

**الدور الوسيط لإدارة الابتكار بين ادارة التميز وتعظيم رضاء العميل
بالتطبيق علي مصر للطيران
Monika Mories Louka
Sinai High Institute for Tourism and Hotels**

المستخلص

اصبح في الاونة الاخيرة الكثير من التحديات والصعوبات التي تواجه شركة مصر للطيران كواحدة من اهم الشركات في مجال النقل الجوي دولياً ، وهي الشركة الرئيسية في مصر وذلك بسبب التحولات الراهنة مثل التحول من الإدارة إلى الصدارة والريادة وذلك بجانب التغيرات السريعة في رغبات العملاء واشتملت تلك التغيرات علي جودة الخدمات المقدمة ومستويات اداء الخدمة لذلك تحولت تلك الحاجة واصبحت ضرورة حتمية لتحقيق التميز الذي اصبح مطلباً ضرورياً ايضاً ، وكان نتيجة هذا ظهور ما يسمى صراع الوجود وهو صراع بين الشركات بعضها البعض فاصبح هناك صراع بين شركة مصر للطيران وبين شركات الطيران الأخرى ؛ لمحاولة ايجاد تعديلات جوهرية ، وتطلعات جديدة من خلال رسم الخطط والاستراتيجيات التنموية الكبيرة حتي تستطيع ان تتواكب مع تلك التحديات والمتطلبات الجديدة .

ويعتبر الوصول الي التميز من الامور الضرورية التي تساعد لمعاونة شركة النقل الجوي مصر للطيران وفروعها لتغيير نشاطها، وفعاليتها الي الافضل والاحسن ، وتحسين خدماتها ، حتي تصل الي المكانة التي تسعى للوصول إليها، ولكي تصل شركة مصر للطيران الي مرحلة التميز فكان لا بد من دراسة ادخال ادارات جديدة تعمل علي رفع كفاءة العمل والخدمات المقدمة مثل ادارة الابتكار والتميز وامكانية تأثيرهما علي اداء العنصر البشري والذي يقوي بدوره الخدمة ومستواها ولذلك توصي الدراسة بضرورة تفعيل ادارة الابتكار التي تدعم التغيير التنظيمي وتحقق التميز ومنها ارضاء العملاء وذلك ما توصلت له الدراسة الميدانية للبحث وذلك من خلال تحليل استمارات الاستقصاء الموزعة علي عينة الدراسة داخل الادارات المختلفة بشركة مصر للطيران والتي بلغ عددها 150 استمارة استقصاء تم الرد علي 120 استمارة وبعد استخدام التحليل الاحصائي وصلنا الي توصيات البحث التي اكدت علي ضروره تفعيل تلك الادارتين من اجل تحقيق رضاء العملاء وان وجود ادارة للابتكار وادارة للتميز يصل العميل الي مرحلة الرضا المرجوة وبالتالي زيادة اعداد العملاء المرتقبين والاحتفاظ بالعملاء الحاليين .

الكلمات الدالة: التميز ، رضا العميل ، الابتكار ، الطيران ، الابداع

مقدمة

ان التطور الكبير الذي تشهده الحياة وما رافقه من ارتفاع حركة النقل بمختلف أنواعها جعل المتنقل يجد نفسه أمام حتمية اختيار وسيلة النقل التي توفر له الوقت، التكلفة والراحة، كما كان لزيادة حجم الطلب على خدمة النقل ظهور العديد من صيغ مؤسسات النقل للاستثمار في هذا القطاع ما أدى إلى زيادة حدة المنافسة، الأمر الذي ألزم المؤسسات بالعمل على تحسين جودة ونوعية خدماتها لتتنال رضا عملائها والعمل على كسب ولائهم .يعتبر قطاع النقل الجوي من أبرز وأهم عناصر التنمية الاقتصادية والاجتماعية لأي دولة، فلا يمكن تصور وجود تطور وازدهار دولة ما في مختلف مجالات الحياة دون تطور أنظمة النقل الجوي، لهذا اهتمت أغلبها بتطوير وتحسين هذا القطاع الحيوي كونه مظهر من مظاهر التقدم وعنصر مهم في حياة الناس، لتسهيل حركة الأشخاص والبضائع، ومع زيادة الطلب على خدمات النقل الجوي وزيادة المنافسة اصبح من واجب شركات النقل الجوي الاهتمام بعملائها وكسب رضاهم عن طريق التركيز على رفع مستوى جودة الخدمات المقدمة لهم، لأن رضا العميل أصبح سبب من اسباب نجاح الشركات بصفة خاصة في تلك الاحوال الاقتصادية الراهنة، فلقد أصبحت عملية الاستجابة لرغبات العملاء، ومعرفة حاجاتهم والعمل على تلبيتها أمراً ضرورياً، لذلك أصبح قياس أبعاد رضا العملاء لجودة ما تقدمه الشركة من خدمات أمراً ضرورياً (Bernhard , 2011) .

مشكلة البحث

لقد أصبح في الآونة الأخيرة هناك الكثير من التحديات والصعوبات التي تواجه شركة مصر للطيران كواحدة من أهم الشركات في مجال النقل الجوي دولياً وذلك بسبب التحولات الراهنة مثل التحول من الإدارة إلى الصدارة والريادة وذلك بجانب التغيرات السريعة في رغبات العملاء ، واشتملت تلك التغيرات على جودة الخدمات المقدمة ، ومستويات أداء الخدمة لذلك تحولت تلك الحاجة وأصبحت ضرورة حتمية لتحقيق التميز الذي أصبح مطلباً ضرورياً أيضاً .

كان نتيجة هذا ظهور ما يسمى صراع الوجود وهو صراع بين الشركات بعضها البعض فأصبح هناك صراع بين شركة مصر للطيران وبين شركات الطيران الأخرى ؛ لمحاولة إيجاد تعديلات جوهرية ، وتطلعات جديدة من خلال رسم الخطط والاستراتيجيات التنموية الكبيرة حتى تستطيع ان تتواكب مع تلك التحديات والمتطلبات الجديدة ويعتبر الوصول الي التميز من الأمور الهامة التي تساعد في معاونة شركة مصر للطيران وفروعها لتغيير نشاطها، وممارستها الي الأفضل والاحسن ، وتحسين خدماتها ، حتى تصل الي المكانة التي تسعى للوصول إليها، ولكي تصل شركة مصر للطيران الي مرحلة التميز فكان لابد من دراسة ادخال ادارات جديدة تعمل علي رفع كفاءة العمل والخدمات المقدمة مثل ادارة الابتكار والتميز وامكانية تأثيرهما علي أداء العنصر البشري والذي يقوي بدوره الخدمة ومستواها (Beehr & Kim, 2017) .

أهمية البحث

لقد كان هناك العديد من الابحاث التي تناولت إدارة التميز كالقيادة بالإبداع والابتكار و التميز ومساندة العنصر البشري والأيدي العاملة وذلك يأتي بطبيعة الحال ضمن اهتمامات ادارة الموارد البشرية داخل الشركة والتي تعتبر من اهم ابعاد ادارة التميز , وتعد ادارة العمل التي توفر عامل يتمتع بالتميز والتجديد ادارة ناجحة فعالة والذي يعتبر هذا العامل احد ابعاد ادارة الموارد البشرية وهي أحد أبعاد ومحاور إدارة التميز ، فقد ترسم نجاح ادارة الموارد البشرية نجاح الاستراتيجية العامة للشركة .

تعد الاستراتيجية احد ابعاد ادارة التميز ومما سبق يتضح ان العنصر البشري هو السبيل لتحقيق التميز وبالتالي الوصول الي رضا العملاء التي يتعامل معهم ويقدم لهم الخدمة .

كما ان هناك الكثير من الدراسات قد ركزت علي العلاقة بين أبعاد إدارة التميز والاهتمام بالعميل , والاهتمام أيضاً بعنصر هام مثل القيادة بالإبداع , والاستراتيجيات والممارسات , والعلاقة بين الموظف و الشركة والذي تتضمن بعد الخطط والاستراتيجيات كواحدة من أبعاد إدارة التميز .

بالإضافة إلي ذلك هناك عدد محدود من الدراسات التي تناولت العلاقة بين ادارة الابتكار وتحقيق رضا العملاء (Allan, 2007) .

