



## الدور الوسيط لرضاء العملاء في العلاقة بين القيادة الإبداعية والميزة التنافسية المستدامة (بالتطبيق علي شركة مصر للطيران)

أ.م. د/ رشا أحمد محمد خليل<sup>١</sup> أ.م. د/ ياسمين عبد المعطي<sup>٢</sup> أ.م. د/ ريهام عبد الرحمن جاد<sup>٣</sup>

<sup>١،٢</sup>كلية السياحة والفنادق - جامعة قناة السويس - جمهورية مصر العربية

<sup>٢</sup>كلية تكنولوجيا الخدمات الفندقية والسياحية - جامعة شرق بورسعيد التكنولوجية - جمهورية مصر العربية

### الملخص

### معلومات المقالة

سعت الدراسة إلى قياس أثر القيادة الإبداعية في استدامة الميزة التنافسية من خلال رضاء العملاء في شركة مصر للطيران، لتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استمارة استقصاء وتوزيعها على عينة من المديرين ورؤساء الأقسام والقطاعات بشركة مصر للطيران حيث تم توزيع ٣٥٠ استمارة وتم الاعتماد على تحليل ٢٨٢ استمارة قابلة للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS, V.27) وبرنامج (AMOS, V.24) لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة: المستقل، والوسيط، والتابع ولتوضيح التأثير المباشر وغير المباشر لمتغيرات الدراسة، ولتحقق من وجود تأثير لرضاء العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها ، وجود علاقة معنوية موجبة بين أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، الإبداع، المرونة ، المثابرة، الطلاقة والأصالة)، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (الجودة الفائقة، الاستجابة الفائقة، المرونة الفائقة، الإبداع والتطوير المستمر) من خلال رضاء العملاء كوسيط في شركة مصر للطيران، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطبيق أبعاد القيادة الإبداعية في شركة مصر للطيران لما لها من تأثير في تحقيق رضاء العملاء واستدامة الميزة التنافسية ، وضرورة تدريب العاملين بالشركة لرفع قدراتهم الإبداعية وخبراتهم من خلال استخدام أحدث الطرق التكنولوجية، وتوفير المناخ الذي يدعم تحقيق ذلك.

### الكلمات المفتاحية:

القيادة الإبداعية، الميزة التنافسية المستدامة، رضاء العملاء، شركة مصر للطيران.

(IJTHS), O6U

المجلد ٦، العدد ٢، ابريل ٢٠٢٤  
ص ٣٠٤- ٣٢٥

تاريخ الاستلام: ٢٠٢٤/٣/٢٨

تاريخ القبول: ٢٠٢٤/٤/٣٠

تاريخ النشر: ٢٠٢٤/٥/١٥

### المقدمة:

تشهد البيئة الاقتصادية العديد من التحديات أبرزها التطور الشديد في مجال العلم والتقنيات والعلوم، فضلا عن عدم الاستقرار الذي تشهده الأسواق وتغير احتياجات العملاء بصفة مستمرة (خيرة، ٢٠١٧)، وهو ما جعل المنظمات تعمل على تحسين آدائها التنافسي من أجل البقاء والاستمرارية والاهتمام بالإبداع بمختلف اتجاهاته لمواجهة المنافسين كأحدث الأساليب الإدارية للوصول لأداء متميز (خريسات، ٢٠٢١)

تسعي معظم الشركات إلى تنمية قدراتها الإبداعية للقيادات والأفراد العاملين بها، بالإضافة إلى توافر المقومات التي تتماشى مع التغيرات البيئية من خلال تغيير أساليب العمل التقليدية وانتهاج منهج إبداعي وقيادات إدارية مبدعة وابتكار الأفكار التي تتولد من العاملين باعتبارهم الأساس في التطوير والتي تسمح للمنظمات بالبقاء والمنافسة في الأجل الطويل وتحقيق أعلى مستويات التقدم (Al-sulaeman&Hassan,2022؛ سليم، ٢٠٢٠).

وقد ظهرت أهمية الحاجة لتوافر القيادات الإبداعية في شركة مصر للطيران خاصة مع المنافسات الشديدة وتعاضم حجمها وأعمالها، ولكي تبقى تلك الشركات رائدة في السوق وتواجه التحديات المتلاحقة كان عليها فهم العميل بشكل جيد واستهدافه بشكل أفضل، وقد اعتمدت تلك الشركات على الاحتفاظ بعملائها الحاليين وجذب عملاء جدد، والعمل على إرضاءهم واشباع رغباتهم وبناء علاقات مستمرة معهم مما يحقق لهم الرضاء ويزيد من ولائهم للشركة ويحقق سبق تنافسي مستدام للشركة، ويمكن أن يتحقق ذلك من خلال القيادة المبدعة التي تمكنها من حشد الجهود والطاقات للوصول لأعلى مستويات الإنجاز (إبراهيم، ٢٠٢٢؛ Fachrial&Agusinta,2022).

وفي ظل تنافس شركات الطيران رغبةً في الوصول لميزة تنافسية مستدامة، تسعي تلك شركة مصر للطيران محل الدراسة كواحدة من أهم شركات النقل الجوي إلى تحقيق أهدافها المرتبطة بالإبداع والابتكار الأمثل لتطوير مواردها وإمكانياتها ومواكبة التقلبات السريعة لدعم ميزتها التنافسية وضمان استدامتها لأطول فترة ممكنة (حنا، ٢٠٢٢؛ حسين، ٢٠٢٠). وقد أدركت مصر للطيران أن البقاء والاستمرار في الأسواق يتطلب منها تحقيق الميزة التي تتفرد بها عن باقي المنافسين، ويتطلب منها المقارنة بشكل مستمر مع أفضل المنافسين في الأسواق وفي ضوء ذلك تتلخص مشكلة الدراسة في الرد على التساؤل التالي: إلى أي مدى يؤثر تطبيق أبعاد القيادة الإبداعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بشركة مصر للطيران من خلال رضاء العملاء؟

#### أهمية ومبررات الدراسة:

يستد البحث الحالي أهميته العلمية والتطبيقية من خلال ما يلي:

#### ١- الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية لهذه الدراسة في مواكبة موضوع البحث للمتغيرات وحدثته، كما أنه يتماشى مع التطورات الإدارية و التقلبات السريعة على مستوى الشركات والمؤسسات بصفة عامة، مما يجعل هذا البحث له قيمة كبيرة ويفتح المجال للباحثين لتناول الموضوع من جوانب مختلفة، كما تساهم الدراسة في تحديد طبيعة العلاقة بين أبعاد القيادة الإبداعية و استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران من خلال تحقيق رضاء العملاء.

#### ٢- الأهمية التطبيقية:

-توجيه المسؤولين بشركة مصر للطيران موضع التطبيق إلى أهمية أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، الإبداع، المرونة، المثابرة، الطلاقة والأصالة) في خلق ميزة تنافسية مستدامة لشركة مصر للطيران كأحد المداخل الحديثة في الدراسات المعاصرة.

- يمكن لنتائج البحث أن تقدم المساهمة في قرارات القيادات بشركة مصر للطيران عن دور القيادة الإبداعية في إبراز دور العاملين في الإبداع والابتكار، مما يتيح للشركة التماسي مع التقلبات الاقتصادية الحالية وتلبية احتياجات ورغبات العملاء وتحقيق رضائهم بما يضمن ولائهم واستمرار الشركة ونجاحها لفترة طويلة.

#### أهداف الدراسة:

١- التعرف علي ماهية القيادة الإبداعية؛

٢- قياس أثر القيادة الإبداعية في استدامة الميزة التنافسية في شركة مصر للطيران؛

٣- استكشاف الدور الوسيط لرضاء العملاء في العلاقة بين القيادة الإبداعية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركة مصر للطيران؛

٤- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي تعظم الاستفادة من ممارسات القيادة الإبداعية في سبيل استدامة الميزة التنافسية بشركة مصر للطيران.

### الإطار النظري:

#### أولاً: القيادة الإبداعية

أصبح الإبداع والابتكار من أهم مظاهر الإدارة التي تسعى الشركات إلى انتهاجها، فلم تعد الطرق التقليدية كافية لأداء أعمالها بنجاح (خيرة، ٢٠١٧)، والإبداع والابتكار وجهان لعملة واحدة، فالإبداع يسعى إلى استحداث أساليب جديدة أو طرح منتج أو خدمة أو فكرة يقدمها أفراد أو مجموعات العمل المبدعين لتحقيق أفضل النتائج داخل المنظمات (Nabil et al., 2017؛ Minh,&Nwachukwu, 2020)، أما الابتكار هو التطبيق الفعلي للأفكار المبدعة و استخدام هذه الأساليب أو الأفكار، وغالباً ما يكون الإبداع خاص بالأفراد أما الابتكار فيتعلق بالمنظمة ونشاطها الإنتاجي والتسويقي (عاشور وعبد الناصر ٢٠٢٠)، أما القيادة فهي تعبر عن القدرة على التأثير في سلوك الأفراد، ودفع طاقاتهم وتحفيزهم نحو تحقيق أهدافهم بكفاءة وفاعلية وذلك من خلال استخدام الأفكار الإبداعية في حل المشكلات بطرق مبتكرة ومختلفة عن الطرق المألوفة والمتعارف عليها، والقدرة على التكيف بسرعة ومرونة مع أية تغيرات طارئة، وهذا من منطلق أن القيادة الإبداعية تتسم بالأصالة والطلاقة والمرونة والسرعة في حل المشكلات سواء للقائد نفسه أو للمؤسسة التي يعمل بها (صالح، ٢٠١٩؛ إبراهيم وعبد العليم، ٢٠٢٢).

تتضح أهمية العلاقة بين القيادة والإبداع في استمرارية العمل بشكل جماعي تعاوني وتطوير الأفكار الحديثة من خلال تهيئة الظروف المناخية التي تدعم الإبداع والتي تساهم في الوصول إلى أفضل الطرق لتحقيق الهدف الأساسي ورفع الوعي لدى القيادات والعاملين في المنظمات (فرح، ٢٠١٩)

وفي ضوء ذلك حاولت الدراسات وضع تعريفات للقيادة الإبداعية فقد عرفها كلاً من سليم (٢٠٢٠)؛ مرزوق ومحمد (٢٠٢٣) بأنها أسلوب إداري حديث يمارسه مديري المنظمات ويساعدهم في إنتاج أفكار جديدة وحلول مقترحة للمشكلات، يقدمها قائد يتسم بالقدرة على الإبداع والتطوير مما يؤثر إيجابياً على أداء المنظمة.

