

تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية

أحمد عبدالقادر بامحفوظ / 2021204951

مشروع تخرج-1

كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

إشراف

د. مني مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس-كلية الإدارة-جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي-2024

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيدنا محمد أشرف المرسلين وسيد الخلق أجمعين وعلى آله وصحبه أجمعين وعلى الصحابة الأكرمين ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين إن أول الشكر هو الله الواحد جل وعلا على جميع النعم التي أنعمها علي وعلى نعمة العلم خاصة وتيسيره لي كل السبل لإنجاز هذا العمل المتواضع الذي أرجوا من الله أن يكون فيه إفادة لغيرنا ويجعله في ميزان حسناتنا وأن نكون أحد الإثنين ممن قال فيهم الرسول الكريم

أود أن أعبر عن شكري وتقديري العميق بشكل عام لكل الأشخاص الذين تأثروا وساهموا في حياتي ونجاحي. بدون دعمهم وتشجيعهم، لما وصلت إلى هذا النقطة في حياتي. أتوجه بالشكر الخاص للأشخاص التالية:

- لعائلتي وأحبائي، شكرًا لكم على الحب اللامحدود والدعم الذي تقدمونه لي في كل الأوقات. أنتم القوة والسند الذي يساعدني على التغلب على التحديات وتحقيق النجاحات.

- لأصدقائي المقربين، شكرًا لكم على وجودكم في حياتي وعلى التشجيع والدعم الذي تقدمونه لي. أنتم المصدر المستمر للإلهام والمرح، وأنا ممتن لكم على وجودكم في حياتي.

- لمعلمي ومدرسي الذين شكلوا طريقي التعليمي، شكرًا لكم على العلم القيم والإرشاد الذي قدمتموه لي. لقد كنتم الأشخاص الذين ألهموني وشجعوني على استكشاف قدراتي وتحقيق أحلامي.

- للمربين والمرشدين الذين ساهموا في تطوير مهاراتي وقدموا لي النصائح والتوجيه. أنا ممتن لكم على تفانيكم واهتمامكم الدائم في رحلتي الشخصية والمهنية.

شكرًا لكل واحد منكم، لقد أضفتم قيمة حقيقية لحياتي، وأنا مدين بالشكر والتقدير لكم جميعًا.

الاهداء

أهدي هذا البحث إلى عائلتي الحبيبة، التي كانت دعمًا لا ينضب طوال رحلتي العلمية. لكم أنتم السند والقوة التي ألهمتني وشجعتني في كل خطوة أخذتها في هذا البحث. شكرًا لكم على حبكم اللامتناهي وتضحياتكم الكبيرة.

إلى مشرفي الأكاديمي العزيز، أنتم من أضفتم النور والتوجيه لهذا البحث. بفضلكم وإرشاداتكم القيّمة، استطعت توجيه أفكاري وتحقيق تقدم كبير في مجال البحث. لكم جزيل الشكر على صبركم وتفانيكم في دعمي.

إلى أصدقائي وزملائي الأعزاء، أشكركم على المناقشات الثرية والأفكار الملهمة التي قدمتموها. كانت لمحاتكم وآرائكم القيّمة جزءًا لا يتجزأ من نجاح هذا البحث. أنا ممتن لكم على التعاون والتشجيع الدائم.

أخيرًا، أهدي هذا البحث إلى المجتمع الذي أعمل من أجله. أمل أن يكون هذا البحث مساهمة قيمة في حل المشكلات وتطوير المعرفة في هذا المجال. أتمنى أن يستفيد الجميع من نتائجه وأن يسهم في تحقيق تقدم مستدام وفائدة عامة.

المستخلص

تم اجراء هذه الدراسة بعنوان " تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية" وتكمن أهمية الدراسة في التخطيط الاستراتيجي والوجود الإنساني الحديث لإدارة الازمات وهي سبب الاهتمام المتزايد بوظيفة استراتيجية التحول الرقمي، وتأتي الدراسة للإجابة على السؤال الرئيسي للبحث وهو ما هو الدور الاستراتيجي لنماذج التخطيط لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية؟ وتهدف الدراسة الي السعي الي الدور الاستراتيجي لنماذج التخطيط لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية وفي ضوء ذلك فتسعي الدراسة الي التعرف على بعض التحديات التي يمكن أن تواجه شركات الطيران في تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي والتعرف على مدي إدراك المديرين بأهمية التخطيط الاستراتيجي لنماذج التخطيط في شركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية، كما جاءت مشكلة البحث لتتضح القضية الأساسية عند النظر في نطاق التخطيط الاستراتيجي وتطبيقه في إدارة الأزمات، خاصة في ظل المشكلات الاقتصادية المستمرة وتسبب الصراع الدائر ولأن شركات الطيران إحدى العوامل الرئيسية التي تدعم البلاد والدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في فعالية إدارة الأزمات، كما اعتمد الباحث في الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره من أهم المناهج الاوسع انتشارا واستخداما وهو أيضا قائم على التحليل للمعطيات الميدانية وأيضا دراسة الظاهرة وكما هو الواقع والتعبير عنهما للوصول الي الحقائق القائمة من أجل التطور. كما اعتمد الباحث أيضا على تصميم البحث واختيار العينة وجمع البيانات وتحليلها، وتوصل البحث الي ارتفاع درجة نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران. واهتمام شركات الطيران بمستوي نظم التخطيط الاستراتيجي. واهتمام شركات الطيران بطرق تعزيز مستويات التخطيط الاستراتيجي. التخطيط الاستراتيجي يلعب دورا مهما في الأهداف الاستراتيجية لشركات الطيران. وتوصل البحث الي اهم النتائج ومنها ارتفاع درجة نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران. واهتمام شركات الطيران بمستوي نظم التخطيط الاستراتيجي. واهتمام شركات الطيران بطرق تعزيز مستويات التخطيط الاستراتيجي. والتخطيط الاستراتيجي يلعب دورا مهما في الأهداف الاستراتيجية لشركات الطيران. كما اوصي البحث الي التركيز على تجربة العملاء: يتم تحويل التركيز من العمليات الداخلية وتحسين الخدمات إلى تقديم تجربة مميزة للعملاء. يتم تحليل احتياجات العملاء وتقضياتهم وتوفير خدمات مخصصة ومناسبة. والابتكار والتكنولوجيا: تم استخدام التكنولوجيا بشكل واسع في صناعة الطيران لتحسين العمليات وتوفير تجارب رحلة محسنة. تشمل هذه التكنولوجيا تطبيقات الهاتف المحمول، والذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات، والتواصل الاجتماعي، والواقع الافتراضي.

الكلمات المفتاحية: نماذج التخطيط الاستراتيجي، المنافسة المتنامية.

جدول المحتويات

1.....	تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية
2.....	الشكر والتقدير
3.....	الاهداء
4.....	المستخلص
5.....	جدول المحتويات
8.....	قائمة الاشكال
10.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
11.....	1.1 مقدمة
16.....	1.2 مشكلة البحث
16.....	1.3 أهمية البحث
17.....	1.3.1 المستوي النظري
17.....	1.3.2 المستوي التطبيقي
17.....	1.4 أسئلة البحث
18.....	1.5 أهداف البحث

19.....	1.6 فرضيات البحث
19.....	1.7 نموذج البحث
20.....	1.8 مفاهيم البحث
22.....	1.9 الدراسة الميدانية
22.....	منهج الدراسة
22.....	أداة جمع البيانات
22.....	النتائج
23.....	1.10 مخطط الدراسة
24.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
24.....	2.1 المقدمة
25.....	2.2 المتغير المستقل
26.....	2.3 المتغير التابع في الدراسة
28.....	2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
28.....	2.5 الخاتمة
	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
29.....	3.1 المقدمة

30.....	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
33.....	3.4 مجتمع البحث وطرق تقنيات اخذ العينات
34.....	3.5 طرق جمع البيانات
34.....	3.6 أنواع البيانات
35.....	3.7 إجراءات التحليل الإحصائي
36.....	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
37.....	4.1 المقدمة
37.....	4.2 توصيف عينة الدراسة
41.....	4.3 صدق أداة الدراسة
42.....	4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث
47.....	4.6 خاتمة
49.....	5 الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
50.....	5.1 حدود البحث
50.....	5.2 التوصيات
51.....	5.3 الخاتمة
53.....	المراجع

قائمة الاشكال

18.....نموذج البحث.

قائمة الجداول

37	جدول 3 توزيع عينة الدراسة وفقا للجنس
38	جدول 4 توزيع عينة الدراسة وفقا للعمر
39	جدول 5 توزيع عينة الدراسة وفقا للمؤهل العلمي
39	جدول 6 توزيع عينة الدراسة وفقا لسنوات الخبرة
41	جدول 2 نتائج الثبات والصدق
42	جدول 7 المتوسطات الحسابية
44	جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
45	جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 مقدمة

يعد التخطيط الاستراتيجي أحد أهم الموضوعات بالنسبة للشركات لأنه يتضمن نهجًا منهجيًا لاتخاذ الخيارات والإجراءات الأساسية مع التركيز على مهمة المنظمة وأهدافها وأساليب عملها. وهو بمثابة أداة إدارية لتحسين أداء المنظمة في كافة المواقف التي تواجهها، وكذلك تحديد مسار المنظمة والتكيف مع

البيئة المتغيرة. إن أفضل استراتيجية للتكيف مع ظروف البيئة الديناميكية هي تقييم أداء المنظمة بعد تنفيذ الخطة الاستراتيجية.

وبما أن الأزمة تعرف بأنها موقف أو موقف يواجهه متخذ القرار في إحدى الجهات الإدارية وتتابع فيه الأحداث وتتشابك معها الأسباب، وشدة تأثيرها، ودرجة تكرارها، فإن الاستراتيجية التخطيطية هو أسلوب جديد للتخطيط والإدارة الفعالة من حيث أنه يحدد الأهداف، ويرسم الخطط، ويضع إجراءات التنفيذ، ويحدد من ينفذها. إن حدوثها، مثل العديد من الأزمات، يبدأ بشكل متواضع، ولكن نظرًا لعدم مواجهتها وإدارتها بشكل مناسب، فإنها تتفاقم وتصبح إعصارًا مدمرًا للمؤسسات والإدارات والوكالات والموظفين.

