



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الجامعة التقنية الوسطى

الكلية التقنية الإدارية - بغداد

## وقائع المؤتمر العلمي التخصصي الرابع

### للكلية التقنية الإدارية - بغداد

للمدة من

2018 / 11 / 29 - 28

تحت شعار

**الإبداع الإداري لتحقيق الرؤية المستقبلية**

**لمنظمات الأعمال**

المجلد الاول / رقم الايلاع (641)

البحوث المنشورة محكمة

## الفهرست المجلد الأول

المحور الإداري			
ت	عنوان البحث	اسم الباحث	الصفحة
21	دور اليات الحاكمية في تعزيز الابداع الإداري في المنظمات	م. د. حميد سالم غياض الكعبي	467-490
22	تحليل دور فاعلية تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية في استثمار التفكير الاستراتيجي لقيادات الجامعة التقنية الوسطى في جمهورية العراق	أ. د. نعمة عباس الخفاجي أ. م. د. اسعد كاظم نايف	491-514
23	دور المشاريع الصغيرة في التخفيف من البطالة/دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية-دائرة التشغيل والتدريب	السيد باسم عبد الحسن جاسم	515-531
24	ادارة المواهب ودورها في التوجه الاستراتيجي دراسة استطلاعية في شركة الاستكشافات النفطية	السيد مصطفى صلاح كمر الست سندس محسن علي	532-561
25	توظيف الاعلام الجديد في تسويق الاعلامي الالكتروني السياحي للمراقد الدينية المقدسة في العراق	م. د. جاسم محمد شبيب	562-579
26	دور ادارة المعرفة في صنع القرار/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من الافراد في البنك المركزي العراقي/ بغداد	الباحث خالد زيدان عبد الهادي الباحث زيد عبد النافع	580-597
27	رأس المال الفكري وتأثيره على ادارة المنظمات السياحية/دراسة تحليلية على عدد من مكاتب السياحة والسفر في بغداد	أ. م. د. حميد علي احمد م. فريد حسين احمد م. م. نصيف عبد اللطيف نصيف	598-622
28	تأثير استراتيجيات ادارة الموهبة في تحقيق الاداء المتميز/دراسة استطلاعية في رئاسة الجامعة المستنصرية	م. م. حيدر عبد المحسن مجباس م. م. محمد ثائر علي البياتي	623-645
29	المهارات القيادية واثرها في الابداع/دراسة استطلاعية في شركة الموارد المائية	م. مهند لطفي هادي م. م. سالي ابراهيم احمد	646-668
30	استخدام نموذج التميز الاوربي EFQM في تطوير المنتج	أ. م. د. عامر عبد اللطيف الباحث حسين محمود عبد الله	669-704

## راس المال الفكري وتأثيره على ادارة المنظمات السياحية دراسة تحليلية على عدد من مكاتب السياحة والسفر في بغداد

أ.م.د. حميد علي احمد م. فريد حسين احمد م. نصيف عبد اللطيف نصيف  
كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة العراقية

### المستخلص

يهدف البحث الكشف عن اثر عناصر راس المال الفكري المتمثلة في ( راس المال البشري، راس المال الهيكلي، راس المال الزبائني ) في ادارة المنظمات السياحية لعدد من المكاتب السياحية في بغداد، حيث تم اختيار عينة البحث لتشمل (17) من المكاتب السياحية في بغداد ، ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبانته وزعت على عينة بلغت (95) فرداً من الذكور والإناث ومن مختلف الاعمار والمؤهلات العلمية ، استعيد منها (90) استبانته صالحة للتحليل وبهدف معالجة البيانات استعملت مجموعة من الأساليب الإحصائية أبرزها (الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ، معامل الارتباط (spearman) ومعامل الانحدار) بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (spss) وكانت ابرز النتائج التي توصل إليها البحث وجود علاقة ارتباط واثري ايجابي لرأس المال الفكري في ادارة المنظمات السياحية. أما ابرز التوصيات كانت ضرورة تعزيز العلاقة بين العاملين فكرياً واجتماعياً لدعم راس المال الفكري وتطوير مستوى ادارة المنظمات السياحية من خلال إقامة الدورات التدريبية لتحسين أداء العمل , الكلمات المفتاحية : رأس المال الفكري و الادارة السياحية.

