

**التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على الادارة السياحية (دراسة تطبيقية لعدد من مكاتب السياحة في بغداد)**

م. فريد حسين احمد

م. نصيف عبد اللطيف نصيف

م.م. حيدر طالب مهدي

الجامعة العراقية - كلية الإدارة والاقتصاد

**Strategic planning and its impact on tourism management  
(A different applied study from the tourist offices in Baghdad)**

Asst. Hussein Ahmed Asst. Naseef Abd AL-Latif Nassif

Haeder Talib Mahdi

University of Iraq - Faculty of Management and Economics

**Abstract:**

The objective of the research is to identify the strategic planning elements, strategic message, strategic analysis and strategic choice in the tourism administration of a number of tourist offices in Baghdad. The sample was selected to include (13) tourist offices in Baghdad, A questionnaire was developed and distributed to a sample of 90 male and female members of different ages and scientific qualifications. Of these, 86 were recovered for analysis. In order to process the data, a number of statistical methods were used: (arithmetical mean, standard deviation, Man) and the regression coefficient)) using the statistical program (SPSS) were the main findings of the research and there is a positive impact of strategic planning in the tourism administration correlation. The most important recommendations were the need to strengthen the relationship between intellectual and social workers to support strategic planning and develop the level of management of tourism organizations through the establishment of training courses to improve work performance.

**Keywords:** Strategic Planning, Tourism Management.

**الملخص:**

يهدف البحث الكشفي عن اثر عناصر التخطيط الاستراتيجي والمتمثلة في (الرؤية الاستراتيجية ، الرسالة الاستراتيجية ، التحليل الاستراتيجي ، الخيار الاستراتيجي) في الادارة السياحية لعدد من مكاتب السياحة في بغداد ، حيث تم اختيار عينة البحث لتشمل (13) من المكاتب السياحية في بغداد ، ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانته وزعت على عينة بلغت (90) فرداً من الذكور والإناث ومن مختلف الاعمار والمؤهلات العلمية ، استعيد منها(86) استبانته صالحة للتحليل ويهدف معالجة البيانات استعملت مجموعة من الأساليب الإحصائية أبرزها ((الوسيط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط (spearman) ومعامل الانحدار)) بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (spss) وكانت ابرز النتائج التي توصل إليها البحث وجود علاقة ارتباط واثري ايجابي للتخطيط الاستراتيجي في الادارة السياحية. أما أبرز التوصيات كانت ضرورة تعزيز العلاقة بين العاملين فكرياً واجتماعياً لدعم التخطيط الاستراتيجي وتطوير مستوى ادارة المنظمات السياحية من خلال إقامة الدورات التدريبية لتحسين أداء العمل.

**الكلمات المفتاحية:** التخطيط الاستراتيجي، الادارة السياحية.

**المقدمة:**

يعد التخطيط الاستراتيجي واحداً من أهم المداخل الإدارية الذي يساعد كافة المنظمات السياحية على النجاح والاستمرارية، والتغلب على المخاطر التي تتعرض لها ادارة منظمات السياحة والسفر في محيط عملها، في ظل ازدياد المنافسة المحلية في بغداد بشكل واسع، وإمكانية استغلال الفرص التي توجب على المنظمات أن تصبح منظمات ريادية في أدائها على المدى البعيد.

ان اهمية التخطيط الاستراتيجي لأي منظمة وخاصة المنظمات السياحية تتجلى في كونه اداة في يد الادارة العليا تمكنها من مواجهة المتغيرات والمستجدات التي تطرأ في بيئتها ولها تأثير على قدرتها على تحقيق اهدافها اضافة الى انه يشكل الخط الاساسي الذي تنتهجه الادارة في تعاملها مع المستقبل البعيد، وتتخذة كقاعدة لاتخاذ القرارات ذات العلاقة بأداء المنظمة وأدارتها بالشكل الصحيح والمناسب، اذ ان نجاح المنظمات وفشلها يتوقف على مدى امتلاك الادارة العليا للمهارات الادارية ومن ضمنها التخطيط الاستراتيجي حيث ان المنظمات السياحية التي تستخدم التخطيط الاستراتيجي اكثر نجاحا وفاعلية من تلك التي لا تستخدمه.

وتتضمن عملية التخطيط الاستراتيجي تحديد رؤية المنظمة السياحية، أي الواقع الذي تطمح وتحلم المنظمة بالوصول اليه مستقبلا، لأن الرؤية تتعلق بكيفية توقع المنظمة السياحية لمستقبلها، كما تتضمن عملية التخطيط الاستراتيجي صياغة رسالة المنظمة، والتي تتعلق بحاضر المنظمة، وبعدها تساهم في تحديد الاهداف الاستراتيجية التي تسعى المنظمة لتحقيقها مستقبلا. قد أظهر مفهوم التخطيط الاستراتيجي نتائج ملفتة في سوق العمليات، حيث يكاد يكون من المستحيل عدم وجود ربحية للمنظمة من خلال تطبيق طرق وأساليب التخطيط الاستراتيجي في أعمالها. فالمنظمات التي لديها مفهوم واضح المعالم في التخطيط الاستراتيجي لديها القدرة الأعلى لتحقيق أهدافها. أما المنظمات التي لا تطبق التخطيط الاستراتيجي في أعمالها فإن الفرصة لديها تكون ضئيلة في البقاء والاستمرارية في السوق. حيث تأخذ هذه المنظمات تأثير العوامل الخارجية التي لها تأثير كبير على المنظمة، وتأثير العوامل الداخلية من خلال تحليل نقاط القوة والضعف للمنظمة، والذي بدوره يعمل على تحقيق الأهداف المحددة واستراتيجية طريقة التنفيذ، فضلاً عن وسائل لقياس وتقييم تنفيذ الأهداف (Johnson, 2006).

## المبحث الاول

### منهجية البحث ودراسات سابقة

#### اولا - مشكلة البحث:

تعاني المنظمات السياحية بشكل عام من تدني عملية التخطيط الاستراتيجي، وأكثر المنظمات السياحية اليوم تفنقر الى وضع خطة استراتيجية لإدارة المنظمة وبالتالي فإن مشكلة البحث تكمن في التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي في المنظمات السياحية والوقوف على أبرز المشاكل التي تواجهها المنظمات عند تطبيق ادوات واليات التخطيط الاستراتيجي ومدى فاعليته في التأثير على اداء وادارة المنظمات السياحية.

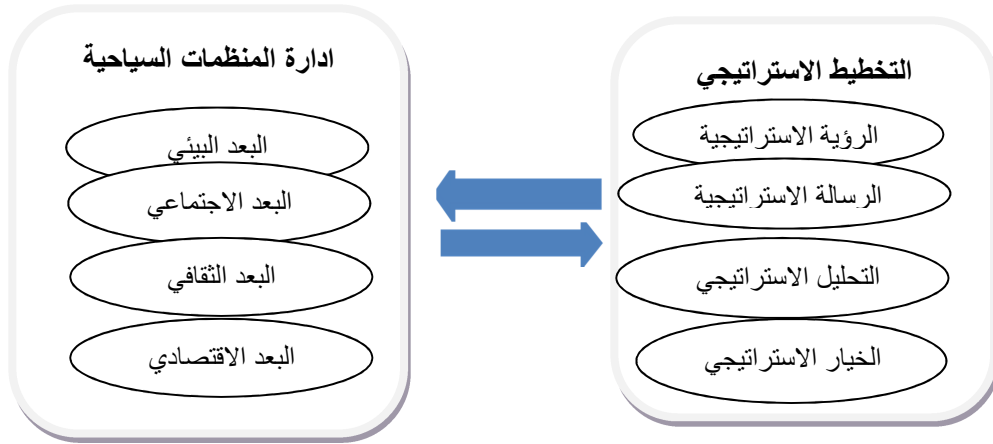
#### ثانيا- اهمية البحث:

تبرز اهمية البحث من خلال الدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في ادارة المنظمات السياحية كونه يعتبر من الادوات المهمة والضرورية في المنظمات لمعرفة البيئة الخارجية المحيطة بها ومعرفة المنافسين لها وكذلك المساعدة في تحديد الفرص والتحديات ويساعدها في معرفة نقاط القوة والضعف لديها وبالتالي فإن تطوير عمل المنظمات السياحية والتخطيط الاستراتيجي وفق اسس علمية وأساليب حديثة يساهم في تعزيز ادارتها وتحويلها الى منظمات فاعلة.

#### ثالثا - هدف البحث:

بيان مدى ازدياد اهتمام المنظمات السياحية بالتخطيط الاستراتيجي والتي تمثل اداء المنظمة لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية بشكل يجعلها منفردة في خلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها. وتعرف على واقع عمل المنظمات السياحية بوجود التخطيط الاستراتيجي.

