

الصورة الذهنية للسائح وأثرها في تحقيق النجاح الاستراتيجي لمنظمات الضيافة - دراسة تطبيقية على عينة من منظمات الضيافة في مدينة بغداد -

م. م. عماد حسين سعود

أ. م. د. نوفل عبد الرضا الكمري

المستخلص

الغرض: تهدف من خلال الدراسة إلى التعرف على طبيعة العلاقة الفلسفية والعلمية بين متغيرات الدراسة والمتمثلة بـ (الصورة الذهنية للسائح ، والنجاح الاستراتيجي)، ومدى تجسيد طبيعة تلك العلاقة بالواقع الميداني للنهوض بمنظمات الضيافة ونجاحها.

المنهجية: انبثقت الدراسة من مشكلة واقعية يعاني منها قطاع الضيافة في العراق منذ نهاية الثمانينيات من القرن الماضي، معبرين عنها بعدد من التساؤلات الفكرية والعملية، أستهدف من الإجابة عنها استجلاء الفلسفة النظرية والدلالات الفكرية لهذه المتغيرات، لكونها من الموضوعات المهمة التي بحاجة إلى تقارب وجهات النظر بين القائمين على إدارة مؤسسات التعليم السياحي، ومن ثم اختبار العلاقات الارتباط والتأثيرية وإمكانية تنفيذها في بيئة التطبيق، التي تكونت من منظمات الضيافة ذات الدرجة الممتازة في مدينة بغداد وهي (الرشيد رويال، المنصور، فلسطين، وكريستال كراند عشتر، بابل وارويك)، وقد اشتملت الدراسة على تغطية المجتمع المبحوث والمتمثل بالقيادات العليا ومدراء الأقسام والشعب بفنادق الدرجة الممتازة والبالغ عددهم بـ (110).

قيمة الدراسة: الوصول إلى التأصيل الفكري والفلسفي لطبيعة متغيرات الدراسة المبحوثة، بغية توضيح الخطوات العملية وكيفية معالجة الواقع الحالي والنظر إلى المستقبل بمنظور استراتيجي تتمكن من خلاله منظمات الضيافة رسم سياسات تحقق التكيف مع المتغيرات البيئية العالمية، ومن ثم البقاء والنمو والتوسع تحت مظلة تحقيق الأهداف، وقد استعانت الدراسة الحالية بالاستبيان بوصفها أداة رئيسة لجمع المعلومات والبيانات في مسعى منها لاختبار ست فرضيات رئيسية مع فرضيات فرعية انبثقت منها وباستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS-V22) للوصول إلى النتائج.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات الفكرية النظرية وأخرى تطبيقية شخّصت استجابة الصورة الذهنية وأهميتها البالغة في تثبيت الانطباعات الأساسية للسائح وأصحاب المصالح، وانعكاس تلك الانطباعات في تحقيق النجاح الاستراتيجي، كما كانت أهم التوصيات التي تضمنتها الدراسة هي التأكيد على محاكاة الصورة الذهنية للسائح، من خلال برامج تقديم الخدمة السياحية، وبما ينسجم مع أهمية تحقيق رضا السائح، وكذلك تكثيف الجهود إدارة للعمل على تحليل ودراسة تكوين الصورة الذهنية، من خلال البعدين (المعرفي والسلوكي)، في تجسيد الانطباعات المميزة عن الخدمة السياحية.

المصطلحات الرئيسية: الصورة الذهنية للسائح ، والنجاح الاستراتيجي، منظمات الضيافة، الخدمة السياحية، رضا السائح، ولاء السائح، القيمة المضافة للخدمة السياحية، الميزة التنافسية المستدامة.

Abstract

Purpose: The objective of the study is to identify the nature of the philosophical and scientific relationship between the variables of the study (the mental image of the tourist and the strategic success), and the extent to which the nature of the



relationship is reflected in the field reality to promote hospitality organizations and their success.

Methodology: The study emerged from a real problem experienced by the hospitality sector in Iraq since the end of the eighties of the last century, expressed by a number of intellectual and practical questions, the aim of which is to answer the theoretical philosophy and the intellectual implications of these variables, as they are important topics that need convergence of views Among the managers of the educational institutions of tourism, and then test the correlation and influence relationships and their possible implementation in the environment of application, which was formed by the top-class hospitality organizations in the city of Baghdad (Rashid Royal, Mansour, Palestine, Tar, Babel and Warwick). The study included coverage of the community of respondents, represented by senior leaders, department managers and the people in the excellent class hotels, which number 110.

The value of the study: It tries to reach the intellectual and philosophical rooting of the nature of the study variables in order to clarify the practical steps and how to address the current reality and look to the future with a strategic perspective through which the hospitality organizations can formulate policies to adapt to the global environmental changes, The present study used the questionnaire as a main tool for collecting information and data, in an effort to test six key hypotheses with sub-hypotheses arising from them and related to correlation and impact relationships and using the statistical program SPSS-V22) To reach the results.

The study concluded with a set of theoretical and practical conclusions that identified the response of the mental image and its importance in stabilizing the basic impressions of the tourist and stakeholders, and the reflection of those impressions in achieving strategic success. The main recommendations included the emphasis on simulating the tourist's mental image through programs To provide tourist service, in line with the importance of achieving tourist satisfaction, as well as intensifying the efforts of the Department to work on the analysis and study the formation of mental image, through the dimensions (cognitive and behavioral), in the embodiment of the impressions of the distinctive tourist service.

Key terms: Tourist mental image, strategic success, hospitality organizations, tourist service, tourist satisfaction, tourist loyalty, value added tourism service, competitive advantage sustainable.

المقدمة:

في ظل التقدم الرقمي والثورة الالكترونية برزت العديد من المصطلحات التي بالصياغات الإستراتيجية لجذب السائح والاستجابة لمعطيات الخدمة السياحية المقدمة، ومن بين هذه المصطلحات مصطلح الصورة الذهنية للسائح، على الرغم من ان هذا المصطلح قد نظر حديثاً لكن ذلك لا يعني انه لم يتأثر باهتمام الكتاب والباحثين في القرون السابقة، ولكن معطيات الحداثة والصراع التنافسي بين منظمات الضيافة جعل العديد من المتخصصين في العلوم السياحية يبحثون في أدق التفاصيل التي تتعلق في كيفية صياغة استراتيجيات للصورة الذهنية للسائح، تستهدف من خلالها الشريحة السوقية من السياح وأصحاب المصالح



الحالين والمستقبلين بغية تحقيق كسب ود السائح والولاء للعلامة التجارية لمنظمة الضيافة، كما إن تحقيق إبعاد النجاح الاستراتيجي باتت مرهونة في كيفية التفكير الاستراتيجي لرسم نموذج يحاكي واقع منظمة الضيافة وطموحاتها المستقبلية، مستندا في ذلك الى رؤية المنظمة ورسالتها وثقافتها وقيمها، في التعامل مع متطلبات البيئة والتكيف مع متغيرات الإحداث فيها، وقدرها في ترسيخ الانطباعات الايجابية في مجمل التعامل مع أصحاب المصالح وتحقيق رضاهم، وإدراك الحرب التنافسية على أنها حرب إضافة القيمة للسائح، للسعي إلى تقديم خدمة سياحية ذات جودة عالية على وفق قواعد إدارة المراسم والاتيكيث، لتكسب منظمة الضيافة من خلالها الميزة التنافسية المستدامة، بغية البقاء بالسوق التنافسية، والنمو في ظل الأهداف التي تسعى لتحقيقها. وفي ضوء ذلك شمل البحث ثلاثة مباحث اساسية، تضمن الاول منها الاطار المفاهيمي للصورة الذهنية للسائح متضمناً التعريف بمفهوم ادارة المراسم والاتيكيث، وأهدافها والعوامل المؤثرة فيها، في حيث تضمن المبحث الثاني المرتكزات الفكرية للنجاح الاستراتيجي في المنظمات، للتعريف بمفهوم النجاح الاستراتيجي، واهميته، وأهدافه، اما المبحث الثالث، فقد تضمن فحص واختبار اداة قياس الدراسة، حيث تضمن هذا المبحث صدق اداة قياس الدراسة واختبار علاقات الارتباط والتأثير للمتغيرات المبحوثة في الدراسة.

البنية الإجرائية للبحث:

أولاً: مشكلة الدراسة:- إن جوهر الإشكالية الفكرية للدراسة الحالية هي مدى الاختلاف في وجهات النظر بين الكتاب والباحثين حول متغيرات الدراسة المبحوثة، وهذه الإشكالية نتيجة لتطور الفكر السياحي وتداخل المصطلحات المعرفية التي لا تتسجم مع واقع المرحلة ومتطلباتها، كما وإن جوهر طبيعة الإشكالية الميدانية تحول على عدم توفر أو نقص المعلومات عن متغيرات الدراسة المبحوثة عند متخذي القرارات في منظمات الضيافة، وإن التركيز الرئيس في المشكلة البحثية الأولية يكمن في اكتساب التبصرات، والتعرف على الأفكار، وإيجاد التوضيحات الممكنة وليس الحصول على الإجابة، وعلى الرغم من التغطية العلمية والمعرفية للإسهامات المعرفية لبعض متغيرات الدراسة الحالية إلى إن بعض الجوانب لازالت غير محسومة وما مازالت بحاجة إلى المزيد من البحث والتقصي في الحقائق الجوهرية، التي ولدت العديد من التساؤلات على النحو الآتي:

أ. ما المرتكزات الفلسفية والأساسية لموضوعات (الصورة الذهنية للسائح، والنجاح الاستراتيجي) ومتغيراتها، بعد حسم الاختلاف في وجهات النظر بين الكتاب والباحثين حول تلك المتغيرات؟

ب. هل يمكن تقديم إطار فكري يتمكن من خلاله القيادة الإستراتيجية في منظمات الضيافة، انتهاج سياسات خاصة في تكوين الصورة الذهنية للسائح؟

ج. هل يمكن تقديم أنموذجا، تتمكن من خلاله منظمات الضيافة تحقيق النجاح الاستراتيجي؟

د. ما مقدار وطبيعة العلاقة بين المتغيرين في منظمات الضيافة ذات الدرجة الممتازة؟

ثانياً: أهمية الدراسة:- تستمد أهمية الدراسة من خلال متغيراتها الرئيسة، التي تلعب دوراً حيوياً في تجسيد الواقع الفعلي للنظام السياحي والمتمثل بجودة الخدمة السياحية المقدمة من قبل منظمة ضيافة، وهذا ما يمثلته متغير (الصورة الذهنية للسائح)، إما متغير (النجاح الاستراتيجي) فهو ثمرة الجهود الكبيرة التي بذلتها



المنظمة من خلال تماسك إبعادها الإستراتيجية، عليه يتوقع من هذه الدراسة أنها ستحقق الأهمية في الجانب العلمي والعملية وعلى النحو الآتي :

أ- أهمية المفردات التي تضمنتها متغيرات الدراسة الأساسية التي تعد ثراءً علمياً مضافاً للمكتبة العراقية في مجال، الصورة الذهنية للسائح، والنجاح الاستراتيجي، بما يحوي الجانب النظري من خلاصة فلسفة وإسهامات معرفية في مجال تشخيص العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ب- جاءت فكرة الدراسة ونتائجها وتوصياتها، لتعطي لمتخذي القرارات في منظمات الضيافة دليل إرشادي للنجاح الاستراتيجي للوصول إلى ما يطمحون من أهداف ونتائج على صعيد مستوى الأعمال في منظماتهم، وكيفية التكيف مع التغييرات المتسارعة في البيئة، لتتمكن من البقاء ضمن البيئة التنافسية، ومن ثم النمو تحت مظلة تحقيق الأهداف.

ج- يؤمل ان تحقق هذه الدراسة تعظيم تقارب العلاقة بين الجوانب النظرية والمتمثلة بمؤسسات التعليم السياحي، والجوانب العملية والمتمثلة بمنظمات الضيافة في سوق العمل السياحي، على الرغم من العقود التي مرت على تأسيس التعليم السياحي في العراق.

ثالثاً: أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى بلوغ الأهداف الآتية :

1. إعداد جانب فلسفي خاص للتعريف بمضمون الصورة الذهنية للسائح، لكونها من أهم المتغيرات التي يدركها السائح إنشاء التجربة السياحية، والتأكيد استخدام وتفعيل مدونة السلوك السياحي وتطبيقها من خلال فن الاتيكيت.

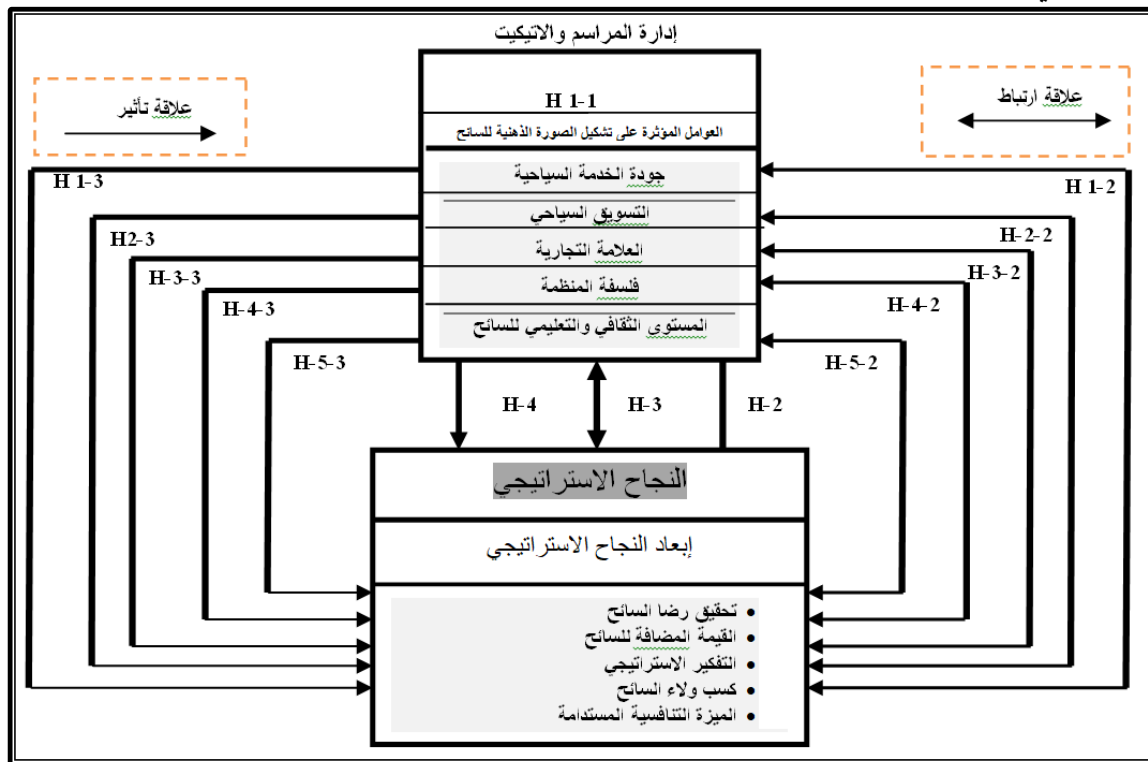
2. تحديد فلسفة النجاح الاستراتيجي وإبعادها، ونماذجها، لكونها سراً من أسرار تكيف المنظمة وبقائها ونموها ضمن بيئتها التنافسية، والتحرر من شعارات النجاح التي تتادي فيها بعض منظمات الضيافة، لان النجاح الاستراتيجي ليس شعاراً مثلما يعتقد بعض المختصين في مجال منظمات الضيافة.

3. السعي إلى الإسهام في رفع مستوى قدرة منظمات الضيافة في مدينة بغداد، من خلال وضع خطوات تكاملية بين كيفية تكوين الصورة الذهنية للسائح ، ومدى استجابتها للعروض السياحية المقدمة من قبل منظمات الضيافة، لتحقيق النجاح الاستراتيجي.

4. تقديم استنتاجات وتوصيات من واقع حال تلك منظمات الضيافة المبحوثة ، تكون تجربة واقعية لكافة منظمات الضيافة الأخرى، ولأشك إن كافة محافظات العراق مقبلة على انجاز مشاريع كبيرة متعلقة بافتتاح منظمات ضيافة جديدة .

رابعاً: أنموذج البحث الفرضي: نقدم من خلال أنموذج البحث المقترح صورة توضح من خلالها طبيعة العلاقات التأثيرية بين متغيرات البحث واتجاهاتها وذلك من خلال الاعتماد على العلاقات المحددة في فرضيات البحث، التي حددت بموجبها متغير البحث المستقل، وهو (الصورة الذهنية للسائح)، ومتغير البحث المعتمد، وهو (النجاح الاستراتيجي)، وقد تضمن كل متغير من هذه المتغيرات الرئيسة عدة متغيرات فرعية يوضحها الشكل (1)، فحركة الخط المستقيم (H1) تشير إلى الفرضية الأولى التي تمثل قياس المتغيرات الفرعية للمتغيرين الرئيسين (الصورة الذهنية للسائح، ونجاح الاستراتيجي)، وتشير حركة

السهم (H2) إلى وجود علاقة ارتباط بين الصورة الذهنية للسائح ونجاح الاستراتيجي، كما وتشير حركة الأسهم ((H1-3) و (H2-3) و (H3-3) و (H4-3) و (H5-3)) إلى تأثير العوامل المؤثرة على تشكيل الصورة الذهنية للسائح المتمثلة بـ (جودة الخدمة السياحية، التسويق السياحي، العلامة التجارية، فلسفة المنظمة، المستوى الثقافي والتعليمي للسائح) في النجاح الاستراتيجي. إما حركة السهم (H4) فتشير إلى وجود تأثير لمتغير الصورة الذهنية للسائح (على المستوى الإجمالي) في النجاح الاستراتيجي .



شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر : إعداد الباحثان.

خامساً: - فرضيات الدراسة :

1/ الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الصورة الذهنية للسائح وتحقيق النجاح الاستراتيجي وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

أ.توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة معنوية بين جودة الخدمة وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

ب. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة معنوية بين التسويق السياحي وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

ج. توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة معنوية بين العلامة التجارية وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

د.توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة معنويه فلسفه المنظمه وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

هـ. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين المستوى الثقافي والتعليمي وتحقيق النجاح الاستراتيجي

2/ الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية الصورة الذهنية للسائح في تحقيق النجاح

الاستراتيجي وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:-

أ.توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين جودة الخدمة وتحقيق النجاح الاستراتيجي.

- ب. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التسويق السياحي وتحقيق النجاح الاستراتيجي.
ج. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين العلامة التجارية وتحقيق النجاح الاستراتيجي.
د. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية فلسفة المنظمة وتحقيق النجاح الاستراتيجي.
هـ. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين المستوى الثقافي والتعليمي وتحقيق النجاح الاستراتيجي.
سادساً:- مجتمع الدراسة :- وقد اشتملت الدراسة على تغطية المجتمع المبحوث بالكامل والمتمثل بالقيادات العليا ومدراء الأقسام والشعب بفنادق الدرجة الممتازة والبالغ عددهم بـ(110).

المبحث الأول- الاطار المفاهيمي للصورة الذهنية للسائح

تزايد الاهتمام بمفهوم الصورة الذهنية للسائح بشكل كبير، فأصبحت مرتبطة بكل جوانب منظمة الضيافة والبيئة التي تعمل فيها، إلى الحد الذي صار فيه السائح يتخذ قراره المتعلق بالتجربة السياحية من خلال الصورة الذهنية التي يحملها عن المواقع السياحية وخدماتها السياحية، ولم تقتصر أهمية الصورة الذهنية على أصحاب المصالح مع منظمات الضيافة، وإنما تعدى ذلك إلى المنظمات ذاتها والتي أصبحت تسعى جاهدة لبناء صورة ذهنية ايجابية لها في أذهان الشريحة السوقية المستهدفة، لأن إبعاد نجاح الاستراتيجي للمنظمة بات يتوقف على نوع الصورة التي يحملها أصحاب المصالح مع المنظمة، وعليه يتطلب منا في هذا المبحث مناقشة الصورة الذهنية للسائح فلسفياً من ناحية المفهوم والأهمية والأهداف.

أولاً:- مفهوم الصورة الذهنية :- لغرض تحديد المفهوم بشكل دقيق فقد عمد الباحث إلى تتبع المفاهيم المطروحة للصورة الذهنية من قبل العديد من الكتاب والباحثين، وتفسيرها فلسفياً فقد تم تنظيم الجدول (1).

جدول (1) مفهوم الصورة الذهنية للسائح على وفق تعاريف بعض الباحثين والكتاب

الباحث والصفحة	السنة	التعريف
Walter : 89	1952	المشتركات التي تحملها مجموعة من الأفراد والتي تكون غالباً من الرأي المبسط أو ناقص أو مشوة وقد تشتمل بموقف عاطفي تجاه الأشخاص أو منظمة أو قضية أو حدث.
Lawson And : 7 others	1977	تعبيراً عن المعرفة، والانطباعات، والأحكام المسبقة، على الأفكار والتخيلات المنطقية للفرد عن مكان معين يحمل صفة رسمية.
Webster : 223	1977	تصور عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة يشير إلى اتجاه هذه الجماعة نحو شخص أو منظمة أو شيء معين.
بدوي : 66	1978	مفهوم عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة يشير إلى اتجاهات هذه الجماعة العاطفية نحو شخص معين أو منظمة ما أو طبقة بعينها، أو جنس بعينه أو فلسفة سياسية، أو قومية معينة أو أي شيء بعينه.
الداقوقي : 17	2001	الصورة التي تقوم على الإدراك العقلي السابق دون أن تكون لها انعكاسات سلبية على تفاعل الأفراد والمجموعات.
روبرت : 11	2002	تصورات وتمثيلات ذهنية تنتج عنها عمليات استنتاج لا شعورية تمكننا من تشكيل انطباعات عن المنظمة بناءً على أدلة (صوراً ذهنية) محدودة بشأنهم.
Michel : 3	2002	بأنها التمثيل الذهني لشخص أو منظمة معينة في ذهنية الأفراد ذات العلاقة.
Melin : 30	2005	مجموعة من الخصائص الغير الملموسة للخدمة من اسم وسعر وتاريخ وسعة وكذلك الطريقة الذي يعلن بها عن العلامة التجارية لمنظمة الضيافة.
Emma : 13	2007	هي الانطباع الذي يكونه الفرد عن الأشياء المحيطة به متأثر بالمعلومات والأفكار المختزنة عنها، وفهمه لها، وبذلك فإن الصورة الذهنية هي نتاج تفاعل عناصر المعرفة والإدراك.



الشطري: 162	2009	هي عملية معرفية حركية تتغير وتتبدل بحسب تطور الواقع الاجتماعي وتغير الأوضاع الاقتصادية والظروف والثقافية، لذلك فهي لا تتصف بالثبات والجمود وإنما تنسم بالمرونة والتفاعل المستمر فتتطور وتنم—و وتنس—ع وتتعدد وتتعمق وتقبل التغيير طوال الحياة.
Armerstron And :g : 252others	2014	مجموعة الادراكات التي يكونها الفرد عن شيء ما.

المصدر : من إعداد الباحث حسب ما ورد من المصادر المذكورة في الجدول

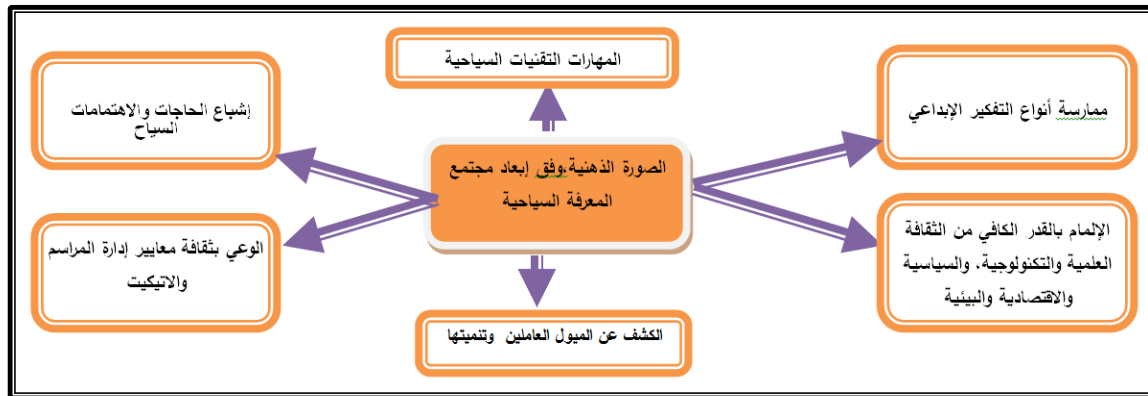
ومن خلال الاطلاع على الجدول (1) يتضح لنا إن العديد من الكتاب والباحثين قد تباينت أرائهم وأطروحاتهم الفكرية في تقديم المفاهيم المتعلقة بالصورة الذهنية، وإن هذا التباين يعكس وجهة نظرهم العلمية، وعليه يمكن لنا توضيح هذه الاتجاهات الفلسفية لتحقيق الانسجام والتوافق المنهجي، بغية استشراف واقع دراسة الصورة الذهنية للسائح وعلى النحو الآتي:-

1. الصنف الأول:- (Emma 2007-Lawson And others: 1977 - الشطري: 2009)، اذ اتفق على ان الصورة الذهنية هي عبارة عن (أفكار وانطباعات ومعرفة). فالأفكار والانطباعات المكتسبة تكون بناءً على المعرفة الضمنية والظاهرية من خلال التجربة السياحية (المباشرة -والغير مباشرة)، التي تمكن السائح من التميز بين طبيعة الخدمات السياحية المقدمة من قبل منظمات الضيافة، وبالنتيجة إثبات الحكم الصائب المتعلق باتخاذ القرارات بتكرار الزيارة لمنظمة الضيافة، تطور الواقع الاجتماعي وتغير الأوضاع الاقتصادية والظروف والثقافية.
2. الصنف الثاني:- (الداقوي: 2001 - 2014 Armerstrong)، قد أكدوا أن الصورة الذهنية هي عبارة عن (إدراك)، وإن عملية الإدراك تعتمد اعتماداً تاماً على طبيعة التجربة السياحية إن كانت نتائجها ايجابية أو سلبية.
3. الصنف الثالث:- (Webster :1977 - روبرت: 2002)، فقد اعتقدوا أن الصورة الذهنية عبارة عن (تصورات)، والتصورات تعد دالة استنتاجية تعتمد على الجهود الفردية من خلال التجربة السياحية أو عن طريق الرأي المشاع عن منظمة الضيافة.
4. الصنف الرابع:- (Walter :1952 - بدوي: 1978)، فقد أشار إلى الصورة الذهنية من خلال الاتجاه العاطفي ، لان تكوين الاتجاه في المشتريات الجماعية يتأثر بالعواطف في تشكل الرأي العام .
5. الصنف الخامس:- الذي اتجه به (Melin:2005) صوب (خصائص الغير الملموسة)، وإن منظمات الضيافة الرائدة في السوق التنافسية قد تكون صورتها الذهنية عند شريحتها السوقية المستهدفة من خلال المراحل التراكمية المستندة الى اسمها وسمعتها وسياستها التسويقية.
6. الصنف السادس:- فقد عبر فيه (Michel:2002) وعبر عن الصورة الذهنية أنها (تمثيل ذهني)، وبطبيعة التمثيل الذهني انعكاسي ويتوقف على تطابق المتوقع والفعلي من الخدمة السياحية المقدمة من قبل منظمات الضيافة.

وفي ضوء ما تقدم يمكن تعريف الصورة الذهنية للسائح إجرائياً على أنها مجمل الانطباعات والأفكار والمعارف التي تسعى منظمة الضيافة ترسيخها في ذهنية شريحة السوق المستهدفة من خلال سياساتها الإستراتيجية المتعلقة بالخدمة السياحية ، للتأثير على قراراتهم الشرائية الحالية والمستقبلية

ثانياً: - أهمية الصورة الذهنية: -

يعتقد (المحيى) ان الصورة الذهنية بطبيعتها تعتمد على ابعاد مجتمع المعرفة السياحية ولها أهمية بالغة في توسع أفاق منظمة الضيافة في ممارسة النوعية للتفكير الإبداعي والمهارات والتقنيات الفنية الساندة بغية إشباع حاجات ورغبات السياح والوعي بثقافة معايير إدارة المراسم والاتيكيث والكشف عن ميول الأفراد العاملين وتنميتها و الإلمام بالقدر الكافي من الثقافة العلمية والتكنولوجية، والسياسية والاقتصادية والبيئية والشكل (2) يوضح البعد الفلسفي لأهمية الصورة الذهنية على وفق مجتمع المعرفة السياحية (المحيى: 2004: 124).



الشكل (2) يوضح البعد الفلسفي لأهمية الصورة الذهنية وفق مجتمع المعرفة السياحية

المصدر: - من إعداد الباحث اعتماداً على: المحيى، الدين عبده الشربيني (2004) "المنظومية مدخل لتحقيق أبعاد الثقافة العلمية ومعايير الاعتماد وضمان الجودة" المؤتمر العربي الرابع ص 124.

وإن أهمية فلسفة منظمات الضيافة ضمن بيئتها الداخلية هي الساند الحقيقي في تعزيز الصورة الذهنية ،لأن مخرجات نظام الخدمة السياحية يعتمد على تكامل عمليات منظمات الضيافة ضمن إطارها التنظيمي (الحكواتي: 2010: 19)،

وفي ضوء ما تقدم يمكن الإشارة إلى ان أهمية الصورة الذهنية للسائح تتبلور في لكونها حالة مشتركة بين "منظمة الضيافة وأصحاب المصالح معها" (*)، وتنصب عليها عدة ابعاد جوهرية ذات طابع استراتيجي تتوافق مع متطلبات البيئة المنظمة (الداخلية والخارجية)، وإن أهمية الصورة الذهنية وانعكاساتها على الشريحة السوقية المستهدفة تعتمد بالأساس على معطيات البيئة الداخلي لمنظمة الضيافة ودورها الحاسم

(*) ويصنف أصحاب المصالح مع منظمة الضيافة إلى صنفين أساسيين :-

- الأول:- أصحاب العلاقة المباشرة بنشاطات منظمة الضيافة وهم (السائح- المجتمع بكافة جوانبه - المساهمون - الموردون - العمال).
- الثاني:- أصحاب العلاقة الغير مباشرة بنشاطات منظمة الضيافة وهم (المنافسون -الحكومة- الإعلام- أصحاب المصالح الخاصة -جمعيات حقوق المستهلكين). والمزيد من الاطلاع ينظر إلى :-

Freeman, R. Edward. (2007) "Managing for Stakeholders Survival ", Reputation ,and Success ,Yale University London .P:33



في تجسيد الانطباعات السلوكية للخدمة السياحية، ومن ثم تؤثر في قرارات السائح الشرائية وتكرار الزيارة لمنظمة الضيافة، وتتقيد عنها ضمن الأوساط الاجتماعية للسائح وهذا البعد الحقيقي لنجاح إستراتيجية منظمة الضيافة، لذا فبالإمكان تأشير مجموعة من النقاط التي تعبر عن أهمية الصورة الذهنية للسائح وعلى مستوى المنظمة وعلى النحو الآتي:

1. القيمة التي تؤديها في تشكيل الآراء وتكوين الأفكار والانطباعات الحقيقية نحوها إيجاد سلوك سياحي ينسجم مع طبيعة حاجات ورغبات السياح، لكونها تؤدي وظائف نفسية واجتماعية وهي مصدر مهم في تكوين اتجاهات السياح وأرائهم ومن ثم سلوكهم المعرفي تجاه تفضيل الخدمة السياحية المقدمة من قبل منظمات الضيافة.
2. تؤثر في تشكيل السلوك الهادف إلى التجربة السياحية، لذا تكتسب أهمية خاصة من خلال عملية التأثير والاستجابة في الشريحة السوقية المستهدفة، وتعظم من الوعي بأهمية تطبيق قواعد إدارة المراسم والاتيكيث .
3. توسع نطاق الرؤى بين الخصائص النفسية للسائح والخصائص الفنية لمكان القصد السياحي المعزز بالصفات والشمولية .
4. كسب الرأي العام السائد نحو مختلف الجوانب ذات العلاقة بتحدد هويته منظمة الضيافة ضمن الأوساط الاجتماعية والإعلامية، وتسهم في العديد من المميزات المتعلقة في اتخاذ القرارات الإستراتيجية المستهدفة لتعزز مكانة منظمة الضيافة التنافسية وتميزها عن المنظمة الأخرى في قيادة السوق السياحي.
5. تحفز منظمة الضيافة بتبني فلسفة عميقة يتحقق من خلالها توفير مناخ التنظيمي يشجع الإبداع والابتكار وشعور العاملين بالثقة، فضلاً عن شعورهم بالتفاخر بالانتماء لها.