### **Abstract**

The objective of the research is to identify the impact of intellectual capital elements (human capital, structural capital, client capital) in the management of tourism organizations for a number of tourist offices in Baghdad. The sample was selected to include 17 tourist offices in Baghdad, In order to achieve the objectives of the research, a questionnaire was developed and distributed to a sample of 95 male and female members of different ages and scientific qualifications. 90 of them were valid for analysis. (spearman) and the regression parameter That the statistical program (spss) were the main findings of the research and a correlation relationship and the positive impact of intellectual capital in the management of tourism organizations. The most important recommendations were the need to strengthen the relationship between intellectual and social workers to support intellectual capital and develop the level of management of tourism organizations through the establishment of training courses to improve work performance,

## Keywords: Intellectual Capital and Tourism Management.

### المقدمة

تعيش بيئة منظمات الأعمال تحديات معاصرة ،متمثلة بانفجار الإبداع التكنولوجي ، وعولمة الأسواق المنافسة ، وتخفيض القواعد والقوانين ، والتغيرات المتسارعة تجاه التطور الحديث ، والتي انعكست على إنتاج اعداد كبيرة من براءات الاختراع المتمثلة برأس المال الفكري وميلاد عقول جبارة تستطيع خلق افكار يمكن الاعتماد عليها في بناء منظمات كبيرة وإدارة مكاتب سياحية بصورة جيدة معتمدة على المصداقية والحدثة في التعامل مع المجتمع ،حيث ان رأس المال اليوم اصبح من اساسيات عمل وإدارة المنظمات السياحية في العالم بشكل عام وفي بغداد بشكل خاص.

أن التحديات المذكورة أنفا فرضت مهمات جديدة على إدارة الموارد البشرية لعل أهمها وأكثرها حداثة ، هي جذب واستقطاب نوعية جديدة من الموارد البشرية المتمثلة برأس المال حيث تتميز بدراية ومعرفة عالية وقدرة متميزة يطلق عليها (رأس المال الفكري ).

يعد رأس المال الفكري مفتاح الإدارة السياحية المحدد للتنمية، وعندما تحدث فجوة بين رأس المال البشري وباقي رؤوس الاموال فلا بد أن ينصب الأهتمام على البشر اعداداً وتدريباً وتعميماً للخبرة ودعماً للقدرة الإدارية ، وحين يكتمل الاعداد البشري يصبح من السهل زيادة القدرة التنموية في استخدام باقي رؤوس الاموال. فالأفراد هم رأس المال الحقيقي وأن رأس المال الفكري يتكون من رأس مال بشري، ورأس مال هيكلي، ورأس مال زبائني، وأن هذه المكونات تتفاعل فيما بينها لتكون رأس مال فكري . وأن من أهم ركائز الاساسية في إدارة المنظمات السياحية هو المقدرة على استغلال رأس المال الفكري وتوظيفه من أجل ادارة جيدة ومتميزة وقادرة على مواجهة الازمات والتغيرات التي تحدث. فمن خلال معرفة قياس رأس المال الفكري سوف تتوفر أمام أصحاب المصالح والمهتمين بالمنظمة طريقة واضحة للحكم على قيمة وفاعلية الاستثمارات في رأس المال الفكري في المنظمات. وفي هذا البحث سوف نقوم بإلقاء الضوء على أهمية رأس المال الفكري على إدارة المنظمات السياحية ومدى تأثيره على أدائها من خلال الربط بين ابعاد رأس المال الفكري مع ابعاد ادارة المنظمات السياحية .

### المبحث الاول: منهجية البحث

#### أولاً- مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في كيفية اختيار رأس المال الفكري وتوظيفه في ادارة المنظمات السياحية حيث توجد مشكلة في توظيف الافراد اصحاب الخبرة الجيدة في تلك الشركات ومن المشاكل التي تواجه المنظمات السياحية هي مشكلة الادارة حيث من يملك اموال اكثر هو من يمتلك حق الادارة لا على الكفاءة او الخبرة. كذلك طريقة التعامل مع الزبائن لا تكون بالمستوى المطلوب بسبب عدم وجود ادارة ناجحة في بعض الشركات السياحية.

