

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية

الاستاذ الدكتور

هاشم فوزي العبادي

جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد

الاستاذ المساعد

عبد الامير عبد كاظم زوين

جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد

المدرس المساعد

علي زيدان فنجان الشرماني

جامعة الكوفة - كلية التربية الاساسية



الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية

الاستاذ المساعد
عبد الامير عبد كاظم زوين
جامعة الكوفة. كلية الادارة والاقتصاد

الاستاذ الدكتور
هاشم فوزي العبادي
جامعة الكوفة. كلية الادارة والاقتصاد

المدرس المساعد
علي زيدان فنجان الشرمان
جامعة الكوفة. كلية التربية الاساسية

المستخلص:

يهدف هذا البحث الى بيان طبيعة العلاقة بين الارتجال الاستراتيجي وادارة الامن والسلامة السياحية في مطار النجف الاشرف الدولي. حيث تم الاعتماد على العينة العشوائية، وقد وزعت (٢٧٠) استبانة على موظفي مطار النجف الاشرف الدولي وكانت عدد الاستبانات المسترجعة هي (٣٣) استبانة، في حين كانت الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي هي (٢٣١) استبانة وبعد اجراء التحليل لهذه الاستبانات تبين ان هنالك (١٩) استمارة شاذة لذا توجب حذفها ليكون حجم العينة هو (٢١٢) وكانت نسبة الاستجابة للعينة هي(87.13)%. وقد استخدمت الدراسة استمارة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع وتحليل البيانات، كما استخدمت

البرامج الاحصائية (3 Smart PLS) فضلا عن برنامج (SPSS) حيث ان هنالك فجوة معرفية في تفسير العلاقة بين الارتجال الاستراتيجي وادارة الامن والسلامة السياحية في المنظمات السياحية بشكل عام وفي المطارات بشكل خاص وهنا يكمن دور الارتجال الاستراتيجي في مثل تلك المؤسسات. ويمكن ان يؤدي الارتجال الاستراتيجي إلى زيادة مرونة المنظمات وقدرتها على التكيف في الحالات الحرجة غير المتوقعة. بالإضافة إلى ذلك يمكن أن يساعد ادارة المنظمة في الخيار الاستراتيجي في الوقت الانبي. الكلمات والمصطلحات الدالة : الارتجال الاستراتيجي، ادارة الامن والسلامة السياحية.

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

المبحث الاول / منهجية الدراسة

اولاً: مشكلة الدراسة

مما لا شك فيه ان السياحة تعد مصدر اقتصادي مهم استراتيجياً. ويتطلب تطويرها كعمل تجاري للدول السياحية الابتكار والمعرفة باتخاذ القرارات التي تؤمن السياح في المرافق السياحية فضلاً عن ما تتطلب إدارة السلامة والأمن في صناعة السياحة من مقاربات جديدة لا تدخل ضمن مجالات إدارة السلامة والأمان التقليدية للمؤسسات السياحية. حيث ان هنالك احداث غير متوقعة من الممكن ان تحدث وكيف التعامل معها ووضع حلول مثلى لتلك الاحداث (Payam & Selcuk, 2018:21).

يعد الارتجال الاستراتيجي مجال دراسي ناشئ في علوم الادارة حيث يتعامل مع توفير حلول انية لتكيف المنظمة مع ظروف او احداث غير متوقعة، هذا من جانب ومن جانب اخر هنالك مشكلة تعترى المنظمات الا وهي الالتزام التام بالخططة الاستراتيجية التي وضعتها المنظمة مسبقاً ويعد هذا التقيد عائق امام الابداع وتطوير الخطط وغيرها التي تعد من ادوات الارتجال الاستراتيجي للخيار الاستراتيجي المناسب الذي يساعد على التكيف الاستراتيجي للمؤسسة. (Ibrahim & Bakar, 2018: 5)

وفي ضوء ما ذكر فقد تم تحديد مشكلة الدراسة من خلال اثاره التساؤلات الاتية :

- (١) ما هو دور الارتجال الاستراتيجي في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية؟
- (٢) ما مدى إدراك العينة لأهمية وجود الارتجال الاستراتيجي في المنظمات السياحية؟
- (٣) هل لدى ادارة المطار عينة البحث استراتيجيات لتحقيق الامن والسلامة السياحية من خلال الارتجال الاستراتيجي ؟
- (٤) ما طبيعة العلاقة بين الارتجال الاستراتيجي وادارة الامن والسلامة السياحية ؟
- (٥) هل تتبنى ادارة المطارة المبحوث الارتجال الاستراتيجي في قراراتها الادارية لمعالج الاضطرابات غير المتوقعة ؟
- (٦) كيف يمكن للارتجال الاستراتيجي من معالجة الاضطرابات واتخاذ القرارات الانية المناسبة ؟

ثانياً: اهمية الدراسة :

تأتي أهمية الدراسة من خلال اختيارها موضوع الارتجال الاستراتيجي بوصفه أكثر الأدوات قدرة على إكساب المنظمات السياحية درجة عالية من المرونة والسرعة الممكنة في السيطرة على الأوضاع التي تحدث فيه المفاجأة وتلبية احتياجات المستفيدين منها. كما أنها الأداة الكفيلة برفع مستوى الأداء الميداني للمطار عينة البحث وذلك بالتركيز على تخفيض حالة الالتأكد البيئي.

وانطلاقاً من ذلك يمكن تلخيص أهمية الدراسة

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

بالآتي:

(١) حادثة الدراسة الذي تناولت متغيرات الدراسة (الارتجال الاستراتيجي، ادارة الأمن والسلامة السياحية)، لكونهما من الموضوعات الحديثة التي ظهرت في السنوات الماضية، ولم يحظَ بالاهتمام الكافي من الدارسين والباحثين. وهو ما يدعو إلى ضرورة الخوض التجريبي لدراسة العلاقة بينها.

(٢) قطاع السياحة الذي ينتمي إليه مجتمع الدراسة وعينته من القطاعات المهمة والحيوية في العالم بشكل عام والعراق بشكل خاص في الوقت الراهن، وإجراء مثل هذه الدراسة سيعمل ولو بشكل ضئيل على مساعدة التوجهات التي تصب في إقامة الهدم البناء لمؤسساتنا السياحية.

(٣) ندرة الدراسات التي تناولت الارتجال الاستراتيجي وعلاقته بالأمن والسلامة السياحية من حيث طبيعته واتجاه ومدى قوته. وهذا يعدُّ مساهمة جديدة لإثراء الفكر الإداري.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية نحو تحقيق هدف أساسي، وهو تحديد الربط بين الارتجال الاستراتيجي والأمن والسلامة السياحية للمطار مجتمع الدراسة، وانعكاس ذلك الربط على تحقيق خدمات سياحية ذات جودة عالية، وعليه يتفرع عن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية التي يمكن تحديدها بالآتي:

(١) تسعى الدراسة إلى توضيح المفاهيم والمضامين المتعلقة بالارتجال الاستراتيجي ومكوناته لغرض تسليط الضوء على الأمن والسلامة السياحية للمطار عينة الدراسة من خلال تحليل وبيان الأهداف المنفذة من قبل إدارة المطار.

(٢) تحديد مستويات تبني الارتجال الاستراتيجي وتهيئة المناخ الذي يسهم في تعزيز الأمن والسلامة السياحية في المطار المبحوث.

(٣) دراسة طبيعة العلاقة المتداخلة بين متغيرات الدراسة في المطار المبحوث وتحليلها والاستفادة من نتائج هذه العلاقة، لغرض الاعتماد عليها والخروج باستنتاجات عملية ورفع توصيات تخدم المطار عينة الدراسة.

(٤) تشخيص تأثير مكونات الارتجال الاستراتيجي في الأمن والسلامة السياحية وانعكاس ذلك في تحقيق التميز للمطار عينة الدراسة.

(٥) توصيف كيفية بناء الأمن والسلامة السياحية للمطار المبحوث وعرض بعض الأشكال والأنواع الخاصة بهذا الأمن، الذي يسهم في زيادة أدائه التنظيمي وتحقيق أهدافه الاجتماعية.

