

أثر الهدم الخلاق في تحقيق الذكاء التنافسي: دراسة حالة على مطار القاهرة الدولي The impact of creative destruction in achieving competitive intelligence: A case study on Cairo International Airport

صفاء محمد حسن¹

Safaahassan2006@yahoo.com

كريم محمد سليم²

karim.ibrahim@tourism.suez.edu.eg

المخلص

اعتماداً على نظرية شومبيتر للهدم الخلاق، يستكشف البحث الحالي تأثير أبعاد الهدم الخلاق في تحقيق الذكاء التنافسي من منظور موظفي مطار القاهرة الدولي. باستخدام نهج التأخر الزمني، تم جمع البيانات من 319 موظف على موجتين مختلفتين، وتم تحليلها باستخدام برنامج SmartPLS v.4.4. تُبين النتائج المستخرجة أن التفكير الموجه نحو الرؤية والتغيير التنظيمي أثراً معنوياً وإيجابياً بحجم تأثير كبير في تحقيق الذكاء التنافسي. علاوة على ذلك، أظهرت النتائج أنه كلما زاد المستوى التعليمي زادت قابلية موظفي المطار على استخدام الممارسات الإدارية الحديثة في جمع وتحليل المعلومات من المسافرين. على نقيض ذلك، كشفت النتائج أنه كلما انخفضت عمر الموظف زادت قابليته إلى جمع المعلومات بطرق أخلاقية وقانونية، وهذا يتفق مع مفهوم GenZ (أي الشباب الذين ولدوا في أواخر تسعينيات القرن الماضي)، إذ يكونوا أكثر إدراكاً للتعامل مع التطبيقات الرقمية وفهم كيفية توظيف هذه التطبيقات في تحقيق مردوداً إيجابياً في بيئة أعمالهم مقارنة بالأجيال الأكبر

1- قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس

2- قسم إدارة الفنادق، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس

سناً. أخيراً، يُضيف البحث الحالي إلى أدبيات السياحة والضيافة نتائج فعالة لتنفيذ مبدأ الهدم الخلاق "عاصفة شومبيتر" في بيئة العمل. من ثم هذا قد يساعد في تحقيق أداء مُستدام لمطار القاهرة الدولي. تقدم النتائج رؤى جديدة للممارسين والأكاديمين في قطاع السياحة والضيافة لكيفية الاستفادة من الحاصلين على المستويات التعليمية العالية وذوي الفئات العمرية المتوسطة في تحقيق الذكاء التنافسي.

الكلمات المفتاحية: مطار القاهرة الدولي؛ الذكاء التنافسي؛ الإبداع الجذري؛ التغيير التنظيمي

Abstract

Based on Schumpeter's theory of creative destruction, the current research explores the impact of creative destruction dimensions in achieving competitive intelligence from Cairo International Airport employee perspective. Using the time-lagged approach, data were collected from 319 employees over two waves and analyzed using SmartPLS v.4.4 software. The extracted results show that vision-related thinking and organizational change have a significant and positive effect on achieving competitive intelligence, with a large effect size. Moreover, the results showed that the higher the educational level, the greater the airport employees' ability to use modern administrative practices in collecting and analyzing information from passengers. Otherwise, the findings revealed that the younger the employee, the greater his ability to collect information in ethical and legal ways, and this is consistent with the concept of GenZ (young people born in the late 1990s), as they are more aware of dealing with digital apps and understand how to employ these apps in achieving a positive return in their business environment compared to the older generations. Finally, the current research adds to the tourism and hospitality literature valuable results for the implementation of the principle of "*creative destruction*" (Schumpeter's Gale) in the workplace. Hence, this may help achieve sustainable performance at Cairo International Airport. This paper offers practitioners and academics in tourism and hospitality new insights into how to benefit highly educated and middle-aged people in achieving competitive intelligence.

Keywords: Cairo International Airport; Competitive intelligence; Radical creativity; Organizational change

مقدمة

في ظل المنافسة الشديدة، تسعى معظم المطارات في هذه الأونة إلى إجراء تغييرات حتمية في ممارساتها وسياساتها استجابةً للظروف الخارجية الناجمة (صديق وآخرون، 2019)، وتُعتبر الابتكارات المدعومة بالتقنيات الناشئة هي عصب التغيير الاقتصادي، بما يدعم فكرة عاصفة شومبيتر *Schumpeter gale*. تقوم هذه العاصفة على استبدال كافة الممارسات والمبادئ الحالية بأنظمة وممارسات مبتكرة قائمة على الاعتماد الفعلي لتكنولوجيا المعلومات بشكلٍ جذري في سياقات تنظيمية (سليم، 2022)، ويُطلق عليها "مدخل الهدم الخلاق".

أظهر (Jackson 2021) أن هذا المدخل يلعب دوراً حاسماً في تحسين الأداء التنظيمي، تحقيق المرونة الإبداعية وتعزيز العمليات الريادية. يرفض هذا المدخل الجمود والروتين الذي تعمل به بعض المنشآت الخدمية (سليم وآخرون، 2022)، ويتجه دائماً إلى التطوير والتحسين المستمر والارتقاء من خلال التفكير الإستراتيجي وإدارة التغيير والإبداع وامتلاك ثقافة تنظيمية متميزة (الرميدي، 2018).

على الرغم من أن معظم المطارات باتت تنتهج مداخل اقتصادية جديدة، كاستجابةً للظروف التنافسية في الأسواق الدولية بغية تعزيز مكانتها في بؤرة المنافسة، إلا أنه هناك حاجة ماسة لتغييرات حتمية في ممارساتها لمواكبة القوى التكنولوجية والاقتصادية في القطاعات السوقية المستهدفة، وهذا لن يتحقق إلا من خلال استخدام الهدم الخلاق القائم على تغيير كل ما هو قديم

بكل ما هو جديد سواء في أساليب الإدارة أو التقنيات والطرق المتبعة لتقديم الخدمات للمسافرين، بغية تطوير طرق عرض الخدمات وتوزيعها وتحسين جودتها (سليم وآخرون، 2022).