اهداف البحث

تهدف الدراسة الي التوصل لمدي ضرورة وجود ادارة للابتكار وادارة للتميز وذلك للوصول الي رضا العميل داخل مصر للطيران وذلك بغرض التوصل إلى النتائج والتوصيات بشأن تفعيل تلك الادارات .

فرضية البحث

لا يتوقف الوصول الي رضا العملاء علي وجود ادارة للابتكار والتميز داخل شركة مصر للطيران .

الاطار النظري

ادارة الابتكار والتميز ورضا العملاء

اولاً: ادارة الابتكار

تعتبر عبارة إدارة الابتكار إلى الفعليات التي تقوم بها الشركة وتتميز بالابتكار ويمكن استخدامها لتحسين كل من المنتج والاداء التنظيمي. لذلك تضم إدارة الابتكار العديد من الأدوات التي تتيح التعاون بين المديرين والعاملين وذلك للوصول إلى ادراك للأهداف والفاعليات الهامة واتاحة الفرصة لظهور الجهود الإبداعية وتقديم منتجات جديدة

(Bernhard, 2011) .

وتختلف سياسات الابتكار إما متلاحقة أو متباعدة وذلك أثناء التطوير. وتعتمد العملية المتلاحقة على اساليب حديثة قد تكون موجودة من قبل أو تم تداركها في الآونة الأخيرة ، ولكن بشرط ان يكون متاح تحقيقها والوصول اليها من قبل الشركة وتتسارع الشركة من اجل ايجاد طرق للوصول الي تلك الاساليب . اما العملية المتباعدة تهتم في الاساس علي جهود التطوير وذلك لاجاد حلول من خلال تكوين مجموعات تحسين متعددة المهام تشمل كلا من المهندسين وخبراء التسويق ، ونظرا لوجود منافسة متزايدة بين الشركات بعضها البعض فلجأت الشركات الي تقليص فترة الوقت المطلوب للوصول للتطوير والتحسين (Allan, 2007) .

كما يمكن قياس نسبة الابتكار داخل الشركات وذلك عن طريق الاسفصاءات وذلك لكي ننجح في وضع المعايير الخاصة بالمقارنة المرجعية وتوجد حاليا شركة ناشئة الغرض منها اعتبار ادارة الابتكار اداة تحليلية فعالة تقوم باستخدام قياس الانحدار من اجل ان تقيس معدل الابتكار داخل اقسام الشركة المختلفة وذلك القياس يعتمد علي الاساسيات التنظيمية وهم يشكلوا اربعة معايير هامة وهم معيار السمة الشخصية والثقافة والاستراتيجيات والخطط ومعيار البيئة بجانب معيار المعتقدات الخاصة بمديري ادارة الابتكار والابداع كما يضع مؤشر إدارة الابتكار استراتيجية المدخلات الإبداعية وذلك عن طريق تفعيل نظام تشغيل القسم الذي ينتج منه ابتكارات الشركة، أي المخرجات الابتكارية (Evan, 2013).

ثانياً: ادارة التميز excellence management

تم تسميتها بانها الطريقة المجدلة للعمل والذي تراعي التوازن بين رغبات مالكي الشركات وزيادة النجاح وتحقيق الاهداف المرجوة في المدى البعيد وذلك من خلال التميز في المراحل المختلفة اي ان كان المرحلة التشغيلية او المرحلة المالية وتأسيس علاقة جيدة بين العملاء ومقدمي الخدمة والمنتج (Edgement, 2015).

وأيضاً يطلق علي ادارة التميز تفوق الشركة المستمر عن الشركات المنافسة في أداء مهامها (Evan, D, 2013).

وايضا يمكن تعريفها على أنها نظام منظم فعال لتنفيذ اغراض الادارة و إستراتيجياتها وخططها بالشكل المناسب وفي الوقت المناسب (Hair, J., & et.al. 2016).

ومن خلال الدراسات سوف تفعل ادارة التميز وذلك عن طريق معاييرها التي يبلغ عددها سبعة معيار (القيادة بالإبداع ، السياسات والإستراتيجيات ، العلاقات والموارد ، الموارد البشرية ، المسؤولية الإجتماعية ، التركيز على العملاء ، إدارة العمليات)

معايير ادارة التميز :

1- القيادة عن طريق الابداع

إن العمل الفعال المتميز والمختلف عن العمل التقليدي يرتبط بشكل كبير بتوافر المهارات لدي القادة والعاملين معا داخل الشركة يجب ان تتوفر مهارات ابداعية ومهارات ابتكارية لديهم وذلك من اجل تحقيق اكبر قدر من الابداع المؤسسية (Huotari & et.al., 2016)

2- الخطط و السياسات والإستراتيجيات

يجب ان تكون للشركة خطة واضحة ومحددة ومفصلة حتي لا تفشل ادارة التميز حيث يجب ان تكون هذه الخطة واضحة ومفهومة لدي جميع العاملين داخل الشركة ، فان الشركات التي تتميز في ادارتها تتميز ايضا في تحيق رسالتها واهدافها المحددة عنها داخل رؤيتها المعلنة (Edgement, 2015).

3- إدارة الموارد البشرية الفعالة

الموارد البشرية تعرف داخل إدارة التميز انها العلاقة بين الاداء المتميز وبين العنصر البشري ويعد الابتكار والابداع المتميز ظاهرة إنسانية لذلك فان للعنصر البشري دور اساسي وفعال لتحقيق الأداء المتميز (Hair & et.al. 2016)

4- إدارة العمليات والتخطيط

يجب ان ننظر الي الشركة وكأنها مجموعة من العمليات المتلاحمة والمتراطة والتي تتكامل مع بعضها البعض من اجل تحقيق هدف عام وشامل للشركة ويجب ان تمتاز تلك العمليات بالوضوح والترابط وذلك حتي يتم فهمها وتحقيقها من قبل العاملين في الاقسام المختلفة. ويجب ان تتم عمليات تحسين مستمر لتلك العمليات ودعمها بشكل مستمر وكامل من اجل تحديثها باستمرار ويجب ان تكون العمليات مرتكزة علي العناصر الاتية : (الرقابة ، السلطة ، الوضوح ، التحسين القيمة) (Evan, 2013).

5 - العلاقات والموارد

تقوم ادارة التميز بالاستفادة من جميع التقنيات الادارية والسياسات والخطط والاستراتيجيات والموارد المالية المتاحة داخل الشركة وان تقوم باستغلال جميع ما سبق من اجل تحسين وادارة العلاقات المختلفة الداخلية والخارجية وذلك من اجل تلبية وتحقيق رغبات واهداف ومتطلبات الشركة بما يتفق مع امكانيات الشركة والمجتمع والبيئة المحيطة بالشركة (Edgement, 2015).

6- العميل

يعتبر العميل هو حجر الأساس داخل أي منظومة أو شركة فإن احتياجاته ورغباته هي سبب وجود كيان الشركة ، لذلك فيعد العميل محور الاهتمام فحتي تضمن الشركة تواجدها يجب ان تلتفت الي اراء العملاء وردود افعالهم المختلفة سواء كانت تلك الردود ايجابية او سلبية فيؤكد بعض خبراء التسويق علي نقطة هامة وهي ان الشركة يجب ان تضع العميل علي راس اولويتها لكي تحقق ما يسمي التميز ويتمثل اهتمام الشركة بعملائها في كيفية تعاملها مع تلك الاهتمامات لذلك فيجب علي الشركة ان تركز علي توقعات العملاء ومحاولة تطبيقها وذلك حتي تحصل علي رضا العملاء الكامل وذلك لان العميل هو الذي يعطي صورة ذهنية جيدة او سلبية للشركة كما يجب تنمية علاقات التواصل مع العملاء واستمرار ولائهم للشركة (Evan, 2013) .

7-المسؤولية الاجتماعية

تعني الإستجابة لمتطلبات اصحاب راس المال داخل الشركة والعمل على تحقيقها (Edgement,2015) .

ثالثاً : رضا العملاء

رضا العملاء هو مفهوم معقد و شائك ، و يختلف من شخص لآخر. تعتمد حالة الرضا على مجموعة من البنود والعناصر النفسية والجسدية معاً تتعلق تلك العناصر مع رضا العميل بشكل كبير . يمكن أن يختلف رضا العميل تبعاً لعوامل مختلفة سواء كانت لدى العملاء او عوامل تتعلق بالمنتجات الأخرى التي يمكن للعميل ان يقارن بها الخدمة المقدمة اليه .