رابعاً: فرضيات الدراسة:

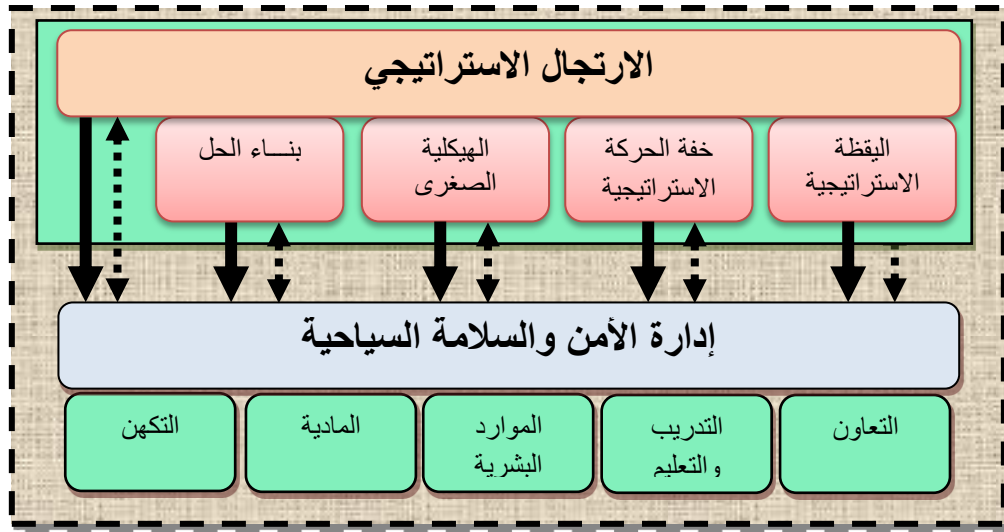
بهدف الإجابة على تساؤلات الدراسة واستكمالاً لمتطلباتها تم صياغة الفرضيات الآتية:

◆ **الفرضية الرئيسة الأولى:** توجد علاقة

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية

- ارتباط معنوية بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة السياحية. وتتنبق منها الفرضيات الفرعية الآتية :
- الفرضية الفرعية (١) : توجد علاقة تأثير معنوية لمتغير اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأمن والسلامة السياحية.
 - الفرضية الفرعية (٢) : توجد علاقة تأثير معنوية لمتغير خفة الحركة الاستراتيجية في إدارة الأمن والسلامة السياحية.
 - الفرضية الفرعية (٣) : توجد علاقة تأثير معنوية لمتغير الهيكلية الصغرى في إدارة الأمن والسلامة السياحية.
 - الفرضية الفرعية (٤) : توجد علاقة تأثير معنوية لمتغير بناء الحل في إدارة الأمن والسلامة السياحية.
- خامساً: مخطط الدراسة الفرضي:**
- جرى صياغة مخطط الدراسة الفرضي على وفق ما جاء من مسح للنتائج الفكرية للأدبيات ذات الصلة بموضوع الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز الأمن والسلامة السياحية.
- ارتباط معنوية بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة السياحية. وتتنبق منها الفرضيات الفرعية الآتية :
- الفرضية الفرعية (١) : توجد علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.
 - الفرضية الفرعية (٢) : توجد علاقة ارتباط معنوية بين خفة الحركة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.
 - الفرضية الفرعية (٣) : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الهيكلية الصغرى وإدارة الأمن والسلامة السياحية.
 - الفرضية الفرعية (٤) : توجد علاقة ارتباط معنوية بين بناء الحل وإدارة الأمن والسلامة السياحية.
- ◆ **الفرضية الرئيسة الثانية:** توجد علاقة تأثير معنوية بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة السياحية. وتتنبق منها

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية



الشكل رقم 1: المخطط الفرضي للدراسة

← علاقة ارتباط
←----- علاقة تأثير

سابعاً: مجتمع وعينة الدراسة :

طبقت هذه الدراسة في مطار النجف الاشرف الدولي، حيث ركز الباحث على الموظفين الذين يعملون بالمطار المذكور من العرب والاجانب، وقد بلغت عدد الاستبانات (٢٧٠) استبانة منها باللغة العربية ومنها باللغة الانكليزية للأجانب الذين يعملون في المطار واعتمد الباحث العينة العشوائية في توزيعه للاستبانة.

المبحث الثاني / الجانب النظري

الارتجال الاستراتيجي

١- مفهوم الارتجال الاستراتيجي :

ان معظم الدراسات قد اشارة الى انه يرجع أصل نشوء الارتجال إلى موسيقى الجاز (Ahmad &

Hassan,2015:647). وبعد ذلك تم الاستعانة بالارتجال لتستفيد منها العلوم الاخرى مثل (علم المنظمة، علم النفس، الرياضة، ادارة الازمات وغيرها) ويمكن تصور الارتجال الاستراتيجي كقدرات ديناميكية، إذ عادة ما يتم تعريفها بأنها "قدرة المنظمة على (دمج، بناء، وإعادة تكوين الموارد والقدرات) الداخلية والخارجية لمعالجة البيئات المتغيرة بسرعة" (Teece et al.,1997:517). فالقدرات الديناميكية هي إجراءات تهدف إلى تغيير الموارد التنظيمية والقدرات لتطوير قدرات جديدة للقادة تدعم بشكل أفضل الاستراتيجيات المتغيرة في البيئات

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

والابتكار والتكيف مع البيئة. لكن في الوقت نفسه لا يكون الأمر عشوائياً تماماً فهناك فكرة وخطة وإيقاع.

(٣) يتم انشاء الارتجال الاستراتيجي في الوقت الانني على اساس ظروف معينة وامكانيات محدودة، والارتجال ليس مخصصاً وبدون أهداف هناك اتجاه واضح في الدوافع المختارة والفرص التي يتم استخدامها.

(٤) ان الارتجال الاستراتيجي يجمع بين الحاجة إلى التخطيط والبناء مع العمل الإبداعي وفكرة معيارية لكيفية العمل بطريقة فعالة.

(٥) يتضمن الارتجال الاستراتيجي إعادة استخدام المواد القديمة ودمجها بشيء جديد ينتج عنه طريقة جديدة للتعامل مع جمهور معين في بيئة معينة.

(٦) يعد الارتجال استراتيجية مهمة لتحقيق واستدامة الميزة التنافسية لمعظم المنظمات.

أهداف الارتجال الاستراتيجي:

الارتجال الاستراتيجي ليس مخصصاً وبدون أهداف، فهناك اتجاه واضح في الدوافع المختارة والفرص التي يتم استخدامها. إذ يحدث الارتجال الاستراتيجي عندما يتم الجمع بين هذه الأجزاء الثلاثة التي وضحها كل من (Falkheimer & Sandberg, 2018:10) وهي كالآتي:

○ إطار واضح (تكوين).

○ محترف التفسير (التفسير).

الديناميكية) (Eisenhardt & Martin, 2000:4). وباعتبار قدرة القادة على استخدام قدرات منظماتهم على نحو سريع ومبدع في اغتنام الفرص يمكن كذلك اعتبار الارتجال الاستراتيجي قدرة ديناميكية.

وينفس الصدد أعلاه، أكد كل من (Falkheimer & Sandberg, 2018:2) أن الارتجال يتضمن إعادة استخدام المواد القديمة ودمجها بشيء جديد ينتج عنه طريقة جديدة للتعامل مع جمهور معين في بيئة معينة.

ومن وجهة نظر الباحث ومن خلال ما تم سلفاً فإن يمكن تعريف الارتجال الاستراتيجي على انه (ذلك الارتجال الذي يعمل في شكل من أشكال الحدس الذي يوجه العمل بطريقة تلقائية، وهو شيء يتم إنجازه أو يتم إنتاجه في الوقت الانني وليس من خلال عملية متعمدة من التفكير والتقييم).

خصائص الارتجال الاستراتيجي

وضح كل من (McKnight & Bontis, 2000; Falkheimer & Sandberg, 2018) مجموعة من الخصائص للارتجال الاستراتيجي وهي كالآتي :

(١) قد يؤدي الارتجال الاستراتيجي إلى حل للمشكلات الإبداعية التي تركز على حقائق اللحظة الراهنة.

(٢) الارتجال الاستراتيجي يضيف المرونة

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

المشاكل (Levallet & Chan, 2015:3).
(٥) يولد الارتجال الإستراتيجي قيمة للشركة من حيث الإدارة المتابعة للتغيير والتعديل لاعتماد أفضل الممارسات، فضلاً عن إضافة المرونة والابتكار (Arshad et al., 2015:2).
(٦) يمكن للارتجال تحديد كيفية تعامل الأفراد والمجموعات في المنظمات مع المتطلبات المتضاربة للمنظورات الزمنية الموجودة وتنسيقها.
(٧) تساعد الأنشطة الارتجالية في توفير حلول مبتكرة وفضلى لمنظمات الأعمال، بالإضافة إلى تحقيق أوقات دورات أسرع.

