



الدور الوسيط للارتجال في العلاقة بين الوعي السياحي و التميز في الشركات

السياحية

أ.م.د مروة عبد الكريم الزهيري م.د عادل تركي فرحان الخالدي م.م محمد حسن صاحب الطاهر
جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة/ ديوان الجامعة
Adelt.farhan@uokufa.edu.iq marwaa.mahmood@uokufa.edu.iq

المستخلص:

تعتبر السياحة من القطاعات المهمة لما تمتلكه من تأثير في جميع المتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياسية... الخ. لذلك ظهرت حاجة ملحة لتطويرها وتنميتها والحفاظ عليها من قبل جميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء. كما ان السياحة ظاهرة من ظواهر العصر الحالي ناتجة عن الحاجة الى الراحة والتغيير وتساعد على الشعور بالبهجة والمتعة خصوصا ان كانت في أماكن خلابة . ومما لا شك فيه ان بلدنا يمتلك مواد أولية للسياحة مثل المناطق السياحية الاثرية في مدينة بابل وذي قار والموصل وكذلك العديد من الاضرحة التي تلقى اقبالا من قبل المتدينين حول العالم لذا فان قطاع السياحة يسهم بتشغيل عدد كبير من الشباب العاطل. يهدف البحث الى التعرف على طبيعة العلاقة بين الوعي السياحي والتميز في الشركات السياحية واكتشاف فيما اذا كان الارتجال التنظيمي يمكن ان يلعب دورا وسيطا ضمن هذه العلاقة. وقد تم توزيع (171) استبانة على الافراد العاملين في بعض من الشركات السياحية في مدينة النجف الاشرف ,وبعض الفنادق المتعاملة معها هذه الشركات وتم الحصول على (153) استبانة صالحة للتحليل الاحصائي. وباستخدام برنامجي AMOS 26, SPSS VAR.26 تم اكتشاف ان هناك علاقة ارتباط معنوية بين الوعي السياحي للعاملين والتميز في الشركات قيد البحث كما ان الارتجال التنظيمي يسلك سلوكا وسيطا بين الوعي السياحي والتميز.

الكلمات المفتاحية: الوعي السياحي، الارتجال التنظيمي، التميز التنظيمي، الشركات السياحية.

Abstract

Tourism is one of the important sectors because of its impact on all economic, social, cultural and political variables ... Etc. Therefore, there is an urgent need to develop, develop and maintain it by all developed



and developing countries alike. Tourism is also a phenomenon of the current era resulting from the need for rest and change and helps to feel joy and pleasure, especially if it is in picturesque places. There is no doubt that our country has raw materials for tourism, such as the archaeological tourist areas in the city of Babylon, Dhi Qar and Mosul, as well as many shrines that are popular with religious people around the world, so the tourism sector contributes to the employment of a large number of unemployed youth. The research aims to identify the nature of the relationship between tourism awareness and excellence in tourism companies and to discover whether organizational improvisation can play an intermediary role within this relationship. (171) questionnaires were distributed to individuals working in some of the tourism companies in the city of Najaf, and some hotels dealing with these companies, and (153) questionnaires valid for statistical analysis were obtained. And using my program AMOS 26, SPSS VAR.26. It was discovered that there is a significant correlation between the tourism awareness of employees and excellence in the companies under research, and that organizational improvisation behaves in an intermediate manner between tourism awareness and excellence.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: منهجية البحث

1- مشكلة البحث

على الرغم من التوسع المستمر للمقاصد السياحية في مختلف أرجاء العراق إلا أن الإقبال السياحي بقي ضعيفاً وعملية جذب السياح وارضائهم والاحتفاظ بهم ليست بالمستوى المطلوب، والقليل من السياح من يقومون بزيارة بابل الأثرية و الزقورة وملوية وسامراء وغيرها. وبالتالي فإن ذلك يتسبب في فقدان دخل للشركات التي تعمل في المجال السياحي والتي تأمل تحقيق التميز



في مجال عملها. وقد يعزى البعض ذلك الى تدني مستوى وعي الافراد العاملين بالأمكان السياحية ومدى قدرتهم على الاهتمام بالسائحين ومساعدتهم وعدم استغلالهم. كما ان تطوير الأماكن السياحية وتحسين العلامة التجارية وإدخال خدمات سياحية مبتكرة جعل عملية نجاح الشركات السياحية في ظل المنافسة صعب نوعا ما وتتطلب نوع من الارتجال في قراراتها وعملها لكي تحقق النجاح والتميز. وهنا يتولد في اذهاننا سؤال عام وهو (هل للوعي السياحي تأثير في تميز شركات السياحة والسفر؟) ومن هذا السؤال تنفرع عدة تساؤلات أخرى وهي :

- ما هو مستوى الوعي السياحي للعاملين في الشركات السياحية قيد البحث؟
- ما هو مستوى الارتجال التنظيمي في الشركات السياحية قيد البحث؟
- ما هو مستوى التميز في الشركات السياحية قيد البحث؟
- هل يؤثر الوعي السياحي على مستوى التميز في الشركات قيد البحث؟
- هل يلعب الارتجال دورا وسيطا على العلاقة بين الوعي السياحي و التميز التنظيمي في الشركات قيد البحث؟

2-أهمية البحث

- ان متغيرات البحث (الوعي السياحي, الارتجال التنظيمي, التميز التنظيمي) تعد من المتغيرات المهمة و الحديثة الظهور لذا تحتاج الى تسليط الضوء عليها واختبارها في قطاعات الاعمال المختلفة.
- على حد علم الباحثين لم تكن هناك دراسة او بحث جمع بين متغيرات البحث الثلاثة (الوعي السياحي, الارتجال التنظيمي, التميز التنظيمي) والعلاقة بينها لذا يعد البحث مساهمة تضاف للمكتبة العربية.