تتطلع دوما الشركة للاحتفاظ بالعملاء الحاليين و جذب عملاء جدد بجانب العملاء المحتملين ولا يمكنها تحقيق ذلك إلا عن طريق طرح خدمات ومنتجات تتنق مع رغباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم بل تفوق تلك التوقعات .

هناك مجموعة من التعاريف الخاصة برضا العملاء والتي تطرق إليها بعض الباحثين

- يمكن ان يسمي رضا العملاء بأنه النتيجة الفعلية لعمليات التقييم والاختبار الذي يجريه العملاء علي سلعة معينة او خدمة ما (الصحن،2005) .

كما انه هو المؤشر لمستوي جودة المنتجات والخدمات التي تطرحها الشركة من اجل ان تصل الي تجاوز رغبات العملاء ، كما ان يعد نجاح الشركة هو نتيجة حتمية ومباشرة من رضا عملائها بشكل كبير.

يعرف أيضا بأنه ذلك الشعور الإيجابي الذي يحدث قبل وأثناء وبعد الشراء الناتج عن حكم (مقارنة) بين أداء المنتج وتوقعاته (طالب ، 2009) .

أهمية رضا العملاء

يشكل رضا العملاء نسبة و أهمية كبيرة في استراتيجية أي شركة ويعتبر اهم و أكثر المحاور الفعالة للحكم على أدائها خاصة حينما تكون الشركة متبينة لسياسة الجودة ، فالوسيلة المعبرة عن رضا العملاء قد تكون (السلطان واخرون ، 2009)

- إذا كان العميل راضيا عن أداء الشركة فإنه يحفز عملاء آخرين .
- رضا العميل عن الخدمة التي تقدمها الشركة سيقبل من فرصة توجه العميل الي شركة منافسة اخري .
- رضا العميل عن الخدمة التي تقدمها الشركة يجعله يلجأ اليها مرة اخري في حالة توافر رغبة الشراء مرة اخري .
- إن الشركة التي ترغب في تقييم مدي رضا العميل تستطيع ان تحدد نصيبها في الاسواق .
- يعتبر رضا العميل مؤشرا هاما لجودة السلعة والمنتج المقدمة اليه .

أبعاد رضا العملاء

تقود أهمية رضا العملاء إلى الحديث عن الأبعاد الثلاثة الرئيسية لرضا العميل والتي تتمثل فيما يلي:

أولاً- فهم رغبات العملاء: ينبغي على رجال التسويق أن يكونوا متصلين بشكل مباشر ومستمر مع العملاء اي ان كانوا العملاء المحتملين والمرتبين او العملاء الحاليين لكي يتمكنوا من التعرف علي العوامل التي تؤثر علي قراء الشراء الخاص بهم .

ثانياً- التغذية المرتدة للعملاء : تعني تلك المرحلة بان ينبغي علي رجال التسويق ضرورة اجراء عمليات متابعة مستمرة لاراء العملاء وذلك لتقييم الخدمة المقدمة لهم هل كانت الخدمة علي المستوي المتوقع لديهم ام لا .

ثالثاً - المتابعة المستمر: تعني تلك المرحلة قياس الشركة لمستوي رضا العملاء من خلال نظام customer service management (CSM) وذلك من أجل التعرف علي مستوي الرضا لدي العملاء واحتياج الشركة لتحسين الخدمات والمنتجات التي تقدمها في حالة تدني مستوي رضا العملاء . (علوطي ، 2016).

محددات رضا العملاء

يمكن تخيص محددات رضا العملاء في ثلاثة عناصر كما يلي:

أولاً- توقعات العملاء: يمكن القول بان التوقعات هي عبارة عن احتمالات يكونها العميل، قد تكون تكون جيدة أو رديئة، قد يستخدم العميل مجموعة مختلفة من التوقعات عندما يقوم بتشكيل رأي نحو خدمة ما .

العوامل الأساسية لتوقعات العملاء (طالب و جنابي ، 2009)

1- توقعات عن سمات الخدمة: هي صفات وخصائص السلعة المقدمة

2- توقعات عن المكاسب أو التكاليف الاجتماعية الخاصة بالسلعة : وتتعلق برد فعل المحيطين بالعملاء العميل وذلك بسبب امتلاكه للخدمة أو المنتج .

3- توقعات عن تكاليف الخدمة: تتمثل في توقعات العميل للسعر الذي سوف يدفعه في سبيل الحصول علي السلعة ولا يقتصر السعر علي التكلفة المادية النقدية فقط انما سعر وتكلفة السلعة ممكن ان تكون في الجهد والتعب النفسي والبدني الذي تكلفه العميل من أجل الحصول علي السلعة .

ثانياً- الأداء المدرك :تظهر ضرورة ذلك الأداء في الدراسات الخاصة بالرضا حيث انه يعتبر مقياس بسيط يمكن اللجوء اليه عليه للتعبير عن الرضا وذلك عن طريق سؤال العملاء عن ارائهم في الجوانب المختلفة لتقديم السلعة و الخدمة، وهو يعد معيار للمقارنة بين الوضع الحالي من مستوي الخدمة وبين التوقعات .

ثالثاً-المطابقة/عدم المطابقة :تنتج المطابقة عندما يتساوى الأداء الحقيقي مع التوقعات والتي ينتج عنها الرضا عن الخدمة او السلعة أما في حالة عدم المطابقة يمكن ان نطلق عليها بأنها درجة انحراف أداء الخدمة عن مستوى الذي يتوقعه العميل الذي يظهر قبل عملية الشراء فينتج عنها انعدام الرضا (الضمور ، 2005) .

أساليب قياس رضا العملاء

لكي تستطيع الشركة ان تدرس رضا عملائها فلا بد من ان تتعرف الشركة على مدى تأثير هذا الرضا على قرار عودة للشراء مرة اخرى و الولاء لهم ، والتي تتمثل في:

القياسات الدقيقة : تتعدد القياسات الدقيقة فمنها :

1- الحصة السوقية :إذا كانت العملاء إن قياس الحصة السوقية يعد امرا سهلا الي حد ما وذلك إذا كانت مجموعة العملاء محددة، فيمكن قياسها بتحديد عدد العملاء الذين لهم علاقات طويلة مع الشركة، مقدار رقم الأعمال التي تم انجازها مع عملائها و تنوعها سواء الإجمالي أو الخاص لكل عميل حيث أن هذا المقدار يمكن أن يقل في حالة احساس العميل بحالة عدم الرضا كما قد يزيد في الحالة التي يكون فيها العميل راضيا عن ما تتيحه الشركة له وتقدمه .

2- معدل الاحتفاظ بالعملاء : تعد الطريقة الافضل في معرفة وقياس النصيب السوقي لكل شركة هو قياس مدي احتفاظها بالعملاء الحاليين من خلال معدلات جودة الخدمات و النشاط المقدم الي العملاء الفعليين ، كما قد يكون هذا القياس بصفة نسبية أو مطلقة وهي تشير عن العملاء الذين استطاعت الشركة الاحتفاظ بهم و بعلاقات دائمة معهم .

3- استقطاب عملاء جدد :يجب ان تبذل الشركة جهد كبير للوصول علي عملاء جدد وذلك من اجل ان تتوسع قاعدتها من العملاء وذلك لكي تهمل علي رفع مستوي نشاط الشركة .

4- تطور عدد العملاء : يمكن اعتبار زيادة اعداد العملاء وسيلة للتعبير عن مدي رضا العملاء فان كان عدد عملاء الشركة في ازدياد يعني هذا أن الخدمات والسلع المقدمة للعميل تلبى احتياجاته ورغباته بشكل اكبر من المتوقع ويؤثر هذا بشكل ايجابي علي العملاء ودرجة ولائهم للشركة وبالتالي تزداد اعداد العملاء الحاليين ويستقطب عملاء جدد(مراد ، 2005) .

العلاقة بين كل من ادارة الابتكار وادارة التميز وبين رضاء العميل

التجاوز الإيجابي لقواعد العمل كاحد بنود ادارة التميز وتأثيره علي رضاء العملاء

يعد التجاوز الايجابي شكل من أشكال السلوك الذي يستفاد به العامل او الموظف لكي يحقق فائدة احسن للشركة مع اعتناق فكر التغيير (Hautari,2016)
كما تم تعريفه بأنه عبارة عن مجموعة من الممارسات الابداعية (Hancock & et.al, 2017).