من ناحية أخرى، يهدف هذا البحث إلى التعرف على مفهوم وأهمية تطبيق الهدم الخلاق؛ دعم وتعزيز مدخل الهدم الخلاق في سياق مطار القاهرة الدولي وإداراته المختلفة؛ دراسة أثر تطبيق الهدم الخلاق في تحقيق الذكاء التنافسي داخل مطار القاهرة الدولي وترتيب أبعاد الهدم الخلاق من حيث قوة التأثير في تحقيق الذكاء التنافسي بين موظفي المطار. بناءً على ذلك، يُسلط الضوء هذا البحث إلى استكشاف دور التفكير الموجه نحو الرؤية، التغيير التنظيمي والإبداع الجذري في تحقيق الذكاء التنافسي من منظور موظفي مطار القاهرة الدولي، ومن ثم يمكننا طرح التساؤلات التالية:

- كيف يؤثر التفكير الموجه نحو الرؤية في تحقيق الذكاء التنافسي؟
- ما تأثير التغيير التنظيمي لتحقيق الذكاء التنافسي في بيئة العمل؟
- إلى أي مدى يؤثر الإبداع الجذري في الذكاء التنافسي من منظور موظفي المطار؟
- هل للفئة العمرية والمستوى التعليمي دوراً حاكماً في تحقيق الذكاء التنافسي؟

الإطار النظري وتطوير الفرضيات

مطار القاهرة الدولي

يقع هذا المطار في الجهة الشمالية الشرقية من القاهرة حيث يُبعد بمسافة 22 كيلومتر عن مدينة القاهرة، ويمتد على مساحة واسعة تُقدر بـ 40 مليون متر مربع (فوزي وحسين، 2018). ويعد واحداً من أكثر المطارات المصرية ازدحاماً على الإطلاق، إذ يبلغ عدد صالات الركاب به ثلاث صالات رئيسية (صديق وآخرون، 2019):

صالة الركاب 1: تعتبر أقدم صالة للركاب حيث تم انشائها عام 1963، ويطلق عليها "مطار القاهرة القديم" وتشمل الصالة الداخلية، صالة السفر الدولية وصالة الوصول الدولية. كما تحتوي على مجموعة من الخدمات الترفيهية والمطاعم المحلية وسوق تجاري كبير، بالإضافة إلى منطقة جمارك مطار القاهرة.

صالة الركاب 2: مع ازدياد حركة السياحة في مصر تم افتتاح هذه الصالة عام 1986 ويطلق عليها "مطار القاهرة الدولي الجديد"، وتقع في الجهة الجنوبية من صالة 1 وهي مخصصة لشركات الطيران الخليجية والأوروبية.

صالة الركاب رقم 3: مع ازدياد حركة الزوار بشكل كبير في الآونة الأخيرة، اضطرت الحكومة المصرية لبناء صالة ركاب ثالثة حيث تم افتتاح هذه الصالة عام 2009 لتصل القدرة الاستيعابية للمسافرين في المطار إلى 23 مليون مسافر خلال عام 2010.

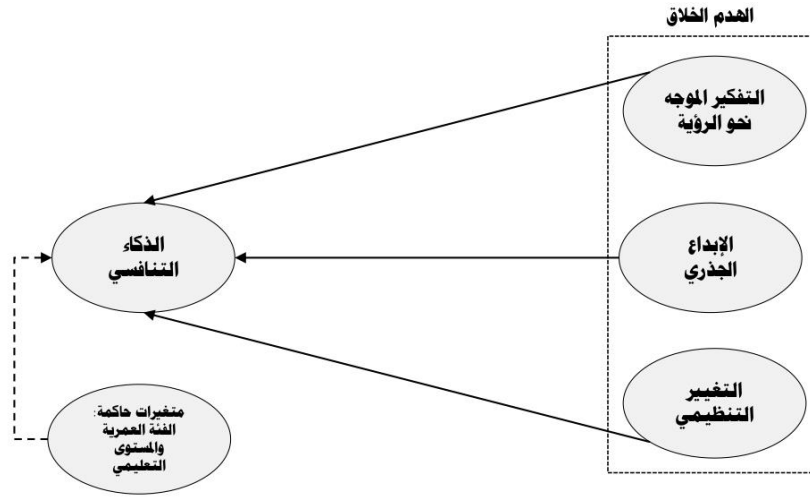
الهدم الخلاق

ظهر هذا المصطلح على يد جوزيف شومبيتر عام 1993 لتفسير سلوك الاقتصاديات الرأسمالية في ذلك الوقت وكذلك التعبير عن مصير الاقتصاديات القائمة بعد إدخال ثورة الإبداع، ويطلق عليه عاصفة شومبيتر (سليم، 2022)، حيث سُميت بالهدم الخلاق لأنها تمثل عملية هدم جذري يليها عملية بناء أكثر قوة وحدثة وتتلاءم مع متغيرات بيئة العمل (الريميدي، 2018). على هذا النحو، يُعرّف الهدم الخلاق بأنه عملية استبدال خدمات مُعينة بخدمات ذات جودة أفضل وأساليب إنتاجية أكثر كفاءة قائمة على الابتكارات التكنولوجية لزيادة القدرة التنافسية للمنشآت (Adler et al., 2019).

وفقاً للنهج الشومبيتري، يتم وصف هذا المفهوم بأنه عملية جذرية تُصارع من خلاله المنشأة في التخلي عن الروتين اليومي؛ للبحث عن فرص تكنولوجية جديدة تُساعدها على مواجهة المنافسة الشرسة في سوق العمل (سليم، 2022). في هذا الصدد، يتشابه هذا المفهوم مع العديد من المفاهيم الأخرى كإعادة التصميم والهندرة في التخلي عن الممارسات الإدارية السائدة بشكل جذري، ولكن يختلف في ادخال ممارسات وعمليات تكنولوجية جديدة تُحدث ثورة عارمة في الهيكل الاقتصادي (Jackson et al., 2021).