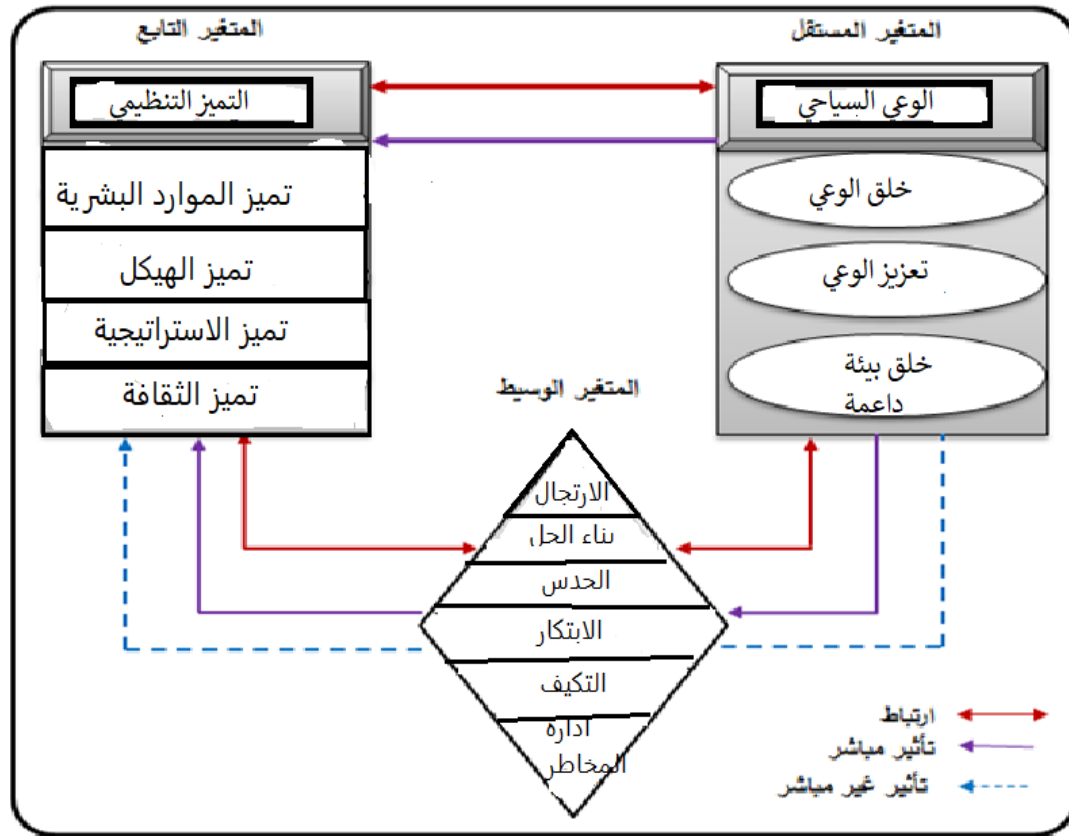
3-اهداف البحث

يهدف البحث الى تقديم اطار معرفي لمتغيرات البحث (الوعي السياحي, الارتجال التنظيمي والتميز التنظيمي) وابعادهم الفرعية لمعرفة الاتجاهات التفسيرية لهذه المتغيرات. ونسعى ايضا الى تحديد مستوى الوعي السياحي لدى العاملين في الشركات السياحية قيد البحث واثار هذا الوعي على تحقيق التميز التنظيمي, فضلا عن معرفة فيما اذا كان الارتجال يسلك سلوكا وسيطا ضمن هذه العلاقة. كما ونهدف للخروج بجملة استنتاجات تبني على اثرها مجموعة توصيات تقدم الى الشركات لتحسين وتطوير ادائها وتميزها في بيئة العمل.



4-المخطط الفرضي للبحث

يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

ان الشكل في أعلاه يوضح ابعاد البحث المتمثلة بالوعي السياحي كمتغير مستقل يتكون من عدة ابعاد هي (خلق الوعي, تعزيز الوعي, توفير بيئة داعمة لنمو الوعي) والارتجال التنظيمي متغير وسيط ويتكون من خمسة ابعاد فرعية هي (بناء الحل, الحدس, الابتكار, التكيف و إدارة المخاطر). والتميز التنظيمي متغيرا تابعا يتكون من (تميز الموارد البشرية , تميز الهيكل, تميز الاستراتيجية و تميز الثقافة).

5-فرضيات البحث

تعتبر فرضيات البحث إجابات مؤقتة لأسئلة البحث يتم اختبارها فيما بعد لتحقيق أهداف البحث. ويتكون البحث من الفرضيات الآتية:



الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط معنوية طردية بين الوعي السياحي والتميز التنظيمي في الشركات السياحية قيد البحث.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية طردية بين الارتجال التنظيمي والتميز التنظيمي في الشركات السياحية قيد البحث.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط معنوية غير مباشرة بين الوعي السياحي والتميز التنظيمي في الشركات السياحية قيد البحث من خلال الدور الوسيط للارتجال التنظيمي.

6- منهج البحث

اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي وذلك ليتسنى لنا وصف الظاهرة بشكل دقيق , ويستند هذا المنهج الى جمع البيانات من خلال الاستبيان وتحليلها من خلال مجموعة برامج احصائية بعدها تفسير النتائج المستحصلة والخروج بمجموعة استنتاجات توضع بموجبها توصيات هامة للمجتمع المبحوث.

6- مقاييس البحث

بعد اطلعنا على مجموعة من المقاييس المعتمدة من قبل بعض الدراسات السابقة التي استطعنا الحصول عليها اعتمدنا المقاييس التالية في قياس متغيرات البحث, مقياس (Kisusi, 2014) والمتكون من 29 فقرة لقياس الوعي السياحي بينما اتخذنا من مقياس (سليمان, 2022) والمتكون من 30 فقرة اداة لقياس الارتجال التنظيمي و اخيرا مقياس (الحمود, 2021) استخدم لقياس التميز والمتكون من 29 فقره و الجدول (1) يبين ذلك بالتفصيل.

جدول (1) مقاييس البحث

ت	المتغير الرئيس	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	المقياس
1	الوعي السياحي	خلق الوعي	8	Kisusi, 2014)
		تعزيز الوعي	12	
		البيئة الداعمة لنمو الوعي	9	
2	الارتجال التنظيمي	بناء الحل	5	(سليمان, 2022)
		الحدس	7	
		الابتكار	6	
		التكيف	7	
		إدارة المخاطر	5	
3	التميز التنظيمي	تميز الموارد البشرية	8	(الحمود , 2021)
		تميز الهيكل	8	
		تميز الاستراتيجية	7	
		تميز الثقافة	6	



ومن الجدير بالذكر استخدمنا مقياس ليكرت الخماسي (Likart scale) بحيث وضعنا امام كل فقره في الاستبانة مجموعة خيارات وهي (اتفق تماما , اتفق, محايد, لا اتفق, لا اتفق تماما) وتمثل رقما (1,2,3,4,5).

7-مجتمع وعينة البحث

للاوصول الى الاهداف البحثية المحددة سابقا توجهنا الى مجموعة من الشركات السياحية في مدينة النجف الاشرف واعتبرناها مجتمعا بحثيا مناسباً لما له من صلة وثيقة بمتغيرات البحث, وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية في كل من (شركة هوى بغداد, شركة انوار النجف, شركة سفير الحسين, شركة الذكرى, شركة الافق) مقدارها (171) استبانة على الافراد العاملين في الشركة وبعض العاملين في الفنادق المتعامل معها من قبل الشركة بغض النظر عن طبيعة عمل هؤلاء الافراد تجنباً للتعقيد ولتوخي السرعة والسهولة. حصلنا على (158) استبانة وبنسبة استرداد (92%) تقريبا وتم استبعاد (5) استبانات لاحتوائها على بيانات اما مفقودة او غير صحيحة.

8-الأساليب الإحصائية المستخدمة

لاختبار فرضيات البحث قام الباحثين بتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS 26) و (AMOS 26) وتم استخدام مجموعة من الاختبارات منها الفاكرونباخ, المتوسط الحسابي, الانحراف المعياري , مؤشر المطابقة المقارن, مؤشر جودة المطابقة, تحليل الارتباط, تحليل الانحدار, و نموذج المعادلة الهيكلية.