تطوير الارتجال الاستراتيجي:

لقد تطور المشهد التنافسي اليوم بشكل كبير خلال العقدين الماضيين. حيث تقوم المنظمات الجديدة على أساس يومي بتطوير نموذج أعمال مبتكر للارتقاء الى القمة في غضون فترات قليلة. (Baker & Eesley, 2003:2)
لكي تكون المنظمات قادرة على الارتجال الاستراتيجي تحتاج إلى تحديد وتقييم الفرص التجارية بسرعة ولديها القدرة الارتجالية. (Levallet & Chan, 2015:2)
ويعد الارتجال الاستراتيجي هو الأكثر فائدة في البيئات التي تتسم بالديناميكية مما ينعكس على ارتفاع مستوى عدم القدرة على التنبؤ ومعدل التغيير. في هذه البيئات أثبتت قدرة الارتجال الاستراتيجي أنها أكثر فائدة لأن المعدل الذي

○ التكيف الظرفية على أساس الاحتمالات والشروط (الارتجال).
ولا يتعلق الأمر بالتفكير خارج الصندوق، بل عن استخدام المربع الذي لديه الأجزاء الثلاثة ويجب أن تتفاعل مع بعضها البعض فهي ضمانات جودة لبعضها البعض.
كما يهدف الارتجال الإستراتيجي إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها الآتي:

(١) يمكن الارتجال الإستراتيجي المنظمة من التكيف مع المرونة ويوفر لها قدرات للتكيف مع المتطلبات البيئية المتغيرة بسرعة وبدون عناء (Mahmood & Bakar 2016:2536).
لأنه يحدث في ظروف معينة تتطلب التعلم السريع والتكيف مع البيئة يوفر قيمة للمنظمة.
(٢) يؤدي الارتجال الإستراتيجي إلى زيادة الأداء، ومع ذلك لا تزال هناك ندرة في الدراسات التي تدرس العلاقة المباشرة بين الارتجال الاستراتيجي وأداء المنظمة ككل (Bakar et al., 2015:484).

(٣) يعمل الارتجال الإستراتيجي على إيجاد حلول مبدعة للمشكلات المستندة إلى الوقت المناسب (McKnight & Bontis, 2002).

(٤) يساعد الارتجال الإستراتيجي المديرين على تحديد مجموعة ممتازة من قدرات تكنولوجيا المعلومات والذاكرة التنظيمية للتركيز على التطوير من أجل اغتنام الفرص أو تجنب

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

أفضل طريقة لضمان الميزة التنافسية من قبل قادة المنظمات في أواخر الستينات (Mintzberg, 1994). ومع ذلك فإن المنظمات التي تكافح من أجل البقاء والتي تحتاج إلى التكيف مع بيئة اليوم السريعة التغير تتحول إلى ارتجال. واعتبرت (Ciborra 1999 : 78) الارتجال باعتباره عملية التغلب على الظروف المضطربة التي تواجه المنظمات باستخدام المعلومات والهيكل المتاح لها. كما تم تحديد الارتجال باعتباره التقارب المدروس والموضوعي لعملية التصميم والتنفيذ (Ibrahim et al., 2018:1).

الارتجال الاستراتيجي يمكن أن يكون بديلاً أو مكملاً للتخطيط الاستراتيجي التقليدي. فالتخطيط الاستراتيجي مناسب في الظروف التي تسمح بالتصميم الدقيق للاستراتيجية قبل تنفيذها. ومن ناحية أخرى، فإن الارتجال الاستراتيجي ينطبق على الظروف عندما يكون هناك وقت قليل لتصميم الاستراتيجية وتنفيذها. ولا يعد الارتجال الاستراتيجي فحسب مكملاً مفيداً للتخطيط الاستراتيجي في بيئة اليوم المضطربة، بل إن استخدامه يوفر أيضاً فوائد ملموسة من حيث زيادة الأداء التنظيمي (Levallet & Chan, 2015:3). إذ يمكن للمؤسسات التي طور فيها كبار المديرين تطوير القدرة على الارتجال الاستراتيجي أن تتوقع وجود مرونة

تحدث به فرص غير متوقعة أعلى من البيئات الأكثر استقراراً. إذا كانت المنظمة تتصف في هذه الحالة فقد يستفيد فريق الإدارة العليا بشكل كبير من الارتجال الاستراتيجي خاصة إذا كانت استراتيجية المنظمة تميل إلى السعي للتأثير على البيئة بدلاً من مجرد الرد عليها. (Levallet & Chan, 2015:3)

وقد عرف (Crossane al., 2005:8) وزملاءه قدرة الارتجال الاستراتيجي وهي قدرة كبار المديرين على دمج الموارد والقدرات الداخلية والخارجية بشكل عفوي وإبداعي، من أجل معالجة الفرص والتهديدات الاستراتيجية التي لا يمكن التنبؤ بها والمتغيرة بسرعة.

وبالمقابل يستنتج الباحث مما سبق في اعلاه انه من غير المرجح ان يتم تعزيز الارتجال الاستراتيجي في المنظمات ذات الهياكل والثقافات الأكثر اتساما بالطابع الرسمي. والإطار الذي يمكن ان يعمل فيه الموظفون والمديرون محدود ويقيد القرارات التي يمكنهم اتخاذها بسهولة، وقد نفذت المنظمات التي تتقن الارتجال الاستراتيجي الأدوات المناسبة خاصة كالمهارات والابداع وغيرها التي تسمح للقادة بحل المشكلات التي تواجهها منظماتهم بأحداث غير متوقعة.

الارتجال الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي:

منذ فترة طويلة كان التخطيط الاستراتيجي يعد

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

محسنة.

الضعف والتهديدات).

ب- خفة الحركة الاستراتيجية (Strategic agility)

ظهر مفهوم "خفة الحركة" لأول مرة في الدراسة الاستقصائية التي قدمها معهد Iacocca في الولايات المتحدة في عام ١٩٩١ وركز على الإنتاج القائم على القدرة وخفة الحركة لتلبية الاحتياجات المتغيرة بسرعة في السوق. بعد القيام بهذا التعقيد قام معهد Iacocca بتوسيع نطاق خفة الحركة. Kale & Basar, (2018:2)

وتشير خفة الحركة الاستراتيجية على نطاق واسع إلى قدرة المنظمة على التكيف باستمرار مع البيئات المتغيرة وغير المؤكدة Junni & (Weber, 2015:3)

ج- الهيكلية الصغرى (Minimal structure)

يعتمد الارتجال على اثنين من عناصر الهيكلية الصغرى (Cunha et al.2001:8) ، من نوعين: تشير الهياكل التنظيمية الدنيا إلى سياق العمل الارتجالي. وتشمل العناصر التنظيمية تسهيل التغيير الطارئ ، ومناخ "آمن" للارتجال ، وتنوع المهارات والمنظورات ، والمكان ، والتحفيز للعمل. اما هيكل العملية الحد الأدنى فانه يهدف إلى الوصول إلى محاذاة الوسائل الضرورية للارتجال. ويشمل ذلك إدراك

وفي ضوء ذلك، لا يمكن المبالغة في معدل التسارع الذي تحدث فيه التغيرات في البيئة مما يجعل من الصعب على المنظمات أن يكون لديها الوقت الكافي للتخطيط. بما أن مثل هؤلاء الموظفين يضطرون في كثير من الأحيان إلى التصرف قبل أن يتمكنوا من تحليل جميع الخيارات المتاحة بشكل كامل (Ibrahim et al.,2018:5). وبالتالي، فإن القادة يرتجلون عندما يواجهون مواقف معقدة وديناميكية لا يمكن إدارتها باستخدام الإجراءات المتاحة. وإن قدرة القادة على الارتجال لن تحل المشكلة فحسب، بل ستمنحهم أيضاً القدرة على الاستفادة من الفرص التي من شأنها تحريك المنظمات إلى الأمام كنتيجة لقراراتها المبتكرة الجديدة.

٦- ابعاد الارتجال الاستراتيجي :

أ- اليقظة الاستراتيجية (Strategic vigilance)

يعبر عن اليقظة الاستراتيجية في أمريكا اللاتينية بكلمة (vigilantia)، فإن استخدام هذا المصطلح باللغة الفرنسية ينبع من مفهوم مراقبة الرادار، وهو حماية منطقة ما.

أشار (88: Al-Saffar,2017) إلى اليقظة الاستراتيجية (كنظام الرادار في المنظمة لغرض مراقبة جميع الإشارات وجمع المعلومات عنها للاستفادة من نقاط قوتها ، وفرصها وتجاوز نقاط

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

الضرورة إعادة تجميع الموارد المعطاة بطريقة

ادارة الامن والسلامة السياحية

مفهوم ادارة الامن والسلامة السياحية

ان مصطلح "الامن والسلامة السياحية" يعاني من عدم وجود تعريف دقيق له. هذا الافتقار إلى الدقة في المصطلحات لا يعني أن ممارسي الأمن السياحي غير مدركين لمسؤوليتهم الرئيسية في هذه المجالات، وهو ضمان السلامة والأمن على السواء. (Tarlow, 2014:1)

وكمفهوم فإن الامن والسلامة السياحية واسع ويجمع بين الأمن التقليدي الذي يركز على الدولة مع نظريات أكثر أماناً وتركيزاً على الأفراد. (Kordić & Gajić, 2015:2).

وقد عرف (Kovari & Zimányi, 2011:60) الامن والسلامة السياحية على انها احدى الشروط الواجب توفيرها من قبل الدولة المضيفة الى السياح الوافدين من خلال اجراءاتها والوسائل التي تستخدمها.