وقد عرفها كلاً من صالح (٢٠١٩)؛ محمد وآخرون (٢٠٢١) بأنها قدرة القائد على التغيير والتطوير في الأساليب من خلال استخدامه لأحدث التقنيات، واستثمار الموارد المتاحة بالطرق التي تعظم الفائدة منها وتلبي متطلبات المجتمع.

#### أهمية القيادة الإبداعية :

في عصرنا الحالي أصبحت القيادة الإبداعية هي حجر الزاوية لتحقيق المنظمة أهدافها، حيث أنها تضيف لها قيمة تساعدها على النمو والاستمرار فضلاً عن التماشي مع المتغيرات التي تحدث والتكيف معها، سواء كانت حضارية، سياسية، ثقافية أو اجتماعية ويساعدها في ذلك اعتمادها على الإبداع. كما أن استحداث الأفكار الإبداعية للمنظمة هو الأداة الفعالة للتحديث ورفع وتحسين مستوى الأداء (خيرة، ٢٠١٧).

#### ذكر صالح (٢٠١٩) أهمية القيادة كمطلب استراتيجي وذلك لعدة أسباب أهمها:

١- القيادة الإبداعية تعزز روح المنافسة بين العاملين، حيث أنها بمثابة الأرض الخصبة لنمو الأفكار الإبداعية التي تكون نتاج المسابقات والأنشطة بين العاملين، كما يساعد تكريم أصحاب الأفكار المميزة منهم على الشعور بالتقدير وزيادة الإنتاجية.

٢- تعمل القيادة الإبداعية على تطوير المهارات والخبرات وتعزيز العمل الجماعي ، كما أن قرارات الإدارة الإبداعية ذات فاعلية وملائمة لحل المشكلات في جميع الإدارات والقطاعات.

#### معوقات القيادة الإبداعية :

على الرغم من أن التفكير الإبداعي هو هدف قائم بذاته، فضلا عن استخدامه للوصول إلى أهداف أخرى تكون أكثر أهمية، إلا أن المبدع قد يقابل الكثير من التحديات التي قد تعوقه وتتسبب في فقدانه الشغف، فإذا تصادمت أفكاره الإبداعية مع من حوله من الرؤساء أو العاملين، فإن ذلك سيؤدي إلى التجنب والابتعاد عن التفكير الإبداعي والبحث عن حلول تقليدية ذات نتائج مجربة بدلاً من الإبداع ، لذلك فالمسؤولية كبيرة علي القيادات الإدارية لخلق مناخ هادئ ومثمر للشخص المبدع (حنان، ٢٠١٨) .

#### أبعاد القيادة الإبداعية

تتمثل أهم أبعاد القيادة الإبداعية في التالي

١- الحساسية للمشكلات: هي أحد المهارات الإبداعية للقائد، فتعرف بأنها الشعور بالمشكلة وتقييمها والوصول لأسبابها ومعرفة ما قد تشابك معه من مشكلات أخرى، ورؤية ذلك بصورة واضحة ووضعها في الإطار السليم للبدء في حلها، بالإضافة إلى تحديد جميع الجهات المتعلقة بها، والتفكير العميق يسهل على المبدع الوصول إلى أفكار خلاقة وحل سريع للمشكلات

(صالح ، ٢٠١٩ ؛ Fendi and Abdullah ,2022; )

٢- المثابرة: هي أحد سمات الشخصية المبدعة القادرة على تحقيق الأهداف والاصرار على الانجاز وتحمل المسؤولية مع السيطرة على انفعالاته للوصول إلى حلول مبتكرة غير تقليدية للمشكلات التي تواجه المؤسسة (بوبكر وحياة ، ٢٠٢٠ ؛ عبد اللاه ، ٢٠٢٢)

٣- المرونة : يتسم الشخص المبدع بالمرونة الكبيرة في التفكير وعدم التشدد بأرائه وأفكاره، والقدرة على توقع التغيرات المفاجئة، وبالرغم من ميوله إلى تحدي الذات إلا أنه متصالح مع نفسه ومع الآخرين ولا يخجل من تغيير أفكاره بطريقة إبداعية للوصول إلى الهدف ( Aldossari and Qattan ,2021 )

٤- الإبداع: يعني استخدام الخيال أو الأفكار التقليدية لخلق شئ جديد ، قد يختلف صورته من منتج أو خدمة مثل ما يحدث في المجالات الصناعية أو التجارية والتي تظهر على هيئة صورة مبتكرة، أو فكرة أو طريقة جديدة لحل المشكلات. ويشترط أن يكون الإبداع ذات منفعة وجدوى، وعادة ما يمر بالعديد من المراحل التي تؤدي إلى التغيير نحو الأفضل

(Fendi and Abdullah, 2022؛ Minh and Nwachukwu,2020؛ خيرة، ٢٠١٧)

٥- الطلاقة : تعني قدرة الفرد على توليد العديد من الأفكار خلال فترة زمنية معينة. (Aljubair,2022)

٦- الأصالة: يرتبط بعد الأصالة ارتباطا كبيرا بالإبداع، حيث تعبر عن القدرة على التفكير بشكل مستقل، من خلال ابتكار أفكار جديدة غير منقولة عن الآخرين، تتم بشكل متفرد ومتميز. وأصالة الفكرة لا تعني إهمال الأفكار المألوفة أو السابق التوصل إليها، بل يمكن من خلالها التوصل إلى أشياء وأفكار جديدة غير معتادة (على ، ٢٠٢١، Fendi and Abdullah, 2022;).

#### ثانيا: أهمية الميزة التنافسية المستدامة

تتمثل في أن الشركات التي لديها تلك الميزة تكون ربحيتها أكبر من ربحية أغلب الشركات وتستطيع الحفاظ عليها لمدة طويلة(علوان، ٢٠٢٠؛ عساف والغايش ٢٠٢١)، فهي تعمل علي زيادة قدرة الشركات على الدخول لأسواق جديدة والمنافسة فيها، وتلبية احتياجات ورغبات العملاء، كما أنها تعمل على تعظيم ربحية الشركة وزيادة حجم المبيعات وزيادة الحصة السوقية لها، مما يساعد في تحقيق رضا العملاء وبالتالي ضمان ولائهم للشركة (محمود، 2020؛ صديقي

وحمو، ٢٠٢٢) ، بالإضافة إلى رفع قدرة الشركة على الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد و دعم قدرتها على الإبداع والابتكار المستمر، مما تزيد من ديناميكية العمليات الداخلية الشركة لأنها تعتمد على موارد الشركة وقدرتها ومجالاتها (الشويات، ٢٠١٩ )

#### أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

تتمارس أغلب الشركات أعمالها في ظل بيئة عمل متغيرة وتكنولوجيا متقدمة تتميز بالمنافسة الشديدة، ومن أجل ذلك تسعى تلك الشركات لاكتساب ميزة تنافسية فريدة تظهرها عن غيرها وتجعلها قادرة على التفوق على المنافسين. ومن أهم هذه الأبعاد ما يلي:

#### - الجودة الفائقة

يشير ذلك البعد إلى قدرة الشركة على تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة مرتفعة وتكلفة منخفضة، وأسعار تنافسية تتوافق مع توقعات العملاء، مما يحسن من الصورة الذهنية للمنتج أو العلامة التجارية للشركة لدى العميل (Freihat, 2020; Leo & ZHANG, 2020)

#### - الاستجابة الفائقة

وهي قدرة الشركة على اظهار مدى الاستجابة السريعة لرغبات ومتطلبات العملاء، مع الأخذ في الاعتبار أهمية الوقت في الاستجابة للمتغيرات التي تتعلق بأنواع العملاء المختلفة، وتقديم منتجات وخدمات تحقق القيمة المتوقعة للعملاء بصورة أفضل من المنافسين. ( آدم وآخرون، ٢٠٢٢؛ Knudsen et al., 2021 )

#### - المرونة الفائقة

هي قدرة الشركة على تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، دون زيادة في التكاليف وبأسعار أقل من المنافسين بحيث تلائم احتياجات العملاء المتغيرة (Rakish & Burkina, 2020)

#### - الإبداع والتطوير المستمر

تشير إلى قدرة الشركة على تطوير وتحسين منتجاتها وخدماتها بشكل مبتكر، وتوليد أفكار جديدة والبعد عن الأفكار التقليدية، حيث أن الإبداع والتطوير يمثل ميزة تنافسية للعديد من الشركات سواء كانت شركة جديدة أو شركة قائمة بالفعل (Fachrial&Aguinta, 2022; Mardatillah et al., 2021)

#### ثالثاً: رضا العملاء

يعتبر رضا العملاء من المقومات الأساسية لنجاح أي شركة فهو عملية ليست مادية محسوسة يمكن قياسها ، وإنما هو شعور بالقبول والرضا يترجمه العميل من خلال مجموعة من السلوكيات (سلمان، ٢٠١٩)، كما تعمل أي شركة على تعزيز مركزها التنافسي من خلال إرضاءها لعملائها. وهناك العديد من التعاريف الخاصة برضا العميل كما قدمه (Ferreira et al., 2023) على أنه درجة الشعور الإيجابي التي تنتاب المستهلك عقب استهلاكه للمنتج أو الخدمة المقدمة إليه.