المبحث الثاني: الإطار النظري لمتغيرات البحث

أولاً: الوعي السياحي

1- مفهوم الوعي السياحي

الوعي هو القدرة على معرفة شيء ما دون استخدام عمليات التفكير العقلاني أو الإدراك المباشر", ويتعلق الأمر بتوليف الأفكار والخيارات في نفس الوقت, لذلك تؤثر قدرة الوعي على كيفية إدراك وتلقي الاحتمالات وكيفية اغتنام الفرص الجديدة (المياي, 2021). أيضا هو إدراك الفرد للهدف من الموضوعات المختلفة مع المام كامل بالمفاهيم والإشكاليات المرتبطة بهذه الموضوعات. وعليه يكون الوعي السياحي هو مقدار إدراك الفرد لكل ما يخص موضوعات



السياحة بما يتناسب مع اهتماماته والمرحلة السنية المبكرة التي ينتمي إليها. وكذلك هو إدراك الأفراد للحقائق، والمفاهيم، والمهارات، والاتجاهات، والقيم الإيجابية المرتبطة بالنشاط السياحي. كذلك هو مدي معرفة المواطن بأهمية السياحة كثروة قومية يجب المحافظة عليها. ويتطلب الوعي السياحي تلازم الجانبين المعرفي والوجداني للفرد سواء معرفة معلومات أو بناء قيم وجدانية تجاه المعالم السياحية، كذلك تكوين مفاهيم سليمة عن سلوك الفرد كسائح وكمواطن يتعامل مع سائحين من جنسيات مختلفة (إبراهيم وشجاع, 2022). وعرف الوعي السياحي بأنه التعامل الإيجابي مع السائحين والمقاصد السياحية المبني على المعرفة (الشناوي, 2015). ويرى (أبو عراد, 2008) انه مستوى إدراك الفرد للمبادئ والقيم والمواقف الإيجابية حول السياحة وأهميتها. بينما عرف (Saayman & Mathilda, 2013) المعرفة بالمنتجات السياحية على انها معرفة المستهلك بالمنتجات السياحية المطروحة حديثا الى السوق. ويضيف (مرزوقي, 2022) ان الوعي السياحي مفهوم واسع ويركز على الافراد العاملين في القطاع السياحي لأنهم أكثر الفئات احتكاكا بالسائحين ويتحقق وعيهم السياحي من خلال تقديمهم لمجموعة المهام والاعمال الخاصة بمهنتهم. ويرى الباحثون ان الوعي هو الحالة الذهنية ومستوى الادراك الذي يمتلكه السواح اتجاه المقاصد السياحية وأهمية الحفاظ عليها.

2-أهمية الوعي السياحي

تبرز أهمية الوعي السياحي من خلال تهيئة مناخ الأماكن السياحية وتوفير افراد مؤهلين لإدارة هذه الأماكن والاستعداد لاستقبال النشاط السياحي بمختلف أنواع السائحين. وتبرز أهمية الوعي السياحي من خلال (مرزوقي, 2022):

- زيادة معرفة افراد المجتمع بالمناطق السياحية في بلدهم ومقومات الجذب السياحي المتوفرة وانماط السياحة المختلفة التي يمكن ممارستها، ومشاركتهم الفعالة في النشاط السياحي من خلال السياحة الداخلية.
- إدراك افراد المجتمع لأهمية صناعة السياحة والفوائد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تعود عليهم وعلى بلدهم بالنفع.
- احترام السائح وإقامة علاقات ودية معه وتقديم المساعدة له وعدم استغلاله.



- الوعي بان السياحة كنشاط هي وسيلة للتواصل الثقافي والحضاري بين الشعوب وتتم وفق ضوابط تنظيمية محددة من قبل الدول بحيث لا تتعارض مع عادات الشعوب والأديان السماوية.

3- أبعاد الوعي السياحي

ذكر (Pedersen, 2002) (Sayers, 2006) (Kisusi, 2014) و ان هناك ثلاث ابعاد يمكن من خلالها ان نقوم بقياس الوعي السياحي:

- خلق الوعي السياحي: فعالية الوعي بشكل عام هي مقياس لمدى الوصول إلى الدعوة المقصودة لأهداف التوعية السياحية. اذ يتم توصيل الرسالة المركزية أو الرسائل ذات الموضوعات الخاصة بالحملة إلى الجمهور المستهدف المحدد مسبقاً أو مجموعة من الجماهير باستخدام مناهج وتقنيات مختلفة وان هناك اربع خطوات فعالة , الأولى هي الرسالة اذ يجب تحديد الرسالة بشكل دقيق (وقد تتم من خلال العصف الذهني لاصحاب المصلحة), الثانية هي الجمهور اذ يجب تحديد الجمهور المستهدف من حملات لخلق الوعي, الثالثة الاستراتيجية فمن الضروري تحديد استراتيجية الاتصال الأكثر فعالية للوصول الى الجمهور, والرابعة التوقيت المناسب لنشر حملات لخلق الوعي السياحي.

- تعزيز الوعي: ان تبديل فكرة بفكرة جديدة ليست عملية سهلة, ويشير (Sayers, 2006) ان من اصعب المهام هي تغيير سلوك الانسان حتى وان توفر الدعم من قبل الحكومة و منظمات المجتمع المدني. وهناك سبعة استراتيجيات لتعزيز الترويج وهي:

- يمكن أن تكون الكتب الإرشادية السياحية الدولية مصدراً مجانياً للترويج. تعد الكتيبات الإرشادية مصدراً شائعاً للمعلومات لتخطيط الرحلات وهي متاحة لكل بلد ومنطقة في العالم تقريباً.

- عد توفير المعلومات لمجلات السفر والصحف والراديو والإنترنت طريقة أخرى فعالة من حيث التكلفة للترويج لموقع ما. وتنشر مجلات وصحف السفر معلومات عن مناطق الجذب السياحي مجاناً، وتبث محطات الإذاعة والتلفزيون المحلية هذه المعلومات كخدمة عامة. يمكن أن تكون هذه كلها مصادر مفيدة للدعاية المجانية للموقع السياحي.

- يمكن استخدام الكتيبات لتوزيع معلومات الموقع السياحي على مجموعة واسعة من الجماهير. يمكن إرسالها بالبريد إلى مكاتب السياحة الوطنية، وإدراجها في المعلومات الترويجية المرسلة إلى منظمي الرحلات السياحية والصحف والمجلات ومحطات الإذاعة والتلفزيون.



- يعد الاتصال بمنظمي الرحلات السياحية مباشرة وسيلة مفيدة لإثارة اهتمامهم في الموقع. إذ يبحث منظمو الرحلات السياحية دائماً عن مناطق جذب جديدة لبيعها لعملائهم.
- قد تكون ورقة دليل المجتمع متعددة اللغات أداة ترويجية قيمة. يمكنه توجيه الزوار من خلالها إلى الوجهات والمعالم السياحية المجاورة، مما يوفر صورة مفصلة لما تقدمه المنطقة، بما في ذلك تناول الطعام والتسوق وأماكن الإقامة.
- يمكن أن تكون مكاتب السياحة الوطنية أو السفارات وسيلة مجانية وفعالة لتوزيع المواد الترويجية على السياح الأجانب.
- يمكن أن يكون عقد يوم صحفي طريقة فعالة لتقديم موقع لوسائل الإعلام. يمكن جدولة اليوم ليتزامن مع احتفال ثقافي في الموقع، أو يمكن أن يكون حدثاً سنوياً يقام للاحتفال ببداية الموسم السياحي أو في معرض أو مهرجان مقام في تلك الفترة.