في حين يرى (الخصاونة ، ٢٠١٧:٣) أن مفهوم الأمن والسلامة السياحية هي الاجراءات التنظيمية والتشريعية التي تهدف الى توفير الحماية للسواح من الضرر التي من الممكن ان يلحق بهم سواء كانت جسدية او مالية او غيرها طول فترة الإقامة في بلد المقصد لحين المغادرة.

مما تقدم يرى الباحث ان مفهوم الامن والسلامة

الحاجة الملحة ، والملاءمة ، وعدم التوافق ، وإمكانيات التدريب ، والقدرة على إعادة المعرفة السابقة وهيكلها. هذه العناصر ، والتي ساهمت في إمكانية الارتجال (Mendonça & Ruff, 2004:4)

د- بناء الحل (Bricolage)

ابتكر مصطلح "bricolage" لأول مرة من قبل (Levi-Strauss , 1967: 17) على أنه (صنع مع كل ما هو في متناول اليد) ، والتي تحتوي على استخدام الموارد في متناول اليد، مثل الموارد التدابير المادية، والمهارات أو الأفكار، التي تراكمت على مبدأ "قد تكون دائماً في متناول اليد" ، بدلا من الحصول عليها استجابة لمطالب تطبيق معين لديهم قدرات ثبت. فإن بناء الحل غير مخطط له وغالبا ما تقدم نتائجه درجة الصدفة في قدرتها على توليد النمو. ويوفر بناء الحل أساساً نظرياً للطرق التي يمكن بها توظيف الاستعدادات للموارد التي تمتلكها المنظمة في وقت معين في تشكيل استراتيجيات التوسع المستقبلية. (Tasavori & Pruthi, 2018:2)

كما عرف (Leybourne, 2009:2) بناء الحل على انه (وصف طرق الوصول والبت في بدائل التنفيذ التي يمكن استخدامها بشكل مستقل عن التخطيط أو التكيف الإضافي)، كما يقترحون أنه في مثل هذه الحالات: من

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

ينطبق فقط على وقت الأزمة، ولكن أيضًا على الفترة التي تليها. (Breda & Costa, 2006:5)

أهمية الامن والسلامة السياحية:

السياحة هي مصدر اقتصادي مهم استراتيجيًا. ويتطلب تطويره كعمل تجاري الابتكار، والإيمان بمهاراته الشخصية، وعمله الشاق، ونهجه الخلاق وفهمه للديناميات العالمية والإقليمية. علاوة على ذلك جميع الجهات الفاعلة يجب فهم ديناميات اقتصاد الخدمات ما بعد الحداثة فيما يتعلق بالاقتصاد الصناعي التقليدي. تتطلب إدارة السلامة والأمن في صناعة السياحة مقاربات جديدة لا تدخل ضمن مجالات إدارة السلامة والأمن التقليدية للمؤسسات السياحية. لاحظت الجهات الفاعلة في نظام السلامة والأمن السياحي أن تطورات جديدة في مجال السلامة والأمن تتم داخل الشبكات وسلاسل القيمة التي تتطلب أساليب وأدوات جديدة. (Payam & Selçuk, 2018:1)

اهداف الامن والسلامة السياحية:

بين كل من (Payam & Selcuk, 2018:1) مجموعة من الاهداف الاساسية لإدارة الامن والسلامة السياحية الى الاتية:
(أ) وصف ونشر النهج والأنشطة والجهات الفاعلة في نظام ادارة السلامة والأمن السياحي في بلد المقصد.

السياحية هو جميع الاجراءات والوسائل التنظيمية التي تساعد على امن وسلامة السياحة من دخولهم الى بلد المقصد وحتى المغادرة وشعورهم بالامان والرفاهية.

معضلة الامن والسلامة السياحية:

أصبح الأمن والسلامة مفهومًا متعدد الأبعاد معقدًا مع مجموعة واسعة من المكونات التي تنتمي إليه منها (الأمن السياسي، السلامة العامة، الصحة، الصرف الصحي، سلامة البيانات الشخصية، الحماية القانونية للسياح، حماية المستهلك، السلامة في الاتصال، حماية الكوارث، الأمن البيئي، الحصول على معلومات حقيقية، ضمان جودة الخدمات)، حيث خضع الأمن والسلامة السياحية لتغير كبير: من عامل أكثر أو أقل سلبيًا أصبح الآن عنصرًا نشطًا في السياحة وهو أمر حتمي للتصرف لحماية السياح وممتلكاتهم أيضًا مثل كل إنجازات الصناعة (Kovari & Zimányi, 2011: 61)

تعتبر المخاطر الصحية أيضًا من القضايا المحتملة التي يمكن أن تضعف التنمية السياحية. يمكن لجميع الكوارث تحويل اتجاهات السياح بعيداً عن الوجهات المتضررة، ولكن الحرب أو الإرهاب أو عدم الاستقرار السياسي لها تأثير سلبي أكبر بكثير على السياح المحتملين لزيارة هذه المناطق عند تخطيطهم للسياحة في فترة العطلة الخاصة بهم. وهذا لا

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

بالحساسية للظروف سواء كانت سياسية او اجتماعية او اقتصادية فعلى الادارات الخاصة بالأمن والسلامة السياحية ان تكيف تلك الظروف بالشكل الذي تحافظ به على امن واستقرار السياحة.

في حين اشار (العلكمي، ٢٠١٢: ١٢) ان الامن السياحي يتصف بالحساسية المفرطة في اي اختلالات امنية سواء كانت خارجية او داخلية تساعد على قرارات السياح في التوجه لبلد المقصد.

(ج) تأثير الظروف : هنالك ظروف تمر بها البلدان سواء كانت ظروف محليو او اقليمية وخاصة تلك التي لها علاقة بالحروب الاهلية او الخارجية التي يمر بها البلدة حيث ان السائح من الممكن ان يتأثر بهذه الظروف وتشعره بعدم الامان وبالنتيجة التأثير على السياحة ككل، كيف تتعامل الادارة الامنية الخاصة بالسياح مع تلك الظروف وخلق الامان للسائح.

(د) تنوع الانماط: للسياحة عدة انماط مختلفة منها السياحة الدينية والسياحة الترفيهية والتجارية والعلاجية او الطبية وغيرها من الانماط، ومن هنا تبرز دور ادارة الامن والسلامة السياحية في كيفية معرفة تلك الانماط والتعامل من كل منهما وتأمين المرافق السياحية.

(هـ) تنوع المخاطر: هنالك عدة مخاطر امنية من الممكن ان تؤثر على امن وسلامة السائح

(ب) تسعى ادارة الامن والسلامة السياحية من خلال اجراءاتها لزيادة الوعي والابتكار الإقليمي للوسائل الخاصة بالرقابة.

(ج) تعزيز عمليات السلامة والأمن السياحي في المناطق ذات الكثافة السكانية المرتفعة من خلال الاستخدام الأكثر فعالية للموارد الموجودة.

(د) وضع نظام للسلامة والأمن السياحي في البلد السياحي لنهج مبتكر طورته مختلف الجهات الفاعلة في شراكة إقليمية ووطنية ودولية تجمع بين النظرية والممارسة وهو يربط بين المقاربة النظرية حول الفهم الأوسع للسلامة والأمن مع الأنشطة على المستوى العملي.

خصائص الامن والسلامة السياحية :

هنالك عدة خصائص جوهرية تتميز بها ادارة الامن والسلامة السياحية منها :

أ) الموسمية: ان السياحة تتسم بموسم زمني معين خلال السنة قد يكون شهر او فصل او اكثر حيث يكون فيه عدد السياح بتزايد مستمر الى بلد المقصد، يتطلب من ادارة الامن والسلامة السياحية ان تكثف من جهودها في حماية وسلامة السياح والمناطق السياحية وحشد الامكانيات التدابير المادية والبشرية لمواجهة العبء المتزايد خلال موسم السياحة كالعطلات الصيفية او الزيارات الدينية او البطولات الرياضية وغيرها.

(ب) الحساسية : تتسم السياحة في بلد المقصد

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

منها:

- مخاطر طبيعية منها الزلازل والعواصف والسيول والفيضانات وما شابه ذلك التي تصيب بلد المقصد والذي تؤثر بشكل مباشر على امن وسلامة السائح.

- مخاطر غير طبيعية (جنائية) مثل الجرائم والسرقات والمخاطر الارهابية كالتفجيرات وغيرها. (عبد الكاظم ، ٢٠١١ : ٧٠)

ابعاد ادارة الأمن والسلامة السياحية

أ: التعاون Cooperation:

من التدابير الوقائية التي تساعد الادارة على وجود الامن والسلامة السياحية في المناطق السياحية هي التعاون بين الجهات ذات العلاقة في حفظ امن واستقرار تلك المناطق السياحية (Avraham, 2015:4)

كما يمكن تعريف التعاون على انها جميع الممارسات التي تقوم بها الجهات المسؤولة عن الامن والسلامة السياحية مع الجهات لفاعلة الاخرى التي تعتبر سائدة مثل وسائل الاعلام وقوات الامن وغيرها (Wolff & Larsen, 2014:3).