يظهر من شكل 1 العلاقة بين أبعاد الهدم الخلاق (التفكير الموجه نحو الرؤية، الإبداع الجذري والتغيير التنظيمي) والذكاء التنافسي، إلى جانب الدور الحاكم للفئة العمرية والمستوى التعليمي. لذلك يفترض البحث الحالي أن:

- H1:** يؤثر التفكير الموجه نحو الرؤية تأثيراً إيجابياً في الذكاء التنافسي.
- H2:** يؤثر الإبداع الجذري تأثيراً إيجابياً في الذكاء التنافسي.
- H3:** يؤثر التغيير التنظيمي تأثيراً إيجابياً في الذكاء التنافسي.



شكل 1. النموذج البحثي المقترح.

الذكاء التنافسي

يوصف الذكاء التنافسي بأنه عملية رصد ومراقبة المنافسين ونواياهم بطرق قانونية وأخلاقية وتحليلها وفق خطوات متسلسلة تبدأ بالتخطيط ثم تحديد المنافسين وتشخيص القدرة على تحليل المنافسين (Casado-Salguero et al., 2019). يعتبر الذكاء التنافسي من أهم أنواع الذكاء التي تحتاج إليه إدارات المطارات المختلفة، حيث يمكنهم من الحصول على معلومات تنافسية من مصادر عامة أو من التواصل بموظفي المنافسين بطريقة غير مباشرة أو

من العملاء (Aidara et al., 2021) أو عن طريق القيام ببحوث ميدانية قائمة على مجالات الذكاء الاصطناعي (سليم وآخرون، 2022). علاوة على ذلك، يسمح استخدام هذا النوع من الذكاء للمطارات بزيادة قدراتها على اتخاذ القرارات (Asghari et al., 2020)، فهو يوضح لها مجموعة من النقاط متمثلة في:

- أهم الإجراءات المتخذة من طرف المنافسين التي غيرت ملامح الساحة التنافسية؛
 - أكثر الأمور التي يخشاها المنافسون، وقد تنفع المطار في تغيير البيئة التنافسية؛
 - تحديد الموقف العالمي تجاه الخدمة التي تقدمها المطارات مقارنة بالمنافسين من خلال تقييم أسهم السوق وتحديد نقاط القوة حسب المنطقة؛
 - المراقبة الدائمة لموقف المطارات المنافسة للتعرف على مدى وجود فرصة متميزة لتطوير ميزة تنافسية جديدة.
- بناءً على ذلك، يرى الباحثان أن الذكاء التنافسي وسيلة لحيازة المعلومات بغية السماح للمطارات بالتعلم التنظيمي واستخدام مهارات التنافس الجيد لكسب الحرب التنافسية عن طريق التركيز على ثلاثة متغيرات: السوق، المنافسين والتكنولوجيا.

التفكير الموجه نحو الرؤية

على الرغم من استخدام مفهوم التفكير الموجه الرؤية المستقبلية في مختلف نواحي الحياة، إلا أنه تم تسليط الضوء عليه مؤخراً كمفهوم استشرافي نحو الرؤية التنظيمي للمنشآت الخدمية (Alhamadi, 2020). يُعرف التفكير الموجه نحو الرؤية بأنه نهج معرفي قائم على التفكير البؤري في كيفية إنشاء استراتيجية مستقبلية (رضوان والسعداوي، 2020). فالتفكير الموجه نحو الرؤية يُعد بمثابة أداة مُحفزة لتنفيذ الخطط المستقبلية وتوظيف الفرص المتاحة عندما تواجه المنظمات أوضاعاً مُضطربةً.

الإبداع الجنري

يعرف بأنه إنشاء معارف وأفكار جديدة (سليم وآخرون، 2022) تختلف اختلافاً جوهرياً عن المعارف والأفكار التقليدية (Darvishmotevali et al., 2020)، وذلك من خلال إدخال الطابع التكنولوجي كعنصرٍ حاسمٍ لتعزيز روح المبادرة والابتكار (Geng et al., 2022).

التغيير التنظيمي

يُعد تطوير رسالة ورؤية المنشأة هو الغرض الرئيسي من التغييرات التنظيمية للتكيف مع الظروف التنافسية الطارئة (سليم وآخرون، 2022)، ويركز التغيير التنظيمي على ثلاثة جوانب رئيسية: المقاومة السلوكية للتغيير، الدعم السلوكي للتغيير والثقافة الإبداعية نحو التغيير (Aidara et al., 2021).

ناحية أخرى، يمر الهدم الخلاق بالعديد من المراحل لتنفيذه في بيئات الأعمال المختلفة، كما ذكرها رضوان والسعداوي (2020):

1. • **تقليص الحجم** : تقليل عدد العمالة الأقل مهارة، والتي يُمكن استبدالهم بتقنيات جديدة
2. • **التوازن الديناميكي**: تزويد العاملين بمناخ تنظيمي إيجابي
3. • **تطوير استراتيجيات اختراق السوق**
4. • **التمحور حول العميل**: التخلي عن المركزية في تنفيذ المهام الروتينية والتحرك نحو الابتكار المُستدام
5. • **الحفاظ على العميل**: في محاولة توفير كافة المُستجدات في القطاعات السوقية
6. • **الإنجاز العالمي**: الانفتاح على أسواق جديدة خارج حدود الدولة

منهج البحث

تصميم البحث وتحديد العينة

اعتمد هذا البحث على النهج الكمي باستخدام استبيان مُنظم. تم إجراء اختبار تجريبي على 43 من موظفي مطار القاهرة الدولي بالتعاون مع مدير إدارة العلاقات العامة بالمطار واثنين من موظفي الشحن والتفريغ قبل جمع البيانات الرئيسية لفحص عدم وجود عبارات غامضة في محتوى الاستبيان المقصود. على هذا النحو، تم تجهيز رابط مُجهز على Google Form وإرساله إليهم عبر أرقام WhatsApp الخاصة بهم، ومن ثم أوصوا بفهمهم لعبارات الاستبيان، ولكن أبلغوا عن عبارتين يجب أن يُعاد صياغتهما ليكونوا أكثر