● خلق البيئة الداعمة: إن تحسين وفهم أهمية السياحة ورعايتها في البلد من أهم عوامل النجاح الحرجة لتطوير السياحة المستدامة ولكي تزدهر صناعة السياحة وتستمر في كونها واحدة من المساهمين المهمين في الناتج المحلي الإجمالي بالإضافة إلى كونها توفر فرص عمل مهمة للشباب العاطل، يحتاج مختلف أصحاب المصلحة إلى فهم ديناميكيات واحتياجات هذه الصناعة. من خلال ذلك، يمكن أن يكون من السهل إعداد بيئة مناسبة لازدهارها. وسيساعد على تعزيز الوعي العام بالسياحة، مع تعزيز صورتها ووضعها بشكل إيجابي في أذهان الناس من حيث التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في المجال العام. من أجل الحصول على دعم كاف الدعم للقطاع في جميع أنحاء البلاد، يعتبر من الضروري تنفيذ حملة توعية وطنية تركز على صانعي السياسات في كل من السلطتين التنفيذية والتشريعية لضمان تحديد أولويات متطلبات إصلاح السياسات ومعالجتها بفعالية. وهذا سيضمن الاستثمار الكافي في التسويق السياحي الدولي، وتهيئة بيئة مواتية لنمو السياحي.

ثانياً: الارتجال التنظيمي

1- مفهوم الارتجال التنظيمي

تعيش المنظمات ضمن بيئة ذات تغيرات سريعة وعميقة وظروف عدم تأكد شديدة وهذا ما يدفع المنظمات في مدى ادراكها لهذه الظروف. فالمنظمات ذات الادراك العالي تكون نسبة نجاحها في اتخاذ قرارات صائبة مرتفعة مقارنة مع المنظمات ذات مستويات الادراك المنخفضة، فضلاً عن



مستوى مواجهتها للتحديات والمنافسة وهنا يجب ان تكون المنظمات قادرة على الارتجال وذات طبيعة مرنة بحيث تتمكن من توليد أفكار جديدة (مرزوق, 2021). ويرى (Mendonca, 2007) ان الارتجال هو الاستجابة الفورية للأحداث عند حدوثها. وعرف (Fisher and Amabile, 2009) الارتجال على انه إجراءات تولدت نتيجة الاستجابة لمحفزات متمثلة بمشكلة ويجب ان تكون هذه الاستجابة مرنة وسريعة. اذ ان الارتجال يجب ان يكون بتماس مباشر مع الحدث والتخطيط اذ يكون في نفس الوقت لحدث لم يتم التعامل معه سابقا. بينما يرى (الذبحاوي وشعلان, 2019) على انه القدرة الاستباقية لدى القادة والعاملين في منظمة ما تمكنهم من مواجهة الصعوبات التي تظهر فجأة في بيئة العمل دون اللجوء الى خطط موضوعة مسبقا ضمن استراتيجيات هذه المنظمة.

ويرى (Nadege & Yolande, 2015) ان الارتجال هو مدى إمكانية الإدارة على مزج موارد المنظمة وقدراتها الداخلية والخارجية ببيت تكون قادرة على مواجهة التحديات الاستراتيجية الخارجة عن القدرات التنبؤية للمنظمة والتي ظهرت بفعل التغيرات السريعة. او هو الحل العبقري للمشكلات وبشكل فوري معتمدين على الموارد المادية الملموسة وغير الملموسة في المنظمة (Hadida, 2014). (ويرى الارتجال عند مواجهة الحدث المفاجئ كاستجابة للمثيرات البيئية عن طريق جمع المعرفة المتراكمة لدى الفرد واستجماع أفكاره لإيجاد حل لهذا الحدث المفاجئ ثم تطبيقه في وقت قياسي حيث يكون الوقت عامل مهم لتفعيل الارتجال لان التأخير قد يؤدي إلى نتائج سيئة (Cunha et al, 1999: 8). كما وعرفه (Bakar, et al., 2018) على انه الطريقة الإبداعية المختلفة التي تعمل بها المنظمة عند ظهور سلوك جديد غير معتاد. كما ويرى (Miner et al., 2001) ان العاملين المرتجلين يتميزون بالابداع والقدرة على تجاوز المعوقات والصعوبات التي تعترضه وبالتالي فهو فن اتخاذ خطوات عمل غير مألوفة وليست موضوعة مسبقا ضمن برامج المنظمة فهو لا يحتاج الى التعلم بل ان العمل في بيئة تنافسية شديدة يراكم خبره ويدفع الافراد لاتخاذ قرارات ارتجالية لمواجهة الموقف. او قدرة المنظمة و/أو أعضائها على اتخاذ القرار لحل المشاكل المفاجئة التي عجز التخطيط المسبق عن وضع حلول لها بالاستناد إلى ما متوفر من موارد مادية ومعرفية واجتماعية وشعورية وثقافية (العبدلي, 2010). ويرى الباحثون بان الارتجال استجابة سريعة لموقف مفاجئ متولد من الاحتكاك بالبيئة وغير مدرج ضمن استراتيجيات المنظمة.



2- أهمية الارتجال وخصائصه

بشكل عام يستمد الارتجال أهميته من عدم فاعلية الاستراتيجيات الموضوعه مسبقا في التعامل مع الاحداث غير المتوقعة والتي تنتج عن الاحداث الواقعة في البيئة التي تعيش فيها المنظمة. كما انه يزيد من قدرة المنظمة على التعلم من خلال المحاولة والخطأ. فالارتجال التنظيمي يمثل احد طرق التعلم , كما انه يمكن المنظمة من التكيف مع التغيرات من خلال الاستجابة السريعة. كما ويعمل على تشجيع المسؤولين على الابتكار والتميز والابداع (سليمان, 2022).

الارتجال يوفر فرصة للمدراء لاقتناص الفرص وإيجاد حلول جذرية للمشكلات مما يعمل على منح المنظمة قيمة وفيما يلي اهم خصائص الارتجال (أحمد إسماعيل إبراهيم علي, 2022):

- يتطلب الارتجال سرعة عالية في التعامل مع ما هو غير متوقع.
- أنماط الإجراءات المرتجلة التي تتخذها الإدارة العليا لها تأثير على المنظمة.
- الارتجال يتطلب الوجود المسبق لمجموعة من الموارد تتمثل في (الأفكار, الوقت, الموارد, النماذج الذهنية للقادة, والهيكل الاجتماعية للمنظمة).
- يتطلب مجموعة من الخصائص في شخصية المرتجل لانها عملية عقلانية لا يستطيع أي احد القيام بها.

3- مستويات الارتجال

حدد (Moorman and Miner, 1998) و (Cunha, Cunha and Kamoche, 1999) الى ان هناك ثلاث مستويات للارتجال وهي كما يلي:

- الارتجال على مستوى الفرد: وهو الارتجال الناتج عن الجهود التي بذلها شخص واحد. وان مستويات الارتجال الاخرى ترتفع من الارتجال الفردي.
- الارتجال على مستوى الجماعة: يوصف الارتجال أيضا على مستوى الجماعة في المنظمات على أنه ارتجال الناتج عن الجهد المشترك لجميع الأفراد. هذا يعني أن يساهم كل فرد في المجموعة في جزء من الحل في موقف ارتجالي معين دون فهم حقيقي للنظام بأكمله وما سيخرج منه، لكنهم يتواصلون من اجل الحل.



- الارتجال على مستوى المنظمة: الارتجال التنظيمي هو نوع من الارتجال الجماعي لكن على نطاق أعلى وبمشاركة المزيد من الأفراد من أقسام تنظيمية مختلفة يعملون كفريق واحد لإيجاد حل لبعض المخاطر التي تواجه المنظمة.