### ثانياً- أهمية البحث .

يمكن تحديد أهمية البحث على وفق المستوى الاكاديمي والميداني على النحو الآتي .  
يهتم البحث في كيفية توظيف رأس المال الفكري لإدارة المنظمات السياحية  
المستوى الميداني : تكمن أهمية البحث على وفق هذا المستوى في تقديم الأسس العلمية التي يمكن  
ان تستند اليها المنظمات المبحوثة في ضوء توضيح رأس المال الفكري ومكوناته وما يمكن ان  
يحدثه لمن علاقة او أثر على إدارة المنظمات السياحية .

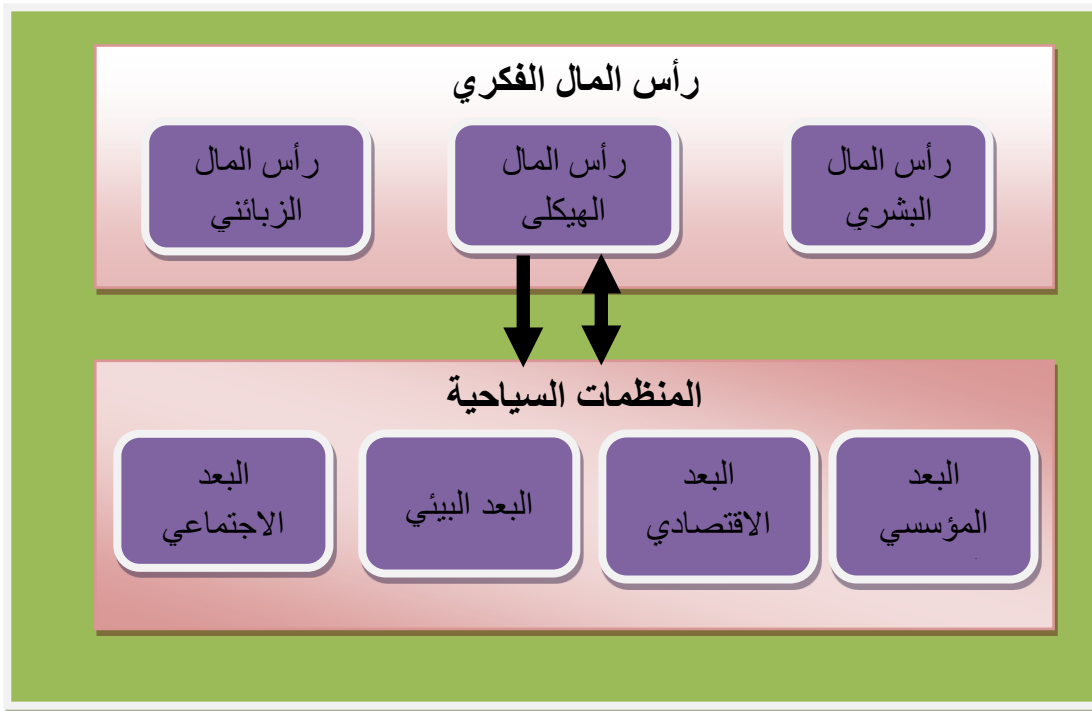
### ثالثاً - أهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق بعض الاهداف من خلال اختيار علاقة الارتباط والأثر بين رأس المال  
الفكري وأثره على إدارة المنظمات السياحية المبحوث عنها وكذلك تحديد اكثر مكونات رأس المال  
الفكري وعلاقته و تأثيره بمكونات إدارة المنظمات السياحية .ومن بين هذه الاهداف ما يلي  
1. الوقوف على واقعية مكونات رأس المال الفكري وأبعاد إدارة المنظمات السياحية في شركات عينة  
الدراسة.

2. مساعدة منظمات عينة الدراسة في تحديد أنواع رأس المال الفكري المتواجدة لديها والسعي الى  
استخدام هذه المعرفة للتأثير بصورة ايجابية في إدارة المنظمات السياحية

3. التعرف على مستوى الاهتمام لرأس المال الفكري أثناء التطبيق في إدارة المنظمات السياحية .