وضوحاً، وبالتالي أُخِذت وجهات نظرهم في الاعتبار. بناءً على ذلك، تم الانتقال إلى للمرحلة المقبلة "تحديد العينة وطرق جمع البيانات". باستخدام نهج أخذ العينات الهادفة، تكونت عينة البحث من موظفي مطار القاهرة الدولي الذين قضاوا أكثر من عاماً كاملاً في وظائفهم من خلال سؤال فحص تم عرضه في بداية الاستبيان: "هل خبراتك الوظيفية في المطار تخطت عاماً كاملاً؟" ومن ثم طُلب من موظفي المطار الذين ذكروا "نعم" باستكمال الاستبيان. تم اختيار هؤلاء الموظفين نظراً لتواصلهم المباشر مع مختلف المسافرين منذ دخول بوابات المطار حتى صعود الطائرة.

جمع البيانات وتحيز الطريقة المشتركة

تم توزيع 450 استبياناً كنسخة إلكترونية تم إعدادها باستخدام برنامج QuestionPro عبر مجموعات WhatsApp الخاصة بموظفي المطار، بعد ادخال مدير إدارة العلاقات العامة المؤلف المختص بجمع البيانات في هذه المجموعات. تم استخدام جمع البيانات الكترونياً لمنع تحيز الرغبة الاجتماعية خلال تواجد المشاركين والمؤلف المختص وجهاً لوجه. قبل إجراء عملية جمع البيانات، تم اعلام المشاركين بأن المشاركة في الاستبيان طوعية، ويمكنهم الانسحاب من المشاركة في أي وقت. كما تم تطبيق الإغلاق الجزئي لأقسام معينة في الاستبيان لتظهر للموظف في التوقيت الذي يحدده المؤلف.

علاوة على ذلك، تم جمع البيانات باستخدام نهج التأخر الزمني لمنع تحيز الاستجابة المحتمل على مدار موجتين منفصلتين. في الموجة الأولى، تم سؤال المشاركين عن تفكير مدراؤهم ومشرفيهم نحو الرؤية المستقبلية للمطار وإلى

أي مدى يقدموا أفكار إبداعية جذرية تُغير من وتيرة العمل، إلى جانب قدراتهم على قبول التغييرات التنظيمية في بيئة العمل ومعلوماتهم الديموغرافية. استجاب 371 موظفًا خلال الفترة من 15-27 ديسمبر 2021 بمعدل استجابة قدر بـ 82.44%.

في الموجة الثانية، تم استجواب الموظفين عن كيفية جمع وتحليل معلومات المسافرين وكذلك نقاط الضعف في المطارات المنافسة الأخرى في المحافظات المجاورة بطرق أخلاقية وقانونية. من ثم تم الحصول على 345 استجابة مكتملة في الفترة من 2-8 يناير 2022 بنسبة استجابة قدرت بـ 76.67%. بعد إجراء الفحص الأولي للاستجابات المُجمعة، تبين أن هناك 26 استجابة تحتوي على قيم متطرفة تزيد عن الحد المسموح به كما أوصى Hair et al. (2021)، ومن ثم تم استبعادهم من مجموعة البيانات.

من ناحية أخرى، تم استخدام اختبار هارمان أحادي العامل كمحدد قوي للتحقق من المشكلات المتعلقة بتحيز الطريقة المُشتركة (Podsakoff et al., 2003). كشفت النتائج أن القوة التفسيرية للعامل الفردي (22.13%) كانت أقل من التباين الكلي، مما يعني عدم وجود تحيز جوهري في مجموعة البيانات النهائية. لتقييم مدى كفاية حجم العينة، تم استخدام برنامج G*power 3.3 حيث تبين أن الحد الأدنى المطلوب لحجم العينة تجاوزت 80% من القوة الإحصائية عند مستوى معنوية 5% (Faul et al., 2009). لذلك يعتبر حجم العينة الحالي (319) مناسباً لإجراء مزيد من التحليلات.

مقاييس البحث

تم تطوير 15 عبارة من مقياس سليم (2022) لتقييم الموظفين لقدرات مُشرفيهم ومُدراؤهم حول تنفيذ ممارسات الهدم الخلاق في بيئة العمل (التفكير الموجه نحو الرؤية، الإبداع الجذري والتغيير التنظيمي بخمس عبارات لكل منهم). كما اقتبست أربع عبارات من (Asghari et al., 2020) لقياس الذكاء التنافسي من منظور موظفي المطار. تم استخدام مقياس ليكرت سباعي النقاط حيث تراوحت خيارات الاستجابة من "7" أوافق بشدة إلى "1" لا أوافق بشدة. أخيراً، تم تضمين الفئة العمرية والمستوى التعليمي كمتغيرات حاكمة في النموذج البحثي لفحص مدى تأثيرهما في الذكاء التنافسي.

استراتيجية تحليل البيانات

تم اعتماد نمذجة المعادلات الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) في هذا البحث لأسباب عديدة (Hair et al., 2019). أولاً، تتعامل PLS-SEM مع النماذج المعقدة التي تحتوي على العديد من البنيات الكامنة (Sarstedt & Cheah, 2019). ثانياً، يمكن تشغيل PLS لفحص العديد من نماذج الانحدار (Sarstedt et al., 2016)، ومن ثم اعتمد البحث الحالي على برنامج SmartPLS 4.4 لتقييم تقديرات نموذج القياس وفحص النموذج الهيكلي وتقييم جودته.

نتائج البحث:

خصائص العينة

من أصل 319 مستجيب كما يظهر بجدول 1 تبين أن هناك 71.2% منهم ذكوراً و53.9% متزوجين. فيما يتعلق بأعمار المستجيبين، كانت غالبيتهم لديهم 29-34 عام بـ 47%. أخيراً، بلغ المشاركين الحاصلين على درجة الدكتوراه/الماجستير الغالبية العظمى بنسبة 38.3%.