سيتم قياس نسبة التجاوز الإيجابي لقواعد العمل من خلال أبعادها ومحاورها .

- التجاوز الإيجابي داخل ادارة التميز لتحقيق الكفاءة في العمل وتحقيق رضاء العميل

يمكن تعريفه علي انه "هي مجموعة متعددة من النشاطات التعليمية التي تحقق زيادة التفاعل بين الافراد برفع قدراتهم الخاصة بإنجاز المهام المسندة اليهم وذلك عن طريق الاهتمام باتجاهتهم، ومهاراتهم، واستعداداتهم ومعارفها (الضمور ، 2005) .
وترتكز عملية تحسين الكفاءة على التطوير الفعلي للعنصر البشري والذي يكسبه مهارات خاصة لا يمكنه الحصول عليها من خلال التدريب فقط (Hancock & et.al. 2017)

- التجاوز الإيجابي داخل ادارة التميز لزيادة وتحسين جودة الخدمة والحصول علي ولاء العملاء ورضانهم

الخدمة المتميزة يقصد بها تفعيل الخدمات المختلفة بشكل خاص وغير معتاد وبطريقة تخلق رضاء العميل وارتياحه للخدمة او السلعة . ويفعل التميز في خدمة العملاء عندما يزيد أو يتجاوز الأداء الحقيقي بما يتفق مع توقعات العملاء بالنسبة لتلك الخدمة .
وتتشكل أسس التميز في خدمة العملاء في ابعاد ثلاثة تشكل فيما بينها ثلاثة اضلاع والتي تتمثل في نوع الخدمة المقدمة ، طبيعة طالب الخدمة ، طبيعة مقدمي الخدمة (مراد ، 2005) .
خدمات النقل الجوي التي يتم قياسها من اجل اختبار رضاء العملاء

تفعل شركات الطيران المدني الكثير من التسهيلات للمسافرين وتبدأ هذه التسهيلات والخدمات منذ اللحظة التي تفكر فيها إدارة الطيران بتصميم وانشاء تلك الشركات وتحديد امكانية الخدمات التي تقدمها ويمكن تقييمها كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول رقم (1) خدمات النقل الجوي التي يتم قياسها من اجل اختبار رضاء العملاء

خدمات قبل السفر في الفروع والمطار	خدمات في الطائرة	خدمات بعد الوصول
- تحديد موقع فروع الشركة - تحديد رسوم التذكرة - الاجابة علي الاستفسارات - حجز التذاكر ومنح الخصم - تأكيد الحجز للمسافرين - نقل المسافرين الي المطار - خدمات فرع المطار	- انتظار المسافرين - ارشادات الطيران - الاتصال بالمسافرين - رعاية الاطفال وكبار السن - خدمات الطعام - خدمات الاحتياج النفسية	- تعليمات النزول - تقديم المشورة للمسافرين - تطوير وسائل النقل - استلام حقائب السفر - الابلاغ عن الاشياء الضائعة

المصدر :كمونه، (2021)

هناك عدة نماذج لقياس رضاء العملاء ضمن نطاق ادارة التميز داخل شركات النقل الجوي

أولاً: نموذج الفجوات (Seroquel) ويعتبر المحور الأساسي لتقييم رضاء العملاء ، وفق هذا النموذج يتم تحديد الفجوة بين إدراك العملاء لمستوى الخدمة المقدمة فعلا و توقعاتهم بشأنها، وتتلخص هذه الفجوات في

الفجوة الأولى: بين ما يتوقع العميل وإدراك الإدارة.

إن الإدارة قد لا تدرك بشكل جيد كيفية حكم العميل على جودة الخدمة فقد تعتقد الإدارة بأن جودة خدمة الطيران ترتبط بشكل أساسي بنوع الطائرة والطيار والواقع أن العملاء يقيمون الجودة من خلال التعامل الجيد خلال الرحلة.

الفجوة الثانية: ما بين إدراك الإدارة والجودة النوعية للخدمة.

إن الإدارة لا تضع معيار محدد لقياس الجودة فعلى سبيل المثال إدارة شركة الطيران تحتاج للإجابة على كل اتصال عشر ثواني، وعلى الأخص فيما يتعلق بحركة الطائرات والاتصال بالطائرة، ولكن في الواقع لا تستطيع هذه الشركة الاستجابة لهذا الشرط، وإذا ما تم تقييم الخدمة استناداً إلى مستوى تنفيذ هذه الخدمة فإن هناك فجوة ما بين إدراك الإدارة لأهمية هذه الخدمة ومستوى التنفيذ وذلك نتيجة لعدم الالتزام بتحسين نوعية الخدمة، وعدم فهم نوعية الخدمة التي يرغب الزبون في الحصول عليها، عدم إمكانية إيجاد معيار لقياس جودة الخدمة.

الفجوة الثالثة: ما بين الجودة النوعية للخدمة و الخدمة المقدمة

ينتج ذلك من خلال عدم إعداد وتدريب مقدمي الخدمة بشكل جيد وكثافة العمل المكلفين به بالشكل الذي يضعف قدرة العاملين على تحمل أعباء العمل مما يجعلهم غير قادرين على الاستجابة للعملاء بشكل جيد، كذلك عند عدم معرفة العاملين لشروط العمل سوف يجعلهم غير قادرين على إنجاز جراً أعمالهم، واختيار وتعيين العاملين لم يخضع للضوابط والشروط المطلوب توفرها، وعندما تكون إذا كان الإدارة غير قادرة على قيادة الأعمال بشكل جيد

الفجوة الرابعة: ما بين الخدمات المقدمة والاتصالات الخارجية

يتأثر العميل بالوعود التي تقدم له من قبل شركة الطيران من خلال وسائل الاتصال مثل وسائل الترويج فتتكون لديه صورة معينة عن الخدمة قد لا يحصل عليها عند الحصول على الخدمة .

الفجوة الخامسة: ما بين الخدمة المتوقعة والخدمة المعروضة

تحصل الفجوة ما بين الخدمة المتوقعة والخدمة المعروضة عند حصول أحد الفجوات الأربعة (البرواري وآخرون، 2011).

ثانياً: نموذج أداء الخدمة جاء هذا النموذج نتيجة للانتقادات التي وجهت من طرفهم إلى نموذج الفجوات وخاصة ذلك الجزء الخاص بالتوقعات، إذ يرفض هذا النموذج فكرة الفجوة بين إدراك العملاء وتوقعاتهم، ويهتم بتقييم الأداء الحقيقي للخدمة المقدمة للعميل أي الاهتمام على ما يسمي معرفة العملاء للأداء الفعلي للخدمة المقدمة، ويعد هذا النموذج من الناحية العلمية أحد الوسائل الممنهجة التي يمكن أن تقدم العون في إيجاد حلول لجوانب القصور في مستوى رضا العملاء من وجهة نظر المنتفعين منها. ولم يختلف هذا النموذج عن سابقه في اعتماده نفس المؤشرات التقييمية إلا أنه يمتاز عنه بالسهولة من حيث التقييم و المتابعة (كمونه ، 2021) .

الدراسة الميدانية

بعد التأكد من ضرورة وجود ادارة للتميز والابتكار داخل شركات النقل الجوي وبين تحقيق رضا العملاء وذلك ضمن الدراسة النظرية بالقسم الأول والثاني . لذلك تم اجراء تحليل استمارات الاستقصاء وذلك من خلال استخدام الأساليب الإحصائية والنماذج الملائمة لتحقيق أهداف الدراسة ويشمل أيضاً اختبار الصدق والثبات ، ويبدأ بتوصيف مجتمع وعينة الدراسة ثم إجراءات وأدوات التحليل الإحصائي التي أتبعها الباحثة والتي تتمثل في الإحصاء الوصفي والإحصاء التحليلي ، ثم يتناول التحليلات الإحصائية الوصفية لكل من المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف المعياري وذلك لتحديد سمات مفردات عينة الدراسة ومن ثم اختبار فروض الدراسة التي تم صياغتها، وبعد ذلك تحديداً لنتائج التي أفرزتها التحليلات الإحصائية باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package to the Social Sciences) الإحصائي .

مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في موظفي شركة مصر للطيران بنطاق القاهرة ، تم اختيارهم بصفة عشوائية، وبلغ عددهم 150موظف، وهم يشكلوا نسبة 20% من إجمالي العاملين داخل مصر للطيران البالغ عددهم أكثر من 29000 علي مستوى الجمهوريه وتم استرداد استمارة 120 بنسبة 80 %

اساليب جمع البيانات

تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة الميدانية واختبار فرضية الدراسة على قائمة الاستقصاء وذلك على النحو التالي:

أسلوب قائمة الاستقصاء

تم تقسيم الاستقصاء وفقاً لأهداف وفرضية الدراسة على قسمين – القسم الأول يخص البيانات الشخصية للمستقصى منهم ويشمل الاسم ، والوظيفة ، المؤهل ، السن ، سنوات الخبرة ويشمل القسم الثاني الأسئلة الموجهة إلى المستقصى منهم لمعرفة اتجاهاتهم ورائهم ، حيث احتوت القائمة على مجموعة من الأسئلة لدراسة الدور الوسيط لإدارة الابتكار في العلاقة بين ادارة التميز وتعظيم رضاء العميل في مجال صناعة الطيران (كمونه ، 2021).

محاور تحليل الاستبيان

- اختبار Alpha لقياس معامل الثبات .
- مصفوفة ارتباط بيرسون لقياس معنوية الدور الوسيط لإدارة الابتكار في العلاقة بين ادارة التميز وتعظيم رضاء العميل في مجال صناعة الطيران .
- أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لتحديد التأثير المعنوي للدور الوسيط لإدارة الابتكار في العلاقة بين ادارة التميز وتعظيم رضاء العميل في مجال صناعة الطيران .
- مقياس ليكرت الخماسي : وذلك لجمع البيانات من المستقصى منهم ، حيث يتم التدرج من خلال الأكثر أهمية تأثيريه، إلى عديم الأهمية التأثيرية وذلك بعد التثبت أن قائمة الاستقصاء ملائمة لأهداف البحث ، ومناسبة من أجل التحقق من صحة فرضية الدراسة ، وتشير الكثير من الابحاث إلى فئات المتوسط المرجح تبعاً لمعايير الثبوت وعدم الثبوت المستخدم بهذا الدراسة من خلال مقياس ليكرت Likert Scale المتعارف عليه

اختبار الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء

قامت الباحثة بحساب معاملي الصدق والثبات قبل إجراء التحليل الإحصائي لأسئلة قائمة (Alpha) للبيانات، من خلال حساب معامل الثبات Alpha ، وذلك لبحث مدى الاعتمادية لنتائج الدراسة حتى يمكن تعميم النتائج التي سوف تصل إليها الدراسة (غنيم، ٢٠٠٠)

الاساليب الإحصائية المستخدمة

بعد تجميع أسئلة قوائم الاستقصاء تمت مراجعتها وتصنيفها وترميز الأسئلة الواردة بها وإدخال إجاباتها على الحاسب الآلي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS 17 لإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة .

حساب معاملي الثبات والصدق

تم حساب معاملي الصدق والثبات لاسئلة الاستقصاء ، وذلك لبحث مدى الاعتماد على نتاج الدراسة في تعميمها ، وكذلك تم حساب معامل الصدق.

الإحصاء الوصفي

تشمل المقاييس الإحصائية الوصفية لكل من ، الوسط الحسابي والانحراف المعياري، معامل الاختلاف، لتحديد خصائص عينة البحث الدور الوسيط لإدارة الابتكار في العلاقة بين ادارة التميز وتعظيم رضاء العميل في مجال صناعة الطيران وذلك لتوضيح متوسط وتباين الآراء حول عناصر قائمة الاستقصاء.

المتوسط الحسابي : يستخدم كمؤشر لتحديد الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات التي تضمنتها قائمة الاستقصاء،

$$X = \frac{\sum ni xi}{n}$$

n

xi وهي تتراوح بين 1 و 5

ni هي عدد خيارات افراد العينة للخيار الواحد.

N مجموع افراد العينة وتقدر 120 عينة

الانحراف المعياري ويتم استخدامه كمؤشر لتحديد مدى الانحراف في إجابات المستقصى منهم تجاه الأهمية النسبية لكل متغير من المتغيرات التي تضمنتها قائمة الاستقصاء وبحسب الانحراف المعياري بالعلاقة الإحصائية التالية :

$$\delta = \sqrt{\frac{\sum ni(xi-u)^2}{n}}$$

n

حيث أن u : هو المتوسط الحسابي لإجابات افراد عينة الدراسة لعبارات الاستقصاء .

أساليب الإحصائي الاستدلالي:

- تختص هذه الأساليب بطرف تحليل و تفسير وتقدير واستخلاص الاستنتاجات بالاعتماد على عينة للتوصل لقرارات تخص المجتمع ، أي أنها تتعامل مع التعميم، وقد تم استخدام الأساليب التالية:
- اختبار Alpha لقياس معامل الثبات .
 - مصفوفة ارتباط بيرسون لقياس معنوية الدور الوسيط لإدارة الابتكار في العلاقة بين ادارة التميز وتعظيم رضاء العميل في مجال صناعة الطيران .
 - أسلوب الانحدار الخطي المتعدد لتحديد التأثير المعنوي للدور الوسيط لإدارة الابتكار في العلاقة بين ادارة التميز وتعظيم رضاء العميل في مجال صناعة الطيران .
 - مقياس ليكرت الخماسي : وذلك لجمع البيانات من المستقصى منهم ، حيث يتم التدرج من خلال الأكثر أهمية تأثيريه، إلى عديم الأهمية التأثيرية وذلك بعد التثبت أن قائمة الاستقصاء ملائمة لأهداف البحث ، ومناسبة من أجل التحقق من صحة فرضية الدراسة ، وتشير الكثير من الابحاث إلى فئات المتوسط المرجح تبعاً لمعايير الثبوت وعدم الثبوت المستخدم بهذا الدراسة من خلال مقياس ليكرت Likert Scale المتعارف عليه

الصدق البنائي لابعاد الدراسة

يقصد بعبارة بالصدق الداخلي مدى ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الجزئية الذي تتماشى معها تلك العبارة، حيث تم حساب الاتساق الداخلي للبحث المكونة من 120 موظف ، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل جملة و الدرجة الكلية الخاصة بها للبعد الخاص بها .

1- يبين الجدول التالي الصدق الداخلي لعبارات بعد اهمية ادارة التميز ، حيث كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (2) الصدق الداخلي لعبارات بعد ادارة التميز

مستوي المعنوية	معامل الارتباط	العبارة
0.000	0.770**	يعتقد ان القائد المتميز بالابداع والابتكار له دور فعال داخل الشركة
0.000	0.783**	ينبغي ان تمتلك الشركة استراتيجيه واضحة ومفصلة يفهمها جميع العاملين
0.000	0.656**	ينبغي ان يتوفر عنصر بشري متميز داخل جميع الاقسام داخل الشركة
0.000	0.717**	ينبغي ان ينظر للشركة علي انها مجموعة من العمليات المترابطة والمتداخلة فيما بينها
0.000	0.630**	ينبغي ان تركز اقسام الشركة علي التخطيط والاتصال وادارة العلاقات الداخلية والخارجية
0.000	0.786**	ينبغي ان يكون العميل هو المحرك الرئيسي لانشطة الشركة
0.000	0.765**	ينبغي ان يكون هناك اتجاه من قبل القادة الاداريين نحو اتخاذ قرارات تتسم بالمسؤولية الجماعية

دالة إحصائية عند المستوى **0,01

المصدر : من اعداد الباحثة

يبين الجدول رقم (2) معاملات الارتباط بين كل عبارة من بعد اهمية ادارة التميز والدرجة الكلية له وكذا مستوى المعنوية، حيث أظهرت النتائج أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين 0,630 و 0,786 وهي جميعا موجبة ودالة عند مستوى المعنوية 0,01 مما يعطي دلالة على أن عبارات البعد الاول صالحة لما وضعت لقياسه.