ونتيجة لذلك، يجب على أولئك المكلفين بإدارة الأزمات أن يظهروا سمات قيادية استثنائية في شكل المهارة والمعرفة والكفاءة والثقة والثبات الأخلاقي. لقد نشأت حلقة مفرغة من التضخم المفرط، وانخفاض قيمة العملة، والاضطرابات في تسليم المنتجات الأساسية نتيجة للاضطرابات السياسية الأخيرة في اليمن، وقد تتفاقم الأمور سوءًا قبل أن تتحسن. مما دفع العديد من الشركات إلى اتخاذ إجراءات استجابة لسياسة البقاء، وفهم فكرة القضية، وإنشاء استراتيجيات استراتيجية لمعالجتها.

يشير مصطلح "الأزمة" إلى حدث إداري غير منتظم يشكل خطراً مباشراً وواضحاً على قدرة شركات الطيران على مواصلة العمل. هناك قدر معين من الخطر خلال الأزمة، وهو ما يمثل نقطة تحول في ظروف غير مستقرة لها نتائج غير مواتية. إن شركات الطيران التي تتمتع بخبرة في توقع الأزمات وتحديد التوقعات لها والاستعداد لمواجهتها ستكون في وضع أفضل للتعامل معها بسرعة وفعالية وكفاءة من غيرها.

الهدف من التخطيط الاستراتيجي للمطار، هو إنشاء خطط طويلة المدى لتوسيع المطار. يعد التخطيط الرئيسي للمطار (AMP) هو الاستراتيجية السائدة بالنسبة لـ ASP. نظرًا لأن المخطط الرئيسي ليس مخططًا، فإن AMP يهدف إلى تقديم مخطط شامل لكيفية تطوير المطار في المستقبل وكيف يمكننا

الوصول إلى هناك. إذا كان المستقبل الفعلي يختلف عن الافتراضات الموضوعية لإطار محدد يعتمد على التفاصيل، فلن تعمل الخطة على النحو المنشود. من المحتم أن تواجه المطارات المزيد من الشكوك نظراً للتغيرات الجذرية الأخيرة في البيئة التي تعمل فيها (على سبيل المثال، شركات النقل منخفضة التكلفة، وأنواع الطائرات الجديدة، وتحرير وخصخصة شركات الطيران والمطارات، والتطورات في أسعار الوقود، والمخطط الأوروبي لتداول الانبعاثات). ولذلك، فمن الضروري اكتشاف أساليب جديدة للإدارة (زيد، 2017).

في ظل المنافسة المتنامية في صناعة الطيران، أصبح تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي أمراً حيوياً لشركات الطيران. فعلى مدى السنوات الأخيرة، شهدت هذه الصناعة تغيرات جذرية في العديد من الجوانب بما في ذلك التكنولوجيا وتطورات السوق والتوجهات الاستهلاكية. تهدف نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران إلى تحديد الأهداف والرؤية والاستراتيجيات التي تضمن للشركة البقاء والنمو في بيئة المنافسة الشديدة.

تتضمن هذه العملية تحليلاً شاملاً للعوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء الشركة وقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية. أحد العوامل الرئيسية في تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران هو فهم المنافسة المتنامية في هذه الصناعة. يتطلب ذلك تحليلاً شاملاً للشركات المنافسة وتقييم قوتها وضعفها وفرصها وتهديداتها. يجب أيضاً أن يتم فهم الاتجاهات الجديدة في السوق وتقدير تأثيرها المحتمل على استراتيجية الشركة.

علاوة على ذلك، يجب أن تأخذ شركات الطيران في الاعتبار تقنيات الابتكار والتكنولوجيا الجديدة التي يمكن أن تؤثر في صناعة الطيران. يمكن أن تساعد التقنيات الحديثة في تحسين كفاءة العمليات وتوفير تجارب ركاب محسنة وتقديم خدمات جديدة وابتكارات تجارية. بالإضافة إلى ذلك، يجب على شركات

الطيران أن تضمن توجيهه استراتيجي قوي ورؤية مستقبلية واضحة. يجب وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس ووضع استراتيجيات ملائمة لتحقيق هذه الأهداف. يجب أيضاً أن يتم تحديث نماذج التخطيط الاستراتيجي بشكل منتظم لمواكبة التغيرات في السوق والتكنولوجيا واحتياجات العملاء. في النهاية، يعد تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية أمراً ضرورياً للبقاء في السوق والنمو بنجاح. تحقيق التفوق التنافسي يتطلب فهماً لفرص والتحديات التي تواجهها الشركات في صناعة الطيران وتبني استراتيجيات مبتكرة ومرنة للتعامل معها. يجب أن تكون هذه النماذج قائمة على تحليلات دقيقة وتقييمات استراتيجية للمنافسة والسوق والتكنولوجيا والعملاء.

تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي يشمل أيضاً تعزيز التعاون والشراكات مع الشركات الأخرى في سلسلة القيمة للطيران، مثل المطارات وشركات الصيانة وشركات السفر والسياحة. يمكن أن تؤدي الشراكات الاستراتيجية إلى تحسين الكفاءة وتقليل التكاليف وتعزيز تجربة العملاء. وفي النهاية، يجب على شركات الطيران أن تكون قادرة على مراقبة وقياس أداء استراتيجيتها وتحديثها بناءً على التغيرات في السوق والمنافسة.

يجب أن تكون هناك آليات للرصد المستمر وتقييم الأداء وتعديل الاستراتيجية بناءً على النتائج والتحليلات. باختصار، تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية يتطلب فهماً شاملاً للعوامل الداخلية والخارجية وتحليلاً دقيقاً للمنافسة والسوق واعتماد استراتيجيات مبتكرة ومرنة. يجب أن تكون هذه النماذج قائمة على الابتكار والتكنولوجيا وتعاون الشركات ومراقبة الأداء المستمر (عوض، 2004).

إن الحديث عن التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي بشكل عام للشركات يستلزم تناول كافة الجوانب الاستراتيجية، ومواجهة العقبات والمخاطر التي ستواجهها هذه الأعمال، ووضع أهداف ورؤى استراتيجية طويلة المدى. يعد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية عنصراً حاسماً في التخطيط الاستراتيجي للأعمال لأنه يؤثر بشكل مباشر على تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة. الفكرة الأساسية لتخطيط الموارد البشرية هي تحديد الوظائف والأعمال المطلوبة، وتحديد المتطلبات التي يجب أن يستوفيها الشخص الذي يقوم بهذه الأدوار ثم اختيار المرشح للمنصب.

بالنسبة للشركات التي تتطلع إلى التوسع والازدهار والانخراط في تفاعلات ديناميكية مع البيئة الداخلية والخارجية المتغيرة باستمرار، لم يعد هذا هو الخيار الأفضل. وبدلاً من ذلك، برز التخطيط الاستراتيجي

للموارد البشرية باعتباره الخيار الأفضل والسمة المميزة للشركات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

لأنه يحدد المسار الذي يجب على الشركة اتباعه للاستفادة من مواردها البشرية بفعالية وكفاءة في ظل التغيرات المستمرة في البيئة الخارجية. لا يمكن تطوير الخطة دون هدف، ولا يمكن تحقيق الهدف دون استراتيجية. التخطيط الاستراتيجي المدروس للموارد البشرية هو الطريق إلى تحقيق الأهداف. وتولي حكومات الدول المتقدمة الآن المزيد من الاهتمام لنجاح هذه الشركات لأنها انعكاس لحكوماتها وتظهر مدى تطورها وتقدمها وكذلك تحقيق المصالح الاستراتيجية المشتركة. ويتم تحقيق ذلك من خلال التنسيق بين التخطيط الاستراتيجي الوطني والتخطيط الاستراتيجي المؤسسي.

ونتيجة لذلك أصبح من الضروري الآن للشركات، وشركات الطيران على وجه التحديد، تحديد الأدوار والأنشطة والأهداف التي تتميز بالمبادرة والرغبة في تشكيل المستقبل وتوليد الفرص التي تتوافق مع أهدافها الاستراتيجية. وبعد ذلك، يجب عليهم اختيار كوادر بشرية مؤهلة لديها عين استشرافية للمستقبل، وقادرة على التعامل مع التغيرات السريعة التي تشهدها البيئة، وعلى دراية بنقاط القوة والضعف لديها. سوف تستفيد الشركة من الشركات المنافسة من أجل تحقيق أهدافها الاستراتيجية (توفيق، 2006).

تعد صناعة الطيران في الإمارات من أكثر القطاعات ديناميكية ومزدهرة في المنطقة. تشهد الإمارات نمواً مستداماً في عدد الركاب وحركة الشحن الجوي، وتستضيف عدداً كبيراً من شركات الطيران العالمية وتعد مركزاً إقليمياً للنقل الجوي. وفي سبيل الاستمرار في تحقيق النجاح والنمو في هذا القطاع المنافس، يتعين على شركات الطيران في الإمارات التركيز على التخطيط الاستراتيجي الفعال. وتخطيط الطيران الاستراتيجي يشير إلى عملية وضع الأهداف وتحديد الاستراتيجيات والتكتيكات التي ستساعد الشركات على تحقيق رؤيتها وأهدافها في الطويل والقصر الأجل. يشمل التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في الإمارات العديد من الجوانب المهمة، بما في ذلك:

1. تحديد الرؤية والأهداف: يتعين على شركات الطيران تحديد رؤية واضحة لما تسعى لتحقيقه في المستقبل، بالإضافة إلى تحديد أهداف قابلة للقياس والتحقق. يمكن أن تشمل الأهداف زيادة حصة السوق، وتحسين الربحية، وتوسيع الشبكة الجوية، وتحسين تجربة العملاء.