ب:التعليم او التدريب Education or training :

تتمثل بالنشاطات التي تركز على العاملين بمجال الامن والسلامة السياحية من زيادة الوعي والتدريب وتحسين القدرات الاستخبارية واثراء

معارفهم (Paraskevas, 2013:1)، حيث ان التدريب على الأساليب الحديثة في جمع المعلومات ومواجهة حالات الشغب والمظاهرات المحتملة او أي امر اخر يمكن ان يخل بأمن المطار من المؤكد ان تحسين القدرات الاستخبارية تعزز لدى العاملين في المطار المهارات الخاصة بالتعامل مع القضايا الأمنية والذي ينعكس بدوره على خلق حالة من الاطمئنان لدى السياح فيما يتعلق بالإجراءات والوضع الأمني. (Adam, 2015:2)

ج:الموارد البشرية السياحية Tourism Human Resources :

تركز فقط على قضايا الموارد البشرية في قطاع السياحة وتتمثل هذه الممارسات في زيادة عدد حراس الأمن مع التركيز على الحراس الامنيين ذوي المهارات والخبرات العالية في مجال الامن السياحي (Korstanje, 2015:11)، وإجراء فحوصات خلفية مفصلة للموظفين وتتضمن هذه الإجراءات التأكد من الانتماء والولاء السياسي والديني للعاملين. Korstanje & Taylor, (2012:2)

د:التدابير المادية Physical :

تشير الى التدابير المادية التي يمكن اتخاذها في كل من المناطق العامة والمنظمات السياحية. (Kılıçlar et al ,2018:2)، وترتبط الممارسات في هذه الفئة بتصميم المرافق،

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة

١: وصف وتشخيص بيانات متغير الارتجال

الاستراتيجي

سجلت النتائج الوصفية هنالك توجه ايجابي مرتفع حول المتغير المستقل (الارتجال الاستراتيجي) حيث سجلت الاهمية النسبية (87.13%) والوسط الحسابي الموزون (4.36) وهي اكبر من الوسط الفرضي للدراسة البالغ (٣)، وكان الانحراف المعياري موزون (0.829).

وخلاصة التحليل الوصفي تبين ان بان بعد اليقظة الاستراتيجية هو الاكثر اهمية وان البعد بناء الحل هو الاصغر اهمية، وكما موضح في الجدول رقم (٢) الذي يوضح تسلسل الاهمية للأبعاد.

وتطوير نقاط التفتيش الأمنية، وفحص السيارات ومراقبة المرافق وتعزيز الإجراءات الأمنية القائمة في المناطق العامة. (Bassil,2014:3)

هـ: التكهّن Prediction:

تلك الانشطة الخاصة بالتخطيط والتحليل الاستباقي للمخاطر والتنبؤ للاستعداد للهجمات التخريبية او الإرهابية المحتملة. ويتم تحديد الأهداف المحتملة التي تؤمن السياح ومراقبتها بدقة وحذر (Avraham, 2015:3).

كما يتم اعداد خطة لمواجهة الهجمات والتعافي عند حصول أي حالة محتملة تسبب اضرارا للسياح الوافدين من خلال تطوير نظم التنبؤ الإحصائي وخطط العمل الخاصة بمواجهة مكافحة الصدمات التي تشوه صورة السياحة في بلد المقصد (Kiliclar et al ,2018:2).

جدول رقم (١): ترتيب ابعاد الارتجال الاستراتيجي بحسب الاهمية النسبية

البعد	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
اليقظة الاستراتيجية	4.42	0.833	88.46%	الاول
خفة الحركة الاستراتيجية	4.32	0.782	86.36%	الثالث
الهيكلية الصغرى	4.38	0.829	87.66%	الثاني
بناء الحل	4.27	0.861	85.39%	الرابع
الارتجال الاستراتيجي	4.36	0.829	87.13%	

المصدر : نتائج الحاسوب اعتماداً على برنامج (SPSS)

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

(88%) والوسط الحسابي الموزون قراءة بلغت (4.40) وهي اكبر من الوسط الفرضي للدراسة البالغ (3)، وانحراف معياري موزون (0.800). ومن خلاصة التحليل الوصفي يتضح بان بعد الموارد البشرية السياحية هو الاكثر اهمية وان البعد التعاون هو الاصغر اهمية، وكما موضح في الجدول رقم (١٠) الذي يوضح تسلسل الاهمية للأبعاد.

ويوضح الشكل رقم () حول تمركز الاجابات والذي يشير الى ان الاجابات متمركزة عند مستوى الاتفاق وبشكل واضح.

٢: وصف وتشخيص بيانات متغير إدارة الأمن والسلامة السياحية

بشكل عام سجلت النتائج الوصفية ان هنالك توجه ايجابي مرتفع حول متغير إدارة الأمن والسلامة السياحية، فقد سجل اهمية نسبية بلغت

جدول رقم (٢): ترتيب ابعاد إدارة الأمن والسلامة السياحية بحسب الاهمية النسبية

البعد	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الاهمية النسبية	ترتيب الاهمية
التعاون	4.28	0.848	85.59	الخامس
التدريب والتعليم	4.34	0.824	86.82	الرابع
الموارد البشرية السياحية	4.53	0.697	90.61	الاول
التدابير المادية	4.40	0.803	88.07	الثالث
التكهن	4.45	0.800	88.92	الثاني
إدارة الأمن والسلامة السياحية	4.40	0.800	88.00	

المصدر : نتائج الحاسوب اعتماداً على برنامج (SPSS)

ثانياً: اختبار علاقات الارتباط بين متغيرات

الدراسة

بشكل عام يمكن اختبار الفرضيات وكالاتي :

الفرضية الرئيسية الاولى (H0): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

(H1): توجد علاقة ارتباط معنوية بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة

السياحية.

من متابعة نتائج الارتباط ضمن مصفوفة الارتباط في الجدول رقم (٣) يتضح وجود علاقة ارتباط بلغت قيمتها (0.677) وهي ذات دلالة احصائية وان الدلالة الاحصائية مقبولة بالاعتماد على القيمة المحسوبة لاحصاء (T) والتي ظهرت قيمتها (14.252) وهي قيمة اكبر من القيمة الجدولية المقابلة لدرجة الحرية

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

ومستوى الدلالة. هذه النتائج تدعم رفض فرضية
العدم الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تشير
الى وجود علاقة ارتباط معنوية وايجابية بين
الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة
السياحية.

جدول رقم (٣): نتائج علاقة الارتباط بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة السياحية

قيمة (P) المحتسبة	قيمة (T) المحتسبة	قيمة الارتباط	المتغيرات
0.000	11.102	0.590**	التعاون
0.000	11.110	0.581**	التدريب والتعليم
0.000	7.453	0.427**	الموارد البشرية السياحية
0.000	9.594	0.521**	التدابير المادية
0.000	10.949	0.594**	التكهن
0.000	14.252	0.677**	إدارة الأمن والسلامة السياحية
$P \leq 0.05$ $N = 212$ $T(0.05, 1, 210) = 1.66$ $T(0.05, 1, 210) = 2.26$			

نتائج الحاسوب اعتماداً على برنامج (SPSS)

وفيما يخص الفرضيات الفرعية تكون نتائج الاختبار كالاتي :

اولا / الفرضية الفرعية الاولى :

(H0): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

(H1): توجد علاقة ارتباط معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

تشير نتائج مصفوفة الارتباط في الجدول رقم (٦) الى وجود علاقة ارتباط ايجابية بلغت قيمتها (0.610) وهي ذات دلالة احصائية وان الدلالة الاحصائية مقبولة بالاعتماد على القيمة المحسوبة لاحصاء (T) والتي ظهرت قيمتها (12.110) وهي قيمة اكبر من القيمة الجدولية المقابلة لدرجة الحرية ومستوى الدلالة. هذه النتائج تدعم رفض فرضية العدم الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية وايجابية بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية

جدول رقم (٦): نتائج علاقة الارتباط بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية

قيمة (P) المحتسبة	قيمة (T) المحتسبة	قيمة الارتباط	المتغيرات
0.000	7.517	0.436**	التعاون
0.000	10.444	0.551**	التدريب والتعليم
0.000	8.043	0.454**	الموارد البشرية السياحية
0.000	11.398	0.586**	التدابير المادية
0.000	7.602	0.450**	التكهن
0.000	12.110	0.610**	إدارة الأمن والسلامة السياحية
$P \leq 0.05$ $N = 212$ $T(0.05, 1, 210) = 1.66$ $T(0.01, 1, 210) = 2.36$			

الارتباط في الجدول رقم (٧) يتضح وجود علاقة ارتباط ايجابية بلغت قيمتها (0.555) وهي ذات دلالة احصائية وان الدلالة الاحصائية مقبولة بالاعتماد على القيمة المحسوبة لاحصاء (T) هذه النتائج تدعم رفض فرضية العدم الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية وايجابية بين خفة الحركة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