كما أشار Zulganef&Hodijah (٢٠٢٣) إلى رضا العملاء باعتباره مقابلة احتياجات ورغبات العملاء من المميزات التي يحصلوا عليها من المنتج أو الخدمة التي قاموا باستهلاكها. وقد أوضحت العديد من الدراسات على أن تحقيق رضا العملاء يعزز من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للشركة ، وخلق صورة ذهنية جيدة للشركة مما يعزز من ولاء العملاء للشركة، بالإضافة إلى جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين (Tannady&Purnamaningsih, 2023). ومن هذا المنطلق فإن شركة مصر للطيران تعمل على تعزيز مكانتها التنافسية من خلال طرح منتجات مختلفة وجديدة بتكاليف مخفضة، ويتحقق هذا من خلال توافر قيادة مبدعة بالشركة يكون لديها القدرة على خلق علاقات مع العملاء،

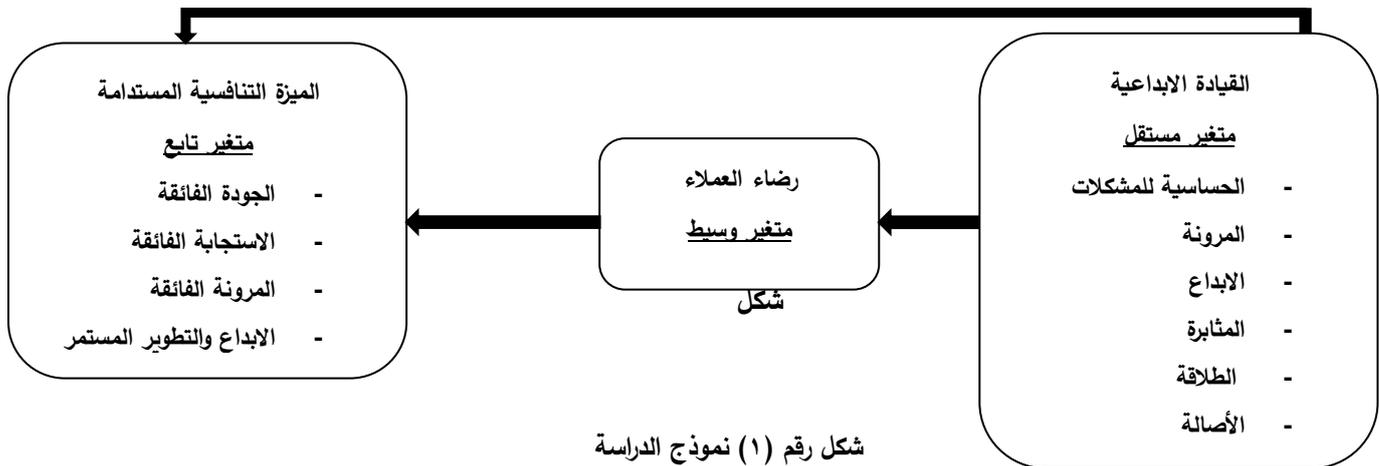
وفهم رغبتهم واحتياجاتهم العمل، وتوجههم إلى اتباع أفضل الطرق لتحقيق أفضل خدمة وتجربة لهم ، مما يساعد الشركة على ارضاء عملائها ومن ثم زيادة ولائهم لها(عاشور والناصر ،٢٠١٧).

وهذا يعني أن القيادة الإبداعية تؤثر في رضا العملاء بطريقة فعالة حيث أنها تدعم دورة تقديم المنتج أو الخدمة من جهة العاملين عن طريق تدريبهم ودعم خبراتهم وقدراتهم لتقديم أعلى مستويات من الأداء، ومن جهة العملاء حيث يقوم القادة المبدعين بتحليل احتياجات العملاء وتحديد ما يلزم من أفكار لسد تلك الاحتياجات وتحقيق رضا العملاء. و القيادة الإبداعية هي أحد العوامل الحاسمة لتحقيق الجودة وتلبية احتياجات العملاء، وذلك عندما يتوفر لدى القائد مهارات الاستماع الجيد والفهم العميق و مساعدة العاملين على اظهار أفضل ما لديهم ومن ثم تجاوز توقعات العملاء ورفع القيمة السوقية للمؤسسة

( أحمد وقذور ،٢٠١٩؛ بوعجاجة ، ٢٠٢٢ ؛ Palladan et al.,2016).

#### نموذج الدراسة:

في ضوء ما تم مراجعته من الدراسات السابقة، واستنادا على المراجع ذات الصلة، تم بناء نموذج الدراسة الذي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة



شكل رقم (١) نموذج الدراسة

جدول رقم (١) مقاييس متغيرات البحث وعدد الفقرات بالاستقصاء

المتغير	نوعه	أبعاده	عدد الفقرات	المقياس الذي تم الاعتماد عليه
القيادة الإبداعية	مستقل	الحساسية للمشكلات	٧	(Fendi and Abdullah ,2022; Aljubair,2022; Aldossari and Qattan ,2021) (صالح ، ٢٠١٩ ؛ بوبكر وحياء ،٢٠٢٠ ؛ على ، ٢٠٢١ ؛ عبد اللاه،٢٠٢٢)
		المرونة	٥	
		الإبداع	٣	
		المثابرة	٥	
		الطلاقة	٦	
		الأصالة	٦	
رضاء العملاء		وسيط	١٠	(لقي،٢٠٢٣)
الميزة التنافسية المستدامة	تابع	الجودة الفائقة	٢	(إسماعيل،٢٠٢١)
		الاستجابة الفائقة	٣	
		المرونة الفائقة	٣	
		الإبداع والتطوير المستمر	٥	

المصدر: من إعداد الباحثين

**منهجية البحث :****١- أسلوب الدراسة**

استخدم الباحثين نوعين من مصادر البيانات وذلك لتحقيق أهداف الدراسة، وذلك على النحو التالي:

أ- **المصادر الثانوية:** تم تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة بها حيث اعتمد الباحثين على الكتب الأجنبية، والمجلات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، وتم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع إلى المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من المصادر.

ب- **المصادر الأولية:** تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من المديرين ورؤساء الأقسام والقطاعات بشركة مصر للطيران موضع الدراسة من خلال قائمة الاستقصاء، وذلك للحصول على آرائهم واتجاهاتهم والتي تخدم موضوع الدراسة، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة.

**-تصميم استمارة الاستقصاء :**

تم تصميم استمارة الاستقصاء لجمع البيانات الميدانية فئة الدراسة بعد الرجوع لكثير من الأبحاث السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة ، باستخدام مقياس ليكرت Likert Scale للإجابة على أسئلة استمارة الاستقصاء المتدرج ذو الخمس نقاط ، موافق بشدة (٥)، موافق (٤) ، محايد (٣)، غير موافق (٢)، غير موافق بشدة (١) ، وقد استخدم برنامج SPSS V 27 لمعالجة البيانات المفقودة، القيم المتطرفة Outliers، والتأكد من العلاقة الخطية بين مفردات الدراسة.

**وقد تضمنت الاستمارة ما يلي:**

- **الجزء الأول :** الخصائص الديمغرافية لمفردات العينة

- **الجزء الثاني:** يتكون من ثلاثة محاور وهي كالتالي:

أ- المحور الأول: المتغير المستقل (القيادة الإبداعية) بمجمل ستة أبعاد ( ٣٢ ) عبارة ؛

ب- المحور الثاني: المتغير الوسيط وهو رضا العملاء ويشتمل على (١٠) عبارات ؛

ج- المحور الثالث: المتغير التابع هو الميزة التنافسية المستدامة ويتضمن أربعة أبعاد ويشتمل على (١٢) عبارة .

**مجتمع وعينة الدراسة :**

تم تصميم استمارة استبيان وتوزيعها بشكل إلكتروني من خلال استخدام موقع (https:// docs. Google.com) ، وتمثلت عينة الدراسة على توزيع هذه الاستمارات على عينة عشوائية من المديرين ورؤساء الأقسام والقطاعات بشركة مصر للطيران خلال الفترة من شهر يناير حتى شهر مارس ٢٠٢٤ وتم توزيع عدد ٣٥٠ استمارة وتم جمع ٣٠٠ استمارة وقد كان هناك ٢٨٢ استمارة صالحة للتحليل الإحصائي حيث تم استبعاد ١٨ استمارة غير صالحة للتحليل.

**-الأساليب الإحصائية المستخدمة:**

تم استخدام أساليب الآتية:

- ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) لقياس ثبات وصدق محتوى الاستبيان والاتساق الداخلي؛

- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة والذي يشمل كلا من التكرارات النسب المئوية، المتوسط الحسابي المرجح والانحراف المعياري

- تحليل الانحدار المتعدد ( Regression Multiple ) لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة: المستقل، والوسيط، والتابع.

- أسلوب تحليل المسار analysis Path من خلال برنامج ( AMOS,V.24 ) لتوضيح التأثير المباشر وغير المباشر لمتغيرات الدراسة، وللتحقق من وجود تأثير لرضاء العملاء كمتغير وسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع .

أولاً: معامل الصدق والثبات (ألفا كرونباخ) لمتغيرات الدراسة

تم حساب معاملي الصدق والثبات لأسئلة استمارة استقصاء البحث لمعرفة إمكانية الاعتماد على هذه الاسئلة في التحليل.

جدول رقم (٢) متغيرات وأبعاد الدراسة

أبعاد الدراسة	عدد العبارات	معامل الثبات Alpha	معامل الصدق
القيادة الإبداعية			
الحساسية للمشكلات	٧	٠.٧٤٣	٠.٨٥١
المرونة	٥	٠.٨٣٢	٠.٩١٢
الإبداع	٣	٠.٦٠٩	٠.٧٨١
المثابرة	٥	٠.٧٢٠	٠.٨٢١
الطلاقة	٦	٠.٧٥٣	٠.٨٥٦
الإصالة	٦	٠.٨٥٩	٠.٩٢٦
إجمالي أبعاد القيادة الإبداعية		٠.٧٥٣	٠.٨٥٨
رضاء العملاء			
رضاء العملاء	١٠	٠.٨٧٩	٠.٩٣٧
الميزة التنافسية المستدامة			
الجودة الفائقة	٢	٠.٨٢١	٠.٩٠٦
الاستجابة الفائقة	٣	٠.٧٥٨	٠.٨٧١
المرونة الفائقة	٣	٠.٧٤٣	٠.٨٦٢
الإبداع والتطوير المستمر	٤	٠.٨٤٧	٠.٩٢٠
إجمالي أبعاد الميزة التنافسية		٠.٧٩٢	٠.٨٩٠

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من جدول (٢) أنه تم حساب معاملي الصدق والثبات للأسئلة الخاصة باستمارة استقصاء الدراسة لمعرفة إمكانية الاعتماد على هذه الأسئلة في التحليل ومن ثم تعميم نتائجه على مجتمع الدراسة. وكانت قيم معاملي الصدق والثبات لمحور أبعاد القيادة الإبداعية أن معامل ألفا كرونباخ لهذا المحور قد بلغ (٠.٧٥٣)، الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي حيث بلغ (٠.٨٥٨). وقيم معاملي الصدق والثبات لمحور رضاء العملاء أن معامل ألفا كرونباخ لهذا المحور قد بلغ (٠.٨٧٩)، الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي حيث بلغ (٠.٩٣٧)، وقيم معاملي الصدق والثبات لمحور أبعاد الميزة التنافسية المستدامة أن معامل ألفا كرونباخ لهذا المحور قد بلغ (٠.٧٩٢)، الأمر الذي انعكس أثره على الصدق الذاتي حيث بلغ (٠.٨٩٠). مما يدل على الثبات المرتفع لقياس ثبات المحتوى لمتغيرات الدراسة على مستوى عينة البحث. أي أن معاملات الصدق والثبات مقبولة لأسئلة الاستبيان ككل لأن جميع قيم معاملي الصدق والثبات تجاوزت (٠.٥) وبالتالي يمكن الاعتماد عليها في التحليل مع عدم استبعاد أي عنصر من عناصر المتغيرات محل الدراسة.