4- ابعاد الارتجال

ما يزال مفهوم الارتجال حديثا حتى وان سلط عليه الضوء من قبل الباحثين والكتاب في العقد المنصرم لما له من تأثيرات في نجاح عملية اتخاذ القرار وعلية فقد اعتمدنا على مقياس (سلمان, 2022), لأنه المقياس الأكثر ملائمة للمنظمات الخدمية ولاسيما ونحن نجري بحثنا في القطاع السياحي. وطبقا لذلك فان ابعاد الارتجال هي (سلمان, 22) (كردي, 2010), (Vuckic, 2012) (الذبحاوي وشعلان, 2019) (الياسري و حسين, 2016):

- بناء الحل: إمكانية إيجاد حلول سريعة للمشكلات المفاجئة من خلال استخدام الموارد التنظيمية المتاحة. او هو استخدام الموارد المتاحة في اقتناص الفرص. وبناء الحل يعد مهارة توليفيه للموارد غير المستخدمة لاستخدامها بحل المشكلات الطارئة.
- الحدس: والحدس يعني التفكير اللاشعوري بالأشياء بحيث نستفيد منها عند الحاجة. او هو استنتاجات معرفية مستندة الى التجارب والاستنتاجات العاطفية للفرد بحيث يكون اتخاذ القرار من خلال التفكير اللاوعي او التفكير الغريزي، ويستخدم الحدس اعتمادا على الموقف والذاكرة السابقة والروتين وبالتالي هو يرتبط بالذاكرة. او هو قدرة الفرد الفطرية على التعامل مع الصعوبات والتحديات ومواجهتها من خلال اعتماده على مهاراته ومعارفه وقدرته على الاستشراف بحيث يتخذ قرارات قادرة على تخليص منظمته من مشكلة او موقف معين.
- الابتكار والابداع: ونعني بالابتكار وضع الأفكار الجديدة وغير التقليدية في الممارسات التطبيقية أي إيجاد حلول للمشكلات بينما الابداع يعني استخدام المعلومات والمعرفة الموجودة لدى الفرد في حل موقف ما. ويرى ان الارتجال يعارض الابداع اذ ان الفعل الارتجالي يتطلب حلول سريعة مباشرة بينما الابداع يتطلب بعض التأخير لاستخدام الموارد المتاحة للوصول الى حلول مثلى.
- التكيف: ويعني قدرة المنظمة على التوافق مع متغيرات البيئة الخارجية. او هو قدرة المنظمة لمواكبة التغيرات التي تحدث في البيئة من خلال اعداد خطط للتعامل مع الاحداث غير المتوقعة المفاجئة.



- دائرة المخاطر: هي الإجراءات التي تتبعها المنظمة لمواجهة الأخطار المصاحبة لأنشطتها، بهدف تحقيق المزايا المستدامة من كل نشاط ومن محفظة كل الأنشطة، والتركيز الأساسي لإدارة المخاطر الجيدة هو التعرف على الاخطار ومعالجتها ويكون هدفها هو أضافه أقصى قيمة مضافة مستدامة لكل أنشطة المؤسسة.

ثالثاً: التميز التنظيمي

1- مفهوم التميز التنظيمي

ان التميز مفهوم حظي باهتمام البشر منذ القدم وقد وصفه الصينيين القدماء على انه عمل الشيء بدرجات عالية من الدقة والاحتراف. وفي العصر الحديث زاد الاهتمام بهذا المصطلح بعد ان سلط عليه الضوء من قبل (Peter and waterman) عام (1982) الذي اشار الى ان التميز وبشكل عام اصبح من الضرورات التنظيمية وخصوصا بعد التشابك والتعقيد الذي يصاحب وضع صورته واضحة المعالم للمنظمات في المستقبل. كما انه عباره عن نموذج يوضح اعمال المنظمات وكيفية استخدام مواردها المتاحة في البيئة شديدة التنافسية والتغيير للوصول الى مخرجات عالية الجودة (حافظ وآخرون, 2019). ومع ذلك, وبالرغم من التطور في البحوث الادارية والتنظيمية والممارسات لتحقيق التميز لكن توجد هناك نماذج إدارية قليلة صحيحة وملئمة للبيئة. مما دفع البعض للخوض في تطوير وصياغة نماذج إدارية تحاول التغلب على العجز الذي تعاني منه النماذج السابقة, لذلك تولدت لدينا عدة نماذج عمل لتقييم التميز التنظيمي (العبادي وآخرون , 2020).

يعرف (Majali, 2009) التميز على انه التفوق الذي تحققه المنظمة من خلال استمرارها في تقديم افضل الاساليب في اداء اعمالها وامتلاكها علاقات جيدة مع عملائها. او هو تطوير اساليب العمل بشكل يضمن تقديم افضل الخدمات للزبائن وبالتالي تحقيق اثار ايجابية على مستوى النمو الاقتصادي والاجتماعي (الفحيلة, 2019). او هو التنظيم الجيد القادر على استخدام الموارد المعلوماتية بطريقة فاعلة وكفاءة لتحقيق الاهداف المرسومة (Martensen et al, 2007). اما (العمرى, 2017) فيرى ان التميز هو التفوق على المنظمات المنافسة بالاداء وبالشكل الذي يحقق رغبات الادارة والعاملين. ويشير (Sharma and Kodali, 2008) الى ان التميز هو مجموعة العمليات الحركية التي توفر قيمة تنافسية للمنظمة في السوق. واخيرا يمكننا تعريف



التميز على انه اسلوب عمل يتألف من مجموعة عمليات كفوءة وفاعلة لتقديم افضل الخدمات للعملاء وتحقيق ميزة تنافسية سوقية تساهم في تطوير النمو الاقتصادي.

2- أهمية التميز التنظيمي

تحتاج المنظمات بما فيها الشركات السياحية الى بذل جهود كبيرة للتغلب على المنافسين في سوق العمل. وتكمن أهمية التميز حسب رأي (الشهراني, 2017) بالآتي:

- زيادة الدقة في العمل واختيار أفضل الأساليب.
- تسهيل عملية الاتصال بين كافة العاملين وعلى كافة المستويات الإدارية وفي كل الاتجاهات.
- توفير المورد البشري ذو الكفاءة، والثقافة التنظيمية المتميزة التي تتبنى الأبداع والابتكار.
- تحقيق معدلات تغير سريعة تزيد من القدرة التنافسية.
- رفع مستوى الانتماء للمؤسسة التنظيمية مما يؤدي إلى بذل أقصى جهد مما ينعكس على الإنتاجية.

3- خصائص التميز التنظيمي

لكي تصل المنظمة الى مستوى التميز يجب احراز مستويات عالية من الجودة والابداع ولذا فان خصائص التميز تتمثل ب (عثمان , 2020)(الحمود , 2021)

- التركيز على التعاون بين الافراد.
- تدريب كافة الافراد العاملين في المنظمة على المهارات اللازمة لأداء العمل
- القدرة العالية على مواجهة التغيرات البيئية والأزمات.
- رفع الروح المعنوية للأفراد
- الاستثمار الجيد للكفاءات المتوفرة
- الحد من هجرة العقول وتشجيع الابداع.

4- ابعاد التميز التنظيمي

ان فلسفة مفهوم التميز يعرب عن الحاجة الى الجمع بين عناصر إدارة وبناء المنظمات بطريقة متفوقة لتحقيق قدرات عالية في التعامل مع الظروف الخارجية بالإضافة الى ذلك فان مصطلح التميز يشير الى ذلك النهج المتكامل لإدارة الأداء التنظيمي مما يؤدي الى تقديم قيمة دائمة لتحسين المستفيدين والمتعاملين واصحاب المصلحة وبالتالي تحقيق الاستدامة التنظيمية والفاعلية الشاملة (Hashem, 2022) (محمد وسلطان, 2023).