ثالثاً:- أهداف الصورة الذهنية:-

أن الهدف الرئيس لإدارة الصورة الذهنية هو استدامة العلاقة بين منظمة الضيافة وشريحتها السوقية المستهدفة للحصول على الميزة التنافسية، الصورة الذهنية الجيدة للمنظمة تجذب السياح والاستثمارات وتستقطب نوعية جيدة من العمالة السياحية، ومثال على ذلك فلسفة النجاح لسلاسل فنادق (ماريوت)، إذ اعتمدت هذه السلسلة فلسفة المسؤولية الاجتماعية بالتعامل مع أصحاب المصالح ، ومن خلال ذلك أصبح من المنظمات الرائدة في سوق التنافسية العالمية، وبدا الكل ينظر إليها بعين الاعتبار والأهمية (25: 1999: Sobnosky)، وفي السياق نفسه يذهب (ضيف) إلى وصف أهداف الصورة الذهنية بجوانبها المتعددة في تعزيز مكانة منظمة الضيافة بكافة أنشطة وأوجه الحياة المختلفة الاقتصادية والاجتماعية والسياسة والتكنولوجية بما يحقق العدالة في التعاطي مع الآخر، وبما يكفل احترام الاختلافات الذوقية وتشجيع المظهر الحضاري والسلوك الراقي (ضيف: 2005: 6)، وتتألف الصورة الذهنية لمنظمات الضيافة من بعض أو كل العناصر التالية: اسم المنظمة، ورمزها الرسمي أو شعارها، وموظفيها وقادتها، وخدماتها ومنتجاتها التي تقدمها، وفلسفتها، وسياساتها، وقراراتها، وتاريخها، وإنجازاتها، ولباس موظفيها ومواقعها وسياراتها، ودورها في خدمة المجتمع، ومساهماتها في الحياة العامة والاجتماعية والاقتصادية، وتشمل



أيضا إخفاقاتها ومشكلاتها ونزاعاتها وآثارها السلبية على البيئة والإنسان.. الخ، (دويدار وآخرون: 2012: 10-11)، لذا فتحقيق أهداف الصورة الذهنية يركز على منظومة إدراكية متكاملة تتوقف على نتائج العناصر المعرفية والمتمثلة بـ(البيانات والمعلومات والقدرات والاتجاهات)(القهيوي: 2013: 20) . وفي ضوء ما تقدم يتطلب من إدارة منظمة الضيافة أن تدرك أهدافها من خلال الواقع الذي تعمل فيه ومحيطها المعنوي، من خلال معيارية التعامل والاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية لبناء قدرات منظمة الضيافة وتمكينها في ترسيخ صورتها الذهنية، مما يسهم في توفير الفرص الأكبر لتقاسم المنافع الاقتصادية وزيادة فهم آثارها المحتملة في البيئة الاجتماعية والاقتصادية والثقافية والطبيعية لتلك المجتمعات وتحقيق التوازن بين منظمات الضيافة والبيئة المحلية المتداخلة والمستفيدة من نشاطاتها، لأن المنظمة هي جزء يؤثر ويتأثر، فالصورة الذهنية للسائح هي ليس حكراً على من يقيم في منظمة الضيافة فقط، وإنما هي سمعة المنظمة وهويتها الإنسانية المنسجمة مع طبيعة الخدمة المقدمة، فالصورة الذهنية للسائح لها انعكاسات مختلفة على منظمة الضيافة وأداها الاستراتيجي، على الرغم من أن معطيات تشكيل الصورة الذهنية تقع على عاتق منظمة الضيافة، فإذا امتثلت المنظمة إلى استراتيجيات الصورة الذهنية الهادفة إلى تقديم انطباعات سلوكية تتسم بقواعد إدارة المراسم والاتيكيث، فستعزز مكانتها لدى السياح وأصحاب المصالح، وتحقق من جراء ذلك مجموعة من الأهداف يمكن إجمالها على النحو الآتي:-

1. استدامة العلاقة بين طرفي المعادلة (الشريحة السوقية المستهدفة ومنظمة الضيافة)، بالإضافة إلى تحقيق بيئة تفاعلية، تحفز تطبيق قواعد إدارة المراسم والاتيكيث، تحقيق السمعة الطيبة، وما يترتب على ذلك من انعكاسات في الأوساط الحكومية والاجتماعية من حيث القبول والتعاطف، كسب ثقة العاملين، وتمكينهم، وتدريبهم وتطوير مهاراتهم المهنية، واستدامتهم.
2. كسب ثقة أصحاب المصالح مع المنظمة، وتقدمهم بخدمة المنظمة لسمعتها الرائدة في السوق السياحي، تعظم دور المسؤولية الاجتماعية، والاهتمام بالجوانب الاجتماعية الرسمية وغير الرسمية في إطار البيئة الداخلية والخارجية لمنظمة الضيافة، وتعزيز المركز التنافسي، وزيادة الحصة السوقية، ومن ثم تعزيز المركز المالي .
3. سياق المعرفة، وتفعيل دور نظم المعلومات ونظم دعم القرارات، تجنب نقاط الضعف، والتمركز واستثمار نقاط القوى، وتقادي حدوث الأخطاء، وتوطيد حدة تأثير الإشاعات التي تستهدف منظمة الضيافة ضمن بيئتها التنافسية، وتقليل نفقات التسويق السياحي، لارتكازها على الاتصال الشخصي ومصادقية الرسالة.

رابعاً:- العوامل المؤثرة في بناء الصورة الذهنية:-

أكد العديد من الكتاب والباحثون على أن الصورة الذهنية للسائح تتأثر بعوامل عدة بعضها يتعلق بمنظمة الضيافة نفسها، وبعضها الآخر يتعلق بالسائح المستقبل للمعلومات عن القنوات الاتصالية بين طرفي العلاقة، وكلاهما يتأثر بمجمل الخصائص الاجتماعية والاقتصادية والتكنولوجية والثقافية والسياسية للمجتمع الذي تعمل فيه منظمة الضيافة، ولتفسير مدى تأثير هذه العوامل تم تكوين جدول (2) يوضح من خلاله العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة الذهنية للسائح على وفق آراء مجموعة من الكتاب والباحثين وبمختلف اتجاهاتهم الفكرية.

ومن خلال الاطلاع على الجدول (2) يتضح مدى الاتفاق بالأغلبية من الكتاب والباحثين مع بعض العوامل الأكثر تأثيراً على تشكيل الصورة الذهنية للسائح، وقد حصلت بعض العوامل على نسب الأعلى تراوحت بين (44-76%) وهي العوامل التي ستخضع للقياس في هذه الدراسة.

ويتبين لنا من خلال الجدول (2) مدى تأشير كل باحث وانفاقه مع العوامل الواردة في المفاهيم المذكورة أعلاه، إذ حقق عامل (جودة الخدمة السياحية) دلالة على اتفاق (19) من أصل (25) وبنسبة (76%)، لأن معايير جودة الخدمة السياحية حين تطبيق، ستعكس على رضا السائح، في حين حصل عامل (التسويق السياحي) على (15) نقطة، وبنسبة (60%)، وقد حصل عامل (العلامة التجارية) على (14) نقطة، وبنسبة (56%)، في حين حصل عامل (فلسفة المنظمة) على (11) نقطة دلالة وبنسبة (44%)، وحصل (المستوى الثقافي والتعليمي) على (9) نقاط دلالة وبنسبة (36%)، إما عن العوامل الأخرى فقد حققت نسباً تتراوح بين (4-24%)، وقد تمثلت: - الوعي السياحي (6 نقاط) وبنسبة (24%) - الخصائص الاجتماعية (5) وبنسبة (20%) - الشمولية (5) وبنسبة (20%) - العاطفة (4) وبنسبة (16%) - المسافة (3) وبنسبة (12%) - الخصائص النفسية (3 نقاط) وبنسبة (12%) - الخصائص الاقتصادية (2 نقاط) وبنسبة (8%) - الدافع (2 نقاط) وبنسبة (8%) - الذوق (1 نقاط) وبنسبة (4%)

وبعد هذا الاستعراض المفصل يمكن لنا مناقشة العوامل المؤثرة بالصورة الذهنية للسائح التي ستخضع لمقاييس الدراسة وعلى النحو الآتي:-

جدول (2) تحليل آراء الكتاب والباحثين حول العوامل المؤثرة على إدارة المراسم والالتيكيت

الباحث والسنة	العلامة التجارية	الاقتصادية	الاجتماعية	النفسية	الخصائص	التسويق السياحي	الوعي السياحي	الدافع	مستوى التعليم	العاطفة	الذوق	الشمولية	جودة الخدمة السياحية	المسافة	فلسفة المنظمة
1991 And others Paul	*								*	*			*		*
1991 Feigenbaum							*						*		*
1999 ZULHAMRI	*	*			*	*						*	*		
2000 Synder			*			*									
2002 Egan			*						*			*			
2002 Michel					*	*						*	*		
2003 : And others:Kim						*	*		*	*			*		
2003 And others:Seehyung							*			*			*		
2004 And others:Batra	*	*			*	*						*	*		*
2005 الضمور: وآخرون	*	*			*	*							*	*	
2007 Emma	*	*				*			*				*		*
2007 Joakim	*	*			*	*			*				*		*
2009 Charlotte	*	*	*	*	*	*							*	*	*
2010 الجبوري						*	*		*				*		*
2010 others And :Ei,Young	*					*	*						*		*
2010 Victoria						*	*					*	*		*
2011 Jasha	*					*	*		*				*	*	*
2011 Sergio	*					*	*		*				*		*
2013 others And:Farzana	*	*	*	*	*	*	*		*			*	*	*	*
2012 Daniel And others	*	*			*	*	*		*			*	*		*
2014 Nasrin	*	*			*	*	*		*			*	*	*	*

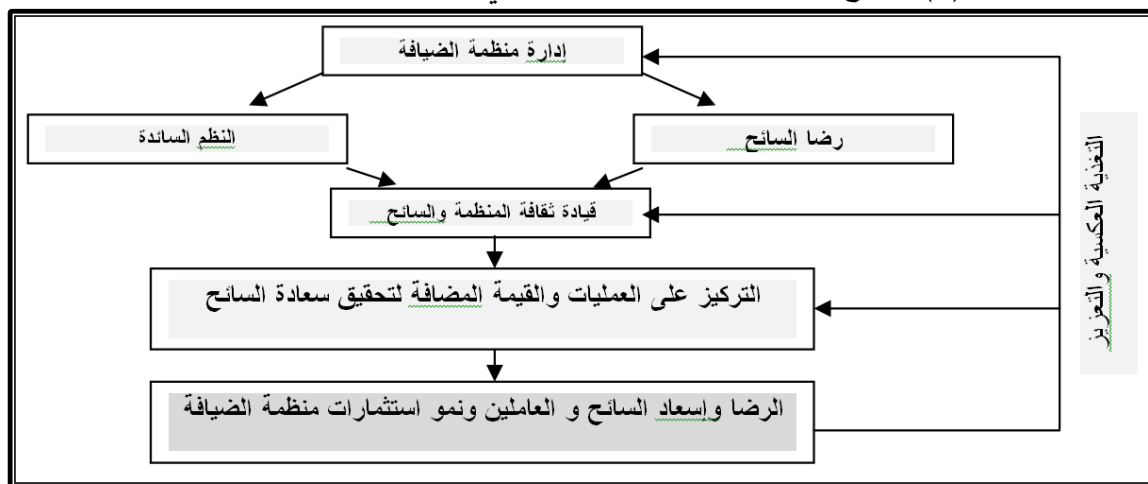
*		*	*			*			*			*	2015	Biplab
*		*			*				*			*	2015	And others:Mcdonald
11	3	19	5	1	4	9	2	6	15	3	5	2	14	المجموع
44	12	76	20	4	16	36	8	24	60	12	20	8	56	النسبة (%)

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على المصادر التي وردت في الجدول

1. جودة الخدمة السياحية: يعرفها (Feigenbaum) على أنها "تشكيلة شاملة لخصائص المنتج أو الخدمة المتعلقة بالهندسة، والتصنيع والتسويق والتي يمكن من خلالها إشباع حاجات ورغبات السائح" (7: 1991: Feigenbaum)،

وتتصف الخدمة السياحية بمجمل الانطباعات الإيجابية عن التسهيلات التي تقدمها منظمات الضيافة للسائح، ابتداءً من وسائل الترويج والزيارات الافتراضية، والحجز الإلكتروني والاستقبال والإيواء وتقديم الخدمات السياحية كافة، وتعد المجال الحيوي الذي يحتضن رغبات وحاجات السياح كافة باختلاف أدواقهم وخصائصهم الشخصية والنفسية والاجتماعية (Bur kart And others :195:1995)، وبالتالي يدركون الفجوة بين المتوقع والفعلي من الخدمة السياحية المقدمة، وبطبيعة جودة الخدمة السياحية المقدمة من قبل منظمات الضيافة تتوقف على المطابقة مع المتطلبات الفعلية للسائح (أبو رمان: 2000: 20)، ويقول (سرور) أن معايير جودة الخدمة السياحية والاعتمادية سهلت الأمر أمام منظمات الضيافة في تحديد خمسة معايير تستخدم من قبل السائح لتقويم جودة الخدمة السياحية على وفق سلوكيات قواعد إدارة المراسم والاتيكييت (سرور: 2007: 95). والشكل (3) يوضح فلسفة إبعاد ثقافة إدارة الجودة في تحقيق أهداف منظمة الضيافة.

شكل (3) يوضح فلسفة إبعاد ثقافة إدارة الجودة في تحقيق أهداف منظمة الضيافة



Source : Woods John (1996) "The Six Values Of A Quality Culture " jwoods@execpc.com.

وفي ضوء ما تقدم يتضح أن جودة الخدمة السياحية هي جوهر نجاح التجربة السياحية، والتي من خلالها يكون السائح الأفكار والانطباعات عن منظمة الضيافة إن كانت (إيجاباً أم سلباً)، ولا شك إن السائح يميز ويدرك الاختلافات بجودة الخدمة السياحية قبل وبعد التجربة السياحية، وإن الانطباع الإيجابي يحفز السائح إلى تكرار الزيارة هذا من جانب، ومن جانب آخر يجب على منظمة الضيافة أن تدرك كافة معطيات التغيير الذوقي للسائح وتتبنى على وفق ذلك سياسات تعزز فيها للخدمة السياحية المقدمة

لستمر صورة المنظمة في ذهنية السائح ومن ثم يتحقق ولائه وهذه النتيجة هي قمة النجاح في تكوين الراي العام لدى الشريحة السوقية المستهدفة من قبل منظمة الضيافة.

2. التسويق السياحي:- عرف الاتحاد الأمريكي التسويق على انه " تحديد أو ابتكار حاجات المستهلك ثم حفز الدوافع وتنسيق استخدام الوظائف كافة داخل المشروع الذي يمكنه إن يستجيب لتلك الحاجات بصورة تحقيق فائدة للبائع والمشتري"(عبد الوهاب:1980: 2)، فاستراتيجيات التسويق السياحي تساعد منظمة الضيافة في عملية التوسع في الأسواق السياحية وتقديم خدمات السياحية لإعداد متنامية من السياح وإيجاد أسواق جديدة والتنوع في العروض السياحية المقدمة، وهذا يلبي حاجات المسوق بالحصول على العائد المناسب، بالإضافة إلى تخفيض قيمة الخدمة السياحية، لأن الأيام التي كانت أهداف التسويق السياحي فيها تركز على تحقيق الإرباح انطوت، وحديثاً تعد مبادئ التسويق هو كيفية النجاح في إرضاء السائح، وهذه النقطة جوهرية في عملية التأثير في تشكيل الصورة الذهنية للسائح، ومن خلال ذلك يصبح الأمر يسراً وطبيعياً جداً في عملية التوسع والامتداد في السوق السياحي المستهدف(السرابي: وآخرون:2010: 16).

وبحسب(Bagher) فان المزيج التسويقي السياحي هو "مجموعة من الأدوات التي تستخدمها منظمة الضيافة لتحقيق أهدافها الإستراتيجية" لذا يحدد(Bagher)المزيج التسويقي بسبعة عناصر في هذا المجال والجدول (3) يوضح تفاصيل عناصر المزيج التسويقي لمنظمات الضيافة.

الجدول (3) يوضح عناصر المزيج التسويقي لمنظمات الضيافة

ت	العنصر	الشرح
1	الخدمة (service)	الأنشطة والفعاليات المتعلقة بوسائل الراحة في منظمة الضيافة واللمسات الفنية والذوقية والأحاسيس الموجه للسائح وفق قواعد إدارة المراسم والاتيكييت .
2	السعر (Price)	مرونة السياسات النقدية ، التي تدفع مقابل استهلاك الخدمة السياحية.
3	التوزيع (distribution)	الموقع – الحجزات – اللوحات الدلالية والإرشادية .
4	الترويج (Promotion)	توافر المعلومات السياحية المقدمة من قبل منظمات الضيافة، وأساليب الإقناع التي تشجع على الاستجابة السلوكية للتجربة السياحية، ومن هذه الأساليب (الإعلان – الاتصال الشخصي-الدعية –الهادية – المعارض –العلاقات العامة).
5	مكان (Place)	ميزة موقع منظمة الضيافة ، وسهولة الوصول.
6	البيئة المادية (Environment) (Physical)	جماليات المكان ، والديكورات والتقنيات الساندة والمستخدم في عملية تقديم الخدمة السياحية.
7	العملية (Process)	مجمال الأنشطة المتعلقة في تجهيز الخدمة السياحية (إنتاج الأطعمة – تجهيز الغرف –تنظيم الحدائق –تجهيز الخدمات الرياضية والصحية –خدمات ساندة وصيانة).

Source:- Bagher Asgarnezhad Nouri & Milad Soltani (2015) "Evaluating the Effect of Tourism Marketing Mix on Buying Holiday Homes in Cyprus"International Journal of Business Administration Vol. 6, No. 5; p67.

وفي ضوء ما تقدم يمكن الإشارة إلى أن الفلسفة التسويقية لمنظمة الضيافة، تكمن في رسم أنموذج ذهني يعتمد على دقة المعلومة المقدمة وتطابق الرسالة التسويقية مع محتواها الفعلي، وإن إي تفاوت أو اختلاف بين المعروض للتسويق من مجمل الخدمات السياحية والفعلية من التجربة السياحية سوف ينعكس سلباً على سمعة منظمة الضيافة، لأن الجهود التسويقية كافة إلى إعداد ونقل رسالة أو رسائل معينة عن الصورة

منظمة الضيافة إلى شريحة سوقية المستهدفة بالوسائل الفعلية بغرض جذب السياح إلى ممارسة النشاط السياحي في تلك المنظمة.