جدول 1. ملف الخصائص الديموغرافية للمشاركين (N = 319).

الفئات	التكرار	النسبة
<i>النوع</i>		
ذكر	227	71.2
أنثى	92	28.8
<i>الحالة الاجتماعية</i>		
أعزب	147	46.1
متزوج	172	53.9
<i>الفئة العمرية</i>		
أقل من 29 عام	76	23.9
من 29 إلى 34 عام	150	47
من 34 إلى 44 عام	48	15
أكبر من 45 عام	45	14.1
<i>المستوى التعليمي</i>		
ماجستير/دكتوراه	122	38.3
بكالوريوس	45	14.1
ثانوي	93	29.2
دبلوم	59	18.5

تقييم نموذج القياس

يوضح جدول 2 تحميل المؤشرات لجميع المتغيرات حيث تجاوزت الحد المقبول 0.708 (Hair et al., 2019)، مما يؤكد موثوقية المؤشرات. كما تم التحقق من قيم الموثوقية المركبة ومعامل ألفا كرونباخ لتحديد ما إذا كانت موثوقية البنيات متسقة داخلياً. أوضحت نتائج جدول 2 أن هذه القيم تجاوزت عتبة 0.70 (Hair et al., 2021). علاوة على ذلك، تجاوزت قيم متوسط التباين المستخرج الحد الأدنى (0.50) الذي أوصى به (Hair et al., 2019) كما موضح بجدول 2.

جدول 2. الموثوقية والصدق التقاربي.

المتغيرات	العناصر	تحميل العناصر	الموثوقية المركبة	ألفا كرونباخ	متوسط التباين المستخرج
التفكير نحو الرؤية للمطار.	يسمح مديري/مشرفي لنا بالمشاركة في إعداد الخطط التنفيذية لتحقيق الرؤية الاستراتيجية للمطار.	0.823	0.894	0.862	0.629
	يقضي مديري/مشرفي وقتاً محدوداً في شرح رؤية المطار لنا خلال الأعوام المقبلة.	0.802			
	يلتزم مديري/مشرفي بالبرامج والجدول الزمنية لتحقيق أهداف المطار مستقبلاً.	0.764			
	يبحث مديري/مشرفي عن العلاقة بين الأهداف المعلنة وتنفيذ الخطة الاستراتيجية للمطار.	0.756			
	يتخذ مديري/مشرفي إجراءات تصحيحية ذات	0.818			

				صلة بالمستقبل التنظيمي حين ملاحظة تبايناً في أداء إدارتنا.	
0.620	0.878	0.891	0.784	يعتبر مديري/مشرفي منبعاً للأفكار الجديدة في هذا المطار.	الإبداع الجنري
			0.819	يتحمل مديري/مشرفي مسؤولية الحفاظ على عراقة المطار.	
			0.802	يُحث مديري/مشرفي فريقه لابتكار أفكار غير مسبوقة في ممارسات العمل بهذا المطار.	
			0.788	يتمتع مديري/مشرفي بمهارات فائقة في القدرة على الإقناع في هذا المطار.	
			0.743	يقوم مديري/مشرفي بصقل قدراتنا الوظيفية بهذا المطار استجابةً للتغيرات الطارئة في أذواق ورغبات المسافرين.	
0.607	0.841	0.885	0.749	أحدث مديري/مشرفي تغييرات جذرية في الهياكل التنظيمية بإدارتنا خلال السنوات الماضية.	التغيير التنظيمي
			0.788	يطور مديري/مشرفي ثقافة المبادرة وحرية التعبير في هذا المطار.	
			0.753	صمم مديري/مشرفي هياكل تنظيمية مُبتكرة لإدارتنا؛ استجابةً لمتطلبات الأعمال المتغيرة في هذا المطار.	
			0.783	قام مديري/مشرفي باعتماد معظم الابتكارات في إدراتنا بهذا المطار.	

			0.821	يؤيد مديري/مشرفي رغباتنا لتغيير وتيرة العمل في هذا المطار.	
0.669	0.863	0.890	0.834	أقوم بجمع المعلومات من المسافرين كمشايط أساسي لتمايز الأعمال بهذا المطار العريق.	الذكاء التنافسي
			0.793	يُعد تحليل المعلومات فرصة عظيمة لمعالجة أوجه القصور في تقديم الخدمات المتكاملة بهذا المطار.	
			0.818	يتوفر تدريب استخباراتي لموظفو هذا المطار كل أربعة أشهر.	
			0.826	تساعد نتائج الاستخبارات عن المطارات المنافسة في اكتساب فرص تعظيم الأداء المستدام بهذا المطار.	

من ناحية أخرى، تم فحص معيار Fornell-Larcker لتقييم الصدق التمييزي لنموذج القياس، ومن ثم فإن الجذر التربيعي لجميع نسب AVE لكل بناء كان مرتبطه بذاته أكثر من ارتباطه بالمتغيرات الأخرى، وبناءً على النتائج الواردة في جدول 3، يتمتع نموذج القياس بصدق تمييزي كاف (Hair et al., 2021).

جدول 3. تقييم الصدق التمييزي.