### رابعاً - المخطط الفرضي للبحث



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

#### خامساً - فرضيات البحث

1-الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين رأس المال الفكري وإدارة المنظمات السياحية. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين رأس المال البشري وإدارة المنظمات السياحية
- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين رأس المال الهيكلي وإدارة المنظمات السياحية
- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين رأس المال الزبائني وإدارة المنظمات السياحية

2-الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين رأس المال الفكري وإدارة المنظمات السياحية. وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لرأس المال البشري على إدارة المنظمات السياحية
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لرأس المال الهيكلي على إدارة المنظمات السياحية
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لرأس المال الزبائني على إدارة المنظمات السياحية

#### سادساً- بعض الدراسات السابقة

1-دراسة لطيفة (2010) ، بعنوان ، " استثمار رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الجودة الشاملة. أن الهدف من هذا البحث هو بيان أهمية رأس المال الفكري ومعرفة دور استثماره في تحقيق الجودة الشاملة وتحديد الايجابيات و السلبيات في استخدام رأس المال الفكري . وجاءت نتائج البحث أن اختيار المنظمة لمجموعة من الادوار لرأسمالها يتوافق مع نوع المنظمة نفسها على رؤيتها. أن إدارة الاصول المعرفية هي إدارة قوية للإدارة وكذلك أن المحور الاساسي في فكر الإدارة الجديدة هو خلق الميزة التنافسية وأن إدارة رأس المال الفكري بشكل فعال هي الدعامه والركيزة لهذه الميزة . وأن رأس المال الحقيقي الذي تمتلكه المنظمات هو رأس المال الفكري ويشمل رأس المال الزبائني و رأس المال البشري و رأس المال الهيكلي .

2- دراسة ( حبانية ، 2007 ) بعنوان : "دور رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية للشركة " :دراسة مقارنة بين اتصالات الجزائر (AT) ، اوراسكوم تيليكوم الجزائر (OTA) هدفت هذه الدراسة الى تسليط الضوء على معرفة والابتكار كأساس التعرف رأس المال الفكري، وحاولت أن تبين مكانة ودور المعرفة في الشركة ، وكيف تساهم في انتقال ونشر المعرفة داخل الشركة عن طريق التعلم ( المؤسسات المتعلمة ) في تطوير وتحسين أداء الموظفين ، وبالتالي في إنشاء قيمة مضافة تكون بها ميزة تنافسية . اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لأجراء دراسة مقارنة بين شركتي اتصالات الجزائر و اوراسكوم تيليكوم الجزائر ، وقد تم جمع البيانات عن طريق استبيان معد لهذا الغرض حيث كانت الاستجابات بمجموع (149) مفردة للشركتين (70 اتصالات الجزائر و 79 أوراسكوم تيليكوم ). ومن اهم نتائج الدراسة :

• الأهمية البالغة لرأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية عن طريق استثمار المقدرة العقلية والعمل على تركيزها وأدارتها بشكل فعال

• أن القدرة على الابتكار هو العامل الأول في احتفاظ الشركة الناجحة بمكانتها بين الشركات المنافسة ، فكلما زادت سرعة وجودة الابتكارات التي تقدمها الشركة احتفظت الشركة بريادتها وقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية لها . ومن أهم ما أوصت به الدراسة :

• الاهتمام بالآليات استقطاب يد عاملة متميزة ذات تفكير أبداعي وإعطائهم الحرية اللازمة بعمليات أبداعية لصالح الشركة .

• ضرورة تقوية وتحسين العلاقات بين العاملين حتى يكون هناك مناخ عمل محفز على تبادل المعرفة والخبرة .

3- قدم الباحث **مجيد حميد العزاوي في الجامعة المستنصرية عام 2003** دراسة بعنوان " ، مستقبل السياحة الوافدة الى العراق وإثرها على الموارد الاقتصادية " . دراسة الهيئة السياحية- المعهد العالي للدراسات السياسية والدولية - قسم الدراسات المستقبلية حيث قدم عرضاً نظرياً علمياً لأهمية ومراحل الجدوى الاقتصادية ولكن لم يتطرق الى حالة علمية لدراسة الجدوى الاقتصادية . أن ما يميز هذا البحث ( الدراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع السياحية ) أنه بالإضافة الى احتوائه على عرض تفصيلي وتحليلي لدراسة الجدوى وعرض وصفي لأهمية القطاع السياحي وأثره على الاقتصاد الوطني ، فإنه يتضمن دراسة عملية لجدوى المشاريع السياحية بشكل عام والمنتجات كأحدى مدخلات صناعة السياحة بشكل خاص.