3. العلامة التجارية:- هي إشارة محسوسة تميز المنتج أو الخدمة أو ترافقه من أجل تمييزه عن المنتجات والخدمات المشابهة للمنافسين، وبطبيعة السائح يبحث عن القيمة الاعتبارية والقيمة المضافة من الخدمة السياحية، ومن خلال ذلك يتطلب من إدارة منظمة الضيافة أن تحلل ابعاد صورة العلامة التجارية التي تنتقل سمات المنظمة وخصائصها للشريحة السوقية المستهدفة للتأثير في اختار السائح وتفصيلاته، وإدارة العلامة التجارية وكالمعتاد ما تعتمد على إستراتيجية المتوسطة أو الطويلة الأمد (2: 2011: Sergio)، ويتم تشكيل صورة العلامة التجارية من مصادر للمعلومات المختلفة المباشرة وغير المباشرة والمرتكزة على الخصائص الشخصية والثقافية ودوافع السائح، وقد وجدت العديد من الدراسات أن صورة العلامة التجارية تؤثر تأثيراً قوياً على الاستجابة العاطفية للسلوك الشرائي للسائح (27: 2015: And Biplab: others).

وفي ضوء ما تقدم لا بد من الإشارة إلى أن العلامة التجارية التي تتميز فيها منظمات الضيافة الرائدة لها دورها في تعظيم انطباعات السياح وبناء ثقتهم تجاه منظمة الضيافة، لأن أغلب السياح يبحث عن الجوانب الاعتبارية والتفاخر لارتياحه منظمة ضيافة ذات العلامة تجارية الفخمة والمعروفة على مستوى الدولي، وإن منظمات الضيافة كافة الرائدة بعلامتها التجارية تتمتع بميزة تنافسية فريدة من نوعها، وينجذب لها أغلب السياح لسمعتها ضمن الأوساط المحلية والدولية، وإن ذلك الشأن أصبح من أهم عناصر المؤثرة في بناء التصور الذهنية للسائح لثقة هذه المنظمات و اعتمادها معايير جودة الخدمة السياحية والأداء السياحي المميز.

4. فلسفة منظمة الضيافة:- تعني هيكل المعرفة، وأنها مصطلح عام وشامل يخص الأفراد والجماعات في منظمة الضيافة، وفلسفة منظمة الضيافة تطلق على النظام الفكري الذي يهيمن على المنظمة ويبلور شخصيتها ويميز سلوكها عن المنظمات الأخرى، وتعكس فلسفة أية منظمة مجموعة القيم والمعتقدات والمواقف والسياسات التي يتحدد بموجبها السلوك والاتجاه العام للمنظمة، وتتصف فلسفة منظمات الضيافة بالشمولية والإيجاز والانسجام في رسالتها وأهدافها وطموحاتها المستقبلية في تكوين الصورة الذهنية (كردي: 2010: 2)، ومن جانب آخر فإن فلسفة المنظمة تجاه الضبط والتخطيط وإصدار التراخيص ولوائح العمل والتفاعل مع الجوانب الحكومة والهيئات التشريعية بدأ بالتنفيذ وانتهاء بالإنفاذ، سوف يسهم باستدامة صورة منظمة الضيافة أمام الرأي العام لأن منظمة الضيافة تعد تشكلاً من تشكيلات المجتمع المحلي، وإن فلسفة منظمة الضيافة توافقية بين العوامل البيئية الداخلية والخارجية فمثلاً "الرؤية- وثقافة المنظمة- ومهام التنظيم- والسياسات الرسمية للمنظمة- وإستراتيجية المنظمة " هي عوامل تؤثر في تكوين الصورة الذهنية للسائح، والذي يعكس هذه الفلسفة هم العاملون في منظمة الضيافة (3: 2010: Victoria).

ونتيجة لما تقدم يمكن الإشارة إلى أن فلسفة المنظمة تعد الساند الحقيقي الذي تحقق من خلاله الأهداف الإستراتيجية للصورة الذهنية، لأن عوامل تكوين الصورة الذهنية تتوقف على محوريين أساسيين، الأول هو اتفاق المنظمة على الأفكار والآراء وقيمتها، واعتقاداتها وتوجهاتها العامة وما ترغب أن تكون عليه مستقبلاً

بصورة شاملة وواقعية، إما المحور الثاني فهو مجرد انعكاس للأول يدركه السائح وأصحاب المصالح من خلال مخرجات الخدمة السياحية المقدمة من قبل منظمة الضيافة ومسؤوليتها الاجتماعية، مع التركيز على التغذية الراجعة.

5. المستوى الثقافي والتعليمي للسائح :- يعرف (Stanton) المستوى الثقافي والتعليمي على انه "مجموعة الرموز والمفاهيم الإنسانية التي يكونها المجتمع، بحيث تنتقل من جيل إلى جيل بوصفها محددات وضوابط للسلوك الإنساني" (101: 2001: Stanton)، ويرى كل من (ألحوري وزملائه) إن المستوى العلمي والاطلاع الثقافي يؤثران في شخصية السائح، وتساعد في توفير وفهم المعلومات الوافية عن طبيعة الخدمة السياحية المقدمة وهذه المعرفة تكون بمثابة حافز يدفع السائح في التفضيل بين العروض المقدمة من خلال تشكيلة صورة ذهنية عن منظمة معينة، إما حال الفرد المحدود بالمستوى العلمي والثقافي، فيكون عكس ذلك تماماً، فالمعرفة المحدودة والضيقة والمختصرة على حدود المحيط والبيئة التي يعيش فيها لا تجعله يفكر بالسفر والانتقال إلى أبعد من ذلك (ألحوري وآخرون: 2005: 33) .

وفي ضوء ما تقدم يتضح لنا أن العوامل المؤثرة في تشكيل الصورة الذهنية للسائح محكومة بنظام خاص يتكون من مجموعة إطار، يتمثل بطرف الأول منها (بالسائح)، أما الطرف الثاني فهو (منظمة الضيافة)، في حين يكون الطرف الثالث (الوسيلة) المعززة بالغايات والسياسات الإستراتيجية الموجه على وفق نظام متكامل يتسم في تطبيق قواعد إدارة المراسم وسلوكيات الاتيكت للتأثير في تشكيل الصورة الذهنية للسائح، إن قوة التأثير والاستجابة يعتمد اعتماداً كلياً على مدى فاعلية منظمة الضيافة في تمثيل الدور الحقيقي لمعطيات الصورة الذهنية التي تسع لها، على الرغم من أنه المعرفة الإدراكية والمعتقدات والتقييمات الخاصة بالسائح لها دور أساسي في اتخاذ القرارات المتعلقة بالتجربة السياحية، لأن أغلب الدراسات العلمية ركزت أهمية التجربة السياحية في تعظيم قوة تشكيل الصورة الذهنية للسائح ،

المبحث الثاني - المرتكزات الفكرية للنجاح الاستراتيجي

إن فلسفة مفهوم النجاح الاستراتيجي تعد من أهم منطلقات الفكر الاستراتيجي، لذا يتطلب منا في هذا المبحث دراسة التطور المعرفي للنجاح الاستراتيجي، بالإضافة إلى استعراض مفهوماته بغية الاستفادة من الخلفية النظرية المتراكمة التي قدمها الكتاب والباحثون عبر المراحل الزمنية لتقديم رؤية فلسفية لتحديد توجهات المصطلح ومن ثم توظيفها مع أهداف الدراسة وطموحاتها العلمية.

أولاً:- مفهوم النجاح الاستراتيجي :- لغرض تحديد مفهوم النجاح الاستراتيجي بشكل دقيقاً، فقد جرى تتبع المفاهيم المطروحة له ابتداء من عام 1992 ولغاية 2016 ، وذلك من خلال الجدول (4).

جدول (4) مفهوم النجاح الاستراتيجي على وفق الرؤى الفكرية لبعض الكتاب والباحثين

الكاتب- والصفحة	السنة	المفهوم
And :Klaus :lothers	1992	مهارات المنظمة في عملية البحث الميداني المستمر لمسح رغبات السياح، لتقديم عروض وخدمات متجددة تنسجم مع القيمة المتصورة من قبلهم، تتناسب مع رغباتهم بالمقارنة مع التكاليف بنسبة إلى المنافسين.
: 34 Gilgeous	1997	المنظمات التي تتميز بشكل مستدام في أداء مهامها، ترتبط مع زبائنهم والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل، وتعرف قدرات أداء منافسيها ونقاط الضعف والقوة الخارجية والبيئية المحيطة بها.



سعي منظمة إلى تطوير صيغ الميزة التنافسية الآن ، وفي المستقبل ، والاحتفاظ بها واستدامتها.	1998	Bullen : 42
صياغة الإستراتيجية و تنفيذها و متابعتها، لإضافة القيمة بشكلها مستدام .	2002	Jonson And 476:others
عدم اعتماد المنظمة على مؤشرات السابقة، ولا على الأداء اليوم الجديد لان النجاح الحالي لن تحمله المنظمة في المستقبل، ويجب على القيادة الإستراتيجية إن تكون بصيرة وشجاعة في تحليل متغيرات البيئة التنافسية، لتضع إستراتيجية ابتكاريه لإضافة القيمة .	2003	And :Sheen 192 others:
قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو، في ظل الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.	2004	الركابي: 343-342
النطاق الواسع للمعرفة المستدامة والمتفق عليها ضمن الخطط الإستراتيجية للمنظمة، في ظل الرقابة المباشرة والغير المباشرة المستمرة، لتحقيق تصورات أصحاب المصالح عن الخدمة السياحية المقدمة .	2005	John : 19
العقيدة والقيم الهادية للمنظمة وتطبيق المبادئ لتستطيع التنافس في السوق الجديد، في سبيل تحمل محركات التغيير الخارجي والداخلي، كي تتحمل السباح الأكثر مطالب، كما تتحمل المنافسين الأشرس، بهدف البقاء على قيد الحياة ولتحقيق الفوز في السباق التنافسي المستدام .	2012	كيجان : 34
امتلاك الإدارة القدرة على الحصول على المعرفة والخبرات والأفكار والتحليل الناجح لخبرات وتاريخ المنظمات المناظرة أو اقتناصها لفرص جديدة بعد إن حققت أهدافها في الوقت المحدد.	2015	الطائي: وآخرون 57:
والنهج المتبع من قبل المنظمة المتسم بالأفكار الإبداعية المتجددة، والمهادف إلى التكيف والبقاء والنمو في ظل الصراع التنافسي .	2016	Natalia: 5

المصدر : من إعداد الباحث حسب ما ورد في الجدول

ومن خلال الاستعراض الوارد أذكره في الجدول (4) يتضح لنا ان مفهوم النجاح الاستراتيجي ممتد جذوره عبر المراحل الزمنية، وكذلك يعد من المصطلحات الديناميكية الدائمة الحيوية، ولا تتوقف عنده نتيجة معينة، وإنما يأخذ صفة الاستدامة وهذا ما جعله من أهم المصطلحات الاستشرافية، ويمكن لنا توضيح الاتجاهات الفكرية والفلسفية للنجاح الإستراتيجي على وفق رؤية للكتاب والباحثين من خلال التصنيف الآتي:-

1. **الصنف الأول:-** اتفق كل من (الركابي: 2004 - Matt: 2016) على ان النجاح الاستراتيجي يقتصر في (قدرة المنظمة على البقاء والتكيف والنمو) في ظل التحديات البيئية وتحت مظلة تحقيق الأهداف.
2. **الصنف الثاني:-** يتفق كل من (Bullen: 1998 - Gilgeous 1997 - كيجان: 2012)، على ان النجاح الاستراتيجي يكمن في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الضيافة، ولا شك إن الميزة التنافسية المستدامة تعد من أهم مداخل التوسع في الشريحة السوقية، وقد استثمرت ذلك العديد من منظمات الضيافة الدولية ومنها سلسلة (ماريوت وانتركونتيننتل والفور سيزوون).
3. **الصنف الثالث:-** فقد اتفق كل من (John: 2005 - Klaus: And others: 1992)، على إن سر النجاح الاستراتيجي مرهون (في تحقيق رضا السائح أو الضيف)، وهذا هو جوهر فلسفة منظمات الضيافة ووجودها ، لأن شعار المنظمة قبل العمل هو إن السائح على حق، والحق هو إرضاء السائح على المستوى الفردي أولاً، والجماعي .



4. **الصنف الرابع:-** الذي عبّر فيه كل من (Sheen: -Jonson and others: 2002) على ان تحقيق النجاح الاستراتيجي (إضافة القيمة)، وإضافة القيمة هي نتيجة حتمية للحرب التنافسية بين منظمة الضيافة والمنظمات المنافسة لها.
5. **الصنف الخامس:-** الذي عبّر فيه كلاً من (الطائي وآخرون: 2015)، على ان النجاح الاستراتيجي ملزم في امتلاك الإدارة القدرة على الحصول على المعرفة والخبرات والأفكار والتحليل الناجح، وإن منظمات الضيافة من ضمن المنظمات المتعلمة ، وهنا تكمن الحالة في استنباط الاحتياجات المتجددة للسائح والبيئة التنافسية، وبالتالي تتمكن المنظمة من تقديم خدمة سياحية على وفق قواعد إدارة المراسم والاتيكيث ، تشبع من خلالها رغبات السائح.
- وفي ضوء ما تقدم يمكن لنا تعريف النجاح الاستراتيجي إجرائياً:- على انه قدرة منظمات الضيافة على صياغة إستراتيجية واضحة ومحددة ومدروسة وفق المستويات التنظيمية، للتوافق قيم المنظمة وثقافتها ورؤيتها ورسالتها، مقابل إبعادها المتمثلة بإضافة القيمة وتحقيق رضا السائح وولائه، وكسب الميزة التنافسية المستدامة، تحت وطئه البيئة التنافسية المعقدة والمتغيرة، لتحقيق المنظمة البقاء والتكيف والنمو تحت مظلة تحقيق الأهداف، وتكمن إبعاد للنجاح الاستراتيجي في تحديد النقطة الحتمية الرابطة التي تسعى منظمات الضيافة تحقيقها بعد إجراء العديد من العمليات والأنشطة، والبذل المزيد من الجهود الإدارية والفنية من قبل المستويات التنظيمية كافة، وللخروج من دائرة اللأتاكذ، ونورد إبعاد النجاح الاستراتيجي من خلال الآتي :-
- 1- **تحقيق رضا السائح:-** نتيجة حتمية يقرها السائح لحالة مقارنة بين المتوقع والفعل من الخدمة السياحية المقدمة من قبل منظمة الضيافة .
 - 2- **القيمة المضافة للخدمة السياحية:-** منفعة الخدمة السياحية المقدمة من قبل منظمة الضيافة التي يدركها السائح بناء ما حصل عليه ، وما أعطاه.
 - 3- **التفكير الاستراتيجي:-** عملية إبداعية يتم من خلالها استخدام القدرات الابتكارية والخيال الواسع لإجراء عمليات الفهم والتحليل للظواهر المحيطة بالإعمال وتقويمها في الوقت المناسب لتمكين إدارة منظمات الضيافة من الوصول إلى المستوى المطلوب.
 - 4- **ولاء السائح :-** الالتزام الصادق من قبل السائح لإعادة شراء الخدمة السياحية المفضلة لديه في المستقبل على الرغم من التأثيرات الموقفية والجهود التسويقية المبذولة والهادفة إلى تأثير في السلوك الشرائي للسائح.
 - 5- **الميزة التنافسية المستدامة:-** عملية استدامة ميزة الخدمة السياحية المقدمة من قبل منظمة الضيافة، لتكون فريد من نوعها ولا يمكن للمنظمات المنافسة انتهازها أو تقليدها في الوقت الحالي والمستقبلي.
- ثانياً:- أهمية النجاح الاستراتيجي :-** تركز أهمية النجاح الاستراتيجي على ثلاث مراحل أساسية يمكن إن نوردها على النحو الآتي: -



1. **التحليل البيئي:** - يضع كل من (وليمز وزملائه) تساؤلات في هذا المجال تمحورت حول: ما نقاط قوتك، ونقاط ضعفك، عندما تقرر الاتجاه صوب النجاح الاستراتيجي؟ وكيف يمكنك تحسين العملية؟ وبأي الطرق يمكن إن تعيد النظر في طرق تفكيرك في رؤية العالم؟ وأين تتمسك بافتراضات غير صحيحة؟ وهل تعرف مقدرتك؟ وهل فكرت في الطرائق يمكن إن تحسن بها كيف تتجح؟ (وليمز وآخرون: 2003: 40)، ويرى كل من (داودي وزملائه) إن التحليل البيئي يهتم بدراسة واقع منظمات الضيافة من حيث بيئتها الخارجية والداخلية، بهدف الكشف عن العناصر الإستراتيجية، التي تؤثر في مستقبلها، وقد اعتمدت اغلب الدراسات والبحوث في مجال منظمات الضيافة أنموذجاً (SWOT) في التحليل البيئي (داودي وآخرون: 2007: 46)، فتحليل البيئة الداخلية لهذه المنظمات يتطلب نوعاً من الإمعان والدقة والمصادقية، لتحديد فجوات الضعف، والتركيز على نقاط القوة، للتفكير في اغتنام الفرص البيئية المتاحة بهدف للنمو والتوسع السوقي، فضلاً عن در المخاطر والتهديدات البيئية (92: 2010: Wayne)، وإن تطبيق (SWOT Matrix) في صناعة الضيافة يتخذ معايير ومؤشرات خاصة تتسجم مع أهداف المنظمات وإمكانيتها، ويمكن لنا مناقشة التحليل البيئي لمنظمات الضيافة على النحو الآتي:-

أ- **البيئة الداخلية:** - والمتمثلة بنقاط (القوى-والضعف)، فالأولى (Strengths) تعد الميزة التي تمتلكها منظمة الضيافة من خلال المؤشرات المتعلقة بـ (الموقع- والعلامة التجارية- وجودة الخدمة السياحية- وقوة الموارد البشرية المتخصصة- والسمعة- والسائح الدائمين- وحجم المنظمة- وتصنيف المنظمة - وصلات النقل- أنشطة المسؤولية الاجتماعية)، أما الثانية (Weakness) فهي التراجع وعدم الكفاية في بعض الإمكانيات المتعلقة بتقديم الخدمة السياحية من قبل منظمة الضيافة ومنها (الحالة المادية والجمالية- ضعف استدامة المعدات المتعلقة بالعمليات والإنتاج- المناخ التنظيمي غير المستقر- نمطية الخدمة السياحية- ضعف الإمكانيات المادية والتمويل- إهمال جوانب المسؤولية الاجتماعية)، (Bardis : 2012 : 38-37).