وصف متغيرات الدراسة:

الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة

جدول رقم ( ٣ ) الخصائص الديموغرافية والوظيفية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرارات	الخصائص
٪٧١.٦٣	٢٠٢	نكر
٪٢٨.٧٣	٨٠	أنثي
٪٧.٠٩	٢٠	أقل من ٣٠ سنة
٪٢١.٩٩	٦٢	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة
٪٣٢.٩٨	٩٣	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة
٪٣٧.٩٤	١٠٧	من ٥٠ سنة إلي ٦٠ سنة
٪٨.١٦	٢٣	أقل من ٥ سنوات
٪٩.٥٧	٢٧	من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات
٪١٨.٠٩	٥١	من ١٠ إلى أقل من ١٥ سنة
٪٢٨.٠١	٧٩	من ١٥ إلى أقل من ٢٠ سنة
٪٣.٦٢	١٠٢	٢٠ سنة فأكثر

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من جدول رقم (٣) الآتي:

- بالنسبة للنوع شارك ٢٠٢ فرداً من عينة الدراسة الذكور (٪٧١.٦٣) بينما شارك ٨٠ فرداً من عينة الاناث (٪٢٨.٧٣)؛
- بالنسبة لمتوسط الأعمار هناك ٢٠ فرداً (٪٧.٠٩) كانت أعمارهم أقل من ٣٠ سنة، وهناك ٦٢ فرداً (٪٢١.٩٩) تتراوح أعمارهم من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة، وهناك ٩٣ فرد (٪٣٢.٩٨) تتراوح أعمارهم من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة ومن ٦٠ فأكثر كان عددهم ١٠٧ فرداً (٪٣٧.٩٤)؛
- بالنسبة لعدد سنوات الخبرة هناك ٢٣ فرداً (٪٨.١٦) تبلغ عدد سنوات خبرتهم أقل من ٥ سنوات، وهناك ٢٧ فرداً (٪٩.٥٧) تتراوح سنوات خبرتهم من ٥ سنوات إلى أقل من ١٠ سنوات، وهناك ٥١ فرداً (٪١٨.٠٩) تتراوح سنوات خبرتهم من ١٠ سنوات إلى أقل من ١٥ سنة، وهناك ٧٩ فرداً (٪٢٨.٠١) تتراوح سنوات خبرتهم من ١٥ سنة إلى أقل من ٢٠ سنة وأخيراً هناك ١٠٢ فرداً (٪٣.٦٢) تبلغ عدد سنوات خبرتهم ٢٠ سنة فأكثر.

التحليل الإحصائي لمتغيرات البحث:

جدول رقم (٤) الاحصاءات الوصفية للمتغير المستقل (القيادة الإبداعية)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الحساسية للمشكلات
١	٠.٩٥٧	٣.٤٤	١- يتوقع القائد المشكلات قبل حدوثها
٥	٠.٨١٤	٣.٣٦	٢- يتميز القائد بالقدرة علي إدارة الأزمات.
٣	٠.٨٢٢	٣.٣٧	٣- يدرس القائد المشكلات من جميع اتجاهاتها.
٦	٠.٧٥٦	٣.٤٢	٤- يراعي القائد مشاعر العاملين في مختلف المواقف.
٤	٠.٨٦٢	٣.٢٧	٥- يتشاور القائد مع الخبراء المختصين لحل المشكلات.
٢	٠.٨٥٦	٣.١٦	٦- يتابع القائد ما يطرأ من أحداث لتعزيز قدرته لحل المشكلات.

٧	٠.٦٥٨	٣.٥١	٧-يسجل القائد المعلومات المتاحة لتحديد المشكلة.
	٠.٨١٨	٣.٣٦	<b>المتوسط العام</b>
<b>المرونة</b>			
٥	٠.٥٥٢	٣.١٥	١- يدعم القائد مختلف الأفكار التي تنمي العمل.
٢	٠.٨٢٠	٣.٢٥	٢- يتمتع القائد بدعم العاملين لإبداء آرائهم واتخاذ ما يلزم.
١	٠.٨٢٤	٣.٤٧	٣- يتمتع القائد بالسرعة في اتخاذ القرار.
٣	٠.٧٤١	٣.٣٥	٤- ينهي القائد الأعمال الموكلة إليه بطريقة متطورة.
٤	٠.٥٨٦	٣.٤٢	٥- يستقبل القائد النقد الموجه إليه بصدر رحب
	٠.٧٠٥	٣.٣٣	<b>المتوسط العام</b>
<b>الإبداع</b>			
١	٠.٨٤٢	٣.٥٥	١- تدعم قيادة الشركة روح العمل الجماعي بأساليب تكنولوجية متطورة.
٣	٠.٦٧١	٣.٢٣	٢- تتمتع قيادة الشركة بالقدرة على حل المشكلات بطرق حديثة.
٢	٠.٧١٢	٣.١٦	٣- تسعى قيادة الشركة إلى تقديم أفكار حديثة وتطبيقها
	٠.٧٤٢	٣.٣١	<b>المتوسط العام</b>
<b>المثابرة</b>			
٢	٠.٨٦٤	٣.٨٢	١- يتقبل القائد الأفكار الجديدة
٣	٠.٧٩٤	٣.٥٧	٢- يعطي القائد وقتا كافيا لدراسة الأفكار المبتكرة
١	٠.٨٢٨	٣.٢٥	٣- يتصرف القائد بأسلوب رشيد عند مواجهة المواقف الصعبة
٤	٠.٧٨٦	٣.٤٣	٤- يمتلك القائد مهارات الانصات للمرؤوسين
٥	٠.٦٠٩	٣.١٨	٥- تستمد قيادة المنظمة تأثيرها وسلطتها على الموظفين من خلال سلوكها وليس من خلال سلطتها الرسمية
	٠.٧٧٦	٣.٤٥	<b>المتوسط العام</b>
<b>الطلاقة</b>			
٣	٠.٧٩٨	٣.٧٨	١- يستند القائد على سلوكه في التأثير على العاملين وليس من منصبه الإداري
٤	٠.٧٨٥	٣.٤٥	٢- يتمتع القائد بمهارة الاستماع للعاملين
٢	٠.٨٦٥	٣.٨	٣- يتخذ القائد الوقت المناسب لدراسة الأفكار الجديدة والمبتكرة.
٥	٠.٧٢٤	٣.٧٤	٤- يتميز القائد بالعقلانية عند مواجهة المشكلات
١	٠.٨٧٣	٣.٦٦	٦- يعمل القائد على الإبداع في تقديم مقترحات جديدة لتطوير العمل
	٠.٦٧٤	٣.٠٧	<b>المتوسط العام</b>
<b>الأصالة</b>			
٥	٠.٧٤٤	٣.٥٨	١- يمتلك القائد القدرة على المثابرة وتحدي الذات.
٤	٠.٧٦٣	٣.٧٢	٢- يتميز القائد بالقدرة على إدارة النقاش بفاعلية مع العاملين.
١	٠.٨٩١	٣.٨٥	٣- يتمتع القائد بالقدرة على التأثير في الآخرين وإقناعهم.
٦	٠.٦٢٥	٣.٩٤	٤- يبتعد القائد عن استخدام الأساليب المكررة في العمل
٢	٠.٨٣٢	٣.٨٣	٥- يجمع القائد الآراء المختلفة لتطوير أفكاره
٣	٠.٨١٢	٣.٣٧	٦- يوازن القائد بين الأفكار المقدمة مع الإمكانيات المتاحة
	٠.٧٧٨	٣.٧٢	<b>المتوسط العام</b>

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق ما يلي:

١- جاء المتوسط العام لبعدها الحساسية للمشكلات على التوالي (٣.٣٦) و (٠.٨١٨) وكان ترتيب الفقرات في المراتب الأولى جاءت على التوالي " يتوقع القائد المشكلات قبل حدوثها، يتابع القائد ما يطرأ من أحداث لتعزز قدرته لحل المشكلات، يدرس القائد المشكلات من جميع اتجاهاتها. وهذا يتفق مع كلا من صالح (2019) و Fendi and Abdullah (٢٠٢٢) حيث يعتبر الإحساس بالمشكلة أهم عنصر من عناصر التفكير الإبداعي وأهم السمات الإبداعية للقائد، وقدرته على مواجهة مشكلة أو عدة مشكلات والإحساس بها واستشعار أسبابها والتوصل إلى أفكار جديدة لحلها.

٢- جاء المتوسط العام لبعدها المرونة على التوالي (٣.٣٣) و (٠.٧٠٥) وكان ترتيب الفقرات في المرتبة الأولى جاءت على التوالي " يتمتع القائد بالسرعة والمرونة في اتخاذ القرار " يتمتع القائد بدعم العاملين لإبداء آرائهم واتخاذ ما يلزم " ينهي القائد الأعمال الموكلة إليه بطريقة متطورة " وهذا يتفق مع Aldossari and Qattan (٢٠٢١) فالقائد المبدع لديه القدرة على التفكير بأساليب متنوعة متطورة وتوقع التغيرات المفاجئة والتكيف مع الظروف البيئية المحيطة.