2. تحليل البيئة الخارجية والداخلية: يتطلب التخطيط الاستراتيجي تقييم شامل لعوامل البيئة الخارجية والداخلية التي تؤثر على صناعة الطيران في الإمارات. يمكن أن تشمل هذه العوامل التطورات

التكنولوجية، والتشريعات واللوائح، والظروف الاقتصادية، والتوجهات السوقية، وقدرات الشركة ومواردها.

3. تطوير الاستراتيجيات: استنادًا إلى التحليل الشامل للبيئة والأهداف المحددة، يتعين على شركات الطيران وضع استراتيجيات فعالة لتحقيق تلك الأهداف. قد تشمل هذه الاستراتيجيات التوسع في الشبكة الجوية، وتحسين كفاءة العمليات، وتوفير تجربة العملاء المتميزة، وتبني التكنولوجيا الحديثة.

4. تنفيذ الاستراتيجيات: يعتبر تنفيذ الاستراتيجيات المحددة خطوة حاسمة في التخطيط الاستراتيجي. يجب تخصيص الموارد والموردات اللازمة، وتعيين المسؤوليات والأدوار، وتطبيق نظم المراقبة والتقييم لضمان تحقيق الأهداف بنجاح.

5. مراقبة وتقييم الأداء: يجب على شركات الطيران في الإمارات مراقبة أداءها وتقييمه بانتظام للتأكد من تحقيق الأهداف المحددة. يمكن أن تشمل هذه العملية تحليل البيانات المالية والعملية، واستعراض أداء المنافسين، وجمع ملاحظات العملاء، وتقديم التحسينات والتعديلات اللازمة للخطط الاستراتيجية.

باختصار، يعد التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في الإمارات أمرًا حاسمًا للنجاح والاستمرارية في هذه الصناعة التنافسية. يتطلب التخطيط الاستراتيجي تحديد رؤية وأهداف واضحة، وتحليل شامل للبيئة الخارجية والداخلية، وتطوير استراتيجيات فعالة، وتنفيذها بشكل فعال، ومراقبة وتقييم الأداء بانتظام. من خلال تبني هذه العمليات والممارسات، يمكن لشركات الطيران الإماراتية تحقيق التفوق التنافسي وتحقيق النجاح المستدام في صناعة الطيران.

1.2 مشكلة البحث

تتضح القضية الأساسية عند النظر في نطاق التخطيط الاستراتيجي وتطبيقه في إدارة الأزمات، خاصة في ظل المشكلات الاقتصادية المستمرة وتسبب الصراع الدائر ولأن شركات الطيران إحدى العوامل الرئيسية التي تدعم البلاد والدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في فعالية إدارة الأزمات. فمشكلة تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية هي قضية هامة تواجهها الصناعة في الوقت الحاضر. مع زيادة عدد شركات الطيران وتنافسها على حصة السوق، يجب على شركات الطيران تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي التي تمكنها من البقاء في المنافسة وتحقيق التفوق.

1.3 أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في التخطيط الاستراتيجي والوجود الإنساني الحديث لإدارة الأزمات وهي سبب الاهتمام المتزايد بوظيفة استراتيجية التحول الرقمي. علاوة على ذلك، يعد التميز أمراً ضرورياً للقدرة على مواصلة النمو والازدهار بالإضافة إلى إدارة التغييرات في العصر الرقمي بنجاح. لكن العلماء لم يتحدثوا بما فيه الكفاية عن كيفية مساهمة استراتيجيات التحول الرقمي في تحقيق العظمة المؤسسية على المدى الطويل. ستعاني القدرة على الحفاظ على قدرتها التنافسية من ندرة الأبحاث حول استراتيجية التحول الرقمي، وهو عنصر بيئي مهم. ومن أجل تحقيق أعلى مستويات التميز، وهو ما يعني إحداث التميز لشركات الطيران في وضع يمكنها من مواجهة المنافسة العالمية، فإن البحث مهم نظراً لمدى مساهمته المعرفية. وهذه المساهمة تدفع التغييرات والتحويلات المرتبطة بتطبيق تكنولوجيا التحول الرقمي في جميع الجوانب التنظيمية والثقافية داخلها. وفي ضوء التوجه التقني والرقمي للإدارة، فإن هذا البحث يتماشى أيضاً مع اتجاه منظمات الأعمال إلى مواصلة الجهود البحثية من أجل تحقيق استدامة التميز المؤسسي.

وتتجلى أهمية الدراسة عند دراسة آثار التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على شركات الطيران. وذلك لأن الشركات الحديثة تعتمد بشكل كبير على التخطيط طويل المدى، مما يستلزم فهم العوامل البيئية المحيطة بها من أجل تطوير أهدافها الاستراتيجية وتنفيذ هذه الأهداف باستخدام الموارد البشرية المناسبة. الروح المليئة بالتفاؤل بالمستقبل والكفاءة الاستثنائية، وبالتالي يمكن استخدام ما يلي لتوضيح أهمية الدراسة على المستوي النظري والمستوي التطبيقي:

1.3.1 المستوى النظري

1. أجريت الدراسة في نفس الوقت الذي كانت فيه الأهمية الاقتصادية الشاملة للطيران تتزايد.
2. تؤكد الدراسة على قيمة التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في ظل الصعوبات والتحديات التي تواجه الخطوط الجوية وشركات الطيران بشكل عام.
3. تبحث الدراسة في كيفية قيام التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بتحسين القدرات الإنتاجية وإدارة التغيير.
4. تبحث الدراسة في كيفية قيام التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بتحسين وتعزيز بيئة العمل الإيجابية، وتحسين الاتصال مع المجتمع المحيط لدعم نمو الشركة وتطورها.

1.3.2 المستوى التطبيقي

1. استخدام المؤسسات التي ترغب في تنفيذ التحول الرقمي لتحقيق التميز المؤسسي على المدى الطويل.
2. الاهتمام الكافي من الباحثين في بيئة الأعمال بشكل عام لأنه من المواضيع المعاصرة التي لا تزال قيد البحث وتحتاج إلى المزيد من الدراسة. وذلك لأن جهود الباحثين لا تزال متواضعة في هذا الجانب لتطبيقها في مختلف القطاعات.
3. المساهمة المعرفية لتطوير النماذج وللتخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران.
4. زيادة قدرة وتحسين كفاءة نظام الطيران. وعلى الرغم من الترابط الوظيفي والتنظيمي مع السلامة، فإن هذا الهدف الاستراتيجي يركز في المقام الأول على تحديث البنية التحتية للملاحة الجوية والمطار وتطوير إجراءات جديدة لتحسين أداء نظام الطيران.
5. التنمية الاقتصادية للنقل الجوي.
6. تعزيز تطوير نظام طيران سليم ومجد اقتصادياً. ويعكس هذا الهدف الاستراتيجي الحاجة إلى القيادة في تنسيق إطار النقل الجوي الذي يركز على السياسات الاقتصادية والأنشطة الداعمة.

1.4 أسئلة البحث

قد أثارت الدراسة الي ووضوع عدة أسئلة

السؤال الرئيسي: ما هو الدور الاستراتيجي لنماذج التخطيط لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية؟

1. ما هو دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلة إدارة الازمات لشركات الطيران؟
2. ما هو مستوى تطبيق استراتيجية نماذج الطيران في ظل المنافسة المتنامية؟
3. ما هي اليات التخطيط الاستراتيجي لإدارة الازمات؟
4. ما هي متطلبات التخطيط الاستراتيجي لإدارة الازمات؟
5. ما هي معوقات التخطيط الاستراتيجي في مجال إدارة الازمات؟

1.5 أهداف البحث

تهدف الدراسة الي السعي الي الدور الاستراتيجي لنماذج التخطيط لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية وفي ضوء ذلك فتسعي الدراسة الي التعرف على بعض التحديات التي يمكن أن تواجه شركات الطيران في تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي ومنها

1. التعرف على مدي إدراك المديرين بأهمية التخطيط الاستراتيجي لنماذج التخطيط في شركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية.
2. دراسة مفهوم وأهمية التخطيط الاستراتيجي لإدارة الازمات في شركات الطيران.
3. معرفة دور التخطيط الاستراتيجي في فاعلية ادراه الازمات لشركات الطيران.
4. التعرف على مدي تطبيق استراتيجية نماذج الطيران في ظل المنافسة المتنامية.
5. التعرف على التغيرات في السوق فيجب على شركات الطيران مواجهة التغيرات السريعة في السوق مثل التوجهات الاستهلاكية والتكنولوجيا والتشريعات الجديدة. قد يتطلب ذلك تحليل مستمر للبيانات والمعلومات لفهم احتياجات العملاء وتوجيه استراتيجيات الشركة بناءً على هذه التغيرات.
6. التعرف على المنافسة الشديدة وتزداد المنافسة في صناعة الطيران بشكل مستمر مع زيادة عدد الشركات الناشئة وتوسع شبكات الطيران العالمية. يجب على شركات الطيران تطوير استراتيجيات تنافسية فريدة تمنحها الميزة التنافسية في السوق.
7. التعرف على التطور التكنولوجي والذي يلعب دورا حاسما في صناعة الطيران، مثل تقنيات الحجز عبر الإنترنت التحليلات الضخمة للبيانات والتواصل مع العملاء عبر وسائل التواصل الاجتماعي. يجب على شركات الطيران استخدام التكنولوجيا بشكل فعال لتحسين عملياتها وتجربة العملاء.
8. التعرف على الاستدامة والتي تزداد أهميتها في صناعة الطيران، حيث يتوجب على الشركات الطيران اعتبار العوامل البيئية والاجتماعية في استراتيجياتها. يجب تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي التي تهتم بتقليل الانبعاثات الكربونية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات.

9. التعرف على العملاء فيجب على شركات الطيران التركيز على تلبية احتياجات العملاء وتحسين تجربتهم من خلال توفير خدمات عالية الجودة وملاءمة العروض والأسعار وتبسيط عملية السفر.