ب- **البيئة الخارجية:** - والمتمثلة بـ (الفرص-التهديدات)، وهنا يتطلب من منظمات الضيافة أن تعد نظاماً كاملاً لتشخيص المؤشرات البيئية العامة والمتمثلة بالمتغيرات التالية بـ (الاقتصادية- والاجتماعية- والسياسية وعالمية - وديمقراطية - والقانونية - والتكنولوجية- والطبيعية)، لأنها غير خاضعة لصلاحيات القيادة الإستراتيجية فـ في منظمة الضيافة، (أمين: 2001: 66)، ويميز (porter) البيئة العامة الجزئية (البيئة الصناعية) ويصفها بمجموعة المتغيرات الخارجية التي تؤثر في منظمات الضيافة لارتباطها المباشر بتلك المجموعات وهم (السائح-الموردين-المنافسين) والتأثير هنا متبادل بين المنظمة وتلك المتغيرات (14: 2003: Porter)، ويضيف (برنارد) إنه من أجل فهم السياق الاستراتيجي، فلا بد أن هو ينظر أبعد من حدود المنظمة، وأن ذلك يتضمن إجراء التحليل الخارجي للبيئة الكلية التي تعمل فيها منظمة الضيافة، وعلى القيادة الإستراتيجية في منظمة الضيافة إن تحاول الإجابة على الأسئلة المتمثلة بـ (ما نوع الخدمات السياحية التي يريدها السائح؟- من هم المنافسون الذين نواجههم؟- ما التغيرات والثغرات الموجودة في البيئة الخارجية؟- ما القوى التنافسية المختلفة الموجودة في الأسواق؟- كيف تؤثر البيئة الكلية في عرض القيمة؟) (برنارد: 2009: 35)



في حين يؤكد (أبوفارة) على أن تحليل البيئة الخارجية لمنظمة الضيافة يركز على الآثار الملموسة من خلال محورين أساسيين الأول "هو نشر أعمال منظمة الضيافة في البيئة الخارجية عن طريق السياسات التسويقية، بالإضافة إلى التوسع والاستثمار في إنشاء فروع جديدة للمنظمة في أماكن مختلفة"، والثاني يتمثل في "تعظيم جذب السياح والتأثير في تكوين صورتهم الذهنية" (أبوفارة: 2012: 199)، والمبتغى الحقيقي من تحليل البيئة الخارجية هو اغتنام الفرص (Opportunities) والمتمثلة بمجموعة العوامل والأوضاع الخارجية التي تساعد منظمة الضيافة على تحقيق رسالتها والوصول إلى غايتها المنشودة، ومن جانب آخر تدر التهديدات (Threats) والمتمثلة بالمشاكل وضرر المحتملة الحدوث لمنظمة الضيافة، ولها أثر سلبية على موقفها التنافسي (فايد وآخرون: 2015: 254).

2. الاختيار الاستراتيجية:- "هو البديل المقدر لتحقيق رسالة المنظمة وأهدافها على نحو معين" (Lynch: 2006)، ويعد المرحلة اللاحقة بعد دراسة وتحليل متغيرات البيئة الداخلية والخارجية وتحديد ما أفرزته من فرص أو تهديدات، وتحديد ما تتمتع به منظمة الضيافة من نقاط قوة وضعف، وتسعى المنظمة من هذه المرحلة إلى تحويل الفرص البيئية إلى فرص تسويقية للوصول إلى الخيار الاستراتيجي المناسب الذي يتناسب مع نقاط قوة المنظمة وخصائصها المحورية (طلمية: 2013: 95)، والخيار الاستراتيجي يمر بثلاثة مراحل يمكن مناقشتها على النحو الآتي:

أ. البدائل الاستراتيجية:- وهي تسهم في سد الفجوة الاستراتيجية، من خلال انتهاز الفرص، أو الحد من التهديدات البيئية، وتعزيز جوانب القوى، ومعالجة نقاط الضعف، إلى جانب تحديد ملامح الميزة التنافسية.

ب. تقويم البدائل:- من خلال قيام منظمة الضيافة بتقويم كل بديل منها لتحديد مدى ملائمة مع موقفها الاستراتيجية، وكالمعتاد ما تخضع عملية التقويم للبدائل الاستراتيجية لمعايير عدة هي التوافق، والمنفعة، والقبول، والتطابق، ومعايير الميزة التنافسية.

ج. اختيار البديل الأفضل:- تقوم منظمة الضيافة باختيار البديل الاستراتيجي الأفضل، وقد تختار بديلاً استراتيجياً واحداً أو أكثر تضمن من خلاله تحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية ويرتبط موضوع تحديد البدائل الاستراتيجية بحجم النشاط الذي تؤديه منظمة الضيافة أو وحدة نشاط الأعمال الحالية أو في المستقبل (العنزي: 2015: 54).

1. تطبيق الاستراتيجية المختارة:- هي قدرة الإدارة العليا لمنظمة الضيافة على قدح شرارة التنفيذ، وهي مسألة مرتبطة بإجراء التغييرات في جميع إرجاء مفاصل منظمة الضيافة من أجل إيجاد الأرضية المناسبة للإستراتيجية الجديدة (الركابي: 2004: 282)، وينبغي لقيادة الإستراتيجية إعداد خطة عمل تتوافق مع الإستراتيجية المتبناة، وقد تكون هنالك أكثر من خطة عمل إستراتيجية، ومن ثم فعلى الإدارة اختيار الخطة التي تحقق المطلوب، وتبين خطة العمل للأنشطة المطلوب القيام بها، ومن سيقوم بتنفيذها وما الموارد المستخدمة في تنفيذها، وما الإطار الزمني لهذا التنفيذ، وهنا يتطلب التركيز على عملية التنفيذ من خلال وضع البرامج التنفيذية ووضع الموازنات الخاصة بكل برنامج والإجراءات التنفيذية، ومن جانب آخر تعظيم دور الرقابة على الأداء وبحسب مفهوم النجاح الاستراتيجي (دودي وآخرون: 2007: 55-56).

وفي ضوء ما تقدم يمكن الإشارة إلى أن أهمية النجاح الاستراتيجي متلازمة بمراحل ثلاث وهذه المراحل تعد جوهر الإدارة لعمليات النجاح الاستراتيجي لمنظمة الضيافة، وليس مجرد وظيفة يكتمل دورها عند تقديم الخدمة السياحية للسائح وإنما من أولوياتها الاستدامة والترقب البيئي لمتغيرات الأحداث البيئية والتقلبات السوقية، والمستحدثات الذوقية كلها تعد من مهام خطة النجاح الاستراتيجي، ولا تتوقف عند تحقيق رضا السائح بل تسعى إلى أكثر من ذلك من خلال استدامة القيمة المضافة وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

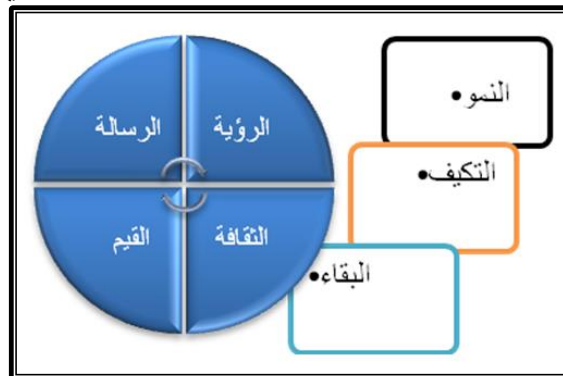
ثالثاً:- أهداف النجاح الاستراتيجي : - قد اتفق اغلب الكتاب والباحثين في مجال الإدارة الإستراتيجية على ان النجاح الاستراتيجي هو حالة معكوسة لقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها ولاسيما طويلة الأمد والمتمثلة بـ(التكيف والبقاء والنمو)، ويمكن لنا ان نوضح فلسفة هذه الأهداف والمتعلقة بالنجاح الاستراتيجي وفق ما يأتي:-

1. **التكيف:-** يعد التكيف المرتكز الحاسم في تحديد بقاء منظمة الضيافة أو تصفيتها، لأن تغيرات البيئة يمكن تحملها لمدى زمنية وجيزة (جاسون وآخرون: 1988: 540-541)، ويقترن التكيف بمكانية منظمة الضيافة على إن تكون رشيقة وسريعة الاستجابة في توليدها المعرفة بهدف توظيفها في لاغتنام الفرص البيئية المتاحة، والتكيف السريع في مواجه التحديات البيئية التي تقف إمامها (5 : 2005: Filos)، ويعطي (اللوزي) مجموعة من المؤشرات التي تساهم في تحقيق التكيف البيئي لتستمد منظمة الضيافة علاقتها مع التغيرات البيئية ،وعلى النحو الأتي(اللوزي: 2009 : 224):-
 - أ. تحسين مستوى الأداء لكل فرد عن طريق التدريب و التكوين الذي يتلقاه عن كل تغيير يحدث داخل التنظيم.
 - ب. تشجيع روح الفريق وتحسين التعاون عن طريق نشر روح العمل الجماعي، وتقليل دوران العمل بتوفير الاستقرار الوظيفي للعمال و التشجيع و منح المكافآت.
 - ج. التجديد في مكان العمل في الوسائل والمهارات، وتنمية الموارد البشرية بتطوير القدرات والمهارات وترقية الأنماط السلوكية لها.
 - د. ترشيد النفقات من أجل التحكم في التكاليف، والتحقيق التوازن التنظيمي عن طريق جعل كل مكونات المنظمة تتناسب وأهدافها، وتطبيق المنهج العلمي في اتخاذ القرارات من خلال التأني في اتخاذه وعدم التردد في الاستقرار عليه، والحزم في تنفيذه.
2. **البقاء:-** يمثل جوهر النجاح الاستراتيجي، وقد تتعرض بعض المنظمات إلى مشاكل وضغوطات من جهات أخرى كالمنافسة الحادة مع المنظمات أو تغيير حاجات ورغبات السياح ، وحتى تضمن المنظمة بقاءها في السوق سنجدتها تضحي بأمور كثيرة في سبيل ذلك، وكذلك ستكون المنظمة مجبرة على استخدام طريقة الأسعار المنخفضة مثلاً لتتمكن من المحافظة على شريحتها السوقية وإمكانية كسب سياح حدد في المستقبل، وفي هذه الحالة لا تركز المنظمة على تحقيق الأرباح بقدر ما تركز على بقائها في السوق لفترات زمنية القادمة ، عندما تشعر المنظمة بأن وضعها العام قد تحسن ستعود من جديد وتقوم بدراسة الأوضاع العامة للأسعار لوضع سياسة جديدة لها تخدمها في تغطية تكاليفها وتحقيق أهدافها من خلال قدرتها على الاستمرار ضمن البيئة التنافسية (حـداد: 2006: 65).

وفي ضوء ما تقدم يتضح أن مؤشرات البقاء تركز على معطيات البيئة الداخلية لمنظمة الضيافة وبيئتها الخارجية، ومدى قدرة المنظمة على الترابط و التداخل الموجود بين مختلف المؤشرات السابقة لتحقيق أي مؤشر يمكن أن يسهم في تحقيق مؤشر آخر .

3.النمو:- يعد النمو من بين الأكثر المصطلحات المثيرة للجدل في الأدبيات، والحقيقة ظاهرة النمو من الظواهر الطبيعية الأساسية لمنظمات الضيافة،وقد بات ينظر إليها الكثيرون على أنها مرادفة لتحقيق أهداف المستقبلية،وان منظمات الضيافة التي تسعى إلى النمو يتطلب عليها إيجاد درجة عالية من التلاؤم بين تركيباتها الإدارية والبيئية التي تحيط بها،ولا يشتمل ذلك على فاعلية المنظمة فقط،وإنما قدرها على الاحتفاظ بعمالة ذات مهارات عالية ورفع الروح المعنوية وحالة الرضا للعاملين والمحافظة على علاقات قوية وجيدة بين أقسام المنظمة والمحافظة على علاقات قوية بين الزملاء والرؤساء وتخفيض معدل دوران العمل والغياب واستخدام مديرين أكفاء في الإدارة العليا(225: 1975: Bernard)،ومن جانب آخر فان فلسفة نمو تركز على استخدام الموارد المتاحة بحكمة،وهي طريقة معالجة مديرين لمدخلاتهم التنظيمية،فيقللونها نسبة إلى المخرجات معينة،مثل تدنيه الكلف، يتم تخفيض أسعار الخدمات السياحية المقدمة،ومن ثم تحقيق زيادة في الربحية، وتحسين موقع منظمة الضيافة التنافسي في السوق،وهذا يعني إن كفاءة منظمة الضيافة تقاس بمقدار ما تستخدمه من موارد وطاقة لتنتج وحدة واحدة من المخرجات، إزاء مواجهة الفشل التنظيمي، يمكن قياس كفاءة المنظمة عن طريق ثلاث وسائل هي " تنظيم المخرجات نفسها- تدنيه المدخلات إلى أقصى قدر- كفاءة الامثلية لينعكس ذلك على تحقيق جودة الخدمة السياحية (العنزي: 2005: 406).وتتمو منظمة الضيافة وتتوسع المتدرج على المدى البعيد،ويمكن ذلك من خلال ثلاثة محاور:الأول(النمو بالتركيز)" إي قيام منظمة بتحديد مجال الاهتمام بالتوسع اما في نوع محدد من الخدمة السياحية التي تجعلها قادرا على تقديم ابتكار،وإما بتوسع عن طريق زيادة الحصة السوقية،المحور الثاني(النمو بالتنوع)" إي تعدد أنواع الخدمة السياحية التي تقدمها منظمة الضيافة للسائح،وضرورة التأكد من نوعية الخدمة المقدمة من خلال الذهاب إلى مصادر المواد الأولية والمساعدة في تقديم الخدمة السياحية وحتى وصولها إلى السائح"،والمحور الثالث(النمو بالمشاريع المشتركة)" دخول منظمة كشريك مع منظمات أخرى في بلدان أخرى وهذا ما عملت عليه بعض منظمات الضيافة الدولية"(الخشالي:2006: 97-98)،ينظر للشكل (4).

الشكل (4) يوضح مرتكزات عوامل النجاح الاستراتيجي



المصدر من إعداد الباحث بالاعتماد على الفلسفة النظرية



وبحسب (العزاوي: 2008: 146-147)، يركز نمو منظمات الضيافة على مجموعة من النقاط الأساسية نوردتها على النحو الآتي:-

1. النمو يعد مؤشر لقياس قدرة منظمة الضيافة على الاستمرار في ممارسة أنشطتها السياحية .
 2. بالرغم من التمييز بين نمو منظمة الضيافة وتطويرها، فهو عملية مقصودة لإحداث تأثير في مدخلاتها وعملياتها، بهدف زيادة كفاءتها وفعاليتها ورضا أصحاب المصالح ثم تعزيز قدرتها على البقاء، مع زيادة في درجة ارتقائها في التكيف مع تغيرات البيئة.
 3. يعد حجم منظمة الضيافة أحد إفرازات نموها ومقياساً لتأثير هذا النمو بدلالة مؤشرات عديدة ك (عدد العاملين على وفق توزيعهم في المستويات التنظيمية، وكمية المدخلات (الموارد المختلفة) والمخرجات من الخدمة السياحية المقدمة، والمؤشرات المالية ك (الدخل الصافي، وحق الملكية، وقيمة الموجودات ، و الأسهم ...).
 4. إن النمو والتطور يحققان أبعاداً تسهم في كفاءة المنظمة وفعاليتها، ولا يرتبطان ببعد زمني محدد لأنهما غالباً ما يتحققان في الأجل البعيد، وإن تعذر نموها من شأنه أن يقود إلى ضمور أنشطتها أو اضمحلالها كلاً أو جزءاً.
 5. ربط بين النمو والتنوع بعد الأخير مؤشراً للنمو، وانطلاقاً من أن منظمة الضيافة ذات التنوع الأكبر في تقديم الأنشطة والفعاليات السياحية تنمو، ويزداد نموها حين يكون التنوع غير مترابط.
- وفي ضوء ما تقدم يمكن الإشارة إلى أن ابعاد النجاح الاستراتيجي والمتمثلة بالبقاء (Survival) والتكيف (Adaptability) والنمو (Growt)، تستند إلى قوة وتضافر عوامل النجاح الاستراتيجي (الرؤية منظمة الضيافة ورسالتها وثقافتها التنظيمية وقيمها)، وترجمتها للواقع الملموس، ولا شك إن فلسفة أهداف النجاح الاستراتيجي في منظمات الضيافة تشوبها التعقيد بسبب معادلة تحقيق رضا السائح وكسب ثقتهم، ومن ثم ولائهم، وهنا يكون طرفي المعادلة (السائح - ومنظمة الضيافة)، فالسائح يكون صورة ذهنية عن طبيعة الخدمة السياحية المزمع تقديمها من قبل منظمة الضيافة، وبالمقابل يتوجب على منظمة الضيافة إن تقدم خدمة سياحية تفوق توقعات السائح وبكل مرة، وتعظم القيمة المضافة للخدمة السياحية، لتحقق المنظمة الميزة التنافسية المستدامة وهذا قمة رضا السائح، وبذلك تكسب منظمة الضيافة ولاء السائح على الأمد البعيد، وبطبيعة السائح يعكس ولائه إلى شريحته الاجتماعية، وهذا هو دليل النجاح الاستراتيجي لمنظمات الضيافة، على إن لا تتوقف المنظمة عند هذا الحد أو الحد الآخر، وبعد أن تحقق منظمة الضيافة التكيف مع معطيات البيئة المتغيرة وغير مستقرة ، تتمكن من البقاء والاستقرار النسبي بحد معين ، وذلك الاستقرار سوف يشجع المنظمة إلى النمو من خلال مداخلة المتعددة ومتمثلة في تقديم خدمة مميزة تفوق توقعات الشريحة السوقية من خلال التركيز من خلال مجال الاهتمام ، أو النمو في التنوع بتقديم الخدمة السياحية ، بغية تغطية أكبر قدر ممكن من حاجات ومتطلبات الشريحة السوقية المستهدفة، أو نمو بشاركة الإستراتيجية ، وتعدد منافذ الخدمة السياحية والفروع ، والامتداد المسلسل (السلاسل الفندقية).