4- دراسة (2004) ، **KATE GRAY ESTELLUN** ، بعنوان : " أهمية رأس المال الفكري ". الهدف من البحث : تقديم وإبراز أهمية رأس المال الفكري باعتباره العنصر الأساسي لمنح قيمة خاصة لمنظمة العمل ، وبيان كيفية أسهام رأس المال الفكري في عملية تقويم وقياس النظام الخاص بمنظمات العمل، وجاءت نتائج البحث :

• التأكيد على أهمية التدقيق الداخلي عند تقويم وقياس رأس المال الفكري

• بيان مدى أثر رأس المال الفكري ، باعتباره الأداة المهمة لتقويم وقياس القيمة الخاصة لأية شركة.

• من مؤشرات التي تم التوصل اليها لقياس رأس المال الفكري ، مايلي عدد المشروعات الابتكارية خلال العام ، وتكلفة البحوث والتطوير ، عدد العاملين المؤهلين ذوي القدرات المعرفية ، ومعدل النمو في الحصة السوقية . اما توصيات البحث :

- ضرورة تهيئة المناخ المناسب لعملية تحقيق المعرفة التنظيمية .
- استبدال الممارسات الإدارية المعتادة بالممارسات المتوافقة مع معطيات عصر المعرفة .
- العمل على ضمان تدفق المعرفة في جميع المستويات الإدارية بطريقة علمية سليمة .

- تطبيق الاساليب الحديثة لإدارة العنصر البشري ، لكونه أحد العوامل المؤثرة على تنمية رأس المال الفكري .

#### 5 - (Mitchell، 2010 ) Study : " A model for managing Inttectual capital to generate wealth " .

هدفت هذه الدراسة الى تطوير واختبار نموذج لأدراه رأس المال الفكري مستمد من رؤية وإستراتيجية المنظمة ، وقد شكلت الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع الأساس لتطوير ذلك النموذج الذي يلخص كافة المظاهر المختلفة التي يتوجب على المنظمة أخذها بعين الاعتبار عند إدارة رأس مالها الفكري . لخصت الدراسة مكونات رأس المال الفكري في العناصر الثلاثة : رأس مال بشري ، رأس المال الداخلي (رأس المال الهيكلي ) ، ورأس المال الخارجي (راس المال العلاقات /الزبائني )، وتلك المكونات هي من يسهم في تميز المنظمات عن بعضها في السوق . ولغرض تطبيق الدراسة فقد تم اختيار عينة من (9) مدراء تنفيذيين لوحداث عمل مستقلة في واحدة من الشركات الكبرى في نيوزيلندا وذلك بغرض جمع بيانات منهم عن طريق المقابلة لتوضيح كيف ولماذا يتم إدارة رأس المال الفكري في شركتهم ، بالإضافة الى (18) موظفا من خلال استبيان تم أعداده وتوزيعه عليهم لبيان وجهة نظرهم بخصوص قضايا متعلقة براس المال الفكري . وقد توصلت الدراسة الى جملة من النتائج كان أهمها هو أنه على الرغم من ان معظم المظاهر المحددة لنموذج الدراسة حاضرة في الشركة ألا أنه لم يكن هناك أدراك لدى إدارة الشركة لإدارة رأس المال الفكري ، ولذلك أوصت الدراسة بأنه ينبغي اهتمام أكبر لأحداث تغييرات سلوكية بالإضافة الى أهمية التنشئة الاجتماعية للعاملين بالشركة .