٣- جاء المتوسط العام لبعدها الإبداع على التوالي (٣.٣١) و (٠.٧٤٢) وكان ترتيب الفقرات في المرتبة الأولى جاءت على التوالي تدعم قيادة الشركة روح العمل الجماعي بأساليب تكنولوجية متطورة و تسعى قيادة الشركة إلى تقديم أفكار حديثة وتطبيقها و تتمتع قيادة الشركة بالقدرة على حل المشكلات بطرق حديثة وهذا يتفق مع كلا من خيرة (٢٠١٧) و Minh and Nwachukwu (٢٠٢٢) و Fendi and Abdullah (٢٠٢٢) فالإبداع هو التوصل إلى حل مختلف وخلق أفكار حديثة للمشكلات التي تواجه الشركة مستخدماً تقنيات حديثة مما يؤدي ذلك إلى زيادة كفاءة وفاعلية عملياتها ، وتلبية رغبات واحتياجات سوق العمل والعملاء وخاصة في ظل بيئة شديدة التنافس .

٤- جاء المتوسط العام لبعدها المثابرة على التوالي (٣.٤٥) و (٠.٧٧٦) وكان ترتيب الفقرات في المرتبة الأولى جاءت على التوالي " يتصرف القائد بأسلوب رشيد عند مواجهة المواقف الصعبة ، يتقبل القائد الأفكار الجديدة ، يعطي القائد وقتاً كافياً لدراسة الأفكار المبتكرة وهذا يتفق مع كلاً من بوبكر وحياء (٢٠٢٠) و عبد اللاه (٢٠٢٢) حيث أن القائد المبدع لديه الإصرار على انجاز الأعمال وتحمل المسؤولية للوصول إلى حلول مبتكرة وجديدة للمشكلات والتعرف إلى الآراء الجديدة محققاً الأهداف بصورة إبداعية لتحقيق تميز الشركة في وجود المنافسين .

٥- جاء المتوسط العام لبعدها الطلاقة على التوالي (٣.٠٧) و (٠.٦٧٤) وكان ترتيب الفقرات في المرتبة الأولى جاءت على التوالي يعمل القائد على الإبداع في تقديم مقترحات جديدة لتطوير العمل، يتخذ القائد الوقت المناسب لدراسة الأفكار الجديدة، يستند القائد على سلوكه في التأثير على العاملين وليس من منصبه وهذا يتفق مع Aljubair (٢٠٢٢) فالطلاقة هي بنك القدرة الإبداعية عن طريق تقديم عدد من الحلول المناسبة لموقف أو مشكلة معينة في غضون فترة زمنية محددة مما يتيح ذلك التميز للشركة وتحقيق أهدافها بشكل أفضل .

٦- المتوسط العام لبعدها الأصالة جاء على التوالي (٣.٧٢) و (٠.٧٧٨) وكان ترتيب الفقرات في المرتبة الأولى جاءت على التوالي " يتمتع القائد بالقدرة على التأثير في الآخرين وإقناعهم " يجمع القائد الآراء المختلفة لتطوير أفكاره " يوازن القائد بين الأفكار المقدمة مع الإمكانيات المتاحة " وهذا يتفق مع كلا من علي (٢٠٢١) و Fendi and Abdullah (٢٠٢٢) فالأصالة هي أكثر الخصائص ارتباطاً بالإبداع فالقائد المبدع يعمل على خلق أفكار مبتكرة غير عادية لم يسبق أحداً إليها مما يعمل ذلك على خلق ميزة تنافسية للشركة.

## جدول رقم (٥) الإحصاءات الوصفية للمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة)

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
<b>الجودة الفائقة</b>			
١	٠.٦١٩	٣.٢٩	١- تستطيع الشركة التعامل باحترافية وسرعة مع شكاوى العملاء مقارنة بالمنافسين
٢	٠.٨٦٨	٣.٨٣	٢- تتمكن الشركة من تقديم خدماتها إلى العملاء بمستوى عال من الجودة مقارنة بالمنافسين
	٠.٧٤٤	٣.٥٦	<b>المتوسط العام</b>
<b>الاستجابة الفائقة</b>			
١	٠.٩١١	٣.٩٨	١- الشركة لديها القدرة على الاستجابة لرغبات العملاء المتغيرة بشكل أفضل من المنافسين
٢	٠.٨٣٢	٣.٧٠	٢- الشركة لديها القدرة على تلبية احتياجات العملاء بشكل سريع مقارنة بالمنافسين
٣	٠.٧٦٥	٣.٧٦	٣- الشركة لديها القدرة على تقديم منتجات وخدمات تحقق القيمة المتوقعة للعملاء بشكل أفضل من المنافسين
	٠.٨٣٦	٣.٨١	<b>المتوسط العام</b>
<b>المرونة الفائقة</b>			
٢	٠.٧٥١	٣.٧١	١- تحرص الشركة على تقديم عروض وخدمات تلائم احتياجات العملاء بأسعار أقل من المنافسين
٣	٠.٦٥٦	٣.٩٠	٢- تقدم الشركة خدمات ذات جودة عالية دون زيادة في تكاليف الخدمة مقارنة بالمنافسين
١	٠.٨٨١	٣.٦٥	٣- تحرص الشركة على تقليل النفقات والتكاليف العامة للخدمات التي تقدمها مقارنة بالمنافسين
	٠.٧٦٣	٣.٧٥	<b>المتوسط العام</b>
<b>الابداع والتطوير المستمر</b>			
١	٠.٩٠٦	٣.٨٧	١- تهتم الشركة بتحقيق مستوى عال من جودة الخدمات المقدمة للعملاء بصورة أفضل من المنافسين
٤	٠.٦٢٠	٣.٦٤	٢- تهتم الشركة بتحقيق مستوى عال من أداء الخدمات المقدمة للعملاء بصورة أفضل من المنافسين
٣	٠.٧٠١	٣.٧٤	٣- تتمكن الشركة من تلبية احتياجات العملاء المتوقعة بشكل أفضل من المنافسين
٢	٠.٨٧٧	٣.٨٣	٤- تحرص الشركة على تقديم خدمات موثوقة أفضل من المنافسين
	٠.٧٧٦	٣.٧٧	<b>المتوسط العام</b>

المصدر : من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من جدول رقم (٥) ما يلي:

- ١- **الجودة الفائقة** : جاء المتوسط العام لبعدها الاستغلال على التوالي (٣.٥٦) و (٠.٧٤٤) وكان ترتيب الفقرات جاءت على التوالي " تستطيع الشركة التعامل باحترافية وسرعة مع شكاوى العملاء مقارنة بالمنافسين " " تتمكن الشركة من تقديم خدماتها إلى العملاء بمستوى عال من الجودة مقارنة بالمنافسين " وهذا يتفق مع **كلا من Leo & ZHANG (٢٠٢٠) و Freihat (٢٠٢٠)** على أن الاستغلال الأفضل للموارد المتاحة واستخدام الشركة كافة المعارف والمهارات والأنشطة علي تطوير مهاراتها وخبراتها وتقديم منتجات وخدمات جديدة تلبي رغبات واحتياجات العملاء المستهدفين كل ذلك يعمل على خلق قيمة وميزة تنافسية للشركات .
- ٢- **الاستجابة الفائقة** : جاء المتوسط العام لبعدها الاستكشاف على التوالي (٣.٨١) و (٠.٨٣٦) وكان ترتيب الفقرات كانت كالتالي " الشركة لديها القدرة على الاستجابة لرغبات العملاء المتغيرة بشكل أفضل من المنافسين " ،

الشركة لديها القدرة على تلبية احتياجات العملاء بشكل سريع مقارنة بالمنافسين"، و" الشركة لديها القدرة على تقديم منتجات وخدمات تحقق القيمة المتوقعة للعملاء بشكل أفضل من المنافسين " وهذا يتفق مع آدم وآخرون (٢٠٢٢) (Knudsen et al., 2021)

أن البحث عن الفرص الجديدة وتتبع احتياجات ورغبات العملاء الكامنة والمتغيرة، واستكشاف التغييرات التي تطرأ على احتياجات العملاء يعزز من قدرة الشركة على توسيع قاعدة معارفها مما يضمن لها الاستمرارية والاستدامة وتلبية رغبات العملاء المستهدفين.

٣- المرونة الفائقة : جاء المتوسط العام لبعد المرونة الفائقة على التوالي (٣.٧٥) و (٠.٧٦٣) وكان ترتيب الفقرات كالتالي " تحرص الشركة على تقليل النفقات والتكاليف العامة للخدمات التي تقدمها مقارنة بالمنافسين " تحرص الشركة على تقديم عروض وخدمات تلائم احتياجات العملاء بأسعار أقل من المنافسين " ، و" تقدم الشركة خدمات ذات جودة عالية دون زيادة في تكاليف الخدمة مقارنة بالمنافسين "، وهذا يتفق مع Rakish & Burkina (2020) على أهمية المرونة في خلق مجال للابداع والابتكار تلبية لرغبات واحتياجات العملاء وخلق ميزة تنافسية مستدامة .

٤- الإبداع والتطوير المستمر: جاء المتوسط العام لبعد براعة مرونة الهيكل التنظيمي على التوالي (٣.٧٧) و (٠.٧٧٦) وكان ترتيب الفقرات في المراتب الأولى جاءت على التوالي " تهتم الشركة بتحقيق مستوى عال من جودة الخدمات المقدمة للعملاء بصورة أفضل من المنافسين "، " تحرص الشركة على تقديم خدمات موثوقة أفضل من المنافسين " و" تتمكن الشركة من تلبية احتياجات العملاء المتوقعة بشكل أفضل من المنافسين " ، وهذا يتفق مع منتجاتها وخدماتها بشكل مبتكر، وتوليد أفكار جديدة والبعد عن الأفكار التقليدية، حيث أن الإبداع والتطوير يمثل ميزة تنافسية للعديد من الشركات من خلال تطوير وتحسين منتجاتها وخدماتها بشكل مبتكر .