المتغيرات	1	2	3	4	5	6
1. الفئة العمرية	1					
2. المستوى التعليمي	0.024	1				
3. الإبداع الجذري	0.073	0.036	0.803			
4. التغيير التنظيمي	0.031	0.002	0.315	0.818		
5. التفكير الموجه نحو الرؤية	0.034	0.004	0.426	0.351	0.826	
6. الذكاء التنافسي	-0.132	0.187	0.243	0.257	0.429	0.814

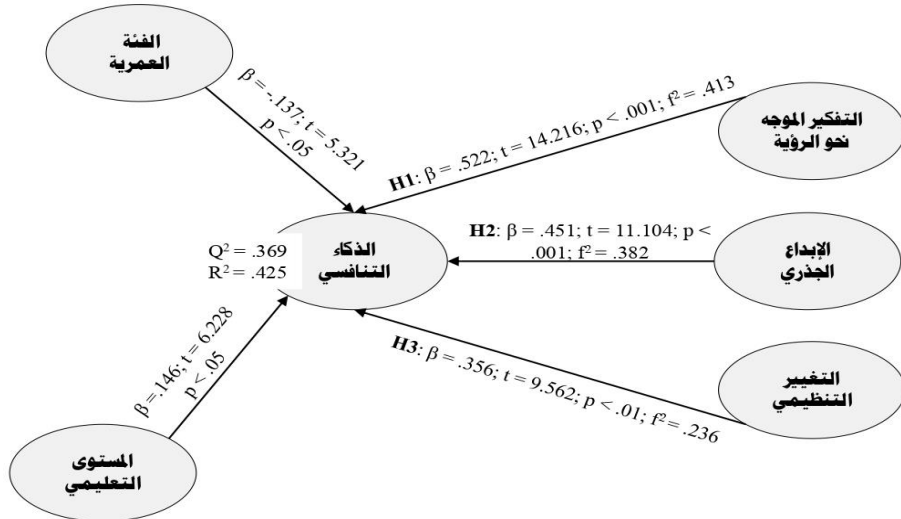
تقييم النموذج الهيكلي

يعرض جدول 4 وشكل 2 نتائج جودة النموذج الهيكلي واختبار معاملات المسار. أظهرت النتائج أن هناك تأثيراً إيجابياً ومعنوياً للتفكير الموجه نحو الرؤية في الذكاء التنافسي ($\beta = .522$; $t = 14.216$; $p < .001$)، مما يؤكد صحة الفرض H1. في سياق متصل، أثر الإبداع الجذري معنوياً وإيجابياً في الذكاء التنافسي ($\beta = .451$; $t = 11.104$; $p < .001$)، مما يؤكد صحة

الفرض H2. علاوة على ذلك، أثر التغيير التنظيمي معنوياً وإيجابياً في الذكاء التنافسي ($\beta = .356; t = 9.562; p < .01$)، مما يؤكد صحة الفرض H3. فيما يتعلق بالمتغيرات الحاكمة، أظهرت نتائج شكل 2 أن الفئة العمرية لموظفي المطار أثر سلبياً ومعنوياً ($\beta = -.137; t = 5.321; p < .05$)، بينما المستوى التعليمي أثر إيجابياً ومعنوياً ($\beta = .146; t = 6.228; p < .05$) في الذكاء التنافسي. هذا يشير إلى أنه كلما انخفض أعمار موظفي المطار وزادت مستوياتهم التعليمية؛ كانوا قادرين على جمع وتحليل المعلومات من المسافرين أو المطارات المنافسة بطرق أخلاقية وقانونية لا تُدين سمعة المطار. من ناحية أخرى، تم استخدام معامل التحديد (R^2) وحجم التأثير (f^2) والصلة التنبؤية (Q^2) لتقدير القدرة التنبؤية للنموذج الهيكلي. أوضح النموذج المقترح أن 42.5% من التباين في الذكاء التنافسي، مما يشير إلى قوة تفسيرية مقبولة للنموذج لأن هذه القيم تراوحت بين عتبة 0 إلى 1 (Hair et al., 2021). كما توضح أحجام تأثير f^2 الصغيرة، المتوسطة والكبيرة القيم الأعلى من 0.02 ، 0.15 و 0.35 على التوالي. على هذا النحو، تراوحت قيم f^2 في هذه الورقة البحثية بين أحجام التأثير المتوسطة والكبيرة للبنيات الكامنة. أخيراً، عندما تكون قيمة Q^2 أعلى من الصفر تُشير إلى إمكانية التنبؤ بالنموذج كما معروض بجدول 4 وشكل 2 (Sarstedt & Cheah, 2019).

جدول 4. تقييم النموذج الهيكلي.

المسارات (Paths)	قيمة بيتا (β)	قيمة ت (t-value)	قيمة المعنوية (p-value)	حجم التأثير (f^2)
H1 التفكير الموجه نحو الرؤية ← الذكاء التنافسي	0.522***	14.216	0.000	0.413
H2 الإبداع الجذري ← الذكاء التنافسي	0.451***	11.104	0.000	0.382
H3 التغيير التنظيمي ← الذكاء التنافسي	0.356**	9.562	0.004	0.236
مؤشرات تقييم جودة النموذج				
	Q^2		R^2	
	0.369		0.425	



شكل 2. نتائج اختبار معاملات المسار.

المناقشة والاستنتاجات

اقترح هذا البحث نموذجاً قائماً على نظرية شومبيتر للهدم الخلاق (سليم وآخرون، 2022) لفحص تأثير التفكير الموجه نحو الرؤية، التغيير التنظيمي والإبداع الجذري في تحقيق الذكاء التنافسي من منظور موظفي مطار القاهرة الدولي. تقتصر معظم أبحاث الهدم الخلاق على عواقبه في سياقات مختلفة (Alam et al., 2022; Masadeh, 2019; Simonen et al., 2020)،

حيث لا تزال الظاهرة في المرحلة الاستكشافية (الرميدي، 2018).

أثبتت النتائج أن التفكير الموجه نحو الرؤية يؤثر بشكل إيجابي في الذكاء التنافسي بحجم تأثير كبير. تتفق هذه النتيجة مع دراسة كسبة (2015). يمكن تفسير هذه النتائج بأن الرؤية المستقبلية عنصراً مهماً في مطار القاهرة الدولي، كما يمكن تفسير ذلك من خلال حرص الإداريين بهذا المطار للوصول بها إلى الأهداف الموسوعة وكذلك قدراتهم العالية على بناء صورة إيجابية للمطار، وبناء مكانة استراتيجية في ظل بيئة شديدة التنافس على الصعيد المحلي والدولي.