المبحث الثالث - فحص واختبار أداة قياس الدراسة

تعد عملية إجراء الاختبارات الإحصائية الآتية للتأكد من دقة وصحة البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال استخدام استمارة الاستبانة، بعد أن تم توزيعها على أفراد مجتمع الدراسة ومن ثم جمعها، والتي تدور حول مجال الصدق والثبات وعلى النحو الآتي:

أولاً: صدق أداة قياس الدراسة: ويشتمل هذا الجانب على محورين الأول الصدق الظاهري، والثاني الصدق البنائي، ونوردتهما على النحو الآتي:

1. **الصدق الظاهري للأداة:** تستند هذه الطريقة إلى عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من السادة المحكمين المتخصصين في مجال السياحة، والإدارة، وعلم النفس وعلم الاجتماع، والعلوم السياسية، والإعلام والعلاقات العامة، والإحصاء، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس، إذا حققت نسبة اتفاق عالية جداً، وتم تعديل وصياغة بعض الفقرات التي رأى المحكمون إعادة صياغتها لتتسجم مع طموحات الدراسة وتحقيق أهدافها.

2. **الصدق البنائي الاستكشافي لأداة القياس:** يستند الصدق البنائي الاستكشافي إلى أسلوب التحليل العاملي الاستكشافي (Exploratory Factor Analysis)، الذي يسعى أساساً إلى تلخيص وتحديد المتغيرات المتعددة في عدد أقل من المتغيرات بحيث يطلق عليها عوامل (Factors)، إذ يكون لكل عامل من هذه العوامل بعض أو كل من هذه المتغيرات (المزروعة: وآخرون: 2015: 61)، وبطبيعة التحليل العاملي الاستكشافي يعطي الفقرات الحرية في الارتباط بالعامل الذي يتلاءم ويتفق معها بحيث لا يستند بالضرورة إلى البناء الافتراضي للدراسات السابقة بخصوص هيكل المقاييس، وفي الدراسة الحالية سنعتمد التحليل العاملي الاستكشافي باستخدام برنامج (SPSS.18) من اختبار مقياس المتغير المستقل (الصورة الذهنية للسائح) والمتغير المعتمد (النجاح الاستراتيجي) من أجل الاستكشاف الصريح للإبعاد التي تنطوي تحت هذه المقاييس، لذلك سيستخدم التحليل العاملي الاستكشافي لكي يساعد على تحديد الإبعاد التي يشملها المقياس وكذلك تحديد الفقرات التي لا ترتبط مع بنية المقياس التي يتوجب إبعادها من المقياس، ومن خلال اعتماد خمسة معايير ينبغي توافرها في نتيجة هذا التحليل وهي (222 : 2005: Field).

أ. مقياس الصورة الذهنية للسائح: للتحقق من كفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات: وبما يخص هذا المعيار فقد تم استعمال مقياس (Kaiser- Meyer- Olkin- measure of sampling adequacy) أو ما يسمى اختصاراً (kmo) لاختبار كفاية حجم العينة المأخوذة في تفسير الظاهرة المدروسة والذي يعد أحد الخطوات المهمة في (التحليل العاملي الاستكشافي) إذ تتراوح احصاءة (kmo) من (0-1) فعندما تساوي قيمة هذه الاحصاءة (0) يشير ذلك إلى أن مجموع الارتباطات الجزئية أكبر من مجموع الارتباطات الكلية وذلك يدل على أن النموذج منتشر ومن ثم يكون استعمال التحليل العاملي الاستكشافي غير ملائم، أما إذا كانت القيمة تقترب من (1) فإن هذا مؤشر على أن نموذج الارتباطات متواتق والتحليل العاملي سيكون ذا مصداقية، وبالعتماد على محك (Kaiser) فإن القيم المقبولة تكون أكبر من (0.05) أما القيم التي الأقل من ذلك فيترتب عليها قيام الباحث بجمع بيانات أكثر (زيادة حجم



العينة) أو إعادة التفكير بالمتغيرات المتضمنة في المقياس (المزروعية: وآخرون: 2015: 61)، وبغية التحقق من كفاية عينة الدراسة لاستخدام التحليل العاملي الاستكشافي، فقد تم استخدام مقياس كاييسر-ماير-اولكين (KMO) (The Kaiser-Meyer-Olkin Measure) (KMO) والجدول (6) يوضح ان قيمة المقياس الوردة الذكر هي اكبر من (0.05) وقد بلغت (0.892) وبحسب تصنيف (Kaiser) تعد قيمة كبيرة جداً، اما فيما يتعلق بوجود علاقات ارتباط بين المتغيرات فقد استخدم أيضاً اختبار (Bartlett) وكما يوضح الجدول الأنف الذكر فان اختبار (Bartlett) يشير إلى وجود المعنوية، وهذا يؤشر وجود العلاقة بين إبعاد المقياس.

الجدول (6) اختبار (KMO) و (Bartlett) للصورة الذهنية للسائح

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0.892
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi-Square	2601.059
Df	496
Sig.	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

وتشير النتائج الواردة في الجدول (6) إلى التحقق من المعيار الأول من معايير اختبار التحليل العاملي الاستكشافي فيما يخص مقياس الصورة الذهنية للسائح.

ب. مقياس النجاح الاستراتيجي: ولاستكشاف الإبعاد التي نفسه مقياس النجاح الاستراتيجي، الذي حدد بـ (20) فقرة من فقرات استمارة الاستبيان، فقد تم الاستعانة بالأسلوب نفسه المتبع مع المقاييس السابقة، باستخدام التحليل العاملي الاستكشافي حتى نحدد الفقرات التي ستمحور تحت هذا المقياس وما هو البعد الذي يحويها واستبعاد الفقرات التي لا تحقق المعيار الرابع والخامس من اعتبارات الصدق البنائي الاستكشافي كما استخدم في الفقرة السابقة.

ولكفاية العينة ووجود علاقات الارتباط بين المتغيرات: تم استخدام مقياس كاييسر-ماير-اولكين (KMO) (The Kaiser-Meyer-Olkin Measure) (KMO)، بهدف التحقق من كفاية عينة الدراسة لاستخدام التحليل العاملي الاستكشافي، والجدول (39) يوضح ان قيمة مقياس الأنفة الذكر هي اكبر من (0.05)، وقد بلغت (0.919) والتي صنف بـ (Kaiser) تصنيف (Kaiser) تعد هذه القيمة كبيرة جداً، اما بخصوص وجود العلاقات الارتباط بين المتغيرات فقد استخدم اختبار (Bartlett)، كما موضح في الجدول (7)، ويشير اختبار (Bartlett) إلى وجود المعنوية، وهذا يؤشر وجود العلاقة بين إبعاد المقياس.

الجدول (7) اختبار (KMO) و (Bartlett) للنجاح الاستراتيجي

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.	0.919
Bartlett's Test of Sphericity	
Approx. Chi-Square	1680.935
Df	190
Sig.	0.000

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي



ثانياً: اختبار علاقات الارتباط والتأثير للمتغيرات المبحوثة في الدراسة:

أ. علاقات الارتباط بين متغيري الصورة الذهنية للسائح والنجاح الاستراتيجي: - وكما عبرت عنها الفرضية الرئيسية التي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الصورة الذهنية للسائح وتحقيق النجاح الاستراتيجي) واختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بعلاقة الارتباط بين العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح وتحقيق النجاح الاستراتيجي: إذ يظهر الجدول (8) قيم ارتباط معامل (Spearman) بين العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح على مستوى ابعاده الفرعية والنجاح الاستراتيجي على المستوى الإجمالي، وقد كانت نتائج تحليل الارتباط على النحو الآتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي مضمونها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين جودة الخدمة السياحية وتحقيق النجاح الاستراتيجي)، إذ أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة دالة معنوية بين المتغيرين فقد بلغ الارتباط بينهما (0.534)، عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير إلى أن إدارة منظمة الضيافة إذا لزمتم بجودة الخدمة السياحية، من حيث الهندسة والتصنيع والتسليم، فسينعكس ذلك على تشكيل انطباع السائح والصورة الذهنية له ويؤدي ذلك لتحقيق النجاح الاستراتيجي .

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التسويق السياحي وتحقيق النجاح الاستراتيجي): وتبين النتائج بأن العلاقة بينهما موجبة ومعنوية إذ بلغت (0.472**) عند مستوى (0.01) ، وهذا يدل على أن اهتمام إدارات منظمات الضيافة بتطبيق المزيج التسويقي السياحي باعتباره الوسيلة الابتكارية لحجبات الشريحة السوقية المستهدفة من السياح والتأثير فيهم وجذبهم ، وعلى أساس ذلك يتخذ السائح قرار التجربة السياحية ويبني الصورة الذهنية الأولية ، وبذلك تعزز منظمة الضيافة تلك الوعود المتميزة بالصدق والشفافية والموضوعية والمرونة المقدمة للسائح من خلال الوسائل التسويقية لتكتمل الصورة الذهنية للسائح وبالي سوف تحقيق منظمة الضيافة النجاح الاستراتيجي الموعد.

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين العلامة التجارية وتحقيق النجاح الاستراتيجي): إذ تبين النتائج وجود علاقة موجبة طردية ومعنوية بلغت (0.404**) عند مستوى (0.01) ، وبهذا يتضح أن للعلامة التجارية سمة بارزة تميز مجمل الخدمة السياحية الموعودة والمقدمة من قبل منظمات الضيافة وبالمقابل تتطلب منها الالتزام بتلك المسؤولية الكبيرة ضمن السوق السياحي المترامي الأطراف، والرأي العام، وأصحاب المصالح ، وتجاه هذا الالتزام سوف تترسخ سمعة منظمة الضيافة وسماتها وخصائصها الذاتية بأذهان السياح وأصحاب المصلح ، ونتيجة لذلك سوف تحقيق منظمة الضيافة النجاح الاستراتيجي المخطط له.

4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين فلسفة المنظمة وتحقيق النجاح الاستراتيجي): إذ أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية كانت الأكبر من بين علاقات الارتباط الفرعية مع النجاح الاستراتيجي وبلغت (0.595**) عند مستوى (0.01) ، وهذا يدل على أن إدارات منظمات الضيافة التي تمتلك فلسفة مميزة تعكس من خلالها مجموعة القيم

والمعتقدات والمواقف التي يتحدد بموجبها سلوكها والاتجاه العام بالتعامل الاستراتيجي مع أصحاب المصالح ستكون الأوفر حظا في تحقيق النجاح الاستراتيجي.

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة التي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المستوى الثقافي والتعليمي للسائح وتحقيق النجاح الاستراتيجي): إذ تشير نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود علاقة بينهما موجبة ومعنوية بلغت (0.485^{**}) عند مستوى (0.01) ، ونخلص إلى ان تحليل ودراسة المستوى الثقافي والتعليمي للسائح من قبل منظمة الضيافة ، سوف يمكنها من تقديم رسالة واضحة وصريحة تحاكي كل مستوى تعليمي وثقافي من الشريحة السوقية المستهدفة من السياحي ، وبذلك تعزز منظمة الضيافة مكانتها في السوق السياحي التنافسي ، وتكون ذات شمولية في تلبية كافة الأدواق والرغبات المتباينة والنسبية، ذلك الأمر سوف يسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي بدرجة كبيرة.

جدول (8) قيم الارتباط لمعامل (Spearman) بين العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح وتحقيق النجاح الاستراتيجي

النجاح الاستراتيجي	المستوى الثقافي والتعليمي للسائح	فلسفة المنظمة	العلامة التجارية	التسويق السياحي	جودة الخدمة السياحية	
**5340.	**140.4	**350.4	**0.421	**5490.	1	جودة الخدمة السياحية
**4720.	**6280.	**480.4	**330.4	1		التسويق السياحي
**4040.	**5660.	**4150.	1			العلامة التجارية
**5950.	**5460.	1				فلسفة المنظمة
**4850.	1					المستوى الثقافي والتعليمي للسائح
1						النجاح الاستراتيجي

(**) مستوى معنوية (0.01)

ب. علاقة تأثير الصورة الذهنية للسائح في تحقيق النجاح الاستراتيجي: تهدف هذه الفقرة إلى اختبار فرضية الدراسة التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للصورة الذهنية للسائح في تحقيق النجاح الاستراتيجي) باستعمال نموذج الانحدار الخطي البسيط، المتعلق بعلاقة تأثير العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح في تحقيق النجاح الاستراتيجي وعلى النحو الآتي:

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الخدمة السياحية في تحقيق النجاح الاستراتيجي): إذ تشير نتائج الجدول (9) إلى تحليل الانحدار، فقد حقق بُعد جودة الخدمة السياحية تأثيراً معنوياً في النجاح الاستراتيجي، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (120.942) وهي اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) و (0.01) وتحت درجة حرية ($1,103$)، وفُسّر معامل التحديد (R^2) ما نسبته (54%) من مقدار اسهام هذا البعد في تحقيق النجاح الاستراتيجي، كما أن قيمة (β) قد بلغت (0.742) وهي تشير إلى أن الزيادة الحاصلة في جودة الخدمة السياحية بمقدار وحدة واحدة ستؤدي إلى زيادة في تحقيق النجاح الاستراتيجي بمقدار (0.742).



جدول (9) نتائج تأثير جودة الخدمة السياحية في النجاح الاستراتيجي باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط

بعد المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة a	قيمة معامل بيتا β	قيمة معامل R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
جودة الخدمة السياحية	النجاح الاستراتيجي	1.272	0.742	54%	120.942	يوجد تأثير

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجتي الحرية (1، 103) = 5.17

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجتي الحرية (1، 103) = 8.23

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتسويق السياحي في تحقيق النجاح الاستراتيجي): إذ يشير الجدول (10) بأن قيمة F المحسوبة (67.870) وهي أكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) و (0.01) وبدرجة حرية (1، 103) مما يدل على وجود تأثير لبعد التسويق السياحي في تحقيق النجاح الاستراتيجي، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (40%) والتي تعني بأن الاهتمام بالتسويق السياحي يفسر ما نسبته (40%) من التباين الحاصل في النجاح الاستراتيجي، أما قيمة معامل (β) فكانت (0.580) إذ تشير إلى أن زيادة بمقدار وحدة واحدة في بعد التسويق السياحي ستصاحبها زيادة في النجاح الاستراتيجي بمقدار (0.580).

جدول (10) نتائج تأثير التسويق السياحي في تحقيق النجاح الاستراتيجي باستخدام نموذج

الانحدار الخطي البسيط

بعد المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة a	قيمة معامل بيتا β	قيمة معامل R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
التسويق السياحي	النجاح الاستراتيجي	2.460	0.580	40%	67.870	يوجد تأثير

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجتي الحرية (1، 103) = 5.17

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجتي الحرية (1، 103) = 8.23

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للعلامة التجارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي): إذ لوحظ وجود تأثير لبعد العلامة التجارية في متغير النجاح الاستراتيجي، وفقاً للجدول (11) وعند مستوى معنوية (0.05) و (0.01) وبدرجة حرية (1، 103)، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة عند هذا المستوى (48.995) أكبر من قيمة (F) الجدولية، وهذا التأثير المعنوي تفسره قيمة معامل التحديد (R^2) التي بلغت (32%)، وبلغت قيمة معامل الانحدار (β) ما مقداره (0.525) التي تشير إلى أن زيادة وحدة واحدة في بعد العلامة التجارية ستسهم في تحقيق النجاح الاستراتيجي بمقدار (0.525).

جدول (11) نتائج تأثير العلامة التجارية في تحقيق النجاح الاستراتيجي باستخدام نموذج الانحدار

الخطي البسيط

بعد المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة a	قيمة معامل بيتا β	قيمة معامل R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
العلامة التجارية	النجاح الاستراتيجي	3.003	0.525	32%	48.995	يوجد تأثير

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجتي الحرية (1، 103) = 5.17

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجتي الحرية (1، 103) = 8.23



4. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لفلسفة المنظمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي): أظهر الجدول (12) وجود تأثير لبعد فلسفة المنظمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي نظرا لكون قيمة F المحسوبة (136.443) اكبر من نظيرتها الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) و (0.01) وبدرجة حرية (1، 103)، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (57%) والتي تشير إلى أن الاهتمام بفلسفة المنظمة يفسر ما نسبته (57%) من التباين الحاصل في النجاح الاستراتيجي، أما قيمة معامل الانحدار (β) فكانت (0.789) إذ تشير إلى أن زيادة وحدة واحدة في هذا البعد يؤدي إلى زيادة في النجاح الاستراتيجي بمقدار (0.789).