2- يبين الجدول التالي الصدق الداخلي لعبارات بعد اهمية ادارة الابتكار ، حيث كانت النتائج كما يلي:
جدول رقم (3) الصدق الداخلي لعبارات بعد اهمية ادارة الابتكار

مستوي المعنوية	معامل الارتباط	العبارة
0,000	0,574**	ينبغي ان تطور الشركة منتجاتها بشكل دائم
0,000	0,662**	ينبغي ان تحفز الشركة قوي العمل من اجل تبني سياسة الابتكار داخل اقسامها المتعددة
0,000	0,647**	ينبغي ان يتوافر بما يسمى التجاوز الايجابي للقواعد من اجل ان تتكيف الشركة مع البيئة الحالية
0,000	0,646**	يؤثر التجاوز الايجابي للقواعد علي رضا العميل بشكل مباشر

دالة إحصائية عند المستوى **0,01

المصدر : من اعداد الباحثة

يبين الجدول رقم (3) معاملات الارتباط بين كل عبارة من بعد اهمية ادارة الابتكار والدرجة الكلية له وكذا مستوى المعنوية، حيث أظهرت النتائج أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين 0,574 و 0,647 وهي جميعا موجبة ودالة عند مستوى المعنوية 0,01 مما يعطي دلالة على أن عبارات البعد الاول صالحة لما وضعت لقياسه.

3- يبين الجدول التالي الصدق الداخلي لعبارات بعد رضا العملاء ، حيث كانت النتائج كما يلي:
جدول رقم (4) الصدق الداخلي لعبارات بعد رضا العملاء

مستوي المعنوية	معامل الارتباط	العبارة
0,000	0,781**	إذا كان العميل راضيا عن أداء الشركة فإنه سيقنع ويؤثر علي غيره مما يؤدي الي ظهور مجموعة عملاء جديدة
0,000	0,792**	سيقلل رضا العميل عن الخدمة من قبل الشركة من و احتمال اتجاه العميل نحو شركة منافسة اخري
0,000	0,786**	رضا العميل عن الخدمة المقدمة إليه من قبل الشركة يجعل قراره بالعودة إليها سريعا
0,000	0,757**	يمثل رضا العميل التغذية العكسية للشركة المتعلقة بالخدمة التي تقدمها الشركة مما يدفع الشركة نحو تطوير خدماتها التي تقدمها للعميل
0,000	0,736**	إن الشركة التي تسعى إلى التعرف علي رضا العملاء تستطيع ان من تحديد حصتها في السوق .
0,000	0,746**	يعتبر رضا العملاء نموذج فعال لقياس جودة الخدمة التي يتم تقديمها للعملاء

دالة إحصائية عند المستوى **0,01

المصدر : من اعداد الباحثة

يبين الجدول رقم (4) معاملات الارتباط بين كل عبارة وبين مؤشر رضا العملاء والدرجة الكلية له وكذا مستوى المعنوية، حيث أظهرت النتائج أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين 0,736 و 0,792 وهي جميعا موجبة ودالة عند مستوى المعنوية 0,01 مما يعطي دلالة على أن عبارات البعد الأول صالحة لما وضعت لقياسه.

4- يبين الجدول التالي الصدق الداخلي لعبارات بعد التجاوز الإيجابي لقواعد العمل ، حيث كانت النتائج كما يلي:
جدول رقم (5) الصدق الداخلي لعبارات بعد التجاوز الإيجابي لقواعد العمل

العبارة	معامل الارتباط	مستوي المعنوية
ترتكز عملية تحسين الكفاءة على التحسين الذاتي للعنصر البشري	0,765**	0,000
التجاوز الإيجابي داخل ادارة التميز يساعد علي حل المشكلات	0.756**	0,000
التجاوز الإيجابي يعتمد بشكل كبير على التعلم الجيد اكثر من التدريب على مزاوله نشاطات محددة	0.733**	0,000
يتحقق التجاوز الإيجابي عندما يزيد أو يتجاوز الأداء الحقيقي للخدمة توقعات الخاصة بالعملاء بالنسبة لتلك الخدمة	0.752**	0,000

دالة إحصائية عند المستوى **0,01

المصدر : من اعداد الباحثة

يبين الجدول رقم (5) معاملات الارتباط بين كل عبارة من بعد التجاوز الإيجابي لقواعد العمل والدرجة الكلية له وكذا مستوى المعنوية، حيث أظهرت النتائج أن قيم معاملات الارتباط تتراوح بين 0,765 و 0,733 وهي جميعا موجبة ودالة عند مستوى المعنوية 0,01 مما يعطي دلالة على أن عبارات البعد الأول صالحة لما وضعت لقياسه.

اختبار الثبات

تم إجراء خطوات الثبات على العينة نفسها باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ، والذي يأخذ قيما بين الصفر والواحد. والذي يمكننا من الحكم على الاستبيان أنه يتمتع بدرجة عالية من الثبات إذا كانت قيمة معامل الثبات أكبر من 0,60 ، وللتأكد من ذلك قمنا بحساب معامل الثبات باستخدام برنامج (SPSS) كما يتضح في هذا الجدول:

جدول رقم (6) درجة الثبات

الابعاد المستقصاء	عدد العبارات	معامل الفا كرونباخ	التقييم
بعد اهمية ادارة التميز	7	0.766	جيد
اهمية ادارة الابتكار	4	0.745	جيد
بعد رضاء العملاء	6	0.753	مقبول
التجاوز الإيجابي لقواعد العمل	4	0.734	جيد
اجمالي الابعاد	21	0.901	جيد جدا

المصدر : من إعداد الباحثة

تشير نتائج الاختبار في الجدول أعلاه إلى ارتفاع درجة الاتساق الداخلي بين العبارات التي تتضمنها الأبعاد، وهذا ما يدل على تمتعها بدرجة ثبات عالية، ونلاحظ أن أغلب المعاملات قريبة من 1 ، متراوحة بين المقبولة والجيدة، حيث بلغ ثبات الاتساق الكلي للاستبانة 0,901 ، هذا ما يؤكد لنا أن الأداة تتمتع بدرجة عالية من الثبات.
عرض وتحليل البيانات التعريفية لعينة البحث

تحليل البيانات المتعلقة بأبعاد ادارة التميز

يتضمن الجدول التالي البيانات الممثلة لنتائج التحليل الإحصائي لإجابات مفردات عينة البحث المتعلقة بمدى رضاهم على العبارات المعبرة على البعد الأول " ادارة التميز

جدول رقم (7) الأوساط الحسابية الانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لعبارات بعد " ادارة التميز " مرتبة تنازليا وفق المتوسط

الترتيب	درجة الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ابعاد ادارة التميز
4	مرتفعة	0.609	3.32	يعتقد ان القائد المتميز بالابداع والابتكار له دور فعال داخل الشركة
5	منخفضة	0.450	2.98	ينبغي ان تمتلك الشركة استراتيجية واضحة ومفصلة يفهمها جميع العاملين
1	مرتفعة	0.516	3.74	ينبغي ان يتوفر عنصر بشري متميز داخل جميع الاقسام داخل الشركة
3	مرتفعة	0.500	3.71	ينبغي ان ينظر للشركة علي انها مجموعة من العمليات المترابطة والمتداخلة فيما بينها
2	مرتفعة	0.421	3.72	ينبغي ان تركز اقسام الشركة علي التخطيط والاتصال وادارة العلاقات الداخلية والخارجية
4	مرتفعة	0.609	3.32	ينبغي ان يكون العميل هو المحرك الرئيسي لانشطة الشركة
1	مرتفعة	0.516	3.74	ينبغي ان يكون هناك اتجاه من قبل القادة الاداريين نحو اتخاذ قرارات تتسم بالمسؤولية الجماعية

المصدر: من إعداد الباحثة

تدل إجابات عينة البحث إلى أن درجة الرضا على هذا البعد مرتفعة بالنسبة لجميع العبارات ، في حين العبارة الثانية المتعلقة بامتلاك الشركة استراتيجية واضحة ومفصلة ، فكانت درجة الرضا حول هذه العبارة منخفضة بمتوسط 2,98 حيث يري الاغلبية انه لا توجد اهمية كبير بين ادارة التميز وبين الاستراتيجية المفصلة للشركة . هذا ويتضح من خلال بيانات الجدول السابق الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن متوسطاتها الحسابية لبعد " ادارة التميز " وجميع العبارات المشكلة لهذا البعد وهو ما يبين عدم وجود تشتت كبير حول المتوسط الحسابي للعبارات ، بمعنى هناك اتفاق بين إجابات مفردات عينة البحث .