علاوة على ذلك، تدعم الأبحاث السابقة نتائج هذا البحث حول العلاقة الإيجابية بين الإبداع الجذري والذكاء التنافسي (سليم، 2022؛ مقراش، 2015)، بحجم تأثير متوسط. هذا يدل على عدم وجود ثقافة الابتكار والعزوف عن المخاطرة بدرجات متفاوتة، حيث تمثل تحدياً يواجه تنفيذ الهدم الخلاق. كما سلط البحث الضوء على التوجه نحو الإبداع بشكل كبير، لأن المطارات تعمل في بيئة شديدة التنافس؛ فإدخال التكنولوجيا وتطوير طريقة تقديم الخدمة والتحسين

المستمر لها، بما يتماشى مع التطورات الحاصلة في بيئة الأعمال يتوافق مع دراسة مقراش (2015).

في حين أظهرت النتائج أن التغيير التنظيمي أثر إيجابياً بحجم تأثير كبير في الذكاء التنافسي، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الرميدي (2018)، إذ يمكن تفسير هذه النتيجة بأن مطار القاهرة الدولي يسعى دائماً إلى التغيير والتطوير المستمر لمواكبة التغييرات الناجم في بيئة العمل، تلبية متطلباتها باستمرار وتوفير كل السبل لنجاح هذا التغيير.

مؤخراً، كشفت النتائج عن التأثير السلبي للفئة العمرية في تحقيق الذكاء التنافسي بأنه كلما تقدم الموظف في العمر انخفض مردوده لجمع وتحليل المعلومات من المسافرين. على نقيض ذلك، اثبتت النتائج أن الذكاء التنافسي تأثر بالمستوى التعليمي إيجابياً، أي كلما زاد التحصيل العلمي والمعرفي لدى الموظف كانت لديه قدراته متميزة في الحصول على معلومات مفيدة من المطارات المنافسة لمعالجة أوجه القصور التي يواجهها مطار القاهرة الدولي.

المساهمات النظرية والإدارية

توفر النتائج مساهمات نظرية قيمة في أدبيات إدارة الأعمال، ولاسيما صناعة السياحة بمضامين مختلفة. أولاً، اقترح هذا النموذج نظرية شومبيتر للهدم الخلاق لتبرير العلاقات المقترحة، بما يتماشى مع حجة Schumpeterian حول تبنى عناصر الهدم الخلاق (التفكير الموجه نحو الرؤية، الإبداع الجذري والتغيير التنظيمي) كمتطلبات أساسية لتحقيق الذكاء التنافسي في مطار القاهرة الدولي.

ثانياً، إن فحص التخلي عن الجمود التنظيمي وتحقيق المرونة التنظيمية من خلال القضاء على مخربي المعرفة ركيزة أساسية لتحقيق مردود إيجابي في بيئات الأعمال شديدة التنافس. ثالثاً، يعتبر هذا البحث هو أول دراسة تتحقق من كيفية تحقيق الذكاء التنافسي من منظور قائم على ريادة الأعمال "نظرية شومبيتر للهدم الخلاق" في قطاعي السياحة والضيافة المصرية.

من ناحية أخرى، توفر نتائج هذا البحث فهماً متعمقاً لمديري المطارات بشكل خاص وقطاع السياحة بشكل عام حول تطبيق سياسة التدوير الوظيفي، وذلك بالسماح للعاملين بممارسة أعمال أخرى في وظائف مختلفة بشكل منظم ووفق خطة واضحة، مما يؤدي إلى التجديد والإبداع، وإبراز بعض القدرات الكامنة لدى الموظفين بالمطارات.

علاوة على ذلك، تشجع نتائج البحث الإدارة العليا بالمطارات على نشر ثقافة الابتكار لدى العاملين من خلال استخدام التطبيقات الرقمية في عمليات التدريب المختلفة وفرض مكافآت مالية لذوى الأفكار الإبداعية التي تعظم من أداء المطارات، إلى جانب ضرورة الاتجاه نحو التغيير الفعال من خلال التخلص من السياسات الروتينية مع تخصيص جزء من موارد مطار القاهرة الدولي قائم على الواقع المعزز وتقنيات انترنت الأشياء منذ دخول المطار حتى صعود الطائرة.

قيود البحث والبحوث المستقبلية

يُعاني هذا البحث من عدة قيود مثل أي بحث تجريبي. أولاً، ركز هذا البحث على دراسة العلاقة المباشرة بين أبعاد الهدم الخلاق والذكاء التنافسي دون فحص التأثيرات الوسيطة والمعدلة. لذلك يُمكن للباحثين المستقبليين أن يختبروا إدارة المواهب والثقافة التنظيمية الداعمة كأدوار وسيطة. كما يُمكن فحص دور تخريب المعرفة والرهاب التكنولوجي، وعدم اليقين السوقي كمتغير مُعدل للعلاقة بين الهدم الخلاق والذكاء التنافسي.

ثانياً، تم تطبيق الجانب الميداني على عينة هادفة من موظفي مطار القاهرة الدولي الذين تتجاوز خبراتهم الوظيفية عاماً كاملاً. على هذا النحو، يمكن إجراء دراسة مقارنة بين نتائج موظفي عدة مطارات مثل: مطار شرم الشيخ، مطار برج العرب ومطار الأقصر على نفس النموذج البحثي. كما يمكن اختبار الخبرة الوظيفية كمتغير مُعدل في العلاقة بين الهدم الخلاق والذكاء التنافسي.

ثالثاً، لم يتطرق البحث الحالي لاستخدام النهج الكيفي في إجراء المقابلات الشخصية مع المشاركين في الجانب الميداني، وبالتالي يمكن إجراء مقابلات شبه منظمة ومجموعات تركيز مكثفة، إلى جانب توزيع استبيان منظم على المشاركين باتباع النهج المختلط "الكمي والكيفي معاً" في الأبحاث المستقبلية. رابعاً، لم تختبر النتائج رؤي المدراء في مواقف الموظفين حين جمعهم وتحليلهم للبيانات المتحصل عليها من المسافرين أو المطارات المنافسة. على

هذا النحو، يمكن للباحثين المستقبليين أن يفحصوا آراء المدراء والموظفين في أن واحد باستخدام آلية تحليلية متقدمة "تحليل متعدد المستويات".