جدول (12) نتائج تأثير فلسفة المنظمة في تحقيق النجاح الاستراتيجي باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط

بعد المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة الثابت a	قيمة معامل بيتا β	قيمة معامل R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
فلسفة المنظمة	النجاح الاستراتيجي	1.197	0.789	57%	136.443	يوجد تأثير

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجات الحرية (1، 103) = 5.17

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجات الحرية (1، 103) = 8.23

5. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة التي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمستوى الثقافي والتعليمي للسائح في تحقيق النجاح الاستراتيجي): إذ بين الجدول (13) نتائج تحليل الانحدار لتأثير هذا البعد في المتغير المعتمد النجاح الاستراتيجي، فقد حقق بُعد المستوى الثقافي والتعليمي للسائح تأثيراً معنوياً في النجاح الاستراتيجي، نظرا لكون قيمة F المحسوبة (88.382) اكبر من نظيرتها القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) و (0.01) وتحت درجة حرية (1، 103)، كما فسر معامل التحديد (R^2) ما نسبته (46%) من مقدار مساهمة المستوى الثقافي والتعليمي للسائح في النجاح الاستراتيجي، في حين بلغت قيمة (β) الخاصة بمعامل الانحدار (0.644) وتعني أن التغير الذي يحصل في المستوى الثقافي والتعليمي للسائح مرتفعاً بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير وزيادة في تحقيق النجاح الاستراتيجي بمقدار (0.644).

جدول (13) نتائج تأثيرا المستوى الثقافي والتعليمي للسائح في تحقيق النجاح الاستراتيجي باستخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط

بعد المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة الثابت a	قيمة معامل بيتا β	قيمة معامل R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
المستوى الثقافي والتعليمي للسائح	النجاح الاستراتيجي	2.095	0.644	46%	88.382	يوجد تأثير

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجات الحرية (1، 103) = 5.17

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجات الحرية (1، 103) = 8.23

6- تأثير إجمالي العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح في تحقيق النجاح الاستراتيجي: تشير نتائج نموذج الانحدار الخطي في الجدول (14) إلى وجود تأثير دال معنوياً لإجمالي العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح في تحقيق النجاح الاستراتيجي، عند مستوى (0.05) لكون قيمة F المحسوبة (166.075) اكبر من نظيرتها قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة (0.05)

و(0.01)، وفسر متغير إجمالي العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح ما نسبته (62%) من التباين الحاصل في النجاح الاستراتيجي، وهذا ما أوضحتها قيمة معامل التحديد (R^2)، كما تشير قيمة معامل الانحدار (β) والبالغة (0.891) إلى أن زيادة وحدة واحدة في إجمالي العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح ستصاحبها زيادة قدرها (0.891) في النجاح الاستراتيجي.

جدول (14) نتائج تأثير إجمالي العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح في تحقيق النجاح الاستراتيجي باستخدام أنموذج الانحدار الخطي البسيط

مستوى الدلالة (0.05)	قيمة F المحسوبة	قيمة معامل R^2	قيمة معامل بيتا β	قيمة الثابت a	المتغير المعتمد	بعد المتغير المستقل
يوجد تأثير	166.075	62%	0.891	0.706	النجاح الاستراتيجي	العوامل المؤثرة في بناء الصورة الذهنية للسائح

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجتي الحرية (1، 103) = 5.17

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجتي الحرية (1، 103) = 8.23

ومن خلال نتائج تحليل تأثير للفرضيات الفرعية الخمس وإجمالي العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح في النجاح الاستراتيجي نستنتج ما يلي:

- إن جميع نماذج الانحدار الخطية قد حققت تأثيراً ذا دلالة معنوية عند مستوى (0.01) و(0.05) وكما موضح في الجداول (15)، وبهذا فإن كل العلاقات التأثيرية كانت معنوية، وهذا يشير إلى قبول جميع الفرضيات الفرعية الخمس الخاصة بالعوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح.
 - كان لبعد فلسفة المنظمة أقوى تأثير في متغير النجاح الاستراتيجي مقارنة بالأبعاد الأخرى، ومن ثم تلاه بعد جودة الخدمة السياحية، وفق الجدول (15) يوضح ترتيب أولويات تأثير متغير العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح بأبعادها في النجاح الاستراتيجي.
- جدول (15) ترتيب أولويات تأثير العوامل المؤثرة في الصورة الذهنية للسائح بأبعادها في النجاح الاستراتيجي

ت	إبعاد متغير العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للسائح	الترتيب
1	فلسفة المنظمة	الأول
2	جودة الخدمة السياحية	الثاني
3	المستوى الثقافي والتعليمي للسائح	الثالث
4	التسويق السياحي	الرابع
5	العلامة التجارية	الخامس

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات :

أ: استنتاجات الإطار النظري :-

1. انبثق مفهوم الصورة الذهنية نظرياً منذ بداية القرن الماضي ، وقد تطور وتعدّد بعد ظهور وسائل الاتصال والثورة الرقمية ، حتى الجميع يترجم الواقع من خلال الصورة الذهنية قبل التجربة الفعلية ،



- صبح من المؤكد والضروري الاهتمام في تحليل ودراسة فلسفة الصورة الذهنية للسائح ، من قبل منظمات الضيافة ، لكونها تصنف من ضمن المنظمات المتعلمة ، وكذلك الأكثر تعامل مع الذوق الجمالي والانطباعات السلوكية الراقية .
2. للصورة الذهنية للسائح إبعاد تكوينية تباينت بين البعد المعرفي (المدرّك)، والبعد السلوكي (الارادي)، وهذان البعدان في عصرنا هذا يستندان الى التجربة السياحية المباشر وغير المباشرة ، فالمباشر من خلال الزيارة الفعلية لمنظمة الضيافة ، ومدى انطباع السائح من خلال الاستفادة من مجمل الخدمات السياحية المقدمة على وفق قواعد إدارة المراسم والاتيكيث، وغير المباشر من خلال انتقال معلومات التجربة السياحية الفعلية إلى الشريحة السوقية المستهدفة، أو عن طريق وسائل الاتصال الترويجية والاجتماعية .
3. الصورة الذهنية للسائح ، تقف على قدرة منظمة الضيافة في عكس الواقع الفعلي لإمكانيات منظمة الضيافة ، بالوقت الحالي والمستقبلي، ويستند ذلك على تكثيف الجهود المشتركة بين القيادات الرادارية في منظمات الضيافة وافرادها العاملين وبكافة التخصصات والمستويات الفنية والإدارية .
4. تكتسب الصورة الذهنية للسائح أهميتها من خلال العوامل المؤثرة التي تباينت بين (جودة الخدمة السياحية ، والتسويق السياحي ، وشهرة العلامة التجارية لمنظمة الضيافة، وفلسفة المنظمة ، والمستوى الثقافي والتعليمي للسائح)، وهذه هذه العوامل تتوقف على مدى إمكانية منظمة الضيافة ، وقدرتها على توظيفها بما يؤثر قرار السائح الشرائي ، واستجابته المستقبلية لتجديد التجربة السياحية ولنفس منظمة الضيافة.
5. إن مصطلح النجاح الاستراتيجي، من المصطلحات الحديثة وهو من أهم منطلقات الفكر الاستراتيجي، والذي يؤمن بان منظمات الضيافة يتطلب منها الخوص المستدام في أعماق تحليل رغبات الشريحة السوقية المستهدفة من السياح وأصحاب المصالح ، من خلال تحليل البيئة السوقية التنافسية ، مقابل إمكانياتها الداخلية، بغية استدامة تقديم خدمة سياحية ذات جودة عالية تفوق توقعات السائح، ولا يمكن لأي منظمة ضيافة منافسة تقليد أو نقل الخدمة السياحية المقدمة من قبلها بالوقت الحالي والمستقبل .
6. النجاح الاستراتيجي ليس بشعار يمكن لأي احد من قيادات منظمات الضيافة إن يردده مثل ما يطيب له بغض النظر عن الزمان والمكان ، وأما له موثيق جوهرية و مفاتيح خاصة فيمكن تجسيدها على مستوى الفرد العامل في تقديم الخدمة السياحية بكونه الأقرب للسائح ، وكذلك على مستوى القيادة الإستراتيجية في منظمات الضيافة ومن مجمل هذه المفاتيح (الدوافع والتي تعمل كمحرك للسلوك - الطاقة التي هي وقود الحياة - المهارة والتي هي بستان الحكمة - التصور هو طريق إلى النجاح - الفعل (تطبيق ما تعلمته) هو الطريق إلى القوة - التوقع هو الطريق إلى الواقع - الالتزام - المرونة وقوة الليونة - الصبر - الانضباط وهو أساس التحكم في النفس) .
7. إن الوعي بفكر أهمية النجاح الاستراتيجي من خلال تحليل البيئي والخيار الاستراتيجي، وتطبيق الاستراتيجي، سوف يمكن منظمة الضيافة في الاقتراب من تحقيق أهدافها الإستراتيجية، على وفق



فلسفة خصائص النجاح الاستراتيجي والمتمثلة بـ(المنشرة "التوسع بالشريحة السوقية" والمتكاملة "تقدم خدمة سياحية تحقق متطلبات الشريحة السوقية كافة"، ومبادرة "تتميز بالاستباقية"، ومتكيفة).

ب. الاستنتاجات الخاصة بالجانب التطبيقي :-

1. الإجابات كانت تتفق على إن الاهتمام بالصورة الذهنية للسائح وابعادها الفرعية من قبل منظمات الضيافة المبحوثة كانت نسبها عالية، إذ إن إجمالي إجابات أفراد مجتمع البحث عن جميع الفقرات المتعلقة بهذا المتغير أو ابعاده الفرعية كانت تتفق لكون قيمة الوسط الحسابي العام للمحور قد بلغت (5.63) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (4) على مساحة القياس ، وهذا يؤشر إلى مدى قوة الترابط بين إبعاد الصورة الذهنية للسائح ومدى الانسجام والتكامل بينهما، وذلك يعبر عن دور كبير للصورة الذهنية في منظمات الضيافة المبحوثة ،لتحقيق الاستجابة لها من قبل السياح وأصحاب المصالح .

2. الإجابات كانت تتفق على جميع الإبعاد المتعلقة بمتغير النجاح الاستراتيجي (تحقيق رضا السائح ، القيمة المضافة للخدمة السياحية ، التفكير الاستراتيجي ، كسب ولاء السائح ، الميزة التنافسية المستدامة) ، مما يفسر حرص المنظمات المبحوثة وبنسب جيدة ، إذ إن إجابات أفراد المجتمع عن جميع الفقرات كانت تتفق معها، وهذا نظرا لكون قيمة الوسط الحسابي العام للمحور قد بلغت (5.66) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغة (4) على مساحة القياس دليل على ان العمل على تحقيق تلك الإبعاد من قبل منظمة الضيافة ، سيمكنها من التكيف مع التغيرات في البيئة السوقية التنافسية ، مما يشجع ذلك على بقائها واستمرارها ، لتنمو على وفق محاور التوسع في التقديم خدمة سياحية جديدة أو زيادة الحصة السوقية ، أو التوسع بمتنزهات تسويق الخدمة السياحية ، أو الاستثمار المشترك.

ب. على مستوى التوافق بين متغيرات الدراسة وإبعادها:

1. حققت إبعاد الصورة الذهنية للسائح نسبة تشبع بلغت (74.980)، في حين حققت إبعاد النجاح الاستراتيجي نسبة تشبع (75.815)، لحصول جميع فقراتها على النسبة اللازمة والمعتمدة في الدراسات التطبيقية، وهذا يدل على إن الأسئلة كانت متوافقة بشكل كبير مع ما ينبغي تضمينه لفقرات هذا المتغير .

ج. علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة أظهرت ما يأتي :

1. أظهر متغير الصورة الذهنية للسائح بأبعاده الفرعية،علاقات ارتباط قوية مع متغير النجاح الاستراتيجي في منظمات الضيافة المبحوثة،وهذا يؤكد ان الإدارات منظمات الضيافة إذا تمسكت في كيفية تحقيق جودة الخدمة السياحية واعتمادية،والالتزام بمصادقيه وفاعلية المزيج التسويقي السياحي ، وطابق بين الواقع الفعلي للعلامة التجارية ومحدداتها الإستراتيجية ،واحتكمت بفلسفة تنظيمية تميزها عن منظمات الضيافة المنافسة لها ، وحللت المستوى الثقافي والتعليمي للسائح بغية توافق رسالتها وأهدافها في محاكاة كافة شرائحها السوقية من السياح.

د. علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة الانحدار

1. تزداد أهمية الصورة الذهنية للسائح تأثيرا ايجابيا في تحقيق النجاح الاستراتيجي، من خلال الفاعلية والحيوية في تفعيل دور العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للسائح من خلال التركيز على أهمية



جودة الخدمة السياحية ، وبرامج التسويق السياحي ، والتركيز على معطيات العلامة التجارية، قوة فلسفة المنظمة، وتحليل معطيات المستوى الثقافي والتعليمي للسائح، والاستعانة بإستراتيجيات ثلاثة الصورة الذهنية للسائح ، بغية عكس رؤية منظمة الضيافة ورسالتها إلى السياح وأصحاب المصالح ، لتحقيق أهدافها، وبالتالي تحقق النجاح الاستراتيجي. وبدلالة الإحصائية المستنبطة من واقع إجابات أفراد مجتمع الدراسة المبحوث ، يتضح ان الاهتمام بصورة الذهنية للسائح، سيحقق النجاح الاستراتيجي ، وعلى مدى قوة تأثير المتغير (المستقلة) بالمتغير (المعتمد) .

ثانياً: التوصيات:

1. الاحتكام إلى واقع مفاده إن عالمنا الحالي تحكمه الصورة وأصبح الكل يتخذ قراراته الشرائية من خلال الصورة المكونة لديه، وإن ترجمة الصورة لا يفسر بمصطلحة اللغوي وإنما ملزم بواقع حقيقي مبني من خلال سلوكيات منظمة الضيافة وإفرادها العاملين، وإن الانطباع والتصور هو حكم السائح على تلك السلوكيات، إن كان هذا الحكم مباشر من خلال تجربة الفعلية أو غير مباشراً من خلال وسائل الاتصال والتسويق أو ما يقوله الغير .
2. تبني إدارة منظمة الضيافة فلسفة واضحة وشمولية، تجسد من خلالها معتقداتها ومواقفها في تحديد سلوكها واتجاهها العام، مع السياح وأصحاب المصالح، لتكسب سمعة متميزة تترجم هويتها الفعلية في البيئة السوقية التنافسية .
3. العمل على تقديم خدمة سياحية ذات جودة عالية تتسجم مع تصورات السائح ، وتتوافق مع شهرة العلامة التجارية لمنظمة الضيافة .
4. صياغة برامج المزيج التسويقي الذي يتصف بالمصادقة وموضوعية والوضوح ، وينسجم مع واقع إمكانيات منظمة الضيافة من حيث الخدمة السياحية والبرامج الترفيهية، يرتقي إلى مستوى الشريحة السوقية المستهدفة ومتطلباتها الحالية والمستقبلية.
5. الأخذ بنظر الاعتبار تحليل المستوى الثقافي و التعليمي للسياح ، بغية توجيه برامج سياحية تحاكي كافة المستويات وتؤثر بهم ، وتجذبهم ، وتقدم لهم خدمة سياحية تفوق تصوراتهم الحالية والمستقبلية.
6. السعي إلى تنظيم برامج للمسؤولية الاجتماعية ، تشتمل على الدعم الفعلي للواقع الاجتماعي ، على ان تدعو منظمة الضيافة في هذا البرامج أصحاب المصالح .
7. استثمار المناسبات والاحتفالات المتعلقة بصاحب المصالح والسياح كافة، وتنظيمها مجاناً من قبل إدارة منظمة الضيافة .
8. التواصل المستمر مع الشريحة السوقية المستهدفة وأصحاب المصالح في تبادل العلاقات والتهاني في المناسبات الرسمية والأعياد، بغية استدامة قوة العلاقة مع تلك الشريحة المهمة .
9. ينبغي على إدارة في منظمات الضيافة ، تأكيد على أهمية المطلق الفكري للنجاح الاستراتيجي في نشاطاتها وبرامجها المتعلقة في إدارة المراسم والاتيكييت كافة والتي تحاكي الصورة الذهنية للسائح ، وإن تخذ ذلك بوصفها عقيدة أساسية في التعامل مع معطيات الخطط التشغيلية والإستراتيجية.