تحليل البيانات المتعلقة بأبعاد ادارة الابتكار

يتضمن الجدول رقم (8) البيانات الممثلة لنتائج التحليل الإحصائي لإجابات مفردات عينة البحث المتعلقة بمدى رضاهم على العبارات المعبرة على البعد الثاني " ادارة الابتكار

جدول رقم : (8) الأوساط الحسابية الانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لعبارات بعد " ادارة الابتكار " مرتبة تنازليا وفق المتوسط

الترتيب	درجة الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
3	متوسطة	1.23	2.65	ينبغي ان تطور الشركة منتجاتها بشكل دائم
1	متوسطة	1.30	2.73	ينبغي ان تحفز الشركة قوي العمل من اجل تبني سياسة الابتكار داخل اقسامها المتعددة
4	منخفضة	1.01	2.01	ينبغي ان يتوافر بما يسمى التجاوز الايجابي للقواعد من اجل ان تتكيف الشركة مع البيئة الحالية
2	متوسطة	1.11	2.69	يؤثر التجاوز الايجابي للقواعد علي رضاء العميل بشكل مباشر

المصدر: من إعداد الباحثة

تدل إجابات عينة البحث إلى أن درجة الرضا على هذا البعد متوسطة بالنسبة لجميع العبارات ، في حين العبارة قبل الأخيرة توافر التجاوز الايجابي من اجل تكيف الشركة مع البيئة الحالية ، فكانت درجة الرضا حول هذه العبارة منخفضة بمتوسط 1.01 ، هذا ويتضح من خلال بيانات الجدول السابق الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن متوسطاتها الحسابية لبعد " ادارة الابتكار " وجميع العبارات المشككة لهذا البعد وهو ما يبين عدم وجود تشتت كبير حول المتوسط الحسابي للعبارات ، بمعنى هناك اتفاق بين إجابات مفردات عينة البحث .

تحليل البيانات المتعلقة بأبعاد رضا العملاء

يتضمن الجدول التالي البيانات الممثلة لنتائج التحليل الإحصائي لإجابات مفردات عينة البحث المتعلقة بمدى رضاهم على العبارات المعبرة على البعد الثاني " رضا العميل "

جدول رقم (9) الأوساط الحسابية الانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لعبارات بعد " رضا العميل " مرتبة تنازليا وفق المتوسط

الترتيب	درجة الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
2	مرتفعة	1.11	3.40	إذا كان العميل راضيا عن أداء الشركة فإنه سيقنع ويؤثر علي غيره مما يؤدي الي ظهور مجموعة عملاء جديدة
3	متوسط	1.14	3.35	سيقلل رضا العميل عن الخدمة من قبل الشركة من و احتمال اتجاه العميل نحو شركة منافسة اخري
4	متوسطة	1.11	2.77	رضا العميل عن الخدمة المقدمة إليه من قبل الشركة يجعل قراره بالعودة إليها سريعا
1	مرتفعة	0,96	3,79	يمثل رضا العميل التغذية العكسية للشركة المتعلقة بالخدمة التي تقدمها الشركة مما يدفع الشركة نحو تطوير خدماتها التي تقدمها للعميل
3	متوسطة	1,14	3,35	إن الشركة التي تسعى إلى التعرف علي رضا العملاء تستطيع ان من تحديد حصتها في السوق.
5	منخفضة	1,18	2,41	يعتبر رضا العملاء نموذج فعال لقياس جودة الخدمة التي يتم تقديمها للعملاء

المصدر: من إعداد الباحثة

تدل إجابات عينة البحث إلى أن درجة الرضا على هذا البعد متوسطة بالنسبة لثلاث عبارات ، في حين العبارة الأخيرة يعد رضا العميل مقياسا لجودة الخدمة المقدمة ، فكانت درجة الرضا حول هذه العبارة منخفضة بمتوسط 2.41، أما عن العبارتين الخاصين برضا العميل التغذية العكسية للشركة فيما يخص الخدمة التي تقدم له مما يدفع الشركة نحو التطوير والعبارة الاخرى هي يمثل رضا العميل التغذية العكسية للشركة فيما يخص الخدمة التي تقدم للعميل مما يقود الشركة إلى التحسن فهما مرتفعين في متوسط الحسابات لهما هذا ويتضح من خلال بيانات الجدول السابق الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن متوسطاتها الحسابية لبعد " رضاء العملاء " وجميع العبارات المشكلة لهذا البعد وهو ما يبين عدم وجود تشتت كبير حول المتوسط الحسابي للعبارات ، بمعنى هناك اتفاق بين إجابات مفردات عينة البحث .

تحليل البيانات المتعلقة بأبعاد التجاوز الايجابي

يتضمن الجدول التالي البيانات الممثلة لنتائج التحليل الإحصائي لإجابات مفردات عينة البحث المتعلقة بمدى رضاهم على العبارات المعبرة على البعد الثاني " ادارة الابتكار

جدول رقم : (10) الأوساط الحسابية الانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لعبارات بعد " التجاوز الايجابي " مرتبة تنازليا وفق المتوسط

الترتيب	درجة الرضا	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد
1	متوسط	1,11	3,25	ترتكز عملية تحسين الكفاءة على التحسين الذاتي للعنصر البشري
2	متوسط	0,96	3,20	التجاوز الإيجابي داخل ادارة التميز يساعد على حل المشكلات
3	متوسط	1,11	2,70	التجاوز الإيجابي يعتمد بشكل كبير على التعلم الجيد أكثر من التدريب على مزولة نشاطات محددة
4	منخفضة	1.11	2.69	يتحقق التجاوز الإيجابي عندما يزيد أو يتجاوز الأداء الحقيقي للخدمة توقعات الخاصة بالعملاء بالنسبة لتلك الخدمة

المصدر: من إعداد الباحثة

تدل إجابات عينة البحث إلى أن درجة الرضا على هذا البعد متوسطة بالنسبة لجميع العبارات ، في حين العبارة الأخيرة المتعلقة بالتجاوز الإيجابي عندما يزيد أو يزيد الأداء الحقيقي للخدمة التي يتوقعها العميل بالنسبة لها ، فكانت درجة الرضا حول هذه العبارة منخفضة بمتوسط 2,69 حيث يري الاغلبية انه لا يتحقق التجاوز الإيجابي عندما يزيد أو يتجاوز الأداء الحقيقي للخدمة لتوقعات العميل هذا ويتضح من خلال بيانات الجدول السابق الانخفاض النسبي للانحرافات المعيارية عن متوسطاتها الحسابية لبعد " التجاوز الايجابي " وجميع العبارات المشكلة لهذا البعد وهو ما يبين عدم وجود تشتت كبير حول المتوسط الحسابي للعبارات ، بمعنى هناك اتفاق بين إجابات مفردات عينة البحث .

اختبار فرضية البحث

تنص الفرضية على أن: لا يتأثر رضا العملاء بوجود ادارتي التميز والابتكار داخل منظومة الشركة .

يتبين من خلال النتائج الواردة التي تم التوصل اليها في الجدول رقم (7) جزئية جزء مستقطع من جدول رقم (7)

4	مرتفعة	0.609	3.32	ينبغي ان يكون العميل هو المحرك الرئيسي لانشطة الشركة
---	--------	-------	------	------------------------------------------------------

مما سبق يتضح ان العميل هو المحرك الرئيسي للشركة وبالتالي يكون رضا العميل من اولوية الشركة داخل ادارة التميز حيث انه سجل متوسط حسابي 3.32 وهو دال عند مستوي معنوية 0.05

جزء مستقطع من جدول رقم (7)

2	متوسطة	1.11	2.69	يؤثر التجاوز الايجابي للقواعد علي رضاء العميل بشكل مباشر
---	--------	------	------	----------------------------------------------------------

مما سبق يتضح ان العميل هو المحرك الرئيسي للشركة وبالتالي يكون رضا العميل من اولوية الشركة داخل ادارة الابتكار حيث انه سجل متوسط حسابي 2.69 وهو دال عند مستوي معنوية 0.05 بالاضافة الي جدول (9) والذي يوضح الأوساط الحسابية الانحرافات المعيارية ودرجة الرضا لعبارات بعد " رضا العميل " مرتبة تنازليا وفق المتوسط والتي تدل علي اهمية رضاء العميل داخل الشركة استنادا علي قسمي الابتكار والتميز يتضح مما سبق رفض الفرضية الصفرية وبالتالي نقبل الفرضية البديلة وهي يتطلب تحقيق رضا العملاء علي ضروره وجود ادارة للابتكار والتميز داخل شركة النقل الجوي

النتائج

ضرورة تطبيق ادارتي الابتكار والتميز داخل شركات مصر للطيران لما لهما من دور فعال في الوصول الي درجة عالية من رضاء العملاء .
- يتطلب للحصول علي رضا العملاء جهد كبير مبذول يكون نتيجة تضافر العديد من العاملين بمختلف الاقسام داخل الشركة ويكون هذا الجهد نتيجة لخطط تنظيمية دقيقة مدروسة دراسة جيدة من قبل الاقسام المختلفة .
- تحتاج شركة مصر للطيران لاقسام وادارات مبتكرة لادخال خدمات مبتكرة بطريق جديدة يكون هدفها تحقيق اكبر قدر من رضاء العملاء .