#### جدول رقم (٦) العلاقة بين القيادة الإبداعية ودورها في استدامة الميزة التنافسية من خلال رضا العملاء

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
١- قياس مدى رضا العملاء عن جودة الخدمات المقدمة إليهم	٣.٨١	٠.٧٧٥	٥
٢- القيام باستطلاعات رأي للعملاء بصفة دورية	٣.٩٨	٠.٨٢٠	٤
٣- استخدام الشركة للأدوات والطرق المبتكرة لتحقيق التميز في خدماتها	٣.٨٣	٠.٩٣١	١
٤- قيام الشركة بقياس مستوى رضا العملاء الحاليين	٣.٦٤	٠.٨٦٢	٣
٥- الاستجابة السريعة لشكاوى العملاء وحلها	٣.٨٥	٠.٨٨١	٢
٦- التغذية العكسية للشركة بقياس هام لتطوير خدماتها	٣.٣٦	٠.٨٦٢	٣
٧- العمل على تقليل النفقات والتكاليف المقدمة وجودة الخدمة	٣.٧٩	٠.٧١١	٧
٨- العمل على تلبية احتياجات العملاء بشكل سريع	٣.٦٥	٠.٦٧٦	٨
٩- إدخال التحسينات المستمرة استجابة لرغبات العملاء المتغيرة	٣.٤٨	٠.٧٤١	٦
١٠- العمل على تقديم عروض وخدمات متميزة بأسعار منخفضة تتناسب مع احتياجات العملاء	٣.٥١	٠.٦٢٣	٩
المتوسط العام	٣.٦٩	٠.٧٠٢	

المصدر : من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول السابق أن المتوسط العام لتأثير رضا العملاء كدور وسيط بين القيادة الإبداعية والميزة التنافسية المستدامة جاءت مرتفعة وكانت على التوالي (٣.٦٩) و (٠.٧٠٢)، وكانت أعلى الإجابات لأفراد العينة جاءت للفقرة التي

تنص على " استخدام الشركة للأدوات والطرق المبتكرة لتحقيق التميز في خدماتها "، وجاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على " العمل علي تقديم عروض وخدمات متميزة بأسعار منخفضة تتناسب مع احتياجات العملاء " وهذا يتفق مع (Tannady&Purnamaningsih,2023) في أن تحقيق رضا العملاء يعمل على خلق صورة ذهنية جيدة للشركة مما يعزز من ولاء العملاء لها ، بالإضافة إلى جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين .

#### اختبار فروض الدراسة:

اختبار الفرض الأول يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المرونة، الإبداع، المثابرة، الطلاقة والأصالة ) و تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركة مصر للطيران .

#### جدول (٧) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد القيادة الإبداعية و تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

F (Sig)	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	قيم T	قيمة Beta	المتغير التابع	المتغير المستقل
٤١٤٠.٣٨١	٠.٦٣٩	٠.٦٧٥	٠.٠٠٠	١١.٤٣٧	٠.٦٩٩	الميزة التنافسية المستدامة	الحساسية للمشكلات
			٠.٠٠٠	١٣.٣١٢	٠.٧١١		المرونة
			٠.٠٠٠	٩.٧٦٥	٠.٦٨٧		الإبداع
			٠.٠٠٠	٧.٨٤٩	٠.٧٧٦		المثابرة
			٠.٠٠٠	8.987	٠.٨٠٣		الطلاقة
				10.429	٠.٧٧٣		الأصالة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (٧) ما يلي :

- قيمة اختبار (F-test) هي (٤١٤٠.٣٨١) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠٥)، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية القيادة الإبداعية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة؛

- وجود ارتباط طردي قوى بين (المتغير المستقل) و (المتغير التابع) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (٠.٦٧٥) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠) عند مستوى معنوية (٠.٠٥)؛

- كانت قيمة معامل التحديد الإجمالي (٦٣.٩٪) وهذا يعنى أن المتغير المستقل (القيادة الإبداعية) مسؤل عن تفسير ما نسبته (٦٣.٩٪) من التغير الكلي في المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) وباقي النسبة ترجع إلى حد الخطأ العشوائي في المعادلة random error أو عدم وجود متغيرات أخرى لم تؤخذ في الاعتبار؛

- كانت إشارة معامل الانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين تأثير أبعاد القيادة الإبداعية والميزة التنافسية المستدامة؛

- وجود أثر لأبعاد القيادة الإبداعية على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة حيث بلغت قيم Beta على التوالي ( ٠.٦٩٩ ) ، (٠.٧١١) ، (٠.٦٨٧) ، (٠.٧٧٦) ، (٠.٨٠٣) ، (٠.٧٧٣) عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠٠ وعند مستوى معنوية ( ٠.٠٥ ) مما يدل على معنوية جميع المعاملات ، ويتضح مما سبق صحة الفرض الأول .

## اختبار الفرض الثاني

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد القيادة الإبداعية وتحقيق رضا العملاء في شركة مصر للطيران.

جدول رقم (٨) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأبعاد القيادة الإبداعية و تحقيق رضا العملاء

F (Sig)	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	قيم T	قيمة Beta	المتغير الوسيط	المتغير المستقل
٢١٠١.١٠٥	٠.٧١٦	٠.٧٨٧	٠.٠٠٠	١٠.٤٢٧	٠.٧٠٢	رضاء العملاء	الحساسية للمشكلات
			٠.٠٠٠	١١.٧٥٢	٠.٥٦٢		المرونة
			٠.٠٠٠	٩.٦٦٤	٠.٦٧١		الإبداع
			٠.٠٠٠	٨.٨٣٥	٠.٨١٢		الطلاقة
			٠.٠٠٠	١١.٣١٢	٠.٦٠٩		الأصالة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (٨) ما يلي:

- قيمة اختبار (F-test) هي (٢١٠١.١٠٥) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠٠٥)، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد القيادة الإبداعية (المتغير المستقل) على تحقيق رضا العملاء (المتغير الوسيط)؛
- وجود ارتباط طردي قوى بين القيادة الإبداعية وتحقيق رضا العملاء حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (٠.٧٨٧) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠) عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥)؛
- كانت قيمة معامل التحديد الإجمالي (٧١.١٦%) وهذا يعني أن المتغير المستقل (القيادة الإبداعية) مسئول عن تفسير ما نسبته (٧١.١٦%) من التغير الكلي في المتغير الوسيط (رضاء العملاء) وباقي النسبة ترجع إلى حد الخطأ العشوائي في المعادلة random error أو عدم وجود متغيرات أخرى لم تؤخذ في الاعتبار؛
- كانت إشارة معامل الانحدار إشارة موجبة وهذا يعني وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين تأثير أبعاد القيادة الإبداعية ورضا العملاء؛
- وجود أثر لأبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، المرونة، الإبداع، المثابرة، الطلاقة والأصالة) على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة حيث بلغت قيم Beta على التوالي (٠.٧٠٢)، (٠.٥٦٢)، (٠.٦٧١)، (٠.٨١٢)، (٠.٦٠٩) عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠ وعند مستوى معنوية (٠.٠٠٥) مما يدل على معنوية جميع المعاملات، ويتضح مما سبق صحة الفرض الثاني.

## اختبار الفرض الثالث

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين رضا العملاء وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركة مصر للطيران.

جدول ( ٩ ) نتائج تحليل الانحدار المتعدد للمتغير الوسيط (رضاء العملاء )  
على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ( المتغير التابع )

F (Sig)	معامل التحديد R2	معامل الارتباط R	مستوى الدلالة	قيم T	قيمة Beta	المتغير التابع	المتغير الوسيط
٨٤٥.٨٩٢	٠.٨١٠	٠.٧٦٨	٠.٠٠٠	١٨.٦٣٦	٠.٤٨٦	الجودة الفائقة	رضاء العملاء
			٠.٠٠٠	٨.١١٠	٠.٤٥٢	الاستجابة الفائقة	
			٠.٠٠٠	١٠.١٠٩	٠.٣٨٢	المرونة الفائقة	
			٠.٠٠٠	١٢.٥٤٥	٠.٥٦٣	البراعة والتطوير المستمر	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي.

- يتضح من الجدول رقم ( ٩ ) ما يلي :

- قيمة اختبار (F-test) هي (٨٤٥.٨٩٢) وهي ذات معنوية عند مستوى أقل من (٠.٠٠٥)، مما يدل على وجود أثر ذو دلالة احصائية لرضاء العملاء على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ؛

- وجود ارتباط طردي قوى بين القيادة الابداعية (المتغير المستقل) وتحقيق رضاء العملاء (المتغير التابع) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط R (٠.٧٨٩) وبمستوى دلالة (٠.٠٠٠) عند مستوى معنوية (٠.٠٠٥)؛

- كانت قيمة معامل التحديد الإجمالي (٨١٪) وهذا يعنى أن المتغير الوسيط مسئول عن تفسير ما نسبته (٨١٪) من التغير الكلي في المتغير التابع وباقي النسبة ترجع إلى حد الخطأ العشوائي في المعادلة random error أو عدم وجود متغيرات أخرى لم تؤخذ في الاعتبار؛

- كانت إشارة معامل الانحدار إشارة موجبة وهذا يعنى وجود علاقة طردية معنوية ذات دلالة إحصائية بين تأثير رضاء العملاء على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ؛

- وجود أثر لرضاء العملاء على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة حيث بلغت قيم Beta على التوالي (٠.٤٨٦)، (٠.٤٥٢)، (٠.٣٨٢)، (٠.٥٦٣) عند مستوى دلالة ٠.٠٠٠ وعند مستوى معنوية (٠.٠٠٥) مما يدل على معنوية

جميع المعاملات، ويتضح مما سبق صحة الفرض الثالث

اختبار الفرض الرابع :

يتوسط رضاء العملاء العلاقة بين أبعاد القيادة الابداعية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركة مصر للطيران