رابعاً - المخطط الافتراضي للبحث:



خامساً - فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى:

والتي مفادها (توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة المنظمات السياحية)، وقد

تفرعت من هذه الفرضية الرئيسة أربع فرضيات فرعية وهي:

- 1-توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الرؤية الاستراتيجية وإدارة المنظمات السياحية
- 2-توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الرسالة الاستراتيجية وإدارة المنظمات السياحية.
- 3-توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التحليل الاستراتيجي وإدارة المنظمات السياحية.
- 4-توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الخيار الاستراتيجي وإدارة المنظمات السياحية.

الفرضية الرئيسية الثانية:

والتي مفادها (يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على ادارة المنظمات السياحية)، وقد تفرعت

من هذه الفرضية الرئيسة أربع فرضيات فرعية وهي:

- 1- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للرؤية الاستراتيجية على ادارة المنظمات السياحية.
- 2- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للرسالة الاستراتيجية على ادارة المنظمات السياحية.
- 3- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للتحليل الاستراتيجي على ادارة المنظمات السياحية.
- 4- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للخيار الاستراتيجي على ادارة المنظمات السياحية.

سادساً - الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

- 1- دراسة الزبيدي وعلق (2014) بعنوان: " اثر التخطيط الاستراتيجي لقادة المنظمات السياحية في نمو الجذب السياحي دراسة استطلاعية على عينة من فنادق الدرجة الأولى والممتازة في محافظة بغداد " يمثل التخطيط الاستراتيجي منهج تفكير شمولي يراعي ادق العوامل المؤثرة في مسيرة المنظمات والتي تغفل عن ادراكها النظم الادارية التقليدية ، حيث يساعد هذا المنهج على استيعاب كافة موارد المنظمة الملموسة وغير الملموسة بالإضافة الى مهاراتها وأنشطتها بما يشكل بداية موفقة لرعايتها وتطويرها في ظل بيئة الا تأكد التي تعيشها المنظمات حالياً وتحديداً المنظمات السياحية، وكما هو معروف فان القطاع السياحي ذو حساسية بالغة اتجاه متغيرات البيئة الاقتصادية والسياسية والقانونية...الخ، وهذا ما قاد الى السؤال حول علاقات الارتباط والتأثير بين الاقتدار الاستراتيجي منمثلا بعدد من المتغيرات مثل الموارد والمهارات والأنشطة وبين

الجدب السياحي متمثلاً بالبنى التحتية والفوقية والتسهيلات السياحية، وهو ما كَوَّن مشكلة الدراسة وبالتالي تكوين عدد من الفرضيات حول العلاقات المذكورة انفاً وقد تم اختيار عدد من فنادق الدرجة الممتازة والأولى في بغداد لتطبيق الدراسة واختبار صحة الفرضيات نظراً لأهمية الدور السياحي الذي تلعبه هذه الفنادق، وقد اثبتت الدراسة الدور الكبير للاقتدار الاستراتيجي في الجذب السياحي، وبناءً عليه قدم الباحث عدد من الاستنتاجات كان من اهمها ان التخطيط الاستراتيجي يمثل منهج التفكير الاكثر ملائمة للمنظمات السياحية نظراً لأنه يأخذ بنظر الاعتبار كافة العوامل المؤثرة في الاستمرار والنمو، كما تم التوصل الى عدد من التوصيات كان من اهمها ضرورة تبني الفكر الاداري الاستراتيجي متمثلاً بالتخطيط الاستراتيجي لتسليط الضوء على كافة العوامل المؤثرة في الجذب السياحي.

2-دراسة جمال وعبد الكريم (2015) بعنوان: تأثير الإبداع التنظيمي في جودة الخدمات السياحية (دراسة مقارنة لعينة من فنادق القطاع المختلط والخاص في مدينة بغداد)

يعد الإبداع سلوكاً إنسانياً يكمن في داخل كل فرد، كما يشكل عاملاً مهماً في قدرة المنظمات السياحية ليس فقط التغلب على التغيرات التي تحصل في البيئة الخارجية وإنما يساعد على تحسين الخدمات التي تقدمها وتطوير العمليات التي تقوم بها كما ويسهم في مواجهة الظروف المستقبلية المتوقع حدوثها، فتقديم خدمة سياحية ذات جودة عالية تنافس فيها المنظمات السياحية الأخرى يعد إبداعاً وقد انطلقت الدراسة من مشكلة معبر عنها بعدد من التساؤلات الفكرية والتطبيقية كان أبرزها ما مدى معرفة القيادات العليا في فنادق القطاع المختلط والخاص بالإبداع التنظيمي، وكيف يسهم في جودة الخدمات السياحية. وفي ضوء الإطار الميداني للدراسة تم تحديد مجموعة من الفنادق العراقية تمثلت بـ (8) فنادق أربعة فنادق من القطاع المختلط فضلاً عن أربعة فنادق من القطاع الخاص موقعاً للدراسة في مدينة بغداد لعينة الدراسة المكونة من (61) مسئولاً على مستوى القيادات العليا وتحديداً من هم بدرجة (مدير مفوض، معاون مدير مفوض، مدير قسم، مدير شعبة)، فضلاً عن إعداد استمارة الاستبانة بوصفها أداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة واستخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية في تحليل ومعالجة بيانات الاستبانة وذلك بالاعتماد على البرامج الإحصائية الجاهزة (SPSS Ver 20) والتي تمثلت بمعامل ارتباط الرتب لسبيرمان براون لقياس علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة ومعامل الانحدار الخطي البسيط لقياس علاقات التأثير فضلاً عن اختبار (Mann-Whitney) للمقارنة بين فنادق القطاع المختلط والخاص، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات كان أبرزها وجود فروق معنوية للمقدرات الإبداعية بين فنادق القطاع المختلط والخاص وهذا يدل على أتباع القيادات العليا في كلا القطاعين أساليب مختلفة في حل المشكلات والأزمات التي تتعرض لها فضلاً عن قدرتها على وضع حلول وأفكار إبداعية في المواقف التي تعترض عملها. وخرجت الدراسة بجملة من التوصيات أهمها: ضرورة قيام فنادق القطاع المختلط والخاص بجلسات العصف الذهني والتي تتمكن من خلالها أبرز أهمية المعرفة الضمنية وأثرها في تنمية الإبداع.

الدراسات الأجنبية:

1-دراسة (Salkic 2014) بعنوان:

Impact of strategic planning on Management of Public Organization in Bosnia and Herzegovina

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة المؤسسات العامة، حيث تم إجراء الدراسة في المؤسسات العامة، في البوسنة والهرسك، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن استخدام التخطيط الاستراتيجي في المنظمات العامة يعمل على زيادة كفاءة وفعالية إدارة الموارد التنظيمية بشكل عقلاني، ويقلل من إمكانية تخصيص الموارد على أساس تفضيلات ذاتية أو مشاعر وطموحات أو نوعاً من الاستجابة لضغوط سياسية معينة.

2-دراسة (Kare et al 2013) بعنوان:

Strategic Planning and Business Performance of Micro, Small and Medium-Sized Enterprises

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة قضايا الإدارة الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي بشكل خاص، ولها تأثير مفيد على الأداء العام للشركات، تم إجراء هذه الدراسة في عام 2012 و 2013 في قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة في الجمهورية التشيكية والسلوفاكية، وخلصت الدراسة إلى أن هناك ترابط بين مستوى التخطيط الاستراتيجي ومعايير أداء المؤسسات (الدوران والتكاليف والربح والاستثمارات وفترة العقود) أيضاً خلصت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي واضح للإستراتيجية على معايير أداء الشركات.

## المبحث الثاني

### التخطيط الاستراتيجي

#### أولاً - مفهوم التخطيط الاستراتيجي:

ان التخطيط الاستراتيجي هو نقلة نوعية في ممارسة التخطيط يرتبط بالفكر والممارسة من خلال عمل اداري كفو مقترن بمنظور مستقبلي للتعايش مع مغريات المستقبل وكيفية التعامل معها، وان هذا النوع من التخطيط بقدر ما يرتبط بجهد ذهني منظم قائم على الابداع والتجديد وتزايد في السنوات الاخيرة استعمال مفهوم التخطيط الاستراتيجي ضمن المفاهيم الإدارية الحديثة التي يجب على المنظمة أن تتبناها ، إذا ما ارادت أن تحقق الأهداف التي أنشئت من أجلها وتضمن استمرارها ويقائها ، فكلمة الاستراتيجية تنحدر من أصل الكلمة (Strategos) وهي كلمة ذات جذور يونانية تعني القيادة. (الكناني، 2016: 174).