1.6 فرضيات البحث

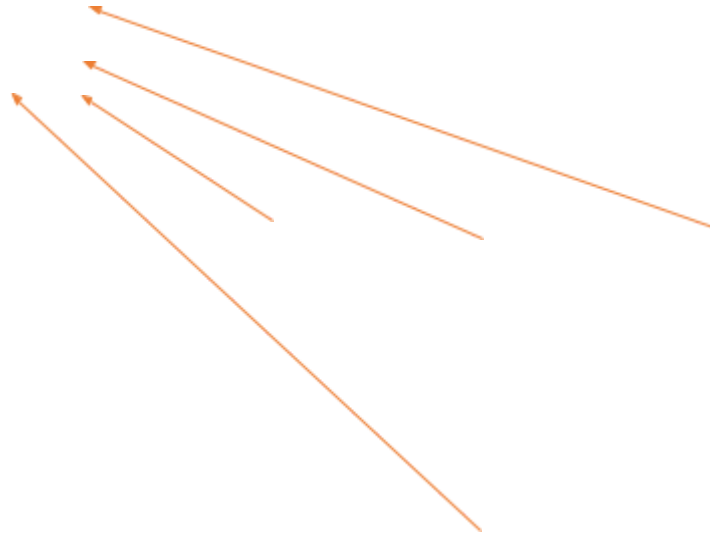
انطلاقاً من الأسئلة البحثية يمكننا التوصل الى الفرضيات للدراسة كالتالي:

- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك المديرين بأهمية ومزايا التخطيط الاستراتيجي وفاعلية إدارة الازمات.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين توفير متطلبات التخطيط الاستراتيجي وفاعلية إدارة الازمات.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مدي ممارسة التخطيط الاستراتيجي وفاعلية إدارة الازمات.
- هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعوقات التي تحد من دور التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات.
- هناك علاقة إيجابية بين اليات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات؟
- هناك علاقة إيجابية بين متطلبات التخطيط الاستراتيجي وإدارة الازمات؟

1.7 نموذج البحث

يتضح من الشكل التالي أن النموذج ينقسم الى اثنين من المتغيرين وهما (المتغير التابع والمتغير المستقل)





شكل (1) نموذج البحث

1.8 مفاهيم البحث

التطوير: الوصول إلى الهدف المقصود بأفضل الطرق الممكنة، سواء كان لنظام أو منظمة أو برنامج، وذلك للتأكد من أنه يخدم الغرض المقصود منه ويحقق أهدافه على أكمل وجه ممكن مع استخدام أقل قدر من الوقت والمال، والجهد الممكن. وهذا يتطلب تعديلاً هادفاً ومنظماً بشكل جيد في شكله ومضمونه.

الاستراتيجية: تشير الاستراتيجية إلى القيم الثابتة للقيادة. وتشارك في التخطيط الي رفيع المستوى، كما تشمل ذلك التكتيكات التي تضمن للفرد تحقيق الأهداف من خلال استخدام أساليب محددة. كما تشير إلى الدورة أو النهج والتخطيط والتكتيكات والعمليات هي علم وفن. كما تم استخدام هذه الكلمة في مجموعة متنوعة من السياقات والمجالات العامة. وتعتبر أيضا فن صياغة استراتيجيات الأعمال، وتنفيذها وتقييم أثرها على أساس الأهداف التنظيمية. ويركز المفهوم على تكامل أقسام الأعمال المختلفة (المحاسبة والمالية، البحث والتطوير، الإنتاج، التسويق، نظم المعلومات، الإدارة)، لتحقيق الأهداف التنظيمية.

التخطيط الاستراتيجي: تشير الي العملية التي تحدد من خلالها الشركة اتجاهها أو استراتيجيتها وتقرر أفضل السبل لتخصيص مواردها من أجل تنفيذها. ومن الممكن توسيع الفكرة لتشمل أنظمة التحكم التي توجه تطبيق الاستراتيجيات. وهي تحديد المسار الذي يجب اتباعه لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، وبعد ذلك يجب فهمها وترتيب أولوياتها. المنتج النهائي هو خطة استراتيجية تعمل بمثابة بوصلة المنظمة. التخطيط الاستراتيجي ليس مجرد مجموعة من الأنشطة والأهداف التي تخصصها الإدارة للموظفين ثم تنسأها.

شركات الطيران: هي شركة تقوم بنقل الأشخاص أو الأشياء جواً، تربط شركة الطيران المدن التي يسافر إليها المسافرون من خلال التوقف والممرور عبر مطار رئيسي في طريقها من مطار إلى آخر. إنها تمكن شركات الطيران من خدمة المزيد من المدن التي لا يمكن الوصول إليها دون توقف. وفي المقابل، لا توجد محاور أو مراكز يتوقف عندها المسافرون في إطار نموذج السفر المباشر.

المنافسة المتنامية: هي ظاهرة تشير إلى زيادة عدد المنافسين وتنوعهم في سوق معين. قد تكون هناك عدة عوامل تسهم في زيادة المنافسة في سوق ما. وهذه بعض العوامل التي يمكن أن تسهم في زيادة المنافسة المتنامية في الأسواق. يجب على الشركات أن تبقى على اطلاع دائم على التغير في اتجاهات السوق وتحليل المنافسة، وتطوير استراتيجياتها وابتكار منتجاتها وخدماتها للبقاء في مواجهة المنافسة المتنامية.

1.9 الدراسة الميدانية

الدراسة الميدانية

منهج الدراسة

اعتمد الباحث في الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره من أهم المناهج الاوسع انتشارا واستخداما وهو أيضا قائم على التحليل للمعطيات الميدانية وأيضا دراسة الظاهرة وكما هو الواقع والتعبير عنهما للوصول الي الحقائق القائمة من أجل التطور. كما اعتمد الباحث أيضا على تصميم البحث واختيار العينة وجمع البيانات وتحليلها. ومن خلال جمع وفحص البيانات المتعلقة بالتطور في نماذج التخطيط استراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية، والثقافة التنظيمية، والبنية التحتية، فقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتوصيف موضوع الدراسة بشكل كامل ودقيق. بالإضافة إلى ذلك، تم جمع معلومات عن نماذج التخطيط الاستراتيجي.

أداة جمع البيانات

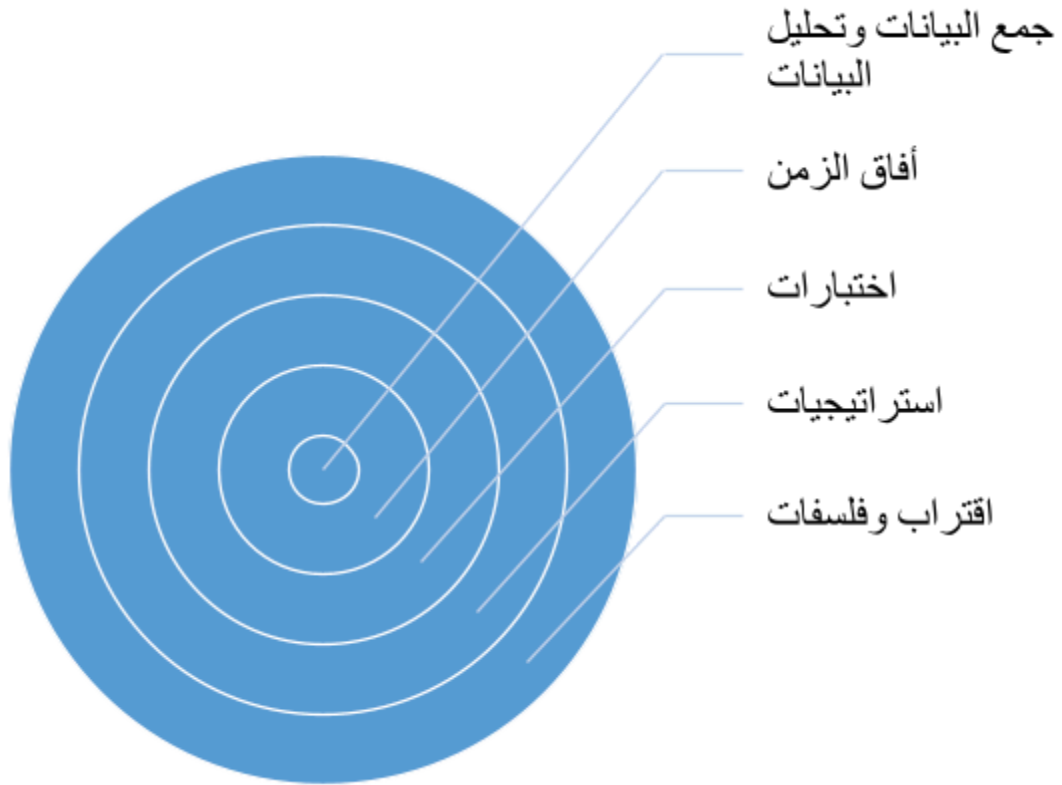
تم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات.

النتائج

توصلت الدراسة الي العديد من النتائج المرتبطة بمستوي التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية ومنها:

- ارتفاع درجة نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران.
- اهتمام شركات الطيران بمستوي نظم التخطيط الاستراتيجي.
- اهتمام شركات الطيران بطرق تعزيز مستويات التخطيط الاستراتيجي.
- التخطيط الاستراتيجي يلعب دورا مهما في الأهداف الاستراتيجية لشركات الطيران.

1.10 مخطط الدراسة



2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

تُعَدُّ المؤسسات التعليمية أحد الأعمدة الأساسية في بناء المجتمعات المتقدمة، حيث تسعى دائماً لتحقيق التفوق والتنافسية من خلال تحسين جودة التعليم وتقديم خدمات متميزة. في هذا السياق، يلعب التخطيط الاستراتيجي دوراً حيوياً في توجيه جهود المؤسسات نحو تحقيق أهدافها المنشودة. يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير التخطيط الاستراتيجي على التنافسية المتكاملة للمؤسسات التعليمية، حيث يُعتبر التخطيط الاستراتيجي المتغير المستقل والتنافسية المتكاملة المتغير التابع.