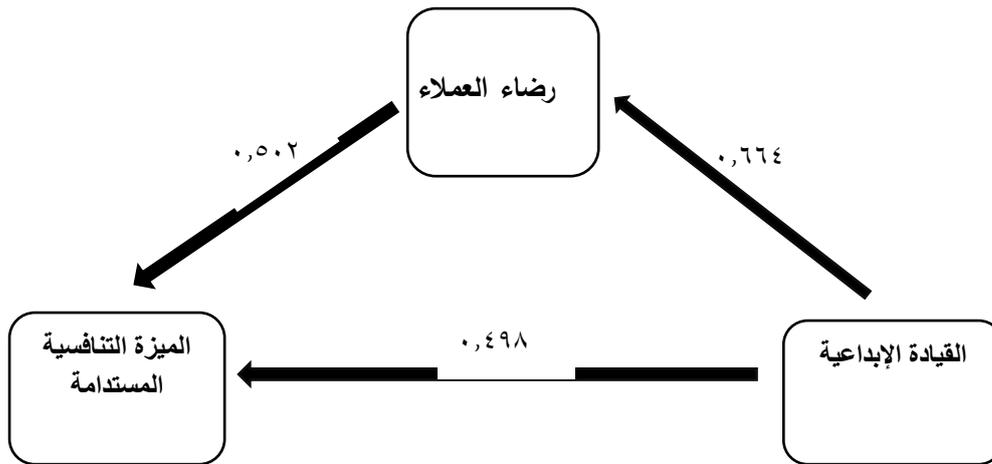
جدول رقم (١٠) تحليل المسار للدور الوسيط لرضاء العملاء في العلاقة بين أبعاد القيادة الإبداعية وتحقيق الميزة

التنافسية المستدامة في شركة مصر للطيران

مؤشرات جودة النموذج				المعنوية P-Value	الخطأ المعياري	قيمة معامل المسار B	المتغيرات/ المسارات
RMSEA	Chi square	CFI مؤشرات الموائمة	GFI مؤشرات السلامة				
٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٩١٠	٠.٩٠٥	***	٠.٥٦٢	٠.٦٦٤	القيادة الإبداعية رضاء العملاء
				***	٠.٥٧٨	٠.٥٠٢	رضاء العملاء الميزة التنافسية المستدامة
				***	٠.٤٠٢	٠.٤٩٨	القيادة الإبداعية الميزة التنافسية المستدامة ( الأثر المباشر)
٠.٤٢٢							القيادة الإبداعية الميزة التنافسية المستدامة (الأثر غير المباشر)

\*\*\* معنوي عند مستوى معنوية ١٪

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي لبرنامج AMOS V.24



شكل رقم (٢) نموذج تحليل المسار للدور الوسيط لرضاء العملاء في العلاقة بين أبعاد القيادة الإبداعية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في شركة مصر للطيران

يتضح من الجدول رقم (١٠) ما يلي :

- وجود تأثير إيجابي مباشر موجب للمتغير المستقل (القيادة الإبداعية) على المتغير الوسيط (رضاء العملاء)، حيث أظهرت نتائج تحليل المسار أن قيمة معامل التأثير المباشر بلغت (٠.٦٦٤)، أي أن زيادة وحدة واحدة من المتغير المستقل ستؤدي إلى زيادة في المتغير الوسيط بمقدار ٦٦.٤ %، بالإضافة إلى أن قيمة مستوى المعنوية دالة احصائياً بشكل قوى عند مستوى معنوية ١%؛
- وجود تأثير مباشر إيجابي بين رضاء العملاء واستدامة الميزة التنافسية ، حيث أظهرت نتائج تحليل المسار أن قيمة معامل التأثير المباشر بلغت (٠.٥٠٢) أي أن زيادة وحدة واحدة من المتغير الوسيط ستؤدي إلى زيادة في المتغير التابع بمقدار ٥٠.٢ %، وأن قيمة مستوى المعنوية دالة احصائياً بشكل قوى عند مستوى معنوية ١ % ؛
- وجود تأثير مباشر إيجابي بين المتغير المستقل على المتغير التابع، حيث أظهرت نتائج تحليل المسار أن قيمة معامل التأثير المباشر بلغت (٠.٤٩٨) أي أن زيادة وحدة واحدة من المتغير المستقل ستؤدي إلى زيادة في المتغير التابع بمقدار ٤٩.٨ %، كذلك يبين الجدول أن قيمة مستوى المعنوية دالة احصائياً بشكل قوى عند مستوى معنوية ١%؛
- هناك وجود تأثير غير مباشر للقيادة الإبداعية على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، حيث أظهرت نتائج تحليل المسار أن قيمة معامل التأثير غير المباشر بلغت (٠.٤٢٢) مما يعني وجود تأثير غير مباشر بين المتغير المستقل والمتغير التابع في وجود المتغير الوسيط يقدر بنسبة ٤٢.٢ % في اتجاه الموجب، وهذا يشير إلى إيجابية وجود المتغير الوسيط وساهم ذلك في زيادة معامل التأثير بين المتغيرين المستقل والتابع؛
- يتضح أن قيمة معامل المسار (B) فيما يتعلق بتأثير القيادة الإبداعية على الميزة التنافسية المستدامة قد انخفضت من (٠.٤٩٨) إلى (٠.٤٢٢) على الرغم من معنوية التأثير في الحالتين مما يعني الوساطة الجزئية للمتغير الوسيط (رضاء العملاء) بين المتغيرين المستقل والتابع حيث تتحقق الوساطة الجزئية عندما يكون التأثير غير المباشر (٠.٤٢٢) أقرب إلى الصفر مقارنة بالتأثير المباشر؛
- تبين أن مؤشر ملائمة جودة النموذج (GFI) قد بلغت (٠.٩٠٥) وهي نسبة تقترب من الواحد (١.٠٠) وكلما اقتربت النسبة من الواحد الصحيح كلما زادت جودة النموذج مما يدل ذلك على ملائمة النموذج ، وتبين أيضاً أن مؤشر

الموائمة المقارن ( CFI ) قد بلغ (٠.٩١٠) وهي نسبة مثلى لأنها تقترب أيضا من الواحد (١.٠٠) مما يدل ذلك على جودة النموذج، ويتضح مما سبق صحة الفرض الرابع .

#### مناقشة نتائج الدراسة والتوصيات:

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج المرتبطة بالعلاقات المتبادلة والأدوار الوسيطة بين متغيرات الدراسة ، وقد أوضحت الدراسة إلى توافر متطلبات القيادة الإبداعية لدى القائد في شركة مصر للطيران حيث ثبت وجود تأثير إيجابي بين أبعاد القيادة الإبداعية (الحساسية للمشكلات، الإبداع، المرونة، المثابرة، الطلاقة والأصالة)، وأبعاد الميزة التنافسية المستدامة ( الجودة الفائقة، الاستجابة الفائقة، المرونة الفائقة، الإبداع والتطوير المستمر) من خلال رضا العملاء كوسيط في شركة مصر للطيران؛ كما بينت الدراسة أن شركة مصر للطيران تتمتع باستدامة ميزتها التنافسية حيث تقدم الشركة خدماتها لعملائها بمستوي عالي من الجودة والسرعة والمرونة الفائقة ؛ كما تتسم الشركة بقدرتها على الابتكار والإبداع، خلق علاقات مع العملاء مما يحسن من صورتها الذهنية ويحقق رضائهم ويضمن ولائهم للشركة، بالإضافة إلى جذب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين الأمر الذي يعزز من تواجدها في السوق .

وبناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة فإنها توصي بضرورة زيادة الاهتمام بتطبيق أبعاد القيادة الإبداعية في شركة مصر للطيران لما لها من تأثير في تحقيق رضا العملاء واستدامة الميزة التنافسية ؛ ضرورة تعزيز دور القيادة الإبداعية كأسلوب فعال يساعد شركة مصر للطيران على امتلاك كوادر بشرية مؤهلة وكفاء لديها القدرة على التعامل مع المتغيرات، وتحسين صورتها؛ كما ينبغي على الشركة اتباع أساليب تتسم بالمرونة واستراتيجيات مختلفة تواكب بشكل مستمر التطورات المتلاحقة التي تطرأ عليها ؛ بالإضافة إلى ضرورة توفير برامج تدريبية تساهم في تطوير العاملين بالشركة ورفع قدراتهم من خلال استخدام أحدث أساليب التدريب ، وتوفير المناخ الذي يدعم تحقيق الإبداع والابتكار لتعزيز التنافسية ؛ ضرورة اهتمام شركة مصر للطيران باستقطاب قادة مبدعين من الموارد البشرية وقادرة على بث روح الإبداع في العاملين والعمل على عدم تقييد الإبداع بشكل يحقق أهداف الشركة ؛ ضرورة قيام الشركة بعمل استقصاء بشكل دوري للتأكد من مدى رضا العملاء عن الخدمات المقدمة لضمان تلبية رغباتهم والحفاظ على ولائهم تجاه الشركة.

#### المراجع

##### أولاً: المراجع باللغة العربية:

- إبراهيم، هاشم محمد هاشم حسن، عبد العليم، محمد محمود (٢٠٢٢)، أثر القيادة والإبداع على الأداء الاستراتيجي - دراسة ميدانية بالتطبيق على وزارة الطيران المدني المصرية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد ١٣، العدد ١، جامعة قناة السويس.
- إبراهيم، محمد شمس حسني (٢٠٢٢)، أثر تطبيق البراعة التنظيمية في استدامة الميزة التنافسية للمنظمات العامة: دراسة ميدانية على البنوك التجارية الحكومية في مصر، كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المجلد الثالث والعشرون، العدد الثاني.
- أحمد ، توازن ، قدور ،بن نافلة (٢٠١٩) ، اثر أبعاد قيمة العلامة التجارية في بناء الصورة الذهنية: دراسة تطبيقية على مستخدمي العلامات الرياضية العالمية في الجزائر، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد الخامس، العدد الثالث .
- آدم، عبد العزيز، أبكر، مصطفى، فيريش، سلطان وفقيدة، الفاتح (٢٠٢٢)، أثر التسويق الريادي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة ميدانية على البنوك التجارية بمدينة الأبيض، السودان، مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة، المجلد الخامس، العدد الأول.