ثانيا / الفرضية الفرعية الثانية :

(H0) : لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين خفة الحركة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

(H1) : توجد علاقة ارتباط معنوية بين خفة الحركة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

من متابعة نتائج الارتباط ضمن مصفوفة

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

جدول رقم (٧): نتائج علاقة الارتباط بين خفة الحركة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية

قيمة (P) المحتسبة	قيمة (T) المحتسبة	قيمة الارتباط	المتغيرات
0.000	7.062	0.436**	التعاون
0.000	8.804	0.502**	التدريب والتعليم
0.000	6.073	0.365**	الموارد البشرية السياحية
0.000	8.003	0.451**	التدابير المادية
0.000	7.802	0.477**	التكهن
0.000	10.068	0.555**	إدارة الأمن والسلامة السياحية
$P \leq 0.05$ $N = 212$ $T(0.05, 1, 210) = 1.66$ $T(0.01, 1, 210) = 2.36$			

المصدر : نتائج الحاسوب اعتماداً على برنامج (SPSS)

ثالثاً / الفرضية الفرعية الثالثة :

(H0) : لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين الهيكلية الصغرى وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

(H1) : توجد علاقة ارتباط معنوية بين الهيكلية الصغرى وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

تشير نتائج مصفوفة الارتباط في الجدول رقم (٨) الى وجود علاقة ارتباط ايجابية بلغت قيمتها

(0.652) وهي ذات دلالة احصائية وان الدلالة الاحصائية مقبولة بالاعتماد على القيمة المحسوبة لاحصاء (T) والتي ظهرت قيمتها (13.184) وهي قيمة اكبر من القيمة الجدولية المقابلة لدرجة الحرية ومستوى الدلالة. هذه النتائج تدعم رفض فرضية العدم الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية وايجابية بين الهيكلية الصغرى وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية

جدول رقم (٨): نتائج علاقة الارتباط بين الهيكلية الصغرى وإدارة الأمن والسلامة السياحية

قيمة (P) المحتسبة	قيمة (T) المحتسبة	قيمة الارتباط	المتغيرات
0.000	10.858	0.584**	التعاون
0.000	7.772	0.449**	التدريب والتعليم
0.000	7.735	0.455**	الموارد البشرية السياحية
0.000	7.669	0.445**	التدابير المادية
0.000	13.578	0.668**	التكهن
0.000	13.184	0.652**	إدارة الأمن والسلامة السياحية
$P \leq 0.05$ $N = 212$ $T(0.05, 1, 210) = 1.66$ $T(0.01, 1, 210) = 2.36$			

نتائج الحاسوب اعتماداً على برنامج (SPSS)

دلالة احصائية وان الدلالة الاحصائية مقبولة بالاعتماد على القيمة المحسوبة لاحصاء (T) والتي ظهرت قيمتها (5.892) وهي قيمة اكبر من القيمة الجدولية المقابلة لدرجة الحرية ومستوى الدلالة. هذه النتائج تدعم رفض فرضية عدم الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تشير الى وجود علاقة ارتباط معنوية وايجابية بين بناء الحل وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

رابعا / الفرضية الفرعية الرابعة :
 (H0) : لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين بناء الحل وإدارة الأمن والسلامة السياحية.
 (H1) : توجد علاقة ارتباط معنوية بين بناء الحل وإدارة الأمن والسلامة السياحية.
 من متابعة نتائج الارتباط ضمن مصفوفة الارتباط في الجدول رقم (٩) يتضح وجود علاقة ارتباط ايجابية بلغت قيمتها (0.363) وهي ذات

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية

جدول رقم (٩): نتائج علاقة الارتباط بين بناء الحل وإدارة الأمن والسلامة السياحية

قيمة (P) المحتسبة	قيمة (T) المحتسبة	قيمة الارتباط	المتغيرات
0.000	6.281	0.384**	التعاون
0.000	5.501	0.340**	التدريب والتعليم
0.017	2.651	0.164*	الموارد البشرية السياحية
0.001	3.662	0.235**	التدابير المادية
0.000	4.886	0.321**	التكهن
0.000	5.892	0.363**	إدارة الأمن والسلامة السياحية
$P \leq 0.05$ $N = 212$ $T(0.05, 1, 210) = 1.66$ $T(0.01, 1, 210) = 2.36$			

المصدر : نتائج الحاسوب اعتماداً على برنامج (SPSS)

ثالثاً: اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة

الفرضية الرئيسة الأولى:

(H0) : لا توجد علاقة تأثير معنوية بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

(H1) : توجد علاقة تأثير معنوية بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

من متابعة نتائج تحليل الانحدار البسيط ضمن نتائج الجدول رقم (١٠) يتضح وجود علاقة تأثير للمتغير الارتجال الاستراتيجي في إدارة الأمن والسلامة السياحية، وقد بلغت قيمة ثابت

الانحدار الفا (1.650)، ومعامل التأثير بيتا (0.632)، وان المتغير المستقل الارتجال الاستراتيجي قادر على تفسير (38.4%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد إدارة الأمن والسلامة السياحية، كما ان معنوية النموذج تم تأكيدها بالاعتماد على قيمة إحصاءه (F) والتي هي اكبر من القيمة المجدولة لها، بالإضافة الى ان المعنوية هي ضمن منطقة القبول التي تشترط ان تكون اصغر من (0.05). وهذا يدعم عملية رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة اي انه توجد علاقة تأثير معنوية بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

السياحية.

الفرضية الفرعية الثانية :

(H0) : لا توجد علاقة تأثير معنوية بين خفة الحركة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

(H1) : توجد علاقة تأثير معنوية بين خفة الحركة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

من متابعة نتائج تحليل الانحدار البسيط ضمن نتائج الجدول رقم (٤,١) يتضح وجود علاقة تأثير للمتغير خفة الحركة الاستراتيجية في إدارة الأمن والسلامة السياحية، وقد بلغت قيمة ثابت الانحدار الفا (2.428)، ومعامل التأثير بيتا (0.461)، وان المتغير المستقل خفة الحركة الاستراتيجية قادر على تفسير (30.1%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد إدارة الأمن والسلامة السياحية، كما ان معنوية النموذج تم تأكيدها بالاعتماد على قيمة احصاءة (F) والتي هي اكبر من القيمة المجدولة لها، بالإضافة الى ان المعنوية هي ضمن منطقة القبول التي تشترط ان تكون اصغر من (0.05). وهذا يدعم عملية رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة اي انه توجد علاقة تأثير معنوية بين خفة الحركة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

وفيما يخص الفرضيات الفرعية تكون نتائج الاختبار كالاتي :

الفرضية الفرعية الاولى :

(H0) : لا توجد علاقة تأثير معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

(H1) : توجد علاقة تأثير معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية. تشير النتائج التحليلية الموضحة في الجدول رقم (٤,١) ان هنالك علاقة تأثير للمتغير اليقظة الاستراتيجية في إدارة الأمن والسلامة السياحية، وقد بلغت قيمة ثابت الانحدار الفا (2.073)، ومعامل التأثير بيتا (0.529)، وان المتغير المستقل اليقظة الاستراتيجية قادر على تفسير (38.4%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد إدارة الأمن والسلامة السياحية، كما ان معنوية النموذج تم تأكيدها بالاعتماد على قيمة احصاءة (F) والتي هي اكبر من القيمة المجدولة لها، بالإضافة الى ان المعنوية هي ضمن منطقة القبول التي تشترط ان تكون اصغر من (0.05). وهذا يدعم عملية رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة اي انه توجد علاقة تأثير معنوية بين اليقظة الاستراتيجية وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

الفرضية الفرعية الثالثة :

(H0) : لا توجد علاقة تأثير معنوية بين الهيكلية الصغرى وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

(H1) : توجد علاقة تأثير معنوية بين الهيكلية الصغرى وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

تشير النتائج التحليلية الموضحة في الجدول رقم (٤,١) ان هنالك علاقة تأثير للمتغير الهيكلية الصغرى في إدارة الأمن والسلامة السياحية، وقد بلغت قيمة ثابت الانحدار الفا (1.948)، ومعامل التأثير بيتا (0.564)، وان المتغير المستقل الهيكلية الصغرى قادر على تفسير (42.5%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد إدارة الأمن والسلامة السياحية، كما ان معنوية النموذج تم تأكيدها بالاعتماد على قيمة إحصاءه (F) والتي هي اكبر من القيمة المجدولة لها، بالإضافة الى ان المعنوية هي ضمن منطقة القبول التي تشترط ان تكون اصغر من (0.05). وهذا يدعم عملية رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة اي انه توجد علاقة تأثير معنوية بين الهيكلية الصغرى وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

الفرضية الفرعية الثانية :

(H0) : لا توجد علاقة تأثير معنوية بين بناء الحل وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

(H1) : توجد علاقة تأثير معنوية بين بناء الحل وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

من متابعة نتائج تحليل الانحدار البسيط ضمن نتائج الجدول رقم (٣) يتضح وجود علاقة تأثير للمتغير بناء الحل في إدارة الأمن والسلامة السياحية، وقد بلغت قيمة ثابت الانحدار الفا (3.722)، ومعامل التأثير بيتا (0.161)، وان المتغير المستقل بناء الحل قادر على تفسير (12.9%) من التباين الحاصل في المتغير المعتمد إدارة الأمن والسلامة السياحية، كما ان معنوية النموذج تم تأكيدها بالاعتماد على قيمة احصاءه (F) والتي هي اكبر من القيمة المجدولة لها، بالإضافة الى ان المعنوية هي ضمن منطقة القبول التي تشترط ان تكون اصغر من (0.05). وهذا يدعم عملية رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة اي انه توجد علاقة تأثير معنوية بين بناء الحل وإدارة الأمن والسلامة السياحية.