#### المبحث الثاني: الإطار النظري

##### أولا - رأس المال الفكري ومكوناته

##### أ- مفهوم رأس المال الفكري:

أن رأس المال الفكري هو المفهوم الجديد والأساسي للصنف الرئيس الموجود في اقتصاد المعلومات وأن هذا الموجود على الاكثر ، هو غير ملموس ، لكن يمكن تجسيده بتوصيفات مختلفة ، مثل براءات الاختراع او الابتكارات الطبيعية على عكس الموجودات المادية الاخرى .(العنزي ، صالح ، 2009، 175) . وأن المنظمات الناجحة هي التي تتميز بالمهارات العالية في استقطاب وجذب وتطوير وتدريب العاملين الذين يستطيعون العمل في المنظمات العالمية التي تسعى لخدمة الزبائن . وتتنهز الفرص في مجال التكنولوجيا وعلية فالتحدي العام الذي ستواجهه المنظمات هي حدى قدراتها على أيجاد رأس مال فكري .(الخرعلي ، 2014، 46) ووردت بعض التعاريف لرأس المال الفكري :

(عبد الوهاب ، 1998: 380) "بأنه القدرة القادرة على توليد الافكار المتعلقة بالتطوير الخلاق والاستراتيجي الذي يضمن البقاء للمنظمة في ظل بيئة تتسم بالتغير السريع " وعرفه ( Marr 2005) أنها الموارد الفكرية التي تمتلكها المنظمات وبصورة رسمية ونستخدمها لزيادة الانتاج وتحقيق القيمة



المضافة (الخرعلي ، 2014، 46). ووصفه (Atlen ، et al، 104، 2002 ) على انه الخبرات المتجمعة ،الحكمة ، المعرفة ، المهارات الشخصية ، القابليات الفعلية وهي رأس المال الحقيقي للمنظمة ، الذي يوجد في مكتباتها وقواعد بياناتها وبراءات الاختراع و العلامات التجارية .(م .غسان فيصل عبد ) . كذلك عرف من من قبل (العنزي ، 2001، 17 ) بأنه المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المنظمة .

#### ب- أهمية رأس المال الفكري :

أن أهمية رأس المال الفكري تنبثق من أهمية الدور الذي تؤديه هذه النخبة من الموارد البشرية والمتمثل بتقديم الافكار الحديثة والابتكارات التي تسهم في تحسين المركز التنافسي للشركة وعلى هذا الاساس يمكن عرض هذه الأهمية على النحو الآتي .

1. في ظل الاقتصاد القائم أصبح رأس المال الفكري موردا استراتيجيا وسلاحا تنافسيا يشكل قوة فاعلة لهذا الاقتصاد والمصدر الرئيسي للثروة والازدهار .

2. يعتبر رأس المال الفكري مهما في بناء المنظمات الذكية من خلال توافر العقول المتميزة بذكائها وقدرتها على استثمار باقي الموارد وترسيخها لصالح توسيع مساحة التميز لمنظمتهم ، لان تلك العقول لها قابلية التكيف مع الظروف المتغيرة وهذا هو رأس المال الفكري . (العنزي و صالح ، 2009 : 173-175 )

3. أن الادارة الفاعلة لرأس المال الفكري قد تكون المحدد النهائي لأداء الشركة أذ أن الشركات الراغبة في النجاح في بيئة اعمال اليوم ينبغي أن تقوم باستثمارات مناسبة للموجودات الفكرية لكي تمتلك افرادا يتمتعون بقدرات ومهارات تفوق منافسيها لذا فأن العاملين في الشركات اليوم عليهم الانتقال من العمل التقليدي الى العمل المعرفي ولذي تكون فيه مسؤولياتهم أوسع وأعمق . (سلطان عبد الرحمن فتحي )

4. يعد أحد العوامل التي تعمل على إعطاء المنظمة قدرة على استثمار في امتلاك القدرة التنافسية .

5. أن رأس المال الفكري يعد من أكثر الموجودات قيمة في القرن الحادي والعشرين ، لأنه يمثل قوة عملية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شئ من أعمال منظماتهم فضلا عن ابتكاراتهم المتلاحقة . ( أمال وعلي ، 2001 : 6 )

#### أبعاد رأس المال الفكري:

بناءا على مفاهيم رأس المال الفكري فقد اتفق اغلب الباحثين الى تقسيم رأس المال الفكري الى ثلاثة عناصر وهي : رأس المال البشري و رأس المال الهيكلي و رأس المال الزبائني . وفيما يأتي شرح الابعاد باختصار .