2.2 المتغير المستقل

****التخطيط الاستراتيجي**:**

التخطيط الاستراتيجي هو عملية إدارية تهدف إلى وضع أهداف بعيدة المدى وتحديد الطرق المناسبة لتحقيقها. يتضمن التخطيط الاستراتيجي تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، وتحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتهديدات، ووضع خطط عمل تفصيلية تهدف إلى تحقيق الأهداف المنشودة. يُعتبر التخطيط الاستراتيجي أداة رئيسية لزيادة فعالية المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التغيرات المستمرة في البيئة المحيطة.

قام "جمال" (2017) بدراسة بعنوان "التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الازمات في شركة الطيران اليمنية" وقد هدفت الدراسة الى التعرف على التخطيط الاستراتيجي وأيضاً دوره في إدارة الازمات في الخطوط الجوية للجمهورية اليمنية، حيّق اعتمد الباحث في بحثه على المنهج الوصفي وأيضاً كان اعتماده على المراجع والمصادر السابقة وهذا لبناء الإطار النظري للدراسة، وبعد ذلك قام الباحث بجمع البيانات وهذا كان بواسطة الاستبانة والتي تشكل أداة البحث وقد تم تحليلها ببرنامج spss، وقد توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات، أحدها أن قسماً كبيراً من عينة البحث يفهمون قيمة التخطيط الاستراتيجي. كما

أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الأعمال لديها خطة واضحة لتعزيز كافة مميزاتها القوية دون أي من نقاط ضعفها. بالإضافة إلى ذلك، توخي الحذر عند إنشاء استراتيجيات استراتيجية. ومن أهم التوصيات التي خرج بها التقرير ضرورة استكمال موظفي الخطوط الجوية اليمنية لبرنامج تأهيلي في التخطيط الاستراتيجي. خطط وبرامج إدارة الأزمات كافية ومعدة، بالإضافة إلى التقييمات والتحليلات المستمرة للمخاطر والأزمات المحتملة (زيد، 2017).

قام "مزمّل" "2010" بدراسة بعنوان " أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على شركات الطيران" حيث هدفت هذه الدراسة إلى التحقق من الفرضيات التالية من خلال التركيز على الخطوط الجوية الغربية وتأثير التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على شركات الطيران في السودان حيث ترتبط سياسة الشركة فيما يتعلق بعملية التوظيف والاختيار وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. وأيضاً ترتبط السياسة الإدارية للموارد البشرية داخل المنظمة بالتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية. وأن هناك علاقة بين السياسة التسويقية للشركة والتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية. وتوصل البحث إلى النتائج التالية اعتماد فرضية الدراسة التي مفادها أن تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة وممارسات التوظيف والاختيار فيها يرتبطان. التعرف على فرضية الدراسة والتي تنص على أن السياسة الإدارية للشركة فيما يتعلق بالموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي لتلك الموارد مرتبطان، رفض فرضية الدراسة القائلة بوجود علاقة ارتباط بين استراتيجية المنظمة التسويقية واستراتيجية الموارد البشرية (عثمان، 2010).

2.3 المتغير التابع في الدراسة

****التنافسية المتكاملة**:**

التنافسية المتكاملة هي قدرة المؤسسة على التميز والتفوق على منافسيها من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية تلبي احتياجات وتوقعات العملاء. تشمل التنافسية المتكاملة عدة جوانب مثل الجودة، الابتكار، الكفاءة، القدرة على التكيف، والقدرة على استقطاب والاحتفاظ بالكفاءات. تعتمد التنافسية المتكاملة على مجموعة من العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على أداء المؤسسة.

قام "صلاح" "2023" بدراسة بعنوان " دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران" هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ارتباط تطبيق شركة مصر للطيران القابضة لاستراتيجية التحول الرقمي بتحقيق التميز المؤسسي المستدام، ومدى ارتباط تنفيذ الاستراتيجية بدرجة استدامة التميز المؤسسي، وما هي متغيرات التميز المؤسسي المستدام. هي الأكثر

ارتباطا بالاستراتيجية. وتكونت عينة الدراسة من الإدارة العليا والمتوسطة في الشركة. تم تحليل ما مجموعه 288 قائمة استطلاع بناءً على إجاباتهم. وأشارت النتائج إلى أن استراتيجية التحول الرقمي تم تنفيذها على مستوى متوسط وأن الشركة تحقق مستويات عالية من التميز المؤسسي المستدام. كما أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر التميز المؤسسي المستدام (قيادة الأداء والتحول، وإشراك أصحاب المصلحة، وإنتاج قيمة مستدامة) ونهج التحول الرقمي. وبناءً على استجابات عينة البحث، أظهرت النتائج أيضاً أن استراتيجية التحول الرقمي لديها علاقة ارتباط إيجابية متوسطة مع كل من المتغيرات (إشراك أصحاب المصلحة، بناء القيمة المستدامة)، وعلاقة مباشرة قوية مع المتغير (قيادة الأداء). ونتيجة لذلك، جاءت الدراسة للتأكيد على مدى أهمية إنشاء خطة التحول الرقمي في إطار عملية إنتاج القيمة المستدامة من أجل تعزيز الأداء. كسب ثقة العملاء وسعادتهم، والمساعدة في عملية صنع القرار، وفي نهاية المطاف تأسيس التميز المؤسسي على المدى الطويل. وتنتهي الدراسة بتوصية بأنه من أجل تحقيق النجاح الحالي والمستقبلي، يجب دفع قادة الشركة لتلبية حاجتين رئيسيتين في وقت واحد. ولضمان النجاح المستمر، يجب على الشركة أولاً إدارة أنشطتها التشغيلية المستمرة بنجاح (الأداء الرائد) ومن ثم إدارة التغييرات الداخلية والخارجية التي تواجهها (قيادة التحول) (الدين، 2023).

قام "بسام" "2021" بدراسة بعنوان " أثر التحول الرقمي على تحقيق الأهداف الاستراتيجية في شركة مصر للطيران الدور الوسيط لليقظة الاستراتيجية والابتكار التنظيمي " هدفت هذه الدراسة الى معرفة كيف يؤدي الابتكار التنظيمي واليقظة الاستراتيجية، عند الجمع بينهما، إلى التوسط في العلاقة بين الأهداف الاستراتيجية لمصر للطيران والتحول الرقمي. وتم تحقيق هدف الدراسة من خلال استخدام الاستبيان والمنهج الوصفي التحليلي. وقد تلقت الاستبيانات عينة عشوائية مكونة من 427 موظفاً بشركة مصر للطيران وفروعها بمحافظتي القاهرة والجيزة، وتبين أن 344 منها مشروعة. وأظهرت نتائج الدراسة كيف يؤثر التحول الرقمي بشكل كبير وإيجابي على الإبداع التنظيمي والأهداف الاستراتيجية واليقظة الاستراتيجية. كما أظهرت نتائج الدراسة أن الابتكار التنظيمي واليقظة الاستراتيجية لهما تأثير إيجابي كبير على الأهداف التنظيمية وأنها ضروريان لتحقيق تلك الأهداف. واكتشفت الدراسة أيضاً دوراً في مصر للطيران. وسيط في العلاقة بين تحقيق الأهداف الاستراتيجية والتحول الرقمي (الرميدي، 2021).

قام "عبيدات" "2017" بدراسة بعنوان "أثر تمكين العاملين في تحقيق الأهداف الاستراتيجية" هدفت الدراسة الى الترابط نجاح واستمرار المنظمات في بيئة العمل على سعيها لتحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية، مما يتطلب منها وضع خطة استراتيجية مميزة وتنفيذها في ظل بيئة العمل التي تتسم بالمنافسة والتغيرات السريعة، على أن تشمل تلك الخطة على مجموعة من الأهداف الاستراتيجية

المطلوب تحقيقها من خلال تنفيذها لبعض الأنشطة والعمليات والممارسات لضمان الاستمرار والنمو واستدامة ميزتها التنافسية. تشير الأهداف الاستراتيجية إلى الغايات التي تطمح المنظمة للوصول إليها في ضوء استغلالها لكافة مواردها وإمكانيات المالية والبشرية والمادية على المدى الطويل، كما يجب أن تتميز تلك الأهداف بالواقعية، وارتباطها بمتطلبات البيئتين الداخلية والخارجية وتغيراتهم لضمان تحقيقها بكفاءة وفاعلية (شرف، 2017)

قامت "ايمان" "2022" بدراسة بعنوان " متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز " هدف البحث إلى التعرف على درجة التحول الرقمي، ودرجة التميز المؤسسي المتحقق، وارتباط التحول الرقمي بالتميز المؤسسي، والتحديات التي يواجهها التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي في جمعيات المجتمع المدني. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز المؤسسي في المنظمات غير الحكومية والمستوى العالي من التميز المؤسسي في المنظمات غير الحكومية (العزیز، 2022).

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تُظهر العديد من الدراسات أن هناك علاقة وثيقة بين التخطيط الاستراتيجي والتنافسية المتكاملة. فالتخطيط الاستراتيجي يساعد المؤسسات على تحديد مسارها المستقبلي ووضع خطط فعالة لتحقيق أهدافها، مما يزيد من قدرتها على التنافس في السوق. من خلال التخطيط الاستراتيجي، تتمكن المؤسسات من تحسين جودة خدماتها، تعزيز الابتكار، وزيادة الكفاءة التشغيلية، مما يسهم بشكل كبير في تعزيز تنافسيتها المتكاملة

2.5 الخاتمة

في الختام، يتضح أن التخطيط الاستراتيجي يُعد أداة حيوية لتعزيز التنافسية المتكاملة للمؤسسات التعليمية. من خلال تطبيق أساليب تخطيط استراتيجي فعالة، يمكن للمؤسسات التعليمية تحسين أدائها العام، وزيادة قدرتها على التكيف مع التغيرات البيئية، وتحقيق التفوق في تقديم خدمات تعليمية متميزة. لذا، يوصى

المؤسسات التعليمية بتبني نهج التخطيط الاستراتيجي كجزء أساسي من عملياتها الإدارية لضمان تحقيق التفوق والتنافسية في السوق التعليمية.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 المقدمة

تُعَدُّ منهجية البحث جزءًا أساسيًا في أي دراسة علمية، حيث تُوفّر إطارًا منهجيًا لجمع البيانات وتحليلها بهدف الوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة. في هذه الدراسة، التي تهدف إلى استكشاف تأثير التخطيط الاستراتيجي على التنافسية المتكاملة في المؤسسات التعليمية، تم اختيار منهجية بحث تجمع بين الأساليب الكمية والنوعية لضمان شمولية ودقة النتائج.