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية

جدول رقم (١٠): نتائج علاقة التأثير بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة السياحية

قيمة (P) المحتسبة	قيمة (F) المحتسبة	معامل التفسير (R2)	قيمة بيتا (β)	قيمة الفا (α)	المتغيرات
0.000	146.66	0.384	0.529	2.073	اليقظة الاستراتيجية
0.000	101.36	0.301	0.461	2.428	خفة الحركة الاستراتيجية
0.000	173.81	0.425	0.564	1.948	الهيكلية الصغرى
0.000	34.714	0.129	0.161	3.722	بناء الحل
0.000	203.10	0.464	0.632	1.650	الارتجال الاستراتيجي
$P \leq 0.05$ $N = 212$ $F(0.05, 1, 210) = 3.920$ $F(0.01, 1, 210) = 6.851$					

المصدر : نتائج الحاسوب اعتماداً على برنامج (SPSS)

بلغت قيمة مستوى الدلالة قيمة مقبولة اصغر من (0.05) وان النموذج سجل قيمة احصاءة ($F=77.63$) اكبر من القيمة الجدولية ضمن درجة الحرية المعتمدة، وان البعد (بناء الحل) لم يكن تأثيره معنوي حيث كانت قيمة مستوى الدلالة غير مقبولة فقد سجلت قيمة اكبر من (0.05).

وفي اطار اختبار جميع الابعاد معا يتضح بان هنالك تأثير للابعاد مجتمعة في إدارة الأمن والسلامة السياحية، وقد اسفرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد ضمن الجدول رقم (١٠،٣) الى وجود تأثير معنوي للابعاد (اليقظة الاستراتيجية، خفة الحركة الاستراتيجية، الهيكلية الصغرى) وقد سجلت قيمة التأثير (0.252)، (0.174)، (0.350) على التوالي وان تأثيرها معنوي حيث

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية

جدول رقم (١١): نتائج علاقة التأثير المتعدد بين الارتجال الاستراتيجي وإدارة الأمن والسلامة السياحية

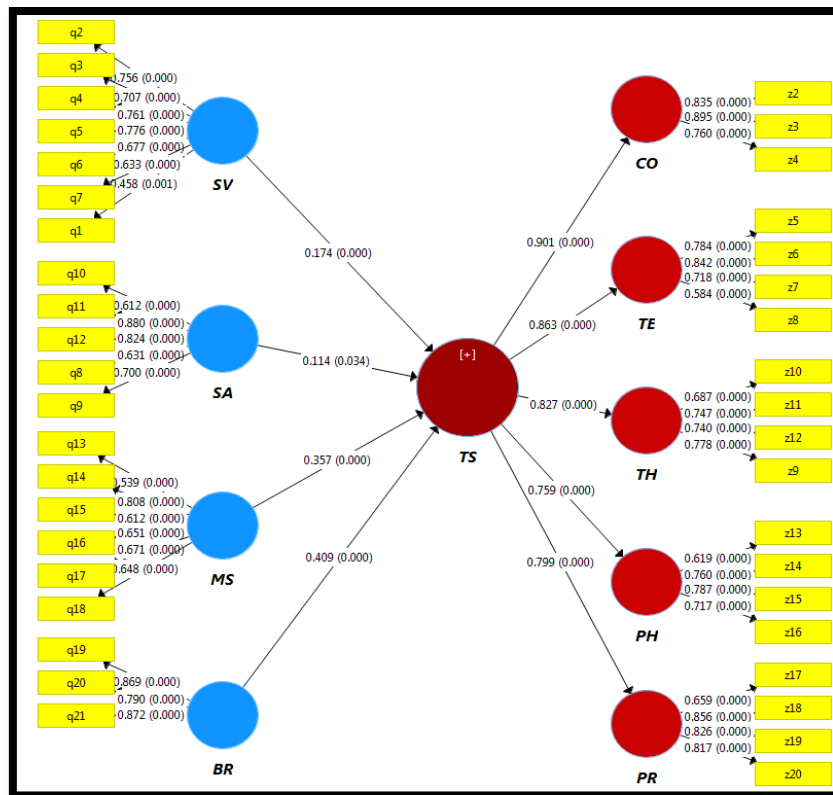
المتغيرات	قيمة الفا (α)	قيمة بيتا (β)	معامل التفسير (R2)	قيمة (F) المحتسبة	قيمة (P) المحتسبة
اليقظة الاستراتيجية	0.948	0.252	0.572	77.63	0.000
خفة الحركة الاستراتيجية		0.174			0.000
الهيكلية الصغرى		0.350			0.000
بناء الحل		0.014			0.523
P ≤ 0.05					
N= 212					
F (0.05,4,207) = ٢,٤٤					

نتائج الحاسوب اعتماداً على برنامج (SPSS)

تأثير البعد خفة الحركة الاستراتيجية في المرتبة الثانية بلغ معامل التأثير (0.357)، ومن ثم يأتي تأثير الهيكليّة الصغرى ثالثاً مسجلاً معامل تأثير بلغت قيمته (0.174)، وان اصغر الابعاد تأثيراً هو البعد خفة الحركة الاستراتيجية حيث سجل قيمة (0.114). وان الانموذج معنوي لجميع المسارات.

ومن اجل اختبار الانموذج على المستوى العاملي يتم اعتماد اسلوب النمذجة الهيكليّة لاحتساب الاثر في حالة وجود المتغيرات والابعاد والفقرات ضمن انموذج واحد، وكما موضح في الجدول رقم (١١،٣) والشكل رقم (٣،٣)، يتضح ان هنالك تأثير مباشر للابعاد حيث اتضح بان التأثير الاكبر كان للبعد بناء الحل حيث بلغ معامل التأثير (0.409)، وكان

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.



الشكل رقم ١٠: انموذج التأثير العائلي

المصدر: نتائج الحاسوب اعتماداً على برنامج (Smart PLS)

جدول رقم (١٢): مسارات التأثير وفقا للنموذج العالمي

المسار	التشعب	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (P) المحتسبة	قيمة (T) المحتسبة
SV ...> TS	0.174	0.177	0.045	3.868	0.000
SA ...> TS	0.114	0.112	0.054	2.119	0.035
MS ...> TS	0.357	0.355	0.033	10.921	0.000
BR ...> TS	0.409	0.413	0.037	11.146	0.000

نتائج الحاسوب اعتماداً على برنامج (SPSS)

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

المبحث الرابع /الاستنتاجات التوصيات الاستنتاجات:

يتضمن هذا المبحث أهم الاستنتاجات المستخلصة من الدراسة الميدانية وهي كالآتي :

(١) بينت المشاهدات الميدانية عدم تبلور مفاهيم فلسفة الارتجال الاستراتيجي في المطار المبحوث وربما كان السبب هو هنالك نقص المعرفة بهذا الجانب الحيوي الذي من الممكن أن يضع حلولاً مثلى في الخيار الاستراتيجي الآني من قادة المنظمة لمواجهة الأحداث غير المتوقعة.

(٢) يمكن أن يؤدي الارتجال الاستراتيجي إلى زيادة مرونة المنظمات وقدرتها على التكيف في تلك الحالات الحرجة غير المتوقعة. بالإضافة إلى ذلك يمكن أن يساعد إدارة المنظمة في اتخاذ الخيار الاستراتيجي في الوقت الآني.

(٣) تبين من خلال مراجعة الدراسات السابقة هنالك ضعف واضح بمجال الارتجال الاستراتيجي في منظمات الأعمال وخصوصاً السياحية منها، هذا يعني ان موضوع الارتجال الاستراتيجي ما يزال بمراحل متأخرة في التطبيق.

(٤) لكون الارتجال الاستراتيجي مفهوم حديث فغالباً ما يكون هنالك خلط بينه وبين الارتجال التنظيمي، مما يتطلب المزيد من الدراسات والبحوث للتعرف على هذا المفهوم وأبعاده ومحاولة خلق ثقافة عامة عن الارتجال الاستراتيجي وتطبيقه بالمنظمات للتغلب على الأحداث المفاجئة.