### 1- رأس المال البشري:

ويتمثل بجميع الموارد البشرية ذات الامكانيات المتميزة على شغل الوظائف الادارية والفنية والتي لديها القدرات الابداعية . (العنزي وصالح ، 2009 ، 200) أن الفرد الذي يمتلك تلك المؤهلات فهو مصدر الابتكار وتجديد في المنظمة (العنزي ، 2014 : 202 ) وهذا ما أكدته رائد الادارة (DRUCKER) فإن رأس المال البشري هو رأس المال الحقيقي ويقع عليه عبء تقديم الافكار وأجراء البحوث وتحويل نتائجها الى منتجات وعرفه ايضا بأنه مصدر الابتكار والتجديد وذلك لامتلاكه المقدرة العقلية والإمكانات والقدرات الاساسية والخبرات والإبداع التي يمتلكها ، (م.د سلطان عبد الرحمن فتحي ) ، وكذلك يتضمن المقدرة العقلية اللازمة لإيجاد الحلول العملية للعملاء والزبائن ، (العبيدي)، ويعتبر راس المال البشري مهارات يمتلكها العاملون ويأخذونها أينما يذهبون وأن بعض هذه المعرفة تكون بشكل فردي او بشكل عام (26 : 2003 ، STROVIC)

### 2- رأس المال الهيكلي:

يتكون من أنظمة فرعية تشمل قاعدة البيانات وأنظمة المعلومات والتي تعد كمجموعة مكونات مترابطة ( برامجيات ، حواسيب ، أنظمة ، تقنيات ) ، (العنزي وصالح ، 2009 ) وكذلك مدى حماية العلامة التجارية التي تمثل شخصية الشركة وقيمتها وهويتها ، وأن قيمة العلامة التجارية تمثل الفائدة التي تمنحها للشركة والزبون . (العنزي ، 2014 ) ، أن رأس المال الهيكلي هي ملكية المنظمة اللا ملموسة في جوانبها الصلبة وهو مجموع السياسات والصيغ وقواعد ومستودعات البيانات والأنظمة التي تبنى وتتطور عبر الزمن في المنظمة لتمكين إنشاء المعرفة لدى الافراد، وعرف ايضا بأنه مجموعة النظم والإجراءات والهيكل والاستراتيجيات التي يتم بموجبها تحقيق النظام الاجتماعي وتسليم المنتجات الى الزبائن في الوقت المحدد ، (الخرعلي: 2014 )

### 3- رأس المال الزبائني:

ويتكون بعدد من الاجزاء التي تتعلق برضا الزبون ( بتلبية حاجاته ورغباته ) ، و ولائه ( بتمسكه واعتزازه بالتعامل مع المنظمة ) . والاحتفاظ به ( باستمرارية التعامل مع المنظمة وقدرتها على استيفائه لديها ) ، (العنزي وصالح ، 2009 ) . وكذلك يتمثل بقيمة علاقات المنظمة مع الزبائن الذين تتعامل معهم ومعالجة الشكاوي المقدمة منه وتلبية رغباته ومشاركته في أعماله وصفقاتها ومد جسور التعاون . (العنزي ، 2014 ) ، فإن الهيكل الخارجي يتألف من العلاقات مع الزبائن و الموردين و أسماء العلامات والاسم التجاري وعلامته وبذلك يمكن اعتبار قسم من هذه العوامل على أنها ملكية قانونية ، (محمود وحسين ، 2010). وكذلك تمثل العلاقة الوثيقة بين المنظمة والمستفيدين من الخدمة . (عطية ، 2008 : 150 )