والتخطيط الاستراتيجي يعد من أهم مقومات نجاح أو فشل أي منظمة لأنه يحدد الية العمل وتفاصيله وكلفته والوقت الدقيق للإنجاز والاحتياجات البشرية والالية وغيرها. (السامرائي ، 2004 : 279).

ويقوم التخطيط الاستراتيجي على صياغة المستقبل وتحليل المعطيات المتاحة ذات التأثير على العمل وتحديد الاهداف الرئيسية طويلة الاجل للمنظمة ورسم الخطط وتخصيص الموارد المتاحة للمنظمة بالشكل الذي يمكن من تحقيق هذه الاهداف في إطار الفرص المتاحة والقيود المفروضة من بيئة المنظمة(الكناني، 2016 : 177).

إلا أن التعريف الأكثر شمولاً ما أورده الاتحاد الفيدرالي الأمريكي عام 1997، حيث عرف التخطيط الاستراتيجي بأنه "عملية نظامية مستمرة يقوم بها الأعضاء من القادة في المنظمة بإتخاذ القرارات المتعلقة بمستقبل تلك المنظمة وتطورها، بالإضافة إلى الإجراءات والعمليات المطلوبة لتحقيق ذلك المستقبل المنشود وتحديد الكيفية التي يتم فيها قياس مستوى النجاح في تحقيقه". (صبري، 2010 : 18)

ويعرف التخطيط الاستراتيجي ايضاً هو عبارة عن تحديد مجموعة الانشطة او الاعمال التي من المتوقع ان تؤديها المنظمة، مع الاخذ بعين الاعتبار مجموعة الفرص والتهديدات الخارجية التي تواجه المنظمات في الوقت نفسه، ويحتل التخطيط الاستراتيجي موقعاً بارزاً في العملية الادارية فهو الذي يوضح معالم الطريق، ويحدد مسار العملية الادارية، فإستراتيجية اي منظم تصقل سياسة المنظمة وتوظف جميع الابعاد لخلق استراتيجية ناجحة من اجل تحقيق اهداف المنظمة. (العتيبي، 2012:14)

ويمكن تعريف التخطيط السياحي بأنه رسم صورة تقديرية مستقبلية للنشاط السياحي في دولة معينة او منظمة وفي فترة محددة، ويقترض ذلك حصر الموارد السياحية في الدولة من اجل تحديد اهداف الخطة السياحية وتحقيق تنمية سياحية سريعة ومنظمة من خلال اعداد وتنفيذ برنامج متناسق ينصف بشمول فروع النشاط السياحي ومناطق الدولة السياحية. (مؤمن، 2009:102)

#### أ- عناصر التخطيط الاستراتيجي:

- 1- تحديد الاهداف والغايات التي تسعى المنظمة الى تحقيقها خلال الفترة القادمة.
- 2- تحديد وتحليل العوامل البيئية الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات التي توفرها تلك البيئة للمنظمة.
- 3- تحديد وتحليل العوامل البيئية الداخلية لتحديد نقاط القوة والضعف التي تتوفر للمنظمة.

- 4- دراسة البدائل الاستراتيجية المتاحة امام المنظمة، وذلك بهدف اختيار البديل الاستراتيجي الاكثر ملائمة لظروف المنظمة، والذي يعمل على تحقيق الغايات والاهداف التي تسعى لتحقيقها.
- 5- تطبيق الاستراتيجية الجديدة من خلال احداث تغيرات معينة في البيئة الداخلية للمنظمة مثل القيام بعملية اعادة التنظيم، وتعديل بعض القيادات الادارية والموظفين وضع نظام جديد لتدقيق المعلومات ووضع اساليب عمل جديدة (جردات، 2013: 161) (عباس، 2010: 90)

#### ب- فوائد التخطيط الاستراتيجي:

- 1- يساهم في تحديد الرؤيا والاتجاه الشمولي للمنظمة ورسم السياسات والأهداف العامة للمنظمة
- 2- يساعد على تحديد الامكانيات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ الاهداف.
- 3- يساهم في التنسيق بين جميع الاعمال على اسس من التعاون والانسجام.
- 4- يعتبر وسيلة فعالة في تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية على مدى تنفيذ الاهداف.
- 5- يساعد التخطيط الاستراتيجي على خلق بيئة عمل لجميع العاملين:(الغالبي وادريس، 2007: 124).

#### ج- مقومات التخطيط الاستراتيجي:

- 1- تحديد الأهداف: إن مقياس نجاح أي عمل أو مهمة هو مدى تحقيق الغاية أو الوصول إلى النتيجة التي نرغب في تحقيقها، والأهداف متنوعة فهناك أهداف عامة ورئيسة وهي التي تتعلق بالمنظمة كلها، وأهداف فرعية (محددة) وتستند مهمة تحقيق كل هدف فرعي محدد إلى أحد أقسام المنظمة.
- 2- التنبؤ: يقصد به محاولة التعرف على ما سيحدث في المستقبل من تغييرات طارئة في البيئة المحيطة بالمنظمة، وذلك من عدة نواحي تشمل الظروف السياسية والإدارية، الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية، وحديثاً تستخدم طرق وأساليب علمية دقيقة تمكن القيادة من وضع تصور مسبق للمدة الزمنية القادمة.
- 3- السياسات الإدارية: يقصد بها مجموعة القواعد والنظم والمبادئ والقوانين واللوائح التي ترسمها وتضعها الإدارة العليا للمنظمة لغرض توحيد وتوجيه جهودات العاملين للمستويات الإدارية كافة نحو تحقيق الهدف المنشود، كما أن السياسات الإدارية تعتبر جزءاً هاماً من عملية التخطيط.
- 4- تحديد طرق وإجراءات العمل: يقصد بها المسار الصحيح والواضح الذي تحدده الإدارة لتنفيذ الأعمال وبأقل كلفة، عن طريق بيان (الخطوات التفصيلية أو المراحل التي تمر بها المعاملة من بدايتها إلى نهايتها)، لذا فهي الخطوات المكتتبية والمراحل التفصيلية التي توضح أسلوب سير الأعمال وكيفية تنفيذها والمدة اللازمة لإتمام هذه الاعمال. (الكرخي ، 2009: 24-33).

#### د - معوقات التخطيط الإستراتيجي:

- 1- التغير والتبدل السريع في البيئة: بما ان الاستراتيجية هي خطة بعيدة المدى (خمسة سنوات فأكثر) فهي بحاجة الى استقرار الظروف التي تحيط بها خلال هذه الفترة، والتغيرات السريعة تؤدي بالإستراتيجية الى مواجهة واقع جديد يختلف عن الواقع الذي بنيت عليه مما يؤدي الى تعثرها وربما فشلها.
- 2- عدم قدرة الإدارة على تحديد الأهداف وبناء خطة استراتيجية: بالرغم من ان الإدارة قد يتوافر لديها إيمان كامل بأهمية وضرورة التخطيط الاستراتيجي وضروراته ولكنها لا تملك المقومات والقدرات على وضع الخطة الاستراتيجية وتحديد أهدافها وخططها التنفيذية، والخطة هي أولاً وأخراً تعبر عن إمكانيات المنظمة الذاتية حتى وأن استعانت بالغير في وضع خطتها لكنها لن تكون قادرة على تنفيذها.
- 3- مقاومة بعض العناصر في المنظمة للتغيير: أول مهام التخطيط الاستراتيجي أحداث تغيرات في عمل المنظمة وتبني سياسات وبرامج وإجراءات لهذا الغرض، وقد تعمل بعض العناصر في المنظمة التي عهدت وتعودت السياسات القائمة وإجراءاتها لرفض السياسات الجديدة والتمسك بواقعها القائم.

4-الموارد المالية للمنظمة: المعروف ان اي خطة استراتيجية مهما كانت طموحة وذات صياغة جيدة قد تصطدم بعقبة الموارد المالية التي يتعين على المخطط التفكير بها منذ البداية أن عدم توافر الأموال اللازمة لتغطية نفقات الخطة سيؤدي الى توقفها وربما فشلها.

5-عدم وضوح المسؤوليات داخل المنظمة وضعف هيكلها التنظيمي: إن عدم توزيع المسؤوليات والصلاحيات على المستويات الإدارية المختلفة في المنظمة مع وجود هيكل تنظيمي لا يلبى حاجات العمل الاستراتيجي يعتبر إحدى أهم العقبات التي تعترض الخطة الاستراتيجية. (اللوزي، 2000: 248) (الكرخي، 2009: 24-31).