- تميز الموارد البشرية: يعتبر العنصر البشري اهم موجودات المنظمات الحديثة، بل ويعد اعظم القوى المؤثرة في تحديد هويتها ورسم مستقبلها وصناعة مسيرة حياتها، وعليه أيضا يتوقف نجاحها في تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية ويقوم النظام المتطور لأعداد وتنمية الموارد البشرية على التخطيط الاستراتيجي لاحتياجات المنظمة من العاملين ذوي الاختصاصات و المهارات المحددة وتنظيم عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين وفق معايير وتقنيات متطورة تراعي اهداف المنظمة وامكانياتها (عبد الله وعدلان , 2022).

-تميز الهيكل: يعتبر الهيكل التنظيمي أحد الوسائل التي تعتمد عليها المنظمات لإنجاز اعمالها وتحقيق أهدافها بكفاءة، فضلا عن تأثيره المباشر على جميع المتغيرات التنظيمية الأخرى. الهيكل المرن هو الذي يحدد العلاقات التنظيمية ويستوعب التغيرات المستجدة ويشجع العاملين على الابداع والتجديد (البرغوثي, 2018).

-تميز الاستراتيجية: ان تميز الاستراتيجية يتطلب الوصول الى معايير أداء المنظمة وحتى تجاوزها بالإضافة الى تغيير العقلية التنظيمية وأسلوب القيادة والتأكيد على أصحاب المصلحة والاعتماد على وضع معايير خاصة لتوفير المزيد من القيمة للزبائن مع تلبية متطلباتهم وان مؤشرات الأداء لا تعتبر ذات قيمة حقيقية ما لم يتم قياسها مقابل مفاهيم الأداء التنظيمي للجودة وثقافة الجودة وعند تقييم أداء المنظمة والاهداف الاستراتيجية والرؤيا والمهمة ومفهوم الجودة الشاملة تؤخذ جميعا بنظر الاعتبار (Al- Humeeisat, 2022).

-تميز الثقافة: يرى (Buqais et al , 2018) ان تميز الثقافة عبارة عن انعكاس لثقافة المنظمة وقيمها ومعتقداتها من خلال العمل على تحديد سلوك الافراد داخل اطار تنظيمي ملائم يؤثر في رفع مستويات الأداء عن طريق خصائص التحدي والمواجهة والانفتاح والتعاون والثقة والاستباقية والاستقلالية والمصادقية.

المبحث الثالث: الاطار العملي للبحث

اولا: تحديد البيانات المفقودة

البيانات المفقودة ه عبارة عن قيم لمتغير او اكثر فقدت نتيجة جمع المعلومات الغير صحيح او مشاكل واططاء عند عملية ادخال البيانات في البرنامج وبالتالي فهي تؤثر سلبا على النتائج وبالتالي بناء استنتاجات خاطئة. وللتأكد من البيانات تم استخدام برنامج SPSS V. 26 على



العينة البالغ عددها (158) وتبين وجود (3) من الاستبانات تحتوي على بيانات مفقودة ومن خلال الكشف اليدوي وجدنا (2) استبانة باجابات غير صحيحة اذ توجد اكثر من اجابة للفقرة وبذلك قررنا استبعاد الاستبانات الخمسة واصبح حجم العينة (153).

ثانيا: تفاصيل الاستبانة الموزعة والمسترجعة

بعد تصميم الاستبانة واعتمادا على المقاييس الواردة ضمن الجدول (1) ومناقشتها بين الباحثين تم توزيعها على عينة مقدارها (171) على الافراد العاملين في الشركات السياحية المذكورة انفا وبعض العاملين في الفنادق المتعامل معها من قبل هذه الشركات بغض النظر عن طبيعة عمل هؤلاء الافراد تجنباً للتعقيد ولتوخي السرعة والسهولة. والجدول (2) يوضح تفاصيل التوزيع.

الجدول (2) تفاصيل توزيع الاستبانات

التفاصيل	العدد	النسبة المئوية
عدد الاستبانات التي تم توزيعها	171	100%
الاستبانات المسترجعة	158	92%
الاستبانات المفقودة	13	8%
الاستبانات ذات البيانات المفقودة	3	1.9% تقريبا
الاستبانات المستبعدة	2	1.1% تقريبا
الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي	153	97% تقريبا

ثالثا: اختبارات الصدق والثبات

لابد للباحثين من التأكد من صدق وثبات الاستبانة قبل البدء بالتحليلات الاحصائية المتقدمة, لذلك تم استشارة عدد من الخبراء المختصين في مجال ادارة الاعمال والسياحة واخذ جميع الاقتراحات بنظر الاعتبار. فضلا عن اجراء اختبارات ثبات المقياس للمعاملات من خلال برنامج (SPSS V.26) والنتائج المستحصلة لـ (Alpha Cronbach) كانت كما في الجدول (3):



الجدول (3) نتائج اختبار الثبات

عدد فقرات المقياس	المتغيرات	معامل (Alpha Cronbach)
خلق الوعي	8	0.86
تعزيز الوعي	12	0.88
البيئة الداعمة لنمو الوعي	9	0.84
الوعي السياحي		0.86
بناء الحل	5	0.74
الحدس	7	0.75
الابتكار	6	0.70
التكيف	7	0.73
إدارة المخاطر	5	0.74
الارتجال التنظيمي		0.73
تميز الموارد البشرية	8	0.71
تميز الهيكل	8	0.74
تميز الاستراتيجية	7	0.77
تميز الثقافة	6	0.89
التميز التنظيمي		0.77

في الجدول اعلاه تبين المعاملات ان قيم معامل (Alpha Cronbach) تتميز بالثبات لانها كانت اكبر من (0.70). وعليها نستطيع اجراء بقية الاختبارات.

ثالثا: وصف خصائص المستجيبين

الجدول (3) التحليل الوصفي لخصائص المستجيبين

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
تقريبا 93%	143	ذكر
تقريبا 7%	10	انثى
الحالة الاجتماعية		
تقريبا 48%	73	متزوج
تقريبا 44%	68	اعزب
تقريبا 8%	12	اخرى
المؤهل العلمي		
45%	69	اعدادية فأقل
تقريبا 5%	7	الدبلوم
تقريبا 49%	76	البكلوريوس
اقل من 1%	1	الماجستير
0%	لا يوجد	الدكتوراه
العمر		
تقريبا 42%	64	25 سنة فأقل
تقريبا 37%	57	25-35
تقريبا 14%	22	35-45
تقريبا 3%	4	45-55
تقريبا 4%	6	55 فأكثر



يعرض الجدول (3) البيانات العامة لعينة البحث فكان في الشركات عينة البحث 143 من الذكور وبنسبة (93%) تقريبا مقابل 10 من الاناث فقط وبنسبة (7%). اما بالنسبة للحالة الاجتماعية كان عدد الافراد المتزوجين اكثر وبنسبة (48%) و (44%) من العزاب و (8%) من الحالات الاخرى والذي نقصد به (مطلق او ارمل). حصد حملة البكلوريوس اعلى نسبة (49%) بعدها العاملين من حاملي شهادة الاعدادية او اقل منها بنسبة (45%) ونسبة قليلة من حملة الدبلوم (7%) وحملة الماجستير كانت اقل من (1%) بينما كانت نسبة العاملين الحاملين للدكتوراه معدومة. ايضا الجدول يبين ان فئة الشباب التي تتراوح اعمارهم من (25) فاقل كانوا الاكثر تواجدا في الشركات قيد البحث اذ كانت نسبتهم (42%) , بينما الفئة العمرية (25-35) تواجدت بنسبة (37%) , والافراد من الفئة العمرية (35-45) كانوا بنسبة (14%) و الفئة العمرية (45-55) كانت (3%) و كبار السن كانت نسبتهم (4%).