## ثانيا - إدارة المنظمات السياحية

### أ - مفهوم السياحة:

السياحة ظاهرة اقتصادية واجتماعية وحضارية تطورت عبر تعاقب الايام وازدادت أهميتها بنتيجة التطور العلمي والتقني الحديث وخصوصا الفترة الاخيرة المتجلية بالتطور الكبير لوسائل الاتصال والمواصلات حيث تقاربت البلدان وزادت شدة الاتصال الحضاري فيما بينها ، فضلا عن الشعور المتزايد لدى جميع الناس بالحاجة الى السياحة طلبا للراحة والمتعة وزيادة المعرفة (احمد، 2006 : 1 ) حظيت السياحة منذ العصور القديمة أهمية لدى معظم الدول خاصة أنها تشكل قاطرة للتنمية وعامل من عوامل التطور الاقتصادي ونشاطا حركيا يكمل بقية الانشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية .(بو عموشة، 2012 : 14 ) وتعتبر السياحة من اكثر وأهم الصناعات نموا في العالم فقد أصبح اليوم مفهوم القطاعات في التجارة الدولية حيث ترى السياحة منا لمنظور اقتصادي أنها قطاع انتاجي يلعب دورا هاما في زيادة الدخل القومي وتحسين ميزان المدفوعات ومصدرا للعمولات الصعبة وفرصة لتشغيل الايدي العاملة وهدفا لتحقيق برامج التنمية ومن المنظور الاجتماعي والحضاري فإن السياحة هي حركة ديناميكية ترتبط بالجوانب الثقافية والحضارية للإنسان بمعنى أنها رسالة حضارية وجسر لتواصل بين الثقافات والمعارف الانسانية للأمم والشعوب ومحصلة طبيعية لتطور المجتمعات السياحية وارتفاع مستوى معيشة الفرد وعلى الصعيد البيئي تعتبر السياحة عاملا جاذبا للسياح وإشباع رغباتهم من حيث زيادة الاماكن الطبيعية المختلفة والتعرف على تضاريسها وعلى نباتاتها والحياة الفطرية بالإضافة الى زيادة المجتمعات المحلية للتعرف على عاداتها وتقاليدها .(عجيج ، 2007 : 18 ) .

### وهناك عدة تعريف للسياحة ومنها :

عرفت بأنها "مجموعة الانشطة الحضارية والاقتصادية والتنظيمية الخاصة بانتقال الافراد الى بلاد غير بلادهم وأقامتهم فيها لمدة لا تقل عن اربع وعشرين ساعة لأي غرض كان ماعدا العمل الذي يدفع اجرة داخل البلد المزار .(عبوي، 2008 : 15 ) .

وكذلك عرفت بأنها " أنها مجموعة الظواهر والعلاقات الناتجة عن عمليات التفاعل بين السياح ومنشأة الاعمال والدول والمجتمعات المضيفة ، بهدف استقطاب هؤلاء السياح والزائرين .( السعيد ، 2009 : 15 ) .

كما عرفت منظمة السياحة الوطنية في انكلترا عام 1976 ، " وهو حركة مؤقتة ولوقت قصير يقوم بها أشخاص الى أماكن خارج مناطق أقامتهم وعملهم وأنشطتهم الاعتيادية ، وتشمل هذه الحركة مختلف الاغراض خلال مدة بقاءهم .

أما الاقتصادي النمساوي فون سكولارد فقد عرف السياحة في عام 1910 ، بأنها : "مجموع العمليات ذات الطابع الاقتصادي بشكل رئيسي والتي تتعلق مباشرة بالدخول والبقاء والحركة للأجانب داخل وخارج البلد او المدينة او الاقليم المعين . (الانصاري ، 2008 : 17 ) .

وعرفت المنظمة السياحية "تعتبر المنظمة السياحية واحدة من المنظمات الخدمية المهمة والتي تعمل على تقديم كافة الخدمات والتسهيلات السياحية المختلفة لكافة الضيوف الذين يرتادون المنظمة ، وتشمل بمفهومها كافة الاماكن والمواقع والشركات والمؤسسات والهيئات التي يكون لها تعامل أو احتكاك مباشر مع السياح و الضيوف سواء كانوا داخلين أم خارجين التي تقدم لهم الخدمات السياحية المختلفة كالخدمات المقدمة في الفنادق ، والمطاعم ، وشركات النقل ، والمطارات، وغيرها من الاماكن المختلفة الاخرى ، (العبيدي ، 2011 ، 49 )

**ب - أهمية السياحة:**

تعتبر السياحة من أكثر الصناعات نمواً في العالم، فقد أصبحت اليوم من أهم القطاعات في التجارة الدولية، حيث بلغت قيمة الصادرات السياحية في عام 1998 نحو 532 بليون دولار، يليها مباشرة إنتاج المركبات بقيمة 522 بليون دولار (عبوي ، 2008 ، 16 ) . إن السياحة من منظور إجتماعي وحضاري، فإن السياحة هي حركة ديناميكية ترتبط بالجوانب الثقافية والحضارية للإنسان؛ بمعنى أنها رسالة حضارية وجسر للتواصل