#### و- ابعاد التخطيط الاستراتيجي:

1-الرؤية الاستراتيجية: تمثل الصورة الذهنية التي ينبغي ان تكون عليها المنظمة مستقبلا في افكار وعقول العملاء والمتعاملين وتوضح الرؤية الإطار العام الذي يحدد الآمال المتوقعة للمنظمة مستقبلا ويتم صياغة هذه الرؤية بدقة وتمعن وتحقيق عاليين على ضوء العديد من المتغيرات التي يتم استقراءها عادة من قبل المنظمة وهي عادة تمثل الحلم الذي تستهدفه المنظمة لكنه قبل للتحقيق. ويتم من خلالها تحديد المسار المستقبلي للمنظمة ومن خلالها يتم تحديد الوجهة التي ترغب المنظمة الوصول إليها والمركز الذي ترغب في تصدره، والأهداف التي تنوي تحقيقها بالإضافة إلى القدرات والإمكانات التي تخطط لتتميتها، والرؤية لا يجب أن تتعارض مع بيان المهمة وهدف المنظمة، فهي تركز على صورتها وما تريد أن تحققه، وما هو شكل المنظمة عند تحقيق أهدافها.

2-الرسالة الاستراتيجية: فيرتبط وجود أي منظمة برسالة معينة تسعى إلى تحقيقها، وتستمد الرسالة مقوماتها الأساسية من القيم التي يحملها مؤسسوها ومن البيئة التي تعمل بها المنظمة والمجتمع الذي تنتمي إليه، فالرسالة هي الغرض أو سبب وجود المنظمة في بيئة معينة، فهي وثيقة مكتوبة تمثل دستور المنظمة ومرشد الرئيس لكافة القرارات والجهود، وتغطي عادة فترة زمنية طويلة الأمد، ويمكن تعريفها بأنها: " الإطار المميز للمنظمة عن غيرها من المؤسسات الأخرى من حيث مجال نشاطها ومنتجاتها وخدماتها وأسواقها، ويهدف بيان السبب الجوهري لوجود المنظمة، وهويتها وعملياتها وممارساتها" وتكمن أهمية الرسالة كونها عنصر التماسك ووضوح الغرض لكل مؤسسة كما أنها تعد نقطة مرجعية لمتخذي القرار، ويجب أن تكون الرسالة مختصرة وعامة، فهي تعتبر دليل ومرشد عام للتخطيط الاستراتيجي.

3-التحليل الاستراتيجي: وهو العملية التي يتم من خلالها التحليل الاستراتيجي للبيئة وذلك بمراجعة كل من البيئة الخارجية بغرض التعرف على أهم التحديات التي تواجه المنظمة، بالإضافة إلى تحليل البيئة الداخلية بغرض التعرف على أهم نقاط الضعف والقوة في المنظمة، وعرف التحليل الاستراتيجي بأنه: "ضرورة التحليل البيئي كضرورة أساسية للتخطيط الاستراتيجي وعدم الاعتماد على الماضي، لأن المتغيرات تنتمي بسرعة ديناميكية، وما هو فرصة الآن قد يزول غدا، وما هو نقاط قوة قد يتحول إلى نقط ضعف وبالعكس، ويمكن أن يؤدي هذا التحليل إلى تغيير في رسالة المنظمة، أو في أحد أهدافها أو في بعض أنشطتها واستراتيجيتها، أو قد يعزز الاستراتيجية القائمة للمنظمة والإبقاء على نفس رسالتها.

4-الخيار الاستراتيجي: هي المرحلة التي تعقب عملية التحليل البيئي، وهي المرجع في العملية المتسلسلة والمتراطة الخطوات والتي يتم فيها عرض البدائل الاستراتيجية وتحديد الأفضل من بينها وفقا لمعايير تحددتها عملية الخيار ذاتها والتي تعتمد أساساً على نتائج التحليل البيئي الواردة في الخطوات السابقة. ووفقا للمعلومات التي تحصل عليها من التحليل البيئي لتحديد استراتيجية تحقق الموائمة بين موارد المنظمة وقدراتها الداخلية من جهة ومتطلبات البيئة الخارجية من جهة أخرى. وتقوم المنظمة بإجراء تحليل "SWOT" فتحاول المنظمة بذلك تحفيز نقاط القوة لاستغلال الفرص وتقليل أو السيطرة على الجوانب الضعف ومواجهة التهديدات المحتملة. (الزين، 2016: بلا) (حمود، 2010: 151) (السنهوري، 2013: 62).

#### ثانياً-الادارة السياحية

أ- مفهوم الادارة السياحية:

الإدارة: هي عملية تخطيط وتنظيم وصنع قرار، قيادة ورقابة أنشطة أعضاء الشركة السياحية واستخدام لكل الموارد التنظيمية (البشرية، المالية، المادية، المعلوماتية) لغرض انجاز اهداف الشركة السياحية بكفاءة وفعالية. في البداية لابد من التعرّيج على مفهوم السياحة، على الرغم من تعدد المفاهيم في هذا المجال، الا ان دين الاسلام الحنيف قد اوضح حقيقة السياحة ومقاصدها، وجاء في (المعجم الوسيط، 469، 1995) بان السياحة في اللغة تحمل معاني كثيرة، لكنها في حقيقة الامر تقتصر على التنقل في البلدان المختلفة للتزّه والراحة، او للاستطلاع والبحث والاستكشاف وغير ذلك، بذلك فان السياحة لا تتطابق مع رحلات الكسب والعمل والإقامة الدائمة. وقد عرف (Tribe) السياحة بأنها نشاط أنساني يتمثل في السفر من مكان الى مكان آخر من خلال مجموعة من الدوافع المشتركة ويتم ممارسة أنشطة وفعاليات في المكان المقصود.. (Tribe, 2009, P, 4S)

#### ب- أهمية السياحة:

- 1- تعتبر المنظمات السياحية أحد مصادر الدخل الوطني من خلال مشاركتها في توفير قدر من العملات الأجنبية اللازمة لعمليات التنمية وذلك من خلال مساهمة رؤوس الأموال الأجنبية في الاستثمارات الخاصة بقطاع السياحة المدفوعات التي تحصل عليها الدول مقابل منح تأشيرات الدخول، فروق تحويل العملة للإنفاق اليومي للسياح على السلع والخدمات المتعلقة بقطاع السياحة.
- 2- تؤدي المنظمات السياحية من خلال تنمية المناطق السياحية إلى تطوير وتنمية المناطق العمرانية الجديدة الأقل حظا في التنمية مما يحقق قدر من التوازن الإقليمي في التنمية، ويترتب عليه إعادة توزيع الدخل بين المدن السياحية الجديدة والتقليدية.
- 3- تعمل السياحة على نقل التقنية حيث تساهم السياحة خاص في حالة السماح للشركات الأجنبية بالاستثمار (أو المشاركة) في المشاريع السياحية في نقل التقنية سواء كانت في صور معارف ومهارات أو بصورة الآلات ومعدات، كما تساهم في تطوير طرق العمل الحالية في الأنشطة السياحية وتحسينها وإيجاد نوع جديد من طرق تقديم الخدمات والسلع السياحية وبيعها.
- 4- تؤدي السياحة دورا مهما في تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعد من القطاعات المهمة التي توفر عائدات سريعة للاستثمار مع تكلفة أقل.
- 5- التأثير على ميزان المدفوعات من خلال الحركة السياحية الصادرة والواردة وتوسع كل الدول لأن تكون هذه الأخيرة أكبر حتى يكون هذا التأثير إيجابيا.
- 6- تؤدي السياحة إلى تنمية عدد كبير من الخدمات المتكاملة وكثيفة العمالة بمختلف مستوياتها وبالتالي القضاء على البطالة وما ينجر عنها من آفات اجتماعية خطيرة. (نوال، 74:2013).