أخيراً، اختبر البحث الحالي الفئة العمرية والمستوى التعليمي كمتغيرات حاكمة في النموذج دون التطرق لمتغير التحدث العرقي والذي ربما يكون له دوراً بارزاً في كيفية جمع المعلومات من المسافرين حيث تتمتع هذه الصناعة العملاقة بتوظيف العديد من العاملين من مختلف محافظات مصر: اقليم الدلتا، اقليم القناة، اقليم جنوب القاهرة. بمعنى آخر، اللهجة العرقية للموظف ربما يكون لها دوراً حاسماً في جمع المعلومات من المسافرين بطرق ابتكارية تواكب لكنة المسافرين.

المراجع

- الريميدي، بسام سمير (2018). الهدم الخلاق كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في شركات السياحة المصرية. *مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة مدينة السادات، 2(2)، 1-19.*
- صديق، عبد الله؛ أمين، وليد سيد والجمال، إسلام (2019). تطوير إستراتيجيات إدارة المخاطر في المطارات بالتطبيق على مطار القاهرة الدولي. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، 2(2)، 52-59.*
- رضوان، طارق رضوان والسعداوي، إيمان فيصل (2020). أثر الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة التعليمية: تحميل الدور الوسيط للمفدرات التنظيمية، *مجلة البحوث المالية والتجارية، 21(3)، 726-681.*
- سليم، كريم محمد (2022)، "أثر الهدم الخلاق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال تقنية الواقع المعزز: بالتطبيق على فنادق الخمس نجوم"، *رسالة دكتوراه منشورة في إدارة الفنادق، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، مصر.*
- سليم، كريم محمد؛ زينة، محمد محمد والزغبى، محمد أحمد (2022). كيف تقود عاصفة شومبيتر رواد الأعمال لاعتماد الواقع المعزز في الفنادق المصرية؟ *مجلة المعهد العالي للدراسات النوعية، 2(2)، 724-687.*

فوزي، نانسي وحسين، عبد الوهاب (2018). تطور تصميم مبنى الركاب في ضوء تقديم الخدمات والتسهيلات للمسافرين بالمطار. *المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة*، 12(2)، 44-64.

كسبة، فادي (2015). دور إدارة الهدم الخلاق في تحسين جودة الخدمة بالقطاع الحكومي الفلسطيني بقطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة.

مقراش، فوزية (2015). أثر الإدارات بالذكاء على التوجه الاستراتيجي للمؤسسة: دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

- Adler, P., Florida, R., King, K., & Mellander, C. (2019). The city and high-tech startups: The spatial organization of Schumpeterian entrepreneurship. *Cities*, 87, 121-130.
- Aidara, S., Mamun, A. A., Nasir, N. A. M., Mohiuddin, M., Nawi, N. C., & Zainol, N. R. (2021). Competitive advantages of the relationship between entrepreneurial competencies and economic sustainability performance. *Sustainability*, 13(2), 864.
- Alam, M. Z., Kousar, S., Rizwan Ullah, M., & Pervaiz, A. (2022). How creative destruction functions in corporate entrepreneurial process: An empirical investigation of Schumpeterian concept in engineering firm settings in Pakistan. *Journal of Innovation and Entrepreneurship*, 11(1), 1-15.

- Alhamadi, M.S. (2020). Impact of strategic intelligence on the sustainable competitive advantage of industries in Qatar. *Global Journal of Management and Business Research*, 2(1), 1-10.
- Asghari, S., Targholi, S., Kazemi, A., Shahriyari, S., & Rajabion, L. (2020). A new conceptual framework for identifying the factors influencing the effectiveness of competitive intelligence. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 30(5), 555-576.
- Casado-Salguero, G., Fernández Gámez, M. Á., Aldeanueva Fernández, I., & Ruíz Palomo, D. (2019). Competitive intelligence and sustainable competitive advantage in the hotel industry. *Sustainability*, 11(6), 1597.
- Darvishmotevali, M., Altinay, L., & Köseoglu, M.A. (2020). The link between environmental uncertainty, organizational agility, and organizational creativity in the hotel industry. *International Journal of Hospitality Management*, 87, 1-10.
- Geng, Z., Xiao, M., Tang, H., Hite, J., & Hite, S. (2022). Tolerate to innovate: An expectancy-value model on error management culture and radical creativity. *Management Decision*, 60(7), 2042-2059.
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2021). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2–24.

- Jackson, E.A. (2021), “Creative destruction theory space as the ultimate end for post-COVID-19 recovery in Sub-Saharan Africa”, *Economic Insights-Trends and Challenges*, Vol. 1, No. 2, pp.9-17.
- Masadeh, M. A. M. (2019). Impact of the creative demolition management in improving of the business organizations performance in the Jordanian Hashemite Kingdom: A case study of Jordanian phosphate mines company. *Advances in Management and Applied Economics*, 9(4), 95-120.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Lee, J.-Y., & Podsakoff, N. P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879–903.
- Sarstedt, M., & Cheah, J.-H. (2019). Partial least squares structural equation modeling using SmartPLS: A software review. *Journal of Marketing Analytics*, 7(3), 196–202.
- Sarstedt, M., Hair, J. F., Ringle, C. M., Thiele, K. O., & Gudergan, S. P. (2016). Estimation issues with PLS and CBSEM: Where the bias lies! *Journal of Business Research*, 69(10), 3998–4010.
- Simonen, J., Herala, J., & Svento, R. (2020). Creative destruction and creative resilience: Restructuring of the Nokia dominated high-tech sector in the Oulu region. *Regional Science Policy & Practice*, 12(5), 931-953.