10. العمل على تجسيد وتطبيق مفاتيح النجاح الاستراتيجي ، وتجنب استعمال مصطلح النجاح بوصفها شعاراً يردد فقط، والحزم والظفر في حث الأفراد العاملين على إن مفاتيح النجاح هي ملكهم ومسؤوليتهم، لان قطف ثمرته سوف تكون من حصة الفرد العامل، قبل القيادات الإدارية .
11. ضرورة الأخذ بنظر الاعتبار كيفية فهم العلاقة المعقدة بين منظمة الضيافة وبيئتها غير مستقرة ، من خلال إعداد نظام متكامل يتم من خلاله تحليل البيئة وتفسيرها وتشخيص نقاط الضعف والقوى ، مقابل الفرص والتهديدات، ومن ثم تحديد الخيار الاستراتيجي من خلال وضع البدائل وقويم البديل واختيار الأفضل للبديل الذي ينسجم مع واقع الحال المنظمة ومن ثم تطبيقه ، وتقييمه، على إن تستمر المنظمة بتفسير بيئتها ولا تتوقف عند حد معين من الأهداف المحققة.
12. تبني انموذجات محدد للنجاح الاستراتيجي، ينسجم مع واقع إمكانيتها الحالية والمستقبلية ، وشرط ان يتصف هذا انموذجات بالفاعلية والمرونة تجاه إحداث التغييرات الفجائية والعرضية والمتغيرة .

المصادر

أولاً:- المصادر العربية :

1. إبراهيم، الداوقي، (2001)، "صورة الأتراك لدى العرب"، الطبعة الأولى، مركز دراسات الوحدة العربية ، بيروت.
2. أبو بكر، مصطفى، (2010) "المرجع في التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية" الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية.
3. أبو رمان، اسعد حمادة، (2000) "التسويق السياحي و الفندقى و الأسس العلمية"، دار مكتبة الخامد للنشر، عمان.
4. أبو فارة، يوسف ، و زنيد، سمير (2012) "النشاط الترويجي في البيئة الفندقية" مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 3.
5. ألكرابي، كاظم نزار، (2004)، "الإدارة الإستراتيجية العولمة والمنافسة"، الطبعة الأولى، دار ألوائل للنشر والتوزيع، عمان.
6. أمين، عبد العزيز حسن، (2001)، "إدارة الأعمال وتحديات القرن الحادي والعشرين"، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة.
7. بدوي ، أحمد زكي، (1978)، "معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية"، مكتبة لبنان، بيروت.
8. برنارد، مار، ترجمة: خالد العامري، (2009)، "الإدارة الإستراتيجية لمستويات الأداء - تطوير عوامل تحسين القيم المعنوية وقياسها"، الطبعة الأولى ، دار الفاروق، القاهرة.
9. جاكسون ، جون ، و سيريل ، ومورقان ، وجوزيف، ترجمة:رزوق، خالد حسن، مراجعة: عطية ، حامد سوادي، (1988) ، "نظرية التنظيم : منظور كلي للإدارة "، معهد الإدارة العامة، الرياض.
10. الجبوري ،إرادة زيدان (2010) "مفهوم الصورة الذهنية" مجلة الباحث الإعلامي ، العدد 9-10، بغداد.

11. حداد، شفيق إبراهيم، (2006) "أساسيات التسويق" مطبوعات جامعة العلوم التطبيقية، عمان.
12. الحكواتي، طارق (2010) "أثر التسويق الداخلي على الصورة الذهنية للمنظمة"، وقائع المؤتمر العلمي لقسم التسويق، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة دمشق.
13. الحوري، مثنى، الدباغ إسماعيل (2005)، "اقتصاديات السفر والسياحة"، مؤسسة الوراق، عمان.
14. الخشالي، شاكِر جار الله (2006) "اثر قوة الإدارة العليا في اختيار إستراتيجية النمو - دراسة ميدانية في البنوك الأردنية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 2- العدد 1،
15. داودي، الطيب، ومحبوب، مراد (2007) "تعزيز تنافسية المؤسسات من خلال تحقيق النجاح الاستراتيجي"، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير بسكرة، العدد الثاني عشر، الجزائر، بكسرة.
16. دويدار، محمد عوض، والمرشدي، بن عبد المحسن (2012) "قياس وتنمية الصورة الذهنية لجامعة القصيم ودورها في تشكيل وبناء العلاقة الإستراتيجية مع جمهور المستفيدين"، بحث مقبول للنشر، مجلة كلية العلوم، جامعة القصيم، السعودية.
17. روبرت، مكلفين، وريتشارد، غروس، ترجمة: ياسمين، حداد (2002)، "مدخل إلى علم النفس الاجتماعي"، دار وائل للنشر، عمان.
18. السرابي، علاء، وخنفر، سليم، والحجي، عبد المحسن (2010) "التسويق والمبيعات السياحية والفندقية" الطبعة الأولى، دار الجريز، عمان.
19. الشطري، حامد مجيد فارة (2009) "دور أساليب الإعلان التلفزيوني في تكوين الصورة الذهنية للسلع والخدمات المعلن عنها في قناتي mbc2 و LBC للمدة من 7/1 ألي 10/1 /2008" أطروحة دكتوراه مقدمة إلى مجلس كلية الإعلام، جامعة بغداد.
20. الضمور، هاني حامد، عايش، هدى مهدي (2005) "اثر عناصر المزيج التسويقي الخدمي لفنادق الخمس نجوم في الأردن على الصورة الذهنية المدركة من قبل السياح"، دراسة مقارنة، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 1، العدد 1، عمان.
21. ضيف الله، عادل (2005) "دور الصورة في تعزيز السلام الاجتماعي"، المؤتمر الأول كلية الموسيقى والدراما، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم.
22. الطائي، على حسون، وناجي، مصطفى (2015) "دور التغيير التنظيمي في تحقيق النجاح الاستراتيجي - بحث ميداني في مركز البحث والتطوير النفطي وزارة النفط"، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 21، العدد 82، بغداد.
23. طمليّة، الهام فخري، (2013) "إستراتيجية التسويق إطار نظري وتطبيقي" الطبعة الأولى، إثراء للنشر والتوزيع، عمان.
24. عبد الوهاب، صلاح الدين (1980) "التسويق السياحي مصر"، مطبعة جامعة حلوان، القاهرة.
25. العزاوي، بشرى هاشم (2008) "اثر العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي وقرارات عمليات الخدمة في النجاح الاستراتيجي" دراسة اختباريه تحليليه لأراء عينه من رؤساء وأعضاء مجالس عدد من

- كليات جامعه بغداد" أطروحة دكتوراه مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد
،قسم الإدارة العامة، بغداد.
- 26.العنزي،سعد، (2005) "نظرية المنظمة - مفاهيم - مداخل - عمليات " مكتبة السيستان للنشر
والتوزيع، بغداد.
- 27.العنزي،سعد، (2015) "عناصر القوة في القيادة (الإدارة - المنظمة - الموارد البشرية -
الإستراتيجية) " ، الطبعة الأولى ،دار ومكتبة عدنان للطباعة و النشر والتوزيع، بغداد.
- 28.فايد ،هنا ،عبد القادر، وفراج، محمد(2015) "البدائل الإستراتيجية المقترحة لتنمية المنتج
السياحي لمحافظة الإسماعيلية باستخدام نموذج التحليل الرباعي swot"،مجلة كلية السياحة
والفنادق ،جامعة الفيوم،المجلد التاسع ، العدد (2/1) ، الفيوم.
- 29.القهيوي،ليث عبد الله(2013) "إستراتيجية إدارة المعرفة والأهمية التنظيمية" الطبعة الأولى،دار
الحامد،عمان.
- 30.كردي،أحمد السيد(2010) "الفلسفة والسياسة في منظمات الأعمال" مقالة نشرت في 11 ديسمبر
2010 بواسطة ahmedkordy
- 31.كيجان ،وارين، ترجمة : دار الصائغ، (2012)، "إدارة التسويق العالمي"،مكتبة لبنان
ناشرون،بيروت.
- 32.اللوزي،موسى(2009)، "التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة"، الطبعة الأولى، دار وائل،
عمان.
- 33.مبولي ،جاي ،وموك،كوني،وسباركس،بيفرلي، ترجمة: سرور، علي إبراهيم،(2007) "إدارة جودة
الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت الفراغ"،دار المريح للنشر،الرياض.
- 34.المحيى، الدين عبده الشربيني(2004) "المنظومية مدخل لتحقيق أبعاد الثقافة العلمية ومعايير
الاعتماد وضمان الجودة " المؤتمر العربي الرابع لكلية التربية ، جامعة أسوان.
- 35.المزروعية ،أمل ،والكيومية،أمل ، والمهدي،ياسر(2015) "نموذج المعادلة البنائية لسلوك العمل
المضادة للإنتاج لدى المعلمين " المجلة الأردنية في العلوم التربوية ،مجلد 11،العدد1، عمان
- 36.وليمز ،ألان، ودوارد،سالي،ودوبسون،بول،ترجمة : سرور علي إبراهيم،(2004) "إدارة التغيير
بنجاح - استخدام النظرية والخبرة في تنفيذ التغيير"، دار المريح للنشر،الرياض.

ثانياً..المصادر الأجنبية

1. Bagher, Asgarnezhad Nouri & Milad Soltani (2015) "Evaluating the Effect of Tourism Marketing Mix on Buying Holiday Homes in Cyprus"International Journal of Business Administration Vol. 6, No. 5; p67
2. Bardis, Penelope(2012) " Strategic Management in a Hotel"Saimaa University of Applied Sciences Business and Culture, Imatra Faculty of Tourism and Hospitality Degree Programme in Tourism, Thesis .
3. Batra, Rajeev and Homer, Pamela Miles,(2004), "The Situational Impact of Brand Image Beliefs",JOURNAL OF CONSUMER PSYCHOLOGY, 14(3).



4. Bernard C. REIMANN(1975)"**Organizational Effectiveness and Managements Public Values**" Wharton School, University of Pennsylvania, Philadelphia, Pennsylvania, Volume 18, Number 2،
5. Biplab Roy and Rajidul ,Hoque(2015)"**Building a Strong Brand Image of Cox's Bazar as a Tourist Destination: An Empirical Analysis on Cox's Bazar**"American Journal of Tourism Management, 4(2).
6. Bullen, C. V. & Rockart, J. F. (1998). "**A primer on critical success factors**". Cambridge, MA: Center for Information Systems Research, MIT.
7. Burkart & Medlik(1995)؛ "**Tourism past ،Present and future**", second Edition univ. of Surry .U.K.Reprinted .
8. Charlotte M. Echtner and J.R. Brent Ritchie(2009)"**The Meaning and Measurement of Destination Image**" University of Calgary .THE JOURNAL OF TOURISM STUDIES Vol. 2, No. 2, DEC.'91.
9. Daniel Plunkett,Megha Budruk,Woojin Lee(2012)" **Examining the impact of mental imagery visualization on place attachment: Destination marketing perspective** "Tourism Travel and Research Association: Advancing Tourism Research Globally,University of Massachusetts,scholarworks.
10. Egan , T. (2002)" **Learning Organization Dimensions and Motivation to Transfer Learning Large Firm Information Technology Employees** "University of Minanesota , PHD. v63-08A of Dissertation Abstractes International .
11. Ei,Young- Kim and Lee, Jung-Wan,(2010)," **Relationship between corporate image and customer loyalty in mobile communications service markets**",Africa Journal of Business Management , 4(18).
12. Emma Di Marino(2007)"**THE STRATEGIC DIMENSION OF DESTINATION IMAGE.AN ANALYSIS OF THE FRENCH RIVIERA IMAGE FROM THE ITALIAN TOURISTS' PERCEPTIONS**" thesis PhD "Tourism Management"University of Naples "Federico II"Faculty of Economics.
13. Farzana Quoquab, Rohaida Basiruddin, Siti Zaleha Abdul Rasid(2013)" **A Structural Look at Service Loyalty:Role of Service Quality, Corporate Image, and Trust**"American Journal of Economics, 3(5C): 177-183 DOI: 10.
14. Feigenbaum, Armand V.(1991) "**Total quality Control**"3rd ed., by Mc Graw-Hill Inc, in Singapore
15. Field Andy,(2005)" **Disco Rering Statistics Using Spss**" Firt, London , Sage Publications Ltd 25.
16. Filos, Erastos(2005) **Smart Organizations In The Digital Age. European Commission, Directorate-General Information Society and Media.** available from: <http://www.veforum.org/apps/recview.asp>.
17. Gary Armerstrong, Kotler Philip(2014)؛ "**Marketing management**" Pablo union, Paris, France.
18. Gilgeous, V. (1997)." **Operations and Management of Change**".London، Pitman



19. Jasha Bowe(2011)"**The Influence of Tour Destination Image on Chinese consumers preference for Australian Wine**" 6th AWBR International Conference | Bordeaux Management School ,
20. Joakim, Tell (2007)"**Advertising Theories and Models – how well can these be transferred from text into reality**" thesis Introduction University of Halmstad ,Faculty of Economics and Technology,Strategic Marketing.
21. John M. Bryson, Farnum K. Alston(2005)"**Creating and Implementing Your Strategic Plan**" ,Published by Jossey-Bass,Printed in the United States of America, SECOND EDITION.
22. Johnson , G.& Scholes , K,(2002) , **Exploring corporate strategy** , 6 ed (prentice – Hell financial Times.
23. Kim, H., & Richardson, S. L. (2003).” **Motion picture impacts on destination images**”. Annals of Tourism Research, 30(1), 216–237.
24. Klaus G. Grunert , Charlotte Ellegaard(1992)" **The Concept of Key Success Factors: Theory and Method**" pdfs.semanticscholar.org.
25. Lawson, F., & Baud-Bovy, M. (1977). "**Tourism and recreational development**". London: Architectural Press
26. Lynch, Richard,(2006), "**Corporate Strategy**", Prentice-Hall Pearson Education Limited, 4th ed, England published.
27. M. Porter,(1993) "**L aAvantage concurrentiel des Nations**",New york Inter Edition.
28. Mcdonald ,Jeanette,(2015), "**The Role of Ethics on Tourist Destination Image Formation: An Analysis of the French Student Travel Market**" Thesis for obtaining the PhD in Management Sciences, University of Nice Sophia Antipolis.
29. Melin Emma, (2005), "**Employer Branding: Likeness and differences between externaland internal employer brand images**", thesis Introduction to the Council , Lulea University of Technology.
30. Michel RATIER (2002),"**L'image en marketing d'un concept multidimensionnel**",cahier de recherche -152 ,centre de recherche en gestion, Toulouse, France
31. Nasrin Koshki, Hassan Esmaeilpour, Abbas Saleh ardestani(2014)"**THE STUDY ON THE EFFECTS OF ENVIRONMENTAL QUALITY, FOOD AND RESTAURANT SERVICES ON MENTAL IMAGE OF THE RESTAURANT, CUSTOMER PERCEIVED VALUE, CUSTOMER SATISFACTION AND CUSTOMER BEHAVIORAL INTENTIONS: (CASESTUDY OF BOROUJERD'S RESTAURANTS)**" Kuwait Chapter of Arabian Journal of Business and Management Review Vol. 3, No.10.
32. Natalia A. Zaitseva, Irina V. Goncharova, Marina E. Androsenko ,(2016)" **Necessity of Changes in the System of Hospitality Industry and Tourism Training in Terms of Import Substitution**" nternational Journal of Economics and Financial Issues, 6(1).
33. Paul C. Fakeye and John L. Crompton(1991)"**Image Differences between Prospective, First-Time, and Repeat Visitors to the Lower Rio Grande**



- Valley"** Journal of Travel ,Downloaded from jtr.sagepub.com at TEXAS A&M UNIV on December 11, 2013
34. Seehyung Kima and Yooshik Yoon(2003), "**The Hierarchical Effects of Affective and Cognitive Components on Tourism Destination Image**", Journal of Travel & Tourism Marketing 14(2)
 35. Sergio Dominique, Ferreira Lopes(2011) "**Destination image: Origins, Developments and Implications**" magazine PASOS. Revista de Turismo y Patrimonio Cultural, Vol. 9 N 2.
 36. Sobnosky, K. J. (1999) "**The Value-Added Benefits of Environmental Auditing in Environmental Quality Management**", Harvard Business Review .Vol.41. No.2.
 37. Stanton, William & others, "(2001) "**Marketing**". U.S.A.
 38. Sukasame, Nittana, 2005, "E-Service Quality: A Paradigm for Competitive Success of E-Commerce Entrepreneurs, available from." www.pacis-net.org
 39. Synder, Beth (2000). "**Amaster Yard Upends Elite Image in Advertising Age, (Electronic)**", Midwest Region Edition, Vol4 .
 40. Victoria Marcinkeviene(2010) "**CONCEPT OF "ORGANIZATIONAL PHILOSOPHY"**" TERM IN MODERN SOCIETY" INTERNATIONAL SCIENTIFIC CONFERENCE 19 – 20 November, GABROVO ,Kaunas College
 41. **W ebster New collegiate Dictionary**, (1977) spring Field, mass: G& merrian Co
 42. W. Sheen & A. A. Cannella, (2003), "Will **succession planning increase shareholder wealth? Evidence from investor reactions to relay CEO successions, Strategic** "Management Journal, 24.
 43. Walter Lipman(1952), **Public Opinion**,: Macmillanco. New York.
 44. Wayne Gretzky(2010) "**STRATEGIC PLANNING AND SWOT ANALYSIS**", www.copyright.com
 45. **Woods John (1996) "The Six Values Of A Quality Culture "** iwoods@execpc.com
 46. ZULHAMRI ABDULLAH (1999) "**Beyond Corporate Image: Projecting International Reputation Management as a New Theoretical Approach in a Transitional Country**" Int. Journal of Economics and Management, Universiti Putra Malaysia 3(1): 170 – 183 ISSN 1823 - 836X.