#### ج- عوامل نجاح المنظمات السياحية:

- 1- أن تكون خطة التنمية السياحية جزءاً لا يتجزأ من الخطة القومية الشاملة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية.
- 2- أن يتم تحقيق التوازن بين القطاعات الاقتصادية المختلفة.
- 3- أن يتم اعتبار تنمية القطاع السياحي كأحد الخيارات الاستراتيجية للتنمية الاقتصادية.
- 4- أن تكون هذه الصناعة جزءاً من قطاعات الإنتاج في الهيكل الاقتصادي للدولة.
- 5- قيام الدولة بتحديد مستوى النمو المطلوب وحجم التدفق السياحي.
- 6- وعلى أن يتم تحديد دور كل من القطاعين الخاص والعام في عملية التنمية.
- 7- التركيز على علاقة التنمية السياحية بالنشاط الاقتصادي العام وتحديد علاقة ذلك بالمحافظة على البيئة. (عبد الحق،

(2009: 28)

#### د- ابعاد المنظمات السياحية:



1. البعد الاقتصادي: تلعب السياحة دوراً هاماً في اقتصاديات الدول وتحتل مكاناً مرموقاً واهتماماً عالمياً من جانب الحكومات والخبراء حيث الاصرار على ان الدولة التي اخذت في تطوير وتنمية القطاع السياحي فيها تأخذ طريقها نحو التنمية الاقتصادية وتحسين الهيكل الاقتصادي ويظهر الأثر الاقتصادي للسياحة في زيادة الإيرادات السياحية من النقد الاجنبي مما يعطي الدفعة اللازمة للتنمية بتوفير اكبر قدر من العملات الاجنبية التي ينفقها السائحون خلال مدة اقامتهم على مختلف الخدمات والسلع السياحية وغير السياحية كما أن هذا الانفاق السياحي يحقق أثراً مضاعفاً إذا أعيد إنفاقه عدداً من المرات على تحسين السلع والخدمات مما يؤدي الى مضاعفة هذا الدخل ولا تقتصر الفائدة التي تعود على الاقتصاد القومي من النشاط السياحي الجاري بل ان الانفاق السياحي الاستثماري يساهم في تنمية عدد من القطاعات التي تغذي قطاع السياحة بما يحتاجه من سلع وخدمات، كما يمكن للحكومة التحكم في مساهمة السياحة في الإيرادات الحكومية بالقدر الذي تحتاجه متمثلاً في اشكال ضريبية مباشرة وغير مباشرة على الارياح التجارية والصناعية والجمركية.
  2. البعد البيئي: تساهم المنظمات السياحية في تحسين وتطوير المزارات السياحية وصيانتها وترميمها كالمراقد والمساجد والمقامات وغيرها وعرضها ضمن المنتج السياحي للمقصد السياحي، إيجاد المجتمعات الجديدة نتيجة التوسع والاستثمار السياحي وإعادة توزيع السكان بشكل أفضل، وإيضاً الاختيار الأفضل للأنماط السياحية التي تتناسب وطبيعة المجتمع وكذلك التصميمات المعمارية الملائمة والتي تعكس ثقافة المجتمع وأصالته للحفاظ على التقاليد والعادات الموروثة للمجتمعات والتي تؤدي إلى ازدياد إقبال السياح على تلك المجتمعات للتعرف على تقاليدها وعاداتها.
  3. البعد الاجتماعي: تساهم المنظمات السياحية في تنمية المجتمع إسهاماً واضحاً مما يحتم التركيز على قطاع السياحة بشكل كبير من خلال تحسين مستوى الخدمات السياحية والفندقية والنقل وإعداد برامج تدريبية في هذا المجال باستخدام التخطيط العلمي السليم المتكامل، وان الازدهار المستمر للسياحة يقضي على العديد من المشاكل، كالبطالة والركود الاقتصادي، وإعادة توزيع السكان بشكل أفضل وذلك بإقامة المشاريع السياحية في المجتمعات العمرانية السياحية الجديدة، وان السياحة تستلزم الاهتمام بالجانب الصحي للمجتمع والقضاء على التلوث البيئي، وتعد المنظمات السياحية مهمة جداً في تحقيق الرفاهية للمجتمع.(الكحلي، 2001: بلا).
  4. البعد الثقافي: ان الاهتمام المحلي والدولي بالبعد الثقافي يبرز اهمية الثقافة كأحد القطاعات الأساسية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية فهي تشكل قوة أساسية في مجال الابداع وخلق الثروة ومناصب التشغيل وقد ساهم الاهتمام بدور الثقافة في التنمية بروز الصناعات الثقافية التي اضحت جزءاً من الصناعات الأساسية، ومن اهم المجالات التي حظيت باهتمام خبراء السياسات الثقافية اعتناؤهم بالسياحة الثقافية لا سيما ان العقود الأخيرة تميزت بحركة الشعوب وبتنوع وسائل النقل والاتصال وبتزايد العرض والطلب على اماكن الجذب وتعتمد السياحة الثقافية على مجموعة من العادات والممارسات السياحية المرتبطة بالتراث الثقافي والطبيعي مثل زيارة المواقع الاثرية والتاريخية. (بوكروخ واخرون ، 2009: 14).
- و- أهم المزاي التي تتطلب الأخذ بالتخطيط على ادارة المنظمات السياحية ومنها الاتي:
- 1- يساعد التخطيط للتنمية السياحية على تحديد وصيانة الموارد السياحية والاستفادة منها بشكل مناسب في الوقت الحاضر والمستقبل.
  - 2- يساعد التخطيط على تكاملية وربط القطاع السياحي مع القطاعات الأخرى وعلى تحقيق أهداف السياسات العامة للتنمية الاقتصادية والاجتماعية على كل مستوياتها.
  - 3- يوفر أرضية مناسبة لأسلوب اتخاذ القرار لتنمية السياحة في القطاعين العام والخاص، من خلال دراسة الواقع الحالي والمستقبلي مع الأخذ بعين الاعتبار الأمور السياسية والاقتصادية التي تقررها الدولة لتطوير السياحة وتنشيطها.
  - 4- يوفر المعلومات والبيانات والإحصائيات والخرائط والمخططات والتقارير والاستبيانات، ويضعها تحت يد طالبيها.
  - 5- يساعد على زيادة الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية من خلال تطوير القطاع السياحي، وتوزيع ثمار تنميته على أفراد المجتمع. كما يقلل من سلبيات السياحة.

- 6- يساعد على وضع الخطط التفصيلية لرفع المستوى السياحي لبعض المناطق المتميزة، والمتخلفة سياحياً.
- 7- يساعد على وضع الأسس المناسبة لتنفيذ الخطط والسياسات والبرامج التنموية المستمرة عن طريق إنشاء الأجهزة والمؤسسات لإدارة النشاط.
- 8- يساهم في استمرارية تقويم التنمية السياحية ومواصلة التقدم في تطوير هذا النشاط. والتأكيد على الإيجابيات وتجاوز السلبيات في الأعوام اللاحقة. (عبد الحق، 2009: 31)

#### المبحث الرابع

#### الجانب العملي للبحث

يتناول هذا المبحث عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها باستعمال الوسائل الإحصائية المناسبة منها الوصفية كإيجاد الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للمتغيرات المبحوثة والاستئلة المتعلقة بها، ومنها الاستدلالية كالارتباط والانحدار.

اولاً: خصائص عينة البحث:

#### 1. الجنس: وتظهر النتائج من خلال الجدول (1).

جدول (1) يمثل العينة المبحوثة موزعة حسب الجنس		
النسبة المئوية	التكرارات	الجنس
39.5%	34	ذكر
60.5%	52	انثى
100.0%	86	المجموع

#### 2. العمر: وتظهر النتائج من خلال الجدول (2).

جدول (2) يمثل العينة المبحوثة موزعة حسب الفترات العمرية		
النسبة المئوية	التكرارات	العمر
0%	0	اقل من 20
10.4%	9	20-29
29.0%	25	30-39
45.3%	39	40-49
15.3%	13	50 فأكثر
100.0%	86	المجموع

#### 3. المستوى العلمي: وتظهر النتائج من خلال الجدول (3).

جدول (3) يمثل العينة المبحوثة موزعة حسب المستوى العلمي		
النسبة المئوية	التكرارات	المستوى
0%	0	اقل من الثانوية
12.8%	11	ثانوية عامة
34.8%	30	دبلوم
52.4%	45	بكالوريوس
100.0%	86	المجموع

#### 4. متوسط الدخل الشهري: وتظهر النتائج من خلال الجدول (4)

جدول (4) يمثل العينة المبحوثة موزعة الدخل الشهري		
النسبة المئوية	التكرارات	الدخل الشهري
0%	0	اقل من 200
11.6%	10	201-400
48.8%	42	401-600
25.6%	22	601-800

اكتر من 800	12	14.0%
المجموع	86	100.0%

ثانيا: الإحصاء الوصفي:

تشخيص المتغير المستقل (التخطيط الاستراتيجي)

قيس هذا المتغير من خلال اربعة متغيرات فرعية، إذ يشير الجدول (5) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الانحراف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص هذا المتغير، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير التخطيط الاستراتيجي بلغ (4.15) وهو فوق الوسط المعياري البالغ (3)، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف (0.93) (22.3%) وهذا يؤكد الدور الفعال للتخطيط الاستراتيجي في العينة المبحوثة، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية:

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	4.08	1.20	29.4%
2	4.08	1.20	29.4%
3	4.15	1.22	29.4%
مؤشرات المتغير الفرعي الاول الرؤية الاستراتيجية	4.10	1.19	29.0%
اجمالي مؤشرات المتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي	4.15	0.93	22.3%

### 1- الرؤية الاستراتيجية

يشير الجدول (5) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بالمتغير الفرعي الاول (الرؤية الاستراتيجية) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.10) وهي فوق قيمة الوسط الفرضي، وكان التشتت عالي في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (1.19)، وقد بلغ معامل الاختلاف على المقياس لهذا المتغير من قبل العينة المبحوثة (29%)، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الثالث، إذ بلغت قيمة الوسط له (4.15) وهي فوق قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، والانحراف المعياري (1.22)، وقد بلغ معامل الاختلاف (29.4%).