- إسماعيل، عبدالرحيم نادر عبدالرحيم(٢٠٢١)، إستراتيجية إدارة علاقات العملاء الإلكترونية وأثرها على الميزة التنافسية لشركات طيران تحالف النجوم Star alliance من خلال رضاء العملاء بالتطبيق على شركة مصر للطيران، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، المجلد السابع، العدد الثاني عشر، الجزء الأول.
- بويكر، نعروره، حياة، قدة (٢٠٢٠)، دور الابداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد ٥، العدد ١، جامعة الوادي بالجزائر
- بوعجاجة، نجيب (٢٠٢٢)، الابداع التنظيمي وعلاقته بالميزة التنافسية - دراسة تطبيقية على عينة من إطارات مؤسسة كوندور، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
- حسين، وسام (٢٠٢٠)، التفكير الاستراتيجي وانعكاسه على المقدرات الجوهرية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات بالعراق، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الفلوجة، المجلد الثاني.
- حنا، يوستينا رزق سليمان (٢٠٢٢)، أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية المستدامة لشركات الطيران: الدور المعدل للبراعة التسويقية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، المجلد السادس عشر، العدد الأول.
- حنان، دلهى (٢٠١٨)، دور الابداع التنظيمي في تفعيل الاتصال بالمؤسسة الاستشفائية، رسالة دكتوراه، كلية علوم الاعلام والاتصال والسمعي البصري- قسم الاتصال والعلاقات العامة، جامعة قسطنطينية، الجزائر
- خريسات، ديانا(٢٠٢١)، المنظمات الذكية وأثرها في الميزة التنافسية المستدامة: الدور الوسيط لوسائط التواصل الاجتماعي في شركات التأمين في الأردن، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- خيرة، قوبع (٢٠١٧)، أثر رأس المال الفكري في الابداع التنظيمي دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى "الظهرة" - مستغام، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، الجزائر
- سلمان، عصمت سيد(٢٠١٩)، تأثير الكلمة المنطوقة الإلكترونية ورضاء العملاء كمتغيرات وسيطة بين جودة الخدمة الإلكترونية ونية إعادة التسوق الإلكتروني في ظل جائحة كورونا المستجد(كوفيد ١٩)، مجلة الدراسات المالية والتجارية، العدد الثالث.
- سليم، نواف نهار (٢٠٢٠)، دور الابداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الاردنية الهاشمية، المجلة العربية للإدارة، مجلد ٤٠، العدد الثالث
- الشويات، سوسن(٢٠١٩)، أثر تطبيق الحوكمة الإلكترونية على الميزة التنافسية المستدامة للبنوك الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت.
- صالح، يزن سمير (٢٠١٩)، أثر القيادة الإبداعية في تعزيز مستوى الثقافة التنظيمية (دراسة تطبيقية على موظفي رئاسة الاونروا في دمشق)، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الافتراضية السورية.
- صديقي، حياة،حمو،نادية(٢٠٢٢)، دور الذكاء التنافسي في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة البنوك الجزائرية، مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة الوادي، الجزائر، المجلد الخامس، العدد الأول.
- عاشور، مرزوق، عبد الناصر، شداد (٢٠٢٠)، أثر الإبداع التنظيمي في تنمية الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة المركب الصناعي للأغذية النسيجية بتيسمبيلت TEXALGE، مجلة اقتصاد الجديد، المجلد ٢، العدد ١٧.

- عبد اللاه ، هاني فتحي (٢٠٢٢)، دور ممارسات إدارة المواهب فى تنمية الإبداع التنظيمي- دراسة تطبيقية على العاملين بالمستشفى الجامعى بالمنوفية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية ، المجلد ٣، العدد ٢
- عساف، سوسن والغايش، أمل (٢٠٢١)، دور نظم تخطيط موارد المنشآت في تدعيم الميزة التنافسية المستدامة لسلسلة التوريد:دراسة استطلاعية، مجلة الإسكندرية للبحوث المحاسبية، كلية التجارة، جامعة طنطا، المجلد الخامس، العدد الأول.
- علوان، سهام (٢٠٢٠)، إدارة الذكاء التنافسي كألية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية ومواجهة تحديات فيروس كورونا(Covid 19) ، المجلة التربوية لكلية التربية، جامعة سوهاج، المجلد ٨٣، العدد الثاني.
- على، سالم طه (٢٠٢١)، أنماط القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في الأداء الابداعي دراسة تحليلية في وزارة الداخلية، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد - جامعة بغداد
- فرح ، فدوى أبو حسن محمد (٢٠١٩) ، مقومات القيادة الابداعية وأثرها في الاداء المؤسسي، مجلة جامعة الشارقة للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد ١٦، العدد ٢
- لقي، مونيكا موريس(٢٠٢٣)، الدور الوسيط لإدارة الابتكار بين إدارة التميز وتعظيم رضاء العميل بالتطبيق على مصر للطيران، المجلة الدولية للسياحة والتراث والضيافة، كلية السياحة والفنادق، جامعة بني سويف، المجلد الثالث، العدد الأول.
- محمد، رشاد ضياء، كمال، نهاد محمد، الرميدي، بسام سمير (٢٠٢١)، دور الإبداع التكنولوجي في خلق ميزة تنافسية مستدامة بشركات السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، المجلد الخامس، العدد (٢/٢).
- محمود،هنا(٢٠٢٠)، التعليم الريادي، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية(دراسة تحليلية)، مجلة كلية التربية ببها، كلية التربية،جامعة أسيوط،المجلد الرابع،العدد١٢٢.
- مرزوق، عبد العزيز على، محمد، وائل زاهر (٢٠٢٣)، أثر القيادة الإبداعية على الفاعلية التنظيمية -دراسة تطبيقية على العاملين بالوحدات المحلية بمحافظة الغربية، مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، المجلد (٢)، العدد(١).

#### ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- Aldossari, Enas, Qattan , Ameerah(2021), Creative Leadership and Its Relation to the Improvement of Performance of Healthcare Practitioners in Dhahran al Janoub Hospital, Journal of American Academic Research, Volume 9, Issue 2.
- Aljubair, Ebtisam Abdullah(2022), The Impact of Creative Leadership on Enhancing the Level of Organizational Culture (A Field Study on Non-profit Sector Organizations in the Kingdom of Saudi Arabia), International Journal of Research and Studies Publishing, Volume 3 Issue 34.
- Fendi, Ali Hassoon, Abdullah, Israa Najm (2022), THE IMPACT OF CREATIVE LEADERSHIP ON EMPOWERING HUMAN RESOURCES: ANALYTICAL RESEARCH IN SOME COLLEGE OF UNIVERSITY OF BAGHDAD, Volume: 12, Issue: 3
- Nabil, Hamadi, Abderraouf, Guembour, Nadira, Raki(2017), The Impact of Leadership on Creativity and Innovation , International Journal of Humanities and Social Science Invention, Volume 6 Issue 6.
- AL-sulaeman, A., M., Hassan, M.M.A.M, (2022), Strategic leadership and its role in marketing ambidexterity prowess-an exploratory study of the opinions of workers in the Mosul dairy, Tanmiyat Al- Rafidain, vol.40.

- Fachrial,P.,Aguinta,L.(2022),The Infulence of cross-functional marketing capabilities on marketing ambidexterity,Syntax Literate,Jurnal Ilmiah Indonesia,vol.7,no.2.
- Ferreira,D.C.,Soares,R.,Pedro,M.I.,&Marques,R.C.(2023),Customer satisfaction in the presence of imperfect knowledge of data, International Transaction in Operational Research,vol.30,no.3.
- Freihat,S.(2020),The effect of marketing ambidexterity on improvement of marketing performance in telecommunication companies in Jordan, Management Science Letters,vol.10,no.14.
- Knudsenm,E.,S,Lien,L.B.,Timmermans,B.,Belik,I.,&Pandey,S,(2021),Stability in turbulent times? The effect of digitalization on the sustainability of competitive advantage, Journal of Business Research, no.128.
- Leo, Y., Zhang, C., (2020), Ambidexterity and performance in small to medium sized firms: The pivotal role of top management team behavioral integration, Journal of Management, vol.8, No.5.
- Mardatillah, A., Rosmayani, R., &Ramadhani, S.A. (2021), Sustainable Competitive Advantage of Riau Malay Weaving Industry based on local wisdom, International Research Journal of Business Studies, vol.13, no.3.
- Minh, Hieu, Nwachukwu, Chijioko (2020), Creative Leadership and Creativity: An Overview, the 36th International Business Information Management Association (IBIMA), ,Granada, Spain.
- Palladan , Ahmad Aliyu, Abdulkadir, Kadzrina Binti, Chong, Yen Wan(2016), The Effect of Strategic Leadership, Organization Innovativeness, Information Technology Capability on Effective Strategy Implementation: A Study of Tertiary Institutions in Nigeria, Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Volume 18, Issue 9 .Ver. I.
- Rakish, S., Burkina, A., (2020), Organizational Ambidexterity: Towards a multilevel understanding, Journal of Management Studies, vol.8, no., 13.
- Tannady, H., Purnamaningsih, P, (2023), Determinant factors customer satisfaction and its implication on customer loyalty: from the perspective of customers of Vespa, International Journal of science, Tecnology&Management, vol.4.no.2.
- Zulganef, Z., Hodijah, C., (2023), the role of service quality in affecting customer satisfaction: The mediating role of customer value, Journal Manajerial, vol.10, no.02.

## The Mediating Role of Customer Satisfaction in the Relationship between Creative Leadership and Sustainable Competitive Advantage Applied to Egypt Air

Rasha Ahmed Khalil<sup>1</sup>

Yasmeen Abdelmoaty Attia<sup>2</sup>

Reham Abdelrahman Gad Abdu<sup>3</sup>

<sup>1,3</sup>Faculty of Tourism & Hotels, Suez Canal University, Egypt

<sup>2</sup>Faculty of Hotel and Tourism Services Technology, East Port Said University of Technology, Egypt

### Abstract

This study aims to investigate the impact of creative leadership on Egypt Air's sustainable competitive advantage through customer satisfaction. A questionnaire was designed to assess the opinions of managers at Egypt Air Company, the data were statistically analyzed using SPSS v.27. Data was collected through a survey of 350 employees. A total of 282 responses were collected,

The results indicate that creative leadership, including its aspects (sensitivity to problems, creativity, and flexibility, perseverance, fluency and authenticity), has positively influenced sustainable competitive advantage, which includes superior quality, super responsiveness, extreme flexibility, creativity, and continuous development, through customer satisfaction at Egypt Air. The study recommended focusing on the implementation of creative leadership aspects at Egypt Air because of their positive influence on customer satisfaction and long-term competitive advantage. In addition of the necessity to train employees to enhance their capabilities through using the latest technological methods which support the creative leadership.

**Keywords:** Creative leadership, Sustainable Competitive Advantage, Customer satisfaction, Egypt Air.