من خلال استخدام الاستبيانات كأداة لجمع البيانات، سيتم الحصول على معلومات مباشرة من العاملين في المؤسسة التعليمية حول تطبيقات التخطيط الاستراتيجي وتأثيرها على جوانب التنافسية المختلفة. بالإضافة إلى ذلك، سيتم إجراء مقابلات مع عدد من القادة الإداريين والمعلمين لاستخلاص رؤى أعمق حول العوامل المؤثرة في تحقيق التنافسية المتكاملة.

تتضمن منهجية البحث أيضًا تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للتحقق من الفرضيات واختبار العلاقات بين المتغيرات. ستساهم هذه المنهجية المتكاملة في تقديم صورة واضحة ودقيقة حول

تأثير التخطيط الاستراتيجي على التنافسية المتكاملة، مما يُساعد على تقديم توصيات عملية لتحسين الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية.

من خلال اتباع هذه المنهجية، تهدف الدراسة إلى تقديم مساهمة علمية مهمة تُفيد الباحثين وصناع القرار في مجال التعليم، وتساعد المؤسسات التعليمية على تحسين خططها الاستراتيجية لتحقيق التفوق والتنافسية في بيئة تعليمية متغيرة باستمرار.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

المتغير المستقل: التخطيط الاستراتيجي

التعريف الإجرائي:

التخطيط الاستراتيجي في هذه الدراسة يُعرّف على أنه مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المؤسسة التعليمية لتحديد رؤيتها ورسالتها وأهدافها طويلة الأمد، ووضع الخطط والسياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق هذه الأهداف. يشمل ذلك تحليل البيئة الداخلية والخارجية، وتحديد نقاط القوة والضعف، والفرص والتحديات، واستخدام الموارد بفعالية لتحسين الأداء المؤسسي. يتم قياس التخطيط الاستراتيجي من خلال استبيان يتضمن بنودًا تتعلق بالمرحلة المختلفة للتخطيط وتنفيذه ومتابعته.

المتغير التابع: التنافسية المتكاملة

التعريف الإجرائي:

التنافسية المتكاملة تُعرّف في هذه الدراسة على أنها قدرة المؤسسة التعليمية على تحقيق التفوق والتميز على منافسيها من خلال تقديم خدمات تعليمية عالية الجودة تلبي احتياجات الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع. يشمل ذلك جوانب متعددة مثل الجودة الأكاديمية، الابتكار في التعليم، الكفاءة التشغيلية، القدرة على التكيف مع التغيرات، واستقطاب والاحتفاظ بالكفاءات. يتم قياس التنافسية المتكاملة باستخدام استبيان يتضمن بنوداً تتعلق بمؤشرات الأداء الرئيسية في هذه الجوانب.

مكونات التخطيط الاستراتيجي (كعنصر إجرائي)

1. تحليل البيئة الداخلية والخارجية:

- التعريف الإجرائي: دراسة نقاط القوة والضعف داخل المؤسسة التعليمية، والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية. يتم قياسها عبر بنود الاستبيان التي تتعلق بمدى تقييم المؤسسة لهذه العناصر.

2. تحديد الأهداف الاستراتيجية:

التعريف الإجرائي: صياغة أهداف محددة وواضحة تسعى المؤسسة لتحقيقها على المدى البعيد. يتم قياسها عبر بنود الاستبيان التي تستفسر عن وضوح وتحديد الأهداف الاستراتيجية.

3. تطوير الاستراتيجيات والخطط التنفيذية:

التعريف الإجرائي: وضع الخطط والإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. يتم قياسها عبر بنود الاستبيان التي تستفسر عن فعالية التخطيط والتنفيذ.

4. مراقبة وتقييم الأداء:

التعريف الإجرائي: متابعة تنفيذ الخطط وتقييم نتائجها وتعديلها حسب الحاجة. يتم قياسها عبر بنود الاستبيان التي تستفسر عن عمليات المراقبة والتقييم المستمرة.

مكونات التنافسية المتكاملة (كعنصر إداري)

1. الجودة الأكاديمية:

التعريف الإداري: مدى تحقيق المؤسسة لمعايير الجودة في التعليم والمناهج والتدريس. يتم قياسها عبر بنود الاستبيان التي تتعلق بتقييم الجودة الأكاديمية.

2. الابتكار في التعليم:

التعريف الإداري: قدرة المؤسسة على تقديم أساليب تعليمية جديدة ومبتكرة. يتم قياسها عبر بنود الاستبيان التي تتعلق بتقييم الابتكار في التعليم.

3. الكفاءة التشغيلية:

التعريف الإداري: مدى استخدام الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق الأهداف. يتم قياسها عبر بنود الاستبيان التي تتعلق بتقييم الكفاءة التشغيلية.

4. القدرة على التكيف:

التعريف الإداري: قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات في البيئة التعليمية والتكنولوجية. يتم قياسها عبر بنود الاستبيان التي تتعلق بتقييم قدرة التكيف.

5. استقطاب والاحتفاظ بالكفاءات:

التعريف الإداري: قدرة المؤسسة على جذب والاحتفاظ بالموظفين المتميزين. يتم قياسها عبر بنود الاستبيان التي تتعلق بتقييم هذه القدرة.

3.4 مجتمع البحث وطرق تقنيات اخذ العينات

منهجية البحث

نظراً لندرة ووضوح البحث الأكاديمي الحالي، سيتم استخدام منهج دراسة الحالة لتحقيق المزيد من أهداف هذا البحث، وتحديد دور نماذج التخطيط الاستراتيجي في ظل المنافسة المتزايدة، وتقديم صورة أكثر شمولاً للربط بين العلوم. والتطبيق العملي في موضوع هذا البحث. وسيستخدم فريق البحث في هذه الدراسة نموذج الاستقراء والاستنباط، فالاستقراء هو عملية خلق الفرضيات والاستنباط هو عملية اختبارها. ومن أجل تناول الجانب النظري للدراسة، سيستخدم الباحثون أيضاً المنهج الوصفي التحليلي. لجمع المعلومات بالإضافة إلى استخلاص بعض المفاهيم النظرية التي سيتم من خلالها تناول الجانب التطبيقي للبحث، كما ستكون هناك محاولة لتفسير هذه الحقائق وتحليلها، وكذلك اختبار الفرضيات وتحقيق أهداف البحث من خلال جمع البيانات وتحليلها، تحديد الأساسيات المرتبطة بأسئلة الدراسة، وقياس الارتباط بينها، واستدلال علاقاتها، وعرض النتائج والتوصيات.

فقد شملت منهجية البحث علي:

- تصميم البحث: فقد تم تصميم البحث لفهم اهم طرق التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية.
- اختيار العينة: تم اختيار العينة البحثية بطريقة عشوائية والتي تمثلت في العاملين بشركات الطيران.
- جمع البيانات: تم استخدام التحليل الاحصائي لمعرفة اهم الوسائل في تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران.
- اعتمد البحث على استخدام المنهج الوصفي.

مجتمع الدراسة

يتكون من عينة عشوائية تكونت من 100 مزيجاً من العاملين في مستويات مختلفة من الهيكل الإداري للمؤسسة التعليمية، مما يضمن شمولية الدراسة وتنوع الآراء والخبرات. يسهم هذا التنوع في تقديم رؤية شاملة حول تأثير التخطيط الاستراتيجي على التنافسية المتكاملة داخل المؤسسة.

3.5 طرق جمع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على المصادر الأولية كنوع من مصادر البيانات، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية من مجتمع البحث.

3.6 أنواع البيانات

البيانات الأولية، أهمية التخطيط الاستراتيجي، تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات، تأثير التخطيط الاستراتيجي على التنافسية المتكاملة.

ثم قام الباحث بإعطاء الوزن المناسب لأهمية كل عبارة من عبارات الاستبيان باستخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث الدرجة " 5 " تعني موافق بشدة والدرجة " 1 " تعني غير موافق بشدة وفق الجدول التالي:

جدول رقم (1) أوزان العبارات حسب مقياس ليكرت الخماسي

العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

3.7 إجراءات التحليل الإحصائي

جمع البيانات

- **الاستبيان:** سيتم توزيع استبيانات على عينة الدراسة لجمع البيانات المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي والتنافسية المتكاملة.

ترميز الاستبيانات: بعد جمع الاستبيانات، سيتم ترميز الإجابات وتحويلها إلى بيانات رقمية باستخدام برامج تحليل البيانات مثل SPSS أو Excel.

- **تحليل التوزيعات التكرارية:** سيتم استخدام الجداول التكرارية والنسب المئوية لوصف خصائص العينة (مثل الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

- **مقاييس النزعة المركزية والتشتت:** سيتم حساب المتوسطات، الوسيط، والانحرافات المعيارية لفهم توزيع البيانات.

اختبار الفرضيات

- **تحليل الانحدار البسيط والمتعدد:** سيتم استخدام تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار تأثير التخطيط الاستراتيجي (المتغير المستقل) على التنافسية المتكاملة (المتغير التابع).

الخاتمة

باتباع هذه الإجراءات الإحصائية، تهدف الدراسة إلى تقديم تحليل دقيق وموثوق يمكن الاعتماد عليه في فهم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتنافسية المتكاملة. ستساهم هذه النتائج في تحسين الأداء المؤسسي وتوجيه السياسات والاستراتيجيات في المؤسسات التعليمية.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 المقدمة

في هذا الفصل، سنقوم بعرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، بالإضافة إلى مناقشة النتائج المستخلصة. سيتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات وتفسير النتائج بهدف فهم العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي والتنافسية المتكاملة في المؤسسات التعليمية. يتضمن هذا الفصل تقديم وصف تفصيلي لعينة الدراسة، تحليل البيانات الإحصائية، واختبار الفرضيات التي تم وضعها في بداية البحث.