### 2- الرسالة الاستراتيجية

يشير الجدول (6) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بالمتغير الفرعي الثاني (الرسالة الاستراتيجية) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.21) وهي فوق قيمة الوسط الفرضي، وكان التشتت عالي في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (1.06)، وقد بلغ معامل الاختلاف على المقياس لهذا المتغير من قبل العينة المبحوثة (25.3%)، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الثالث، إذ بلغت قيمة الوسط له (4.38) وهي فوق قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، والانحراف المعياري (0.94)، وقد بلغ معامل الاختلاف (21.3%).

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1	4.04	1.22	30.1%
2	4.19	1.20	28.6%
3	4.38	0.94	21.5%
مؤشرات المتغير الفرعي الثاني الرسالة الاستراتيجية	4.21	1.06	25.3%

## 3- التحليل الاستراتيجي

يشير الجدول (7) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بالمتغير الفرعي الثالث (التحليل الاستراتيجي) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.24) وهي فوق قيمة الوسط الفرضي، وكان التشتت عالي في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (1.00)، وقد بلغ معامل الاختلاف على المقياس لهذا المتغير من قبل العينة المبحوثة (23.5%)، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الاول، إذ بلغت قيمة الوسط له (4.28) وهو فوق قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، والانحراف المعياري (0.96)، وقد بلغ معامل الاختلاف (22.5%).

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1 تقوم المنظمة السياحية بتحليل بيئتها الداخلية وما تتضمنه هذه البيئة من جوانب رئيسية	4.28	0.96	22.5%
2 تعتمد المنظمة السياحية تحليل الموارد البشرية لتوفير المؤهلات العلمية والعملية المطلوبة	4.19	1.20	28.6%
3 تعتمد المنظمة السياحية تحليل سلوكيات العاملين لتحقيق التوافق والانسجام والتعاون بينهم	4.27	1.12	26.1%
مؤشرات المتغير الفرعي الثالث التحليل الاستراتيجي	4.24	1.00	23.5%

## 4- الخيار الاستراتيجي

يشير الجدول (8) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بالمتغير الفرعي الرابع (الخيار الاستراتيجي) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.05) وهي فوق قيمة الوسط الفرضي، وكان التشتت عالي في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (1.19)، وقد بلغ معامل الاختلاف على المقياس لهذا المتغير من قبل العينة المبحوثة (29.3%)، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الاول، إذ بلغت قيمة الوسط له (4.23) وهي فوق قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، والانحراف المعياري (1.14)، وقد بلغ معامل الاختلاف (27%).

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1 تشترك جميع المستويات الادارية في المنظمة السياحية بعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي	4.23	1.14	27.0%
2 تسعى المنظمة السياحية للمواءمة بين استراتيجيتها والموارد المتاحة لديها	3.92	1.32	33.8%
3 يتم تعديل الخيار الاستراتيجي عند حدوث اي تغييرات على مستوى البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة السياحية	4.00	1.36	33.9%
مؤشرات المتغير الفرعي الرابع الخيار الاستراتيجي	4.05	1.19	29.3%

## • تشخيص المتغير التابع (ادارة المنظمات السياحية)

قيس هذا المتغير من خلال اربعة متغيرات فرعية، إذ يشير الجدول (9) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الانحراف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص هذا المتغير، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير ادارة المنظمات السياحية بلغ (4.21) وهو فوق الوسط المعياري البالغ (3)، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف (1.08) (25.5%) وهذا يؤكد ايضاً دور ادارة المنظمات السياحية في العينة المبحوثة، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية:

## 1. البعد الاقتصادي

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1 التأكيد على الخطط السياحية الطويلة الأمد مع توفير ما ينتج عنها من منافع اقتصادية	4.23	1.24	29.4%

29.3%	1.25	4.27	الارتقاء بجودة الخدمات السياحية باعتبارها معيار السبق والتميز في عالم اليوم والمستقبل.	2
31.6%	1.34	4.23	لقد ساهمت السياحة بشكل إيجابي في اقتصاديات دول عديدة بشكل أصبحت عاملاً مهماً في التنمية الاقتصادية	3
29.9%	1.27	4.24	مؤشرات المتغير الفرعي الأول البعد الاقتصادي	
25.5%	1.08	4.21	اجمالي مؤشرات المتغير التابع ادارة المنظمات السياحية	

يبين الجدول (9) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص المتغير الفرعي الأول (البعد الاقتصادي)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لهذا المتغير فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (4.24)، وكان التشتت عالي في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (1.27)، وقد بلغ معامل الاختلاف على المقياس لهذا المتغير من قبل العينة المبحوثة (29.9%)، كما اكدت العينة على الارتقاء بجودة الخدمات السياحية من خلال حصول السؤال الثاني على اعلى مستوى اجابة بوسط حسابي (3.27).

## 2. البعد البيئي

يبين الجدول (10) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص المتغير الفرعي الثاني (البعد البيئي)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لهذا المتغير فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (4.27)، وكان التشتت عالي في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (1.04)، وقد بلغ معامل الاختلاف على المقياس لهذا المتغير من قبل العينة المبحوثة (24.4%)، كما اكدت العينة على ان المنظمات السياحية تعمل على حماية المراكز السياحية والطبيعية والبيئية من خلال الحصول السؤال الاول على اعلى مستوى اجابة من خلال الوسط الحسابي البالغ (4.35).

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	
26.0%	1.13	4.35	تعمل المنظمات السياحية الى حماية المراكز السياحية والطبيعية والبيئية داخل البلد.	1
25.3%	1.07	4.23	قيام كل مشروع سياحي بتحديد وتقييم الأثر البيئي (إيجابي أم سلبي)	2
25.3%	1.07	4.23	احترام البيئة وحماية الموارد الطبيعية من الخراب والتلوث.	3
24.4%	1.04	4.27	مؤشرات المتغير الفرعي الثاني البعد البيئي	

## 3. البعد الاجتماعي

يبين الجدول (11) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص المتغير الفرعي الثالث (البعد الاجتماعي)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لهذا المتغير حول الوسط المعياري، إذ بلغ (4.18)، وكان التشتت عالي في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (1.10)، وقد بلغ معامل الاختلاف على المقياس لهذا المتغير من قبل العينة المبحوثة (26.4%)، كما اكدت العينة على ان السياحة وسيلة لتحقيق الانجازات الفردية والجماعية من خلال الحصول السؤال الاول على اعلى مستوى اجابة بوسط حسابي (4.23).

معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العبارة	
25.3%	1.07	4.23	السياحة وسيلة لتحقيق الإنجازات الفردية والجماعية.	1
28.6%	1.19	4.15	السياحة عنصر من عناصر التنمية.	2
28.6%	1.19	4.15	السياحة تشجع الحفاظ على حقوق العاملين في القطاع السياحي.	3
26.4%	1.10	4.18	مؤشرات المتغير الفرعي الثالث البعد الاجتماعي	

## 4. البعد الثقافي

يبين الجدول (12) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص المتغير الفرعي الرابع (البعد الثقافي)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لهذا المتغير فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (4.17)، وكان التشتت عالي في الإجابة يؤكد الانحراف المعياري العام البالغ (1.23)، وقد بلغ معامل

الاختلاف على المقياس لهذا المتغير من قبل العينة المبحوثة (29.5%)، كما اكدت العينة على تقديم نوعية عالية من المعلومات والخبرات السياحية بالشكل المناسب للسياح والزوار من خلال الحصول السؤال الثاني على اعلى مستوى اجابة بوسط حسابي (4.23).

العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1 يعتبر الوعي السياحي أحد العوامل المهمة في رفع الوعي الاجتماعي عند السكان	4.12	1.28	31.0%
2 تقديم نوعية عالية من المعلومات والخبرات السياحية بالشكل المناسب للسياح والزوار.	4.23	1.27	30.1%
3 ترسيخ المفاهيم السياحية والوعي بها عند الحكومة وعند المجتمع.	4.15	1.26	30.2%
مؤشرات المتغير الفرعي الرابع البعد الثقافي	4.17	1.23	29.5%

ترتيب الأهمية للمتغيرات الفرعية على وفق معامل الاختلاف

يوضح هذا الجانب تحديد نسب الأهمية لمتغيرات الدراسة الفرعية بحسب ورودها في إجابات المبحوثين، وفيما يأتي

تفصيلاً لهذا التحليل

أولاً: ترتيب الأهمية على وفق معامل الاختلاف للمتغير المستقل التخطيط الاستراتيجي (X)

جدول (13) تحديد أهمية أبعاد المتغير التخطيط الاستراتيجي بالاعتماد على معامل الاختلاف			
الرمز	الأبعاد	Cv معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية
x1	الرؤية الاستراتيجية	29.0%	الرابع
x2	الرسالة الاستراتيجية	25.3%	الثاني
x3	التحليل الاستراتيجية	23.5%	الأول
X4	الخيار الاستراتيجية	29.3%	الثالث

يظهر الجدول (13) ان البعد التحليل الاستراتيجي قد احتل الترتيب الاول من حيث الأهمية مقارنة مع باقي ابعاد

المتغير، حيث ركزت العينة المبحوثة بمراجعة كل من البيئة الخارجية بغرض التعرف على أهم التحديات التي تواجه المنظمة، بالإضافة إلى تحليل البيئة الداخلية بغرض التعرف على أهم نقاط الضعف والقوة في المنظمة.

ثانياً: ترتيب الأهمية على وفق معامل الاختلاف للمتغير التابع ادارة المنظمات السياحية (Y)

جدول (14) تحديد أهمية أبعاد المتغير ادارة المنظمات السياحية بالاعتماد على معامل الاختلاف			
الرمز	الأبعاد	Cv معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية
Y1	الاقتصادي	29.9%	الرابع
Y2	البيئي	24.4%	الأول
Y3	الاجتماعي	26.4%	الثاني
Y4	الثقافي	29.5%	الثالث

من خلال نتائج الجدول (14) يظهر ان البعد البيئي قد حصل على الترتيب الاول من حيث الأهمية وهذا دليل على ثقافة المجتمع وأصالته في الحفاظ على التقاليد والعادات الموروثة والتي تؤدي إلى ازدياد إقبال السياح للتعرف على تقاليده وعاداته.

ثالثاً: الإحصاء الاستدلالي:

لغرض تغطية الجانب الاستدلالي من البحث فقد تم الاعتماد على معامل الارتباط الخطي البسيط لتحديد فيما إذا كانت

هنالك علاقة بين متغيري الدراسة (التخطيط الاستراتيجي وادارة المنظمات السياحية) كما تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لبيان وجود من عدم وجود تأثير لمتغير التخطيط الاستراتيجي بوصفه متغير مستقل ومتغير ادارة المنظمات السياحية بوصفه متغير تابع.

الفرضية الرئيسية الاولى

والتي مفادها (توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي وادارة المنظمات السياحية)، وقد

تفرعت من هذه الفرضية الرئيسة أربع فرضيات فرعية وهي:

- 1- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الرؤية الاستراتيجية وادارة المنظمات السياحية.
- 2- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الرسالة الاستراتيجية وادارة المنظمات السياحية.
- 3- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التحليل الاستراتيجي وادارة المنظمات السياحية.

4- توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين الخيار الاستراتيجي وادارة المنظمات السياحية. يوضح الجدول (15) الى علاقات الارتباط التي افترضتها الفرضية الرئيسية الاولى، إذ يؤكد الجدول المذكور على وجود علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين التخطيط الاستراتيجي وادارة المنظمات السياحية، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط الاجمالية (0.87)، بمستوى معنوية (0.000)، اما قيمة معامل الارتباط بين ادارة المنظمات السياحية وبين ابعاد التخطيط الاستراتيجي فقد اظهرت ايضا وجود علاقات ارتباط فيما بينها، ومن خلال هذه النتيجة يمكن التوصل الى قبول الفرضية الرئيسية الاولى وقبول جميع الفرضيات الفرعية.

جدول رقم (15) يوضح معامل الارتباط (pearson) بين ادارة المنظمات السياحية وابعاد التخطيط الاستراتيجي

		التخطيط الاستراتيجي X	الرؤية الاستراتيجية X1	الرسالة الاستراتيجية X2	التحليل الاستراتيجي X3	الخيار الاستراتيجي X4
ادارة المنظمات السياحية Y	Pearson Correlation	0.87	0.48	0.62	0.65	0.51
	Sig. (2- tailed)	.000	.004	.000	.000	.001
	N			86		

#### الفرضية الرئيسية الثانية

أثيرت في الدراسة الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها (يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي على ادارة المنظمات السياحية)، وقد تفرعت من هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية وهي:

- 1- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للرؤية الاستراتيجية على ادارة المنظمات السياحية.
- 2- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للرسالة الاستراتيجية على ادارة المنظمات السياحية.
- 3- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للتحليل الاستراتيجي على ادارة المنظمات السياحية.
- 4- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للخيار الاستراتيجي على ادارة المنظمات السياحية.

جدول (16) تحليل التباين لنموذج الانحدار ل ابعاد المتغير التخطيط الاستراتيجي على المتغير ادارة المنظمات السياحية

المتغير التابع	قيمة (P) مستوى المعنوية	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد ((R2)	الثوابت		المتغير المستقل وابعاده
				A	B	
ادارة المنظمات السياحية (Y)	.000	22.6	.47	.50	.87	التخطيط الاستراتيجي X
	.004	17.5	.62	.57	.64	(X1)الرؤية الاستراتيجية
	.000	34.1	.44	.75	.45	(X2) الرسالة الاستراتيجية
	.000	20.2	.40	.57	.46	(X3) التحليل الاستراتيجي
	.001	19.9	.59	.65	.56	(X4) الخيار الاستراتيجي
	n = 86					قيمة (f) الجدولية بمستوى دلالة 0.05

أشار الجدول (16) الى المعنوية التي ظهر مقدارها (0.000) في مخرجات النظام الاحصائي، وهو تأكيد على وجود تأثير معنوي للتخطيط الاستراتيجي في ادارة المنظمات السياحية.

كما أشارت قيمة معامل التحديد (R2)، والذي يُعد مقياساً وصفيّاً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار، والذي كان مقداره (0.47)، والذي يعني أن ما مقداره (0.47)، من التباين الحاصل في ادارة المنظمات السياحية هو تباين مُفسّر بفعل التخطيط الاستراتيجي الذي دخل الأنموذج، وأن (0.53) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار.

وبهذه النتيجة يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية من الدراسة وقبول الفرضيات الفرعية الاربعة لان قيمة المعنوية (p) أصغر من (0.05).

#### الاستنتاجات

1- تبين ان الشركات عينة البحث تتضمن الرؤية الاستراتيجية لها بأنها تعبر عن القدرات والإمكانات الحالية وأيضاً ما تطمح اليه مستقبلاً حيث تتصف بالنظرة المستقبلية بما يضمن لها البقاء والمنافسة.

- 2- اما بالنسبة للرسالة الاستراتيجية للشركات عينة البحث فقد تبين ان رسالتها واضحة وتعبّر عن الغايات التي وجدت من اجل المنظمة وتتميز بالوضوح والمرونة وامتلاك جميع المدراء في الشركات تصورا دقيقا وواضحا عن رسالة الشركة الاستراتيجية.
- 3- تقوم الشركات السياحية بتحليل بيئتها الداخلية لتوفير المؤهلات العلمية والعملية للأفراد العاملين داخل الشركة وتحقيق التوافق والانسجام والتعاون فيما بينهم وبما يساهم في التخطيط الاستراتيجي للشركة.
- 4- ان الشركات السياحية عينة البحث لا تقوم بإشراك جميع المستويات الادارية بعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي وبما يؤدي الى اتخاذ قرار استراتيجي غير ملائم لجميع المستويات.
- 5- ان الارتقاء بالخدمات السياحية المقدمة من قبل الشركات السياحية يساهم وبشكل كبير في تطوير الاقتصاد باعتبارها معيار التميز في عالم اليوم والمستقبل.
- 6- تساعد الشركات السياحية في حماية المراكز السياحية والبيئية وتطبيق القوانين الخاصة بالبيئة وحماية الموارد الطبيعية من الخراب والتلوث.
- 7- من خلال اجابات المبحوثين تبين ان البعد الاجتماعي للشركات السياحية يساهم في الحفاظ على حقوق العاملين وتحقيق اهدافهم وانجازاتهم الفردية والجماعية من خلال خلق الوظائف المختلفة لهم في القطاعات السياحية.
- 8- تساهم الشركات السياحية في زيادة الوعي السياحي من خلال تنقيف وتقديم المعلومات عن الاماكن السياحية وتشجيعها على زيارتها والاهتمام بها.