(٥) هنالك إدراك من الأفراد عينة الدراسة لأهمية الفقرات الخاصة بمتغيرات الدراسة وذلك لظهور تقبل إيجابي في الإجابة على الاستبانة.

التوصيات

تناول هذا المبحث مجموعة من التوصيات التي خلصت اليها الدراسة وبناء على ما بينته الاستنتاجات مسبقاً وهي كالآتي :

(١) ضرورة نشر فلسفة وثقافة الارتجال الاستراتيجي لقادة المطار المبحوث لاتخاذ قرارات انية مثلى لتلافي الظروف الحرجة التي تمر بالمنظمة.

(٢) يجب الابتعاد عن الإجراءات الروتينية الأمنية التي تساعد على زيادة قلق السياح الوافدين من خلال المطار المبحوث وذلك لوجود مثل هذه الإجراءات بحسب ما بينتها النتائج العملية بالإضافة الى المشاهدات الميدانية.

(٣) يجب تمتع قادة إدارة المطار المبحوث بمهارات خفة الحركة الاستراتيجية لمواكبة التطورات البيئية.

(٤) مد جسور التعاون بين وسائل الاعلام وإدارة المطار المبحوث وذلك للإبلاغ عن الاعمال التي من الممكن ان تساعد على حفظ امن وسلامة السياح الوافدين.

(٥) اهمية تعزيز الإجراءات الأمنية الالكترونية من كاميرات مراقبة وتقنيش وغيرها من الوسائل الحديثة التي تؤمن السياح من غير ما تشعرهم بالقلق.

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....

المصادر:

اولاً : المصادر العربية

Journal of Faculty of Tourism and
(Hotels).
٣. عبيدات، محمد، ٢٠٠٦، سلوك مستهلك، مدخل
استراتيجي، (ط٤)، عمان، دار وائل للنشر.

١. العلكمي عبد الرحمن ال حامد، ٢٠١٢، الأمن
السياحي، جامعة نايف كلية التدريب قسم البرامج
التدريبية .
٢. الخصاونة محمد شبيب.(٢٠١٧). دور
التشريعات السياحية الأردنية في تعزيز الأمن السياحي.

ثانياً: المصادر الاجنبية

[1] Adam, I. (2015). Backpackers' Risk Perceptions And Risk Reduction Strategies In Ghana. Tourism Management, 49, 99–108.
[2] Al-Saffar, Ahmed Abd Ismail (2017) " The Implications Of Strategic Intelligence And Vigilance Strategy To Make Decisions And Their Impact On The Strategy Of The Ministry Of Foreign Affairs Which Is A Requirement For Promotion, "A Thesis For The Purposes Of Promotion To The Rank Of Minister Plenipotentiary, Ministry Of Foreign Affairs, Institute Of Foreign Service.
[3] Arshad, D., Razalli, R., Julienti, L., Ahmad, H., & Mahmood, R. (2015). Exploring The Incidence Of Strategic Improvisation: Evidence From Malaysian Government Link Corporations. Asian Social Science, 11(24), 105.
[4] Avraham, E. (2015). Destination

Image Repair During Crisis: Attracting Tourism During The Arab Spring Uprisings. Tourism Management, 47, 224–232.
[5] Bakar, H. A., Mahmood, R., & Ismail, N. N. H. N. (2015). Fostering Small And Medium Enterprises Through Entrepreneurial Orientation And Strategic Improvisation. Mediterranean Journal Of Social Sciences, 6(4), 481.
[6] Breda, Z., & Costa, C. (2006). Safety And Security Issues Affecting Inbound Tourism In The People's Republic Of China. Tourism, Security, And Safety: From Theory To Practice, 187–208.
[7] Crossan, M. M., Cunha, M. P. E., Vera, D., And Cunha, J. 2005. "Time And Organizational Improvisation," Academy Of Management Review (30:1), Pp. 129–145.

- [8] Cunha, J.V., Cunha, M.P. And Faia-Correia, M. (2001). Scenarios For Improvisation: Long Range Planning Redeemed. Journal Of General Management, 27(2), 67-80.
- [9] D. Arshad, L. A. B. Julienti, H. Ahmad, And S. Hassan, "Unraveling The Link Between Environmental Factors And Organizational Improvisation," In E- Proceeding Of The International Conference On Social Science Research, 2015, No. June, Pp. 647-655.
- [10] Eisenhardt, K. M., And Martin, J. A. 2000. "Dynamic Capabilities: What Are They?," Strategic Management Journal (20:10/11), Pp. 1105-1121.
- [11] Falkheimer, J., & Sandberg, K. G. (2018). The Art Of Strategic Improvisation: A Professional Concept For Contemporary Communication Managers. Journal Of Communication Management, 22(2), 253-258.
- [12] Ibrahim, N. A., Mahmood, R., & Bakar, M. S. (2018). Strategic Improvisation And Heis Performance: The Moderating Role Of Organizational Culture. Psu Research Review.
- [13] Junni, P., Sarala, R. M., Tarba, S. Y., & Weber, Y. (2015). The Role Of Strategic Agility In Acquisitions. British Journal Of Management, 26(4), 596-616.
- [14] Kale, E., Aknar, A., & Başar, Ö. (2018). Absorptive Capacity And Firm Performance: The Mediating Role Of Strategic Agility. International Journal Of Hospitality Management.
- [15] Kordić, N., Živković, R., Stanković, J., & Gajić, J. (2015). Safety And Security As Factors Of Tourism Destination Competitiveness. In Book Of Proceedings: Singidunum University International Scientific Conference Tourism Destination Competitiveness, Sitcon.
- [16] Korstanje, M. E. (2015). A Difficult World: Examining The Roots Of Capitalism. New York, Ny:Nova.
- [17] Korstanje, M. E., & Taylor, P. (2012). Being Lost: Tourism, Risk And Vulnerability In The
- [18] Kovari, I., & Zimányi, K. (2011). Safety And Security In The Age Of Global Tourism (The Changing Role And Conception Of Safety And Security In Tourism). Apstract: Applied Studies In Agribusiness And Commerce, 5.
- [19] Levi-Strauss, Claude. 1967. The Savage Mind. Chicago, Il: University Of Chicago Press. Lewin, Arie Y. 1998. "Introduction—Jazz Improvisation As A Metaphor For Organization Theory." Organization Science 9 (5): 539-539.

- [20] Leybourne, S. A. (2009). Improvisation And Agile Project Management: A Comparative Consideration. International Journal Of Managing Projects In Business, 2(4), 519–535.
- [21] Mcknight, B., & Bontis, N. (2002). E-Improvisation: Collaborative Groupware Technology Expands The Reach And Effectiveness Of Organizational Improvisation. Knowledge And Process Management, 9(4), 219–227.
- [22] Mcknight, B. And N. Bontis, 2000. Eirnpovisation: Collaborative Groupware Technology Expands The Reach And Effectiveness Of Organizational Improvisation. K.R1owl. Process Manage, 9: 219–227.
- [23] Mendonça, S., E Cunha, M. P., Kaivo-Oja, J., & Ruff, F. (2004). Wild Cards, Weak Signals And Organisational Improvisation. Futures, 36(2), 201–218.
- [24] Mintzberg, H. (1994). Rise And Fall Of Strategic Planning. New York: The Free Press.
- [25] Paraskevas, A. (2013). Aligning Strategy To Threat: A Baseline Anti-Terrorism Strategy For Hotels. International Journal Of Contemporary Hospitality Management, 25(1), 140–162.
- [26] Paraskevas, A. (2013). Aligning Strategy To Threat: A Baseline Anti-Terrorism Strategy For Hotels. International Journal Of Contemporary Hospitality Management, 25(1), 140–162.
- [27] Payam, M. M., & Selçuk, N. (2018). Improved Safety, Security And Surety For A Better Turkic World Tourism6. Yerelden Globale Stratejik Araştırmalar Iii Strategic Researches Iii: From Local To Global, 49.
- [28] Tarlow, P. (2014). Tourism Security: Strategies For Effectively Managing Travel Risk And Safety. Elsevier.
- [29] Tasavori, M., Kwong, C., & Pruthi, S. (2018). Resource Bricolage And Growth Of Product And Market Scope In Social Enterprises. Entrepreneurship & Regional Development, 30(3–4), 336–361.
- [30] Teece, D. J., Pisano, G., And Shuen, A. 1997. “Dynamic Capabilities And Strategic Management,” Strategic Management Journal (18:7), Pp. 509–533.
- [31] Wol, K., & Larsen, S. (2014). Can Terrorism Make Us Feel Safer? Risk Perceptions And Worries Before And After The July 22nd Attacks. Annals Of Tourism Research, 44, 200–209.

الارتجال الاستراتيجي ودوره في تعزيز ادارة الامن والسلامة السياحية.....