4.2 توصيف عينة الدراسة

لضمان الحصول على نتائج دقيقة وموثوقة، تم اختيار عينة ممثلة من مجتمع الدراسة، الذي يتكون من العاملين في المؤسسات التعليمية. بلغ حجم العينة 100 مشارك، وتم اختيارهم بناءً على معايير محددة لضمان تنوعهم وملاءمتهم لمتطلبات الدراسة. فيما يلي توصيف لعينة الدراسة بناءً على المتغيرات الديموغرافية المختلفة:

أولاً: البيانات الأولية

الجنس

جدول 3 توزيع عينة الدراسة وفقاً للجنس

النسبة	التكرار	
67%	67	ذكر
33%	33	أنثى
100%	100	المجموع

الجدول السابق يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس، فبلغت نسبة الذكور 67%، بينما بلغت نسبة الإناث 33%.

العمر

جدول 4 توزيع عينة الدراسة وفقاً للعمر

النسبة	التكرار	
16%	16	من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة.
20%	20	أقل من 30 سنة.
40%	40	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة.
24%	24	من 50 سنة فأكثر.
100%	100	المجموع

الجدول السابق يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر فبلغت نسبة من هم أقل من 30 سنة 16%، بينما بلغت نسبة من هم من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة 20%، كما بلغت نسبة من هم من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة 40%، بينما بلغت نسبة من هم من 50 سنة فأكثر 24%.

المؤهل العلمي

جدول 5 توزيع عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي

النسبة	التكرار	
--------	---------	--

11%	11	ثانوي وأقل
19%	19	دبلوم بعد الثانوي
60%	60	جامعي
10%	10	أعلى من جامعي
100%	100	المجموع

الجدول السابق يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي فبلغت نسبة الحاصلين على ثانوية وأقل 11%، بينما بلغت نسبة الحاصلين على دبلوم بعد الثانوية 19%، بينما بلغت نسبة المؤهل الجامعي 60%، كما بلغت نسبة الأعلى من جامعي 10%.

سنوات الخبرة

جدول 6 توزيع عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة

9%	9	أقل من 5 سنوات
14%	14	من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
62%	62	من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة
15%	15	من 15 سنة فأكثر
100%	100	المجموع

الجدول السابق يوضح توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي فبلغت نسبة أقل من 5 سنوات 9%، بينما بلغت نسبة من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات 14%، بينما بلغت نسبة من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة 62%، كما بلغت نسبة من 15 سنة فأكثر 15%.

4.3 صدق أداة الدراسة

تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ للاستبانة ومحاورها لقياس ثبات وصدق أداة الدراسة والجدول رقم (2) يوضح نتائج الثبات والصدق:

جدول 2 نتائج الثبات والصدق

أهمية التخطيط الاستراتيجي.	4 عبارات	0.929
تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات	4 عبارات	0.958
تأثير التخطيط الاستراتيجي على التنافسية المتكاملة.	2 عبارات	0.972

تشير نتائج معامل ألفا كرو نباخ إلى أن أداة الدراسة تتمتع بمستوى عالي من الصدق والثبات، حيث بلغ معامل ألفا كرو نباخ لجميع محاور الاستبيان قيمة عالية أكبر من 70%، كما بلغ معامل ألفا الكلي 98.5%.

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

ستتم المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة من خلال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك من خلال الأساليب الإحصائية التالية:

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات والانحرافات المعيارية للإجابة على محاور الدراسة ووصف مجتمع الدراسة.

استخدام معامل ألفا كرو نباخ للاستبانة ومحاورها لقياس ثبات وصدق أداة الدراسة.

تحليل الانحدار البسيط لتحديد أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

4.5 اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: يوجد تأثير إيجابي للتخطيط الاستراتيجي على مستوى التنافسية المتكاملة في المؤسسة التعليمية.

نتائج التحليل الوصفي:

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور أهمية التخطيط الاستراتيجي

جدول 7 المتوسطات الحسابية

1	1.22119	4.06	يعد التخطيط الاستراتيجي الأساس الذي تُبنى عليه القرارات الحيوية في المؤسسات.
2	1.22578	2.55	يساعد التخطيط الاستراتيجي في تحديد الأهداف طويلة الأجل وتوجيه الجهود نحو تحقيقها.
3	1.04659	3.76	يساهم التخطيط الاستراتيجي في تخصيص الموارد بفعالية وكفاءة.
4	1.15889	4.34	يضمن التخطيط الاستراتيجي استدامة المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التغيرات المستقبلية.
	1.05774	2.7725	أهمية التخطيط الاستراتيجي

الجدول السابق يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور أهمية التخطيط الاستراتيجي والتي بلغ المتوسط الحسابي له 2.7725 وانحراف معياري 1.05774 وهو ما يشير إلى درجة المحاييد على عبارات المحور، جاءت عبارة "يعد التخطيط الاستراتيجي الأساس الذي تُبنى عليه القرارات الحيوية في المؤسسات." في المركز الأول بمتوسط 4.06، بينما جاءت عبارة "يساعد التخطيط الاستراتيجي في تحديد الأهداف طويلة الأجل وتوجيه الجهود نحو تحقيقها." في المركز الثاني بمتوسط 2.55، كما جاءت عبارة "يساهم التخطيط الاستراتيجي في تخصيص الموارد بفعالية وكفاءة." في المركز الثالث بمتوسط حسابي 3.76، بينما في المركز الأخير جاءت عبارة "يضمن التخطيط الاستراتيجي استدامة المؤسسة وقدرتها على التكيف مع التغيرات المستقبلية." بمتوسط حسابي 4.34.

جدول رقم (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات

جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

2	0.80723	2.93	يتطلب تطبيق التخطيط الاستراتيجي تعاوناً وثيقاً بين جميع مستويات الإدارة.
4	1.0721	2.61	يجب على المؤسسات تقديم التدريب المناسب للموظفين لضمان فهمهم لمبادئ التخطيط الاستراتيجي.
3	1.19409	2.78	تحتاج المؤسسات إلى أدوات تقنية حديثة لدعم عمليات التخطيط الاستراتيجي.
1	1.34431	3.03	ينبغي للمؤسسات مراقبة وتقييم تنفيذ الخطط الاستراتيجية بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف.

	1.01153	2.8375	تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات

الجدول السابق يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات والتي بلغ المتوسط الحسابي له 2.8375 بانحراف معياري 1.01153 وهو ما يشير إلى درجة المحايد على عبارات المحور، جاءت عبارة يتطلب تطبيق التخطيط الاستراتيجي تعاوناً وثيقاً بين جميع مستويات الإدارة. "في المركز الأول بمتوسط 3.03، بينما جاءت عبارة " يجب على المؤسسات تقديم التدريب المناسب للموظفين لضمان فهمهم لمبادئ التخطيط الاستراتيجي. " في المركز الثاني بمتوسط 2.93، كما جاءت عبارة " تحتاج المؤسسات إلى أدوات تقنية حديثة لدعم عمليات التخطيط الاستراتيجي. " في المركز الثالث بمتوسط حسابي 2.78، بينما في المركز الأخير جاءت عبارة: " ينبغي للمؤسسات مراقبة وتقييم تنفيذ الخطط الاستراتيجية بشكل دوري لضمان تحقيق الأهداف". بمتوسط حسابي 2.61.

جدول رقم (10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تأثير التخطيط الاستراتيجي على التنافسية المتكاملة

جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
4	1.64175	2.46	يعزز التخطيط الاستراتيجي قدرة المؤسسة على التنافس في السوق من خلال تحديد نقاط القوة والضعف.
3	1.2373	2.62	يُتيح التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة الأعمال.
2	1.23403	2.82	يسهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.
1	1.6268	3	يساعد التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي من خلال الابتكار والتحسين المستمر.

	1.36584	2.725	تأثير التخطيط الاستراتيجي على التنافسية
--	---------	-------	---

الجدول السابق يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تأثير التخطيط الاستراتيجي على التنافسية المتكاملة والتي بلغ المتوسط الحسابي له 2.725 بانحراف معياري 1.36584 وهو ما يشير إلى درجة المحايد على عبارات المحور، جاءت عبارة "يعزز التخطيط الاستراتيجي قدرة المؤسسة على التنافس في السوق من خلال تحديد نقاط القوة والضعف." في المركز الأول بمتوسط 3، بينما جاءت عبارة "يتيح التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة الأعمال." في المركز الثاني بمتوسط 2.82، كما جاءت عبارة "يسهم التخطيط الاستراتيجي في تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء." في المركز الثالث بمتوسط حسابي 2.62، بينما في المركز الأخير جاءت عبارة يساعد التخطيط الاستراتيجي في تحقيق التميز المؤسسي من خلال الابتكار والتحسين المستمر.. بمتوسط حسابي 2.46.

الفرضية : يوجد تأثير إيجابي لمدى إيمان الموظفين واستعدادهم لتطبيق التخطيط الاستراتيجي على تحقيق التنافسية المتكاملة.

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	.Sig
1	Regression	100.504	1	100.504	208.960	000 ^b
	Residual	47.136	98	481.		
	Total	147.640	99			

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل انوفا لاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ أن قيمة sig هي (0.000) وهي أقل من (0.05) وبالتالي يتم قبول الفرضية وبالتالي يوجد تأثير من المتغيرات المستقلة على المتغير التابع ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلال هذه المتغيرات المستقلة.