#### التوصيات

- 1- ضرورة ان تتضمن اي شركة سياحية رؤية استراتيجية تمكنها من البقاء والاستمرار في عالم المنافسة وبما يخدم تقدمها وتطورها وان تكون الرسالة الاستراتيجية الموضوعة تهدف الى تحقيق ما تسعى اليها الشركة السياحية.
- 2- ينبغي ان تمتلك الشركات السياحية رسالة من خلالها تمكن من فهم الاطراف الاخرين الاهداف والغايات التي تسعى اليها الشركات السياحية ويحب مطابقة الرسالة الاستراتيجية بما هو محقق منها فعلا.
- 3- يجب ان تسعى الشركات من اجل البقاء والاستمرار الى تحليل بيئتها التنافسية الداخلية والخارجية للوقوف على اوجه القصور ومعالجتها وبما يضمن البقاء والديمومة وبما يحقق لها التحسين من ادارتها
- 4- ان اهتمام الشركات السياحية باختيار القرار الاستراتيجي بمشاركة جميع المستويات امر مهم جدا وينبغي ان يولي اهتمام الشركة وبما يساهم في تحسين من نوعية القرار المتخذ.
- 5- تحقق الشركات السياحية اهميتها من خلال اهتمامها بشكل كبير في تحسين الاقتصادي للدولة من خلال تقديم الخدمات السياحية بأفضل ما يمكن.

#### المصادر اولا - الكتب العلمية:

- الكناني، كامل كاظم بشير، التخطيط الاستراتيجي مفاهيم واليات عمل، ط1، دار الدكتور للعلوم الادارية والاقتصادية، بغداد، 2016.
- السامرائي، أيمن فاضل، نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان الاردن، ط1، 2004.
- مؤمن، محمد عمر، التخطيط السياحي، ط1، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة، مصر، 2009.
- جرادات، ناصر محمد سعود، الادارة الاستراتيجية (منظور تكاملي حديث)، ط1، دار اثراء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2013.
- حمود، خضير كاظم، منظمة المعرفة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2010.
- السنهوري، محمد مصطفى، الادارة الاستراتيجية، النظرية والتطبيق، ط1، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر، 2013.
- اللوزي، موسى، (2000)، التنمية الادارية، (المفاهيم، الاسس، التطبيقات)، ط1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الاردن.



- الغالبي وأدريس، طاهر محسن، وائل محمد، الإدارة الاستراتيجية / منظور منهجي متكامل، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2007.
- الكرخي، مجيد عبد جعفر، التخطيط الاستراتيجي عرض نظري وتطبيقي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ، 2009.
- بوكروح، مخلوف، علي، حنان الحاج، برهم، مارينا، الحسيني، بسمة، (2009)، " الدليل الى الادارة الثقافية"، ط2 ، دار شرقيات للنشر والتوزيع، القاهرة.
- عباس، علي، اساسيات علم الادارة، ط5، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، 2010.

#### ثانيا - الرسائل والاطاريح:

- عبد الحق، جمال عبد اللطيف أحمد، توزيع وتخطيط الخدمات والمرافق السياحية في مدينة أريحا، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2009.
- صديري، داليا خالد، العوامل الحرجة في التخطيط الاستراتيجي وأثرها على اداء المنظمة، رسالة ماجستير (منشورة)، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن، 2010.
- العتيبي، عامر نياض، أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في الكويت، رسالة ماجستير، كلية الاعمال، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن، 2012.

#### ثالثا: البحوث والدوريات:

- نوال، هاني، تنافسية القطاع السياحي في الدول العربية، بحث منشور في مجلة الباحث، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة - الجزائر، العدد 13، 2013.
- الزين، رعد، التخطيط الاستراتيجي وأثره على الاداء المنظمي، بحث منشور.
- الكحلي، ياسين، دور السياحة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، مقال منشور على الموقع الالكتروني (2001).

#### رابعاً-المصادر الاجنبية:

- Johnson, G., Scholes, K., & Whittington, R. (2006). Exploring Corporate Strategy. Harlow: Pearson Education Ltd.
- Salkic).2014) Impact of strategic planning on Management of Public Organization in Bosnia and Herzegovina
- Kare et al ،.Strategic Planning and Business Performance of Micro, (2013) Small and Medium-Sized Enterprises.
- Tribe. John, philosophical issues in tourism, cataloging publication, first Edition, 2009, P.4S.

#### (استبانة)

الاخ الكريم... الاخنت الكريم....

تحية طيبة وبعد....

يروم الباحث بإعداد دراسة ميدانية حول (التخطيط الاستراتيجي وتأثيره على الادارة السياحية) في عدد من المكاتب والشركات السياحية في بغداد، يرجى التكرم بالإجابة على الاسئلة التالية بتمعن بوضع اشارة (√) ازاء العبارة التي تتفق مع رأيك كمساعدة منكم على انجاح الدراسة.

علما بأن اجاباتكم ستعامل بشكل سري وجماعي ولغايات البحث العلمي فقط وليس مطلوب منك ذكر اسمك او عنوانك، شاكرا لكم سلفا جهودكم المباركة وحسن تعاونكم.

الباحثون

اولاً: - المعلومات الشخصية

الجنس: - ذكر انثى  العمر: - اقل من 20 20 - 29 30 - 39 40 - 49 50 فأكثر    المستوى العلمي: - اقل من الثانوية ثانوية عامة دبلوم بكالوريوس     متوسط الدخل الشهري: - اقل من 200 201 400 - 401 600   601 - 800 اكثر من 800  

ثانياً : - الأسئلة الخاصة بمتغيرات البحث

ت	الفقرات	وافق بشدة	وافق	محايد	لا أوافق	لا اوافق بشدة
اولا	التخطيط الاستراتيجي الرؤية الاستراتيجية					
	تعبر الرؤية عن قدرات وأمكانات المنظمة السياحية الحالية وما تطمح اليه مستقبلا تتصف رؤية المنظمة السياحية بالنظرة المستقبلية الطموحة بالإضافة الى البساطة وسهولة الفهم					
	تضمن الرؤية الحالية بقاء المنظمة السياحية متناسبة مع بيئتها مع قابلية لاستيعاب التغيرات الحاصلة في هذه البيئة					
	الرسالة الاستراتيجية تعبر الرسالة عن الغاية التي وجدت من اجلها المنظمة السياحية تتميز رسالة المنظمة السياحية بالسهولة والمرونة والوضوح يمتلك جميع المدراء تصورا واضحا ودقيقا عن رسالة المنظمة السياحية					
	التحليل الاستراتيجي تقوم المنظمة السياحية بتحليل بيئتها الداخلية وما تتضمنه هذه البيئة من جوانب رئيسية تعتمد المنظمة السياحية تحليل الموارد البشرية لتوفير المؤهلات العلمية والعملية المطلوبة					
	تعتمد المنظمة السياحية تحليل سلوكيات العاملين لتحقيق التوافق والانسجام والتعاون بينهم					
	الخيار الاستراتيجي تشارك جميع المستويات الادارية في المنظمة السياحية بعملية اتخاذ القرار الاستراتيجي تسعى المنظمة السياحية للمواءمة بين استراتيجيتها والموارد المتاحة لديها يتم تعديل الخيار الاستراتيجي عند حدوث اي تغييرات على مستوى البيئتين الداخلية والخارجية للمنظمة السياحية					

ت	الفقرات	وافق بشدة	وافق	محايد	لا أوافق	لا اوافق بشدة
ثانيا	ادارة المنظمات السياحية					
	البعد الاقتصادي التأكيد على الخطط السياحية الطويلة الأمد مع توفير ما ينتج عنها من منافع اقتصادية الارتقاء بجودة الخدمات السياحية باعتبارها معيار السبق والتميز في عالم اليوم والمستقبل.					
	لقد ساهمت السياحة بشكل إيجابي في اقتصاديات دول عديدة بشكل أصبحت عاملاً مهماً في التنمية الاقتصادية					
	البعد البيئي تعمل المنظمات السياحية الى حماية المراكز السياحية والطبيعية والبيئية داخل البلد. قيام كل مشروع سياحي بتحديد وتقييم الأثر البيئي (إيجابي أم سلبي) احترام البيئة وحماية الموارد الطبيعية من الخراب والتلوث.					
	البعد الاجتماعي السياحة وسيلة لتحقيق الإنجازات الفردية والجماعية. السياحة عنصر من عناصر التنمية. السياحة تشجع الحفاظ على حقوق العاملين في القطاع السياحي.					
	البعد الثقافي يعتبر الوعي السياحي أحد العوامل المهمة في رفع الوعي الاجتماعي عند السكان تقديم نوعية عالية من المعلومات والخبرات السياحية بالشكل المناسب للسياح والزوار. ترسيخ المفاهيم السياحية والوعي بها عند الحكومة وعند المجتمع.					