التوصيات

- توفير ادارة باسم ادارة الابتكار يكون من شأنها ابتكار خدمات جديدة وطرق تقديم جديدة لتلك الخدمات وطرق ابتكارية لتقديم الخدمات الحالية وذلك لكي يؤثر هذا و يكون له اثر فعال علي رضاء عملاء الشركة الحاليين واستقطاب عملاء جدد .
- ينبغي توفير بيئة متكاملة داعمة للإحتفاظ بمقدم الخدمة وذلك من خلال الحد على تقديم الجديد والحد على تقديم الكثير من الإقتراحات ، بجانب تقديم الكثير من المساندات الداعمة للموظف التي تحث على الابداعات وتبادل وجهات النظر والتي تحث نحو التميز في الاداء الفعلي .
- ينبغي العمل المشترك ونشر الوعي والاهتمام بالتعاون من اجل تحقيق الاهداف داخل الشركة .
- ينبغي اعتناق سياسة التميز في جميع الامور سواء كانت خاصة بالعملاء او بالموظفين داخل شركة مصر للطيران
- العمل على توفير الهدايا الرمزية بجانب تقديم المكافآت المادية للتحفيز على المزيد من التقدم للشركة وتطوير الصورة الذهنية .
- يجب علي شركة مصر للطيران ان تهتم بتعيين الموظفين وذلك طبقاً للمؤهلات والخبرات و طبقاً للمؤهل الدراسي والخبرة المناسبة .
- عمل استقصاءات بشكل دوري الغرض منها التأكد من رضاء العملاء وقياس معدل الرضا وذلك لقياس معدلات التجاوزات.
- يجب صمود شركة مصر للطيران امام التغيرات السريعة ولكي تتجح الشركة في الصمود امام المشكلات ينبغي عليها ان تتبع سياسات جديدة منها سياسة التجاوز الايجابي فتعمل تلك السياسة علي التوائم مع التغيرات الكبيرة في البيئة
- يجب زيادة الوعي بالدور الحيوي للتجاوز الإيجابي للقواعد داخل فروع مصر للطيران وذلك من خلال عمل الجلسات النقاشية البناءة و يكون الهدف منها توضيح أهمية التجاوز الإيجابي للقواعد لرفع أداء الشركة وكفائتها .
- ينبغي علي شركة مصر للطيران ان تتبع جلسات العصف الذهني للوصول على أكثر الفترات والمشكلات التي احتاجت الي تجاوز القاعدة ومن ثم عمل تفعيل لدورات تدريبية مناسبة حتي تستطيع ان تلبي جوانب القصور وايضا من اجل اتباع الطرق المثلي في حل الحالات والمشكلات الطارئة .
- ادخال منظومة وادارة الابتكار في جميع مراحل تقديم الخدمات بداية من عملية الحجز حتي تقييم الرحلة بعد سفر وعودة العميل لقياس مدي رضائه عن الخدمة المقدمة له .

The mediating role of innovation management between managing excellence and maximizing customer satisfaction by applying on EgyptAir

Abstract

Recently, there have many challenges and difficulties facing EgyptAir, as one of the most important companies in the field of air transport internationally, and it is the main company in Egypt, due to the current transformations such as the shift from management to leadership and leadership, in addition to the rapid changes in customer desires, and these included Changes in the quality of services provided and levels of service performance, so that need has shift And it became an inevitable necessity to achieve excellence, which also became a necessary requirement, and the result of this was the emergence of what is called the conflict of existence, which is a struggle between companies with each other, so there became a conflict between EgyptAir and other airlines; To try to find fundamental adjustments and new aspirations by drawing large development plans and strategies in order to be able to cope with these new challenges and requirements. Reaching excellence is one of the important things that help EgyptAir and its subsidiaries to change their activities And its effectiveness to the best and the best, and to improve its services, until it reaches the position it seeks to reach, and in order for EgyptAir to reach the stage of excellence, it was necessary to study the introduction of new departments working to raise the efficiency of work and services provided, such as managing innovation and excellence and the possibility of their impact on the performance of the human element, which In turn, it strengthens the service and its level. Therefore, the study recommends the necessity of activating innovation management that supports organizational change and achieves excellence, including customer satisfaction. The two departments in order to achieve customer satisfaction. This is what the field study of the research found, through analysing the survey forms distributed to the study sample within the various departments of EgyptAir, which numbered 150 survey forms. In order to achieve customer satisfaction, and the existence of a management of innovation and a management of excellence, the customer reaches the desired stage of satisfaction, and thus increases the number of prospective customers and retains existing customers.

Keywords: Excellence , customer satisfaction, innovation, flight, creativity

المراجع
اولا : المراجع العربية

حيدر كموه،(2021)، أهمية قطاع النقل والمرور في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، موقع جريدة المدى على الرابط:
<http://www.almadapaper.net/sub/06-405/p19.htm>, 29/06/2021, 19 :30 h

سامي أحمد مراد،(2005)، دور اتفاقية تحرير تجارة الخدمات الدولية (الباشة) في رفع كفاءة أداء الخدمات المصرفية، المكتب العربي للمعارف، الطبعة الأولى، القاهرة.

علاء فرحات طالب و أميرة جنابي،(2009)، إدارة المعرفة، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان.

محمد فريد الصحن و طارق طه أحمد، (2005)، إدارة التسويق في بيئة العولمة والانترنت، منشأة المعارف، الإسكندرية، مصر .

نزار عبد المجيد البرواري وآخرون،(2011)، إدارة الجودة للتميز والريادة، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

هاني حامد الضمور،(2005)، تسويق الخدمات، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.

يوسف حجيم السلطان وآخرون،(2009)، إدارة علاقات الزبون، الطبعة الأولى، دار الوراق، عمان، الأردن.

ثانياً : المراجع الاجنبية

Allan, E. (2007), A study of Businesses in Organizational Settings, Journal of Social Psychology p 47.

Beehr, A., & Kim, M. (2017), Self - Efficacy and Businesses Ownership Mediate the Effects of Empowering Leadership on Both Good and Bad Employee Behaviors, Journal of Leadership & Organizational Studies, 24(4), 466–478.

Bernhard ,F., & Driscoll (2011), Owned Businesses, Work Attitudes and Behaviors , journal of Organization Management, 36 (3), 345–384

Edgemont, P. (2015), A Basic business Guarantee Inevitable, journal of evolution & technology.p.34

Evan, D. (2013), Leader Effectiveness The Globe Study, journal of leadership.p.76

Hair, J. & et.al . (2016), testing the Role of business Ownership and Feedback in clients Empowerment Strategies , Journal of Creating Value (2), 194–210.

Hancock, J., & et.al. (2017), When Rule Makers Become Rule Breakers : Employee Level Pro-Social Rule Breaking , journal of Employ Responds Rights, 22, 10

Hotaru, k., & et.al. (2016), Innovation in Service Ecosystems—Breaking , building, And maintaining Institutionalized Rules of Resource Integration, Journal of Business Research .p 54

O’Driscoll , p., & Pierce , J. (2006), The Psychology of Ownership .Work Environment Structure , Organizational COMMITMENT, And Citizenship Behaviors , journal of Group & Organization Management, 31(3), 388-416.