4.6 خاتمة

بناءً على النتائج والتحليلات المقدمة، يمكن استنتاج أن هناك دلائل قوية تدعم الفرضية التي تقول إن هناك تأثير إيجابي للتخطيط الاستراتيجي على التنافسية المتكاملة في المؤسسة التعليمية. تبين الجداول المختلفة أن التخطيط الاستراتيجي يسهم في تحسين أهمية وتطبيقه، ويؤدي إلى تحقيق التنافسية من خلال تحديد الأهداف الاستراتيجية، تحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز قدرة المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية والسوقية.

بناءً على تحليل ANOVA، فإن القيمة الناتجة (0.000) أقل من مستوى الدلالة المقبول (0.05)، مما يدل على أن هناك علاقة إحصائية معنوية بين مدى إيمان الموظفين واستعدادهم لتطبيق التخطيط الاستراتيجي وبين التنافسية المتكاملة للمؤسسة.

بالتالي، يمكن الاستنتاج أن التخطيط الاستراتيجي له تأثير إيجابي ومهم على التنافسية المتكاملة في المؤسسات التعليمية، مما يبرز أهمية تبني استراتيجيات مدروسة وتشجيع الموظفين على المشاركة الفعالة في تطبيقها وتنفيذها.

5 الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1 حدود البحث

الحدود الموضوعية: التعرف على أثر تطوير نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية

الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية.

الحدود الزمانية: 2024

5.2 التوصيات

التطورات العامة التي حدثت في نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران في ظل المنافسة المتنامية:

1. التركيز على تجربة العملاء: يتم تحويل التركيز من العمليات الداخلية وتحسين الخدمات إلى تقديم تجربة مميزة للعملاء. يتم تحليل احتياجات العملاء وتفضيلاتهم وتوفير خدمات مخصصة ومناسبة.

2. الابتكار والتكنولوجيا: تم استخدام التكنولوجيا بشكل واسع في صناعة الطيران لتحسين العمليات وتوفير تجارب رحلة محسنة. تشمل هذه التكنولوجيا تطبيقات الهاتف المحمول، والذكاء الاصطناعي، وتحليلات البيانات، والتواصل الاجتماعي، والواقع الافتراضي.

3. التنمية المستدامة: تولي صناعة الطيران اهتمامًا متزايدًا للتنمية المستدامة والحد من الآثار البيئية السلبية. تعمل الشركات على تقليل انبعاثات الكربون واستخدام الوقود البديل وتحسين كفاءة استهلاك الطاقة.

4. الشراكات والتحالفات: تشكل الشراكات والتحالفات بين شركات الطيران والشركات الأخرى في الصناعة والقطاعات المرتبطة تطورًا هامًا في نماذج التخطيط الاستراتيجي. تساعد هذه الشراكات على توسيع الشبكات الجوية وتقديم خدمات متكاملة للعملاء.

5. الابتكار في الطراز التجاري: تتطور شركات الطيران في توفير طرازات تجارية مبتكرة لتلبية احتياجات العملاء. على سبيل المثال، تم ظهور شركات الطيران ذات التكلفة المنخفض والتي تقدم خدمات محدودة وأسعار تنافسية.

5.3 الخاتمة

في ظل التنافس المتنامي في صناعة شركات الطيران، يلعب التخطيط الاستراتيجي دورًا حاسمًا في تحقيق النجاح والاستدامة. تطورت تمازج التخطيط الاستراتيجي لهذه الشركات على مر السنين، وذلك للتكيف مع التحديات والتغيرات السريعة في السوق وتلبية احتياجات العملاء. أحد التطورات الرئيسية في نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران هو التحول من نموذج التركيز على العرض إلى نموذج التركيز على الطلب. في الماضي، كانت الشركات تركز بشكل رئيسي على زيادة عدد الرحلات وتوسيع شبكات المسارات الجوية. ومع ذلك، أصبح الاهتمام الآن أكثر توجهاً نحو تلبية احتياجات وتفضيلات العملاء وفهم توقعاتهم.

نماذج التخطيط الاستراتيجي أصبحت تركز أيضًا على توفير تجارب مميزة للعملاء. فقد أدركت الشركات أن تجربة العملاء ليست مقتصرة فقط على الرحلة الجوية نفسها، بل تشمل أيضًا عمليات الحجز والتسجيل والتعامل مع الأمتعة وخدمة العملاء. لذا، تعمل الشركات على تحسين جميع جوانب تجربة العملاء وتوفير خدمة شاملة ومرضية من البداية إلى النهاية.

بالإضافة إلى ذلك، يتم التركيز أيضًا على استخدام التكنولوجيا والابتكار في نماذج التخطيط الاستراتيجي. فمن خلال استخدام التكنولوجيا المتقدمة، يمكن للشركات تحسين كفاءة عملياتها وتوفير تجارب رحلة محسنة. على سبيل المثال، يتم استخدام التطبيقات المحمولة والويب لتسهيل عمليات الحجز وإدارة الرحلات وتقديم المعلومات الحية للعملاء.

وفي النهاية، يتعين على الشركات الاستراتيجية أن تكون مرنة وقادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق والظروف الاقتصادية والسياسية. يجب أن تكون لديها القدرة على تحليل البيانات والمعلومات واتخاذ القرارات الاستراتيجية الصائبة في الوقت المناسب.

باختصار، يمثل التطور في نماذج التخطيط الاستراتيجي لشركات الطيران رد الفعل للتنافس المتنامي وتحقيق النجاح المستدام. يتطلب ذلك تحويل التركيز من العرض إلى الطلب، توفير تجارب مميزة للعملاء، استخدام التكنولوجيا والابتكار، والمرونة والتكيف مع التغيرات السريعة. هذه التطورات تهدف إلى تحسين الأداء والتنافسية لشركات الطيران في سوق متنامٍ وتطوره.

في ظل المنافسة المتنامية في صناعة الطيران في الإمارات، يعتبر التطوير الاستراتيجي أمراً حاسماً لنجاح شركات الطيران. يتعين على هذه الشركات تطوير استراتيجيات فعالة للتفوق على المنافسة وزيادة حصتها في السوق. فيما يلي خاتمة تتناول التطوير الاستراتيجي لشركات الطيران في الإمارات:

1. التنوع والتوسع: تعتبر شركات الطيران في الإمارات معروفة بتوسعها السريع في الأسواق العالمية. يتعين على هذه الشركات الاستمرار في التوسع والاستثمار في وجهات جديدة وفتح خطوط جوية جديدة لتلبية احتياجات العملاء وزيادة الإيرادات.

2. التنافسية التكلفة: يجب أن تسعى شركات الطيران في الإمارات إلى تحقيق الكفاءة التكلفة وتقديم تذاكر جوية بأسعار منافسة. يمكن أن يتم ذلك من خلال الحصول على صفقات تجهيزات الطائرات والوقود، وتحسين كفاءة العمليات والإنتاج، واستخدام التكنولوجيا لتقليل التكاليف.

3. تجربة العملاء: يجب أن تركز شركات الطيران في الإمارات على تقديم تجربة رائعة للعملاء. يمكن تحقيق ذلك من خلال تحسين خدمة العملاء وراحتهم خلال الرحلة، وتوفير وسائل الترفيه على متن الطائرة، وتقديم وجبات طعام عالية الجودة. يجب أن تسعى الشركات إلى بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء وتلبية احتياجاتهم.

4. التكنولوجيا والابتكار: يجب أن تستثمر شركات الطيران في الإمارات في التكنولوجيا والابتكار لتحسين العمليات وتوفير تجارب سفر متطورة. يمكن استخدام التكنولوجيا في تحسين نظام الحجز والتسجيل عبر الإنترنت، وتحسين التواصل مع العملاء، وتحسين كفاءة العمليات والصيانة.

5. الاستدامة: يجب أن تكون شركات الطيران في الإمارات ملتزمة بالاستدامة البيئية. يمكن تحقيق ذلك من خلال استخدام طائرات أكثر كفاءة من حيث استهلاك الوقود وانبعاثات الكربون، وتطبيق ممارسات صديقة للبيئة في عملياتها، والاستثمار في البحث والتطوير لتطوير تقنيات جديدة تساهم في الاستدامة.

باختصار، يتطلب التطوير الاستراتيجي لشركات الطيران في الإمارات المزيج المناسب بين التوسع والتنوع، والتركيز على التنافسية التكلفة وتجربة العملاء، والاستثمار في التكنولوجيا والابتكار، والاهتمام بالاستدامة البيئية. من خلال تنفيذ هذه الاستراتيجيات بشكل فعال ومستمر، يمكن لشركات الطيران الإماراتية البقاء في المقدمة في صناعة الطيران وتحقيق النجاح في وجه المنافسة المتنامية.

المراجع

1. ايمان محمود محمد عبد العزيز. (2022). متطلبات التحول الرقمي كآلية لتحقيق التميز. مجلة مستقبل العلوم الاجتماعية.
2. بسام سمير الرميدي. (2021). أثر التحول الرقمي علي تحقيق الأهداف الإستراتيجية في شركة مصر للطيران الدور الوسيط لليقظة الإستراتيجية والابتكار التنظيمي . القاهرة: جامعة مدينة السادات.
3. جمال درهم أحمد زيد. (2017). التخطيط الاستراتيجي ودوره في ادارة الازمات في شركة الطيران اليمنية . مجلة المنارة للدراسات القانونية والادارية.
4. جمال درهم أحمد زيد. (2017). التخطيط الاستراتيجي ودوره في إدارة الازمات في شركة الطيران اليمنية. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية.
5. صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين. (2023). دور استراتيجية التحول الرقمي في تحقيق التميز المؤسسي المستدام دراسة حالة الشركة القابضة مصر للطيران. القاهرة: المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية.
6. عبدالرحمن توفيق. (2006). التخطيط الاستراتيجي والتفكير الابداعي. القاهرة: مركز الخبرات المهنية .

7. عبيدات شرف. (2017). أثر تمكين العاملين في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. الاردن: جامعة اليرموك.
8. محمد أحمد عوض. (2004). الادارة الاستراتيجية. الاسكندرية: دار الجامعة.
9. مزمل علي محمد عثمان. (2010). أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على شركات الطيران. السودان: جامعة ام درمان الاسلامية.