رابعاً: التحليل الوصفي لمتغيرات البحث

يوضح الجدول (4) مستوى الوعي السياحي في الشركات قيد البحث اذ بلغ الوسط الحسابي (3.46) وهو يشير الى ان مستوى الوعي السياحي جيد وبلغ الانحراف المعياري (0.86) بينما كان المتوسط الحسابي لابعاد الوعي السياحي (خلق الوعي, تعزيز الوعي, البيئة الداعمة) هي (3.82 , 3.88 , و 2.86) على التوالي وبانحراف معياري قدره (1.16 , 1.20 , 0.49) على التوالي. كما نستطيع ان نرى ان مستوى الارتجال كان ايضا جيد اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي (3.66) وبانحراف معياري قيمته (0.83) بينما كانت المتوسطات الحسابية لابعاد الارتجال التنظيمي (بناء الحل, الحدس, الابتكار, التكيف, ادارة المخاطر) هي (3.63 , 3.65 , 3.66 , 3.71 , 3.67) على التوالي وبانحراف مقداره (1.01 , 1.05 , 0.87 , 1.14 , 1.14) على التوالي ايضا. كما كان المتوسط الحسابي للتميز التنظيمي هو (3.43) وبانحراف معياري قدره (0.80) ويمثل اقل مستوى عند مقارنته بالابعاد الاخرى. بينما كانت المتوسطات الحسابية لابعاد التميز التنظيمي (تميز الموارد البشرية, تميز الهيكل, تميز الاستراتيجية, تميز الثقافة) هي (3.84 , 3.94 , 3.73 , 3.43) على التوالي وبانحراف مقداره (1.14 , 1.17 , 1.18 , 0.80) على التوالي ايضا.



الجدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغيرات البحث

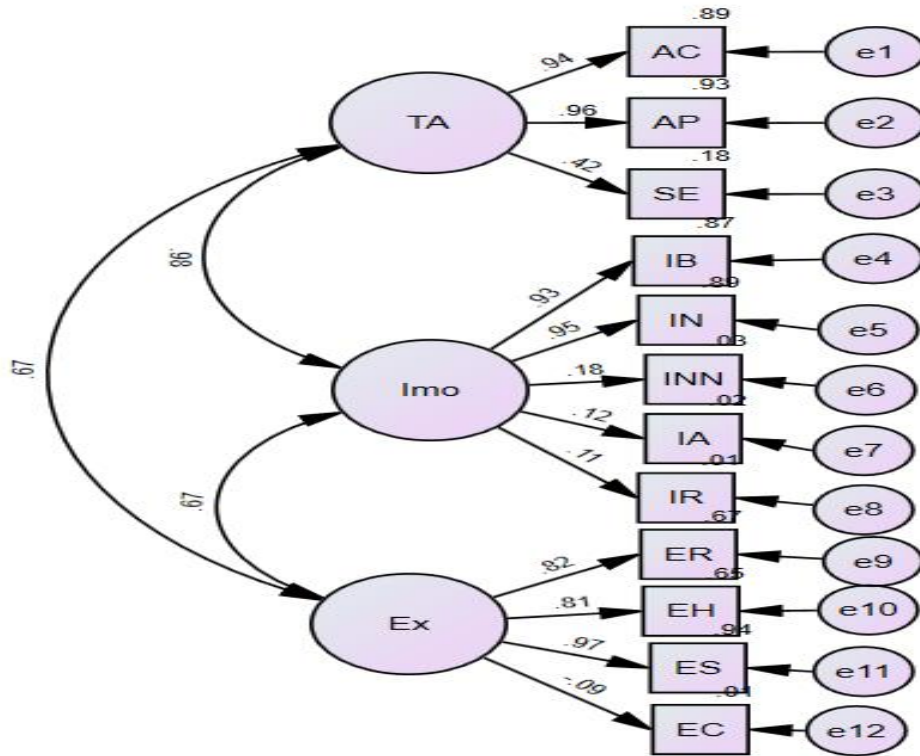
المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الوعي السياحي	3.46	0.86
خلق الوعي	3.82	1.16
تعزيز الوعي	3.88	1.20
البيئة الداعمة لنمو الوعي	2.86	0.49
الارتجال التنظيمي	3.66	0.83
بناء الحل	3.63	1.01
الحدس	3.65	1.05
الابتكار	3.66	0.87
التكيف	3.71	1.14
إدارة المخاطر	3.67	1.42
التميز التنظيمي	3.43	0.80
تميز الموارد البشرية	3.84	1.14
تميز الهيكل	3.94	1.17
تميز الاستراتيجية	3.73	1.18
تميز الثقافة	3.43	0.80

ثالثاً: نتائج اختبار SEM (Structural Equation Models)

سيتم اختبار نتائج المعادلة الهيكلية في البحث الحالي من خلال برنامج (AMOS). وسيقوم الباحثين بتحديد النموذج الهيكلي لكل متغير من خلال العوامل الكامنة. وسنقوم أيضاً باختبار فرضية الوساطة تشير إلى أن للارتجال التنظيمي دور وسيط على العلاقة بين الوعي السياحي والتميز في المنظمات وكما في الشكل (2). وتشير النتائج أن الوعي السياحي (TA) له علاقة ممتازة بالارتجال التنظيمي (Imo)، كما أن الوعي السياحي (TA) له علاقة جيدة بالتميز التنظيمي (Ex). وكانت احصائيات الملائمة للنموذج الكامل

(GFI=0.91) و (AGFI= 0.98) و (CFI=0.98) و (RMSEA=0.09)

Figure (2) AMOS SEM Results



الجدول (4) مصفوفة الارتباط بين متغيرات البحث

	1	2	3
الوعي السياحي	1		
الارتجال التنظيمي	.976**	1	
التميز	.666***	.665***	1

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم (4) ان هناك علاقة طردية بين الوعي السياحي والارتجال التنظيمي والتميز التنظيمي. ويوضح الجدول ان هناك علاقة ارتباط طردية معنوية بين الوعي السياحي والتميز التنظيمي مقدارها (0.666) , وهذا يعني انه كلما زادت نسبة الوعي السياحي زادت معها نسبة التميز في الشركات قيد البحث. وايضا هناك علاقة ارتباط طردية بين الوعي السياحي والارتجال التنظيمي مقدارها (0.976) وهذا يعني انه كلما زادت نسبة الوعي السياحي زادت معها نسبة الارتجال في الشركات قيد البحث. كما ان هناك علاقة ارتباط طردية بين الارتجال التنظيمي والتميز مقدارها (0.665) وهذا يعني انه كلما زادت نسبة ممارسة الارتجال زادت معها نسبة التميز في الشركات قيد البحث.



المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. الوعي السياحي من المتغيرات الأساسية التي يجب أن نسلط عليها الضوء عند التخطيط وتطوير القطاع السياحي بما يشمل من فنادق وشركات سياحية.
2. الوعي السياحي يؤثر في تميز الشركات السياحية قيد البحث، إذ إن تعزيز الوعي الثقافي من خلال وسائل الإعلام سيسهم في خلق تميز ثقافي واحترام متبادل بين العاملين في الشركة.
3. إن زيادة القدرة على الارتجال في الشركات السياحية يسهم بشكل كبير في تميز هذه الشركات إذ الدراسة الممتلئة من قبل العاملين تسهم في تذليل العقبات واغتنام الفرص البيئية.
4. يسلك الارتجال سلوك متغير وسيط بين الوعي السياحي و التميز في الشركات السياحية.

ثانياً: التوصيات

- 1- توجيه الخبراء والمتخصصين في الشركات السياحية لعمل مجموعات من شأنها أن تدرس الوعي السياحي للمستخدمين ومشتري الخدمات السياحية لمحاولة التأثير في هذه المستويات من الوعي لصالح الشركة من خلال إبراز أوجه التميز التي تتمتع بها الشركة عند مقارنتها مع منافسيها.
- 2- زيادة في المطبوعات والكتيبات والمدونات والفيديوات على وسائل التواصل الاجتماعي ومحاولة زيادة المشاهدات من خلال نشر المحتويات الجذابة والتي تعرض مدى كفاءة وجاهزية العاملون في الشركة لانتقاء أفضل الأماكن السياحية وتقديم أفضل الخدمات للمشتريين وحل المشاكل الطارئة بأسلوب ارتجالي يتميز بسرعته.
- 3- يمكن للشركات السياحية الاستعانة بخبراء من المعاهد والكليات للمساعدة في رسم استراتيجيات و رؤية تهدف لتحسين الخدمات بشكل مستمر، وهيكل تنظيمي جديد يتميز بالمرونة والقدرة على استيعاب التغيرات البيئية المؤثرة في أذواق المستهلكين للخدمات والناجمة عن الانفتاح الثقافي الحاصل في العالم.
- 4- منح التمكين الكافي للكادر العامل في الشركة أو الفندق لاستخدام أساليب غير تقليدية ومبتكرة لنشر الوعي السياحي واستخدام الموارد المتاحة للتعامل مع أي تغيرات بيئية طارئة تواجههم أثناء العمل مما يمنح الشركة التميز في سرعه تقديم الخدمة وتحت أي ظرف.



المصادر

إبراهيم، صباح محمد محمود، شجاع and أسماء علي، 2022. تنمية الوعي السياحي لدى النشء والشباب بمراحل التعليم الأساسي. مجلة كلية السياحة والفنادق-جامعة مدينة السادات، 6(1)، pp.51-64.

أبو عراد، صالح بن علي، 2008. الأبعاد التربوية للسياحة الداخلية في المملكة العربية السعودية ودور بعض المؤسسات في تنمية الوعي السياحي.

الذبحاوي، عامر عبد الكريم وشعلان، منذر عباس (2019) "أثر الارتجال في تحقيق فاعلية فرق العمل: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في المصارف الأهلية في محافظة النجف الأشرف" مجلة مركز دراسات الكوفة، المجلد 55، العدد الأول.

أحمد إسماعيل إبراهيم علي، إ.، 2022. دور الارتجال التنظيمي في إدارة التغيير للتعليم الهجين بالمعاهد العالية الخاصة لمواجهة أزمة كورونا. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 13(1)، pp.382-417.

البرغوثي، سميرة نواف اسعد (2018). تأثير ابعاد الهيكل التنظيمي على تميز أداء الموظفين في الشركة العامة للتأمين. رسالة ماجستير منشورة. جامعة القدس. فلسطين

الشناوي، مروة (2015). تنمية الوعي السياحي لدى طفل الروضة. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.

الشهراني، نورة عبد الله حزام (2017). دور الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد. رسالة ماجستير غير منشورة

الحمود، الآء محمد وكاظم الغول (2022) درجة تطبيق الحوكمة وعلاقتها بالتميز التنظيمي في الجامعات الأردنية الخاصة في محافظة العاصمة عمان من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. Journal of the Association of Arab Universities for Higher Education Research

العمرى، م. ب. س & محمد بن سعيد. (2017). أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية في القطاع الخاص السعودي. المجلة العربية للإدارة-113، 37(4)، 148.

الفحيلة، إبراهيم زيد (2019). "جودة الحياة الوظيفية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي في ادارات التعليم في المملكة العربية السعودية: دراسة ميدانية مطبقة في الإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض"، مجلة البحث العلمي في التربية.

عبد الناصر علك حافظ، أنسرين جاسم محمد، سؤدد سعيد حمد. (2019). دور استراتيجية التكامل وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي دراسة تطبيقية في دائرة البحث والتطوير. ECONOMICS AND ADMINISTRATION STUDIES JOURNAL (EASJ)(formerly AL-DANANEER JOURNAL), 1(16)

كردي، احمد السيد (2010) " مفهوم إدارة المخاطر " <https://kenanaonline.com/>



عبد الله، إبراهيم بكر عبد الله و عدلان محمد حسن الطيب (2022). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على مجموعة جيايد الصناعية. مجلة العلوم الانسانية والطبيعية. عدد (7) مجلد (3)

عثمان، منى شعبان (2020). "التميز التنظيمي كمدخل لتفعيل المشاركة التنظيمية في إدارة الجامعات الحكومية بمصر" مجلة العلوم التربوية.

Buqais, Ameena, Aldulaimi, Saeed Hameed, Kharabsheh, Radwan & Abdeldayem, Marwan, (2018), The Impact of Knowledge Management on Achieving Institutional Excellence: The Case of General Coordinator of the Governorates in the Kingdom of Bahrain, International Journal of Data Mining & Knowledge Management Process (IJDMP) Vol.8, No.4/5. Moorman, C. and Miner, A.S., 1998. Organizational improvisation and organizational memory. Academy of management Review, 23(4), pp.698-723.

Hashem, T. N. (2022). Marketing Logistics in Reaching Organizational Excellence: Mediating Role of the European Foundation for Quality Management Excellence Model. Journal of Hunan University Natural Sciences, 49(4).

Al Humeisat, E. K. I. (2022). Effect of Strategic Management Practices on Organizational Excellence. Journal of Hunan University Natural Sciences, 49(4).

Majali, A. Y. (2009). The extent of knowledge management functions and its impact on the development of organizational excellence. Journal of Administrative Sciences. University of Jordan. 36. (1). 146-166

Martensen, A., J. Jens and Dahlgard. (2007) "Measuring and Diagnosing Innovation Excellence: Simple : Conta Advanced Approached: A Danish study "Measuring Business Excellence, 11(4): 51-65

Pina e Cunha, M., Vieira da Cunha, J. and Kamoche, K., 1999. Organizational improvisation: What, when, how and why. International journal of management reviews, 1(3), pp.299-341.

Vuckic, A., 2012. Uncovering the Mystery of Improvisation in Project Management An Exploratory Research.

van Niekerk, M. and Saayman, M., 2013. The influences of tourism awareness on the travel patterns and career choices of high school students in South Africa. Tourism Review, 68(4), pp.19-33.

Kisusi, R.L., 2014. Promoting public awareness on the existing cultural heritage tourism sites: A case of Dar Es Salaam city (Doctoral dissertation, The Open University of Tanzania).

1. 8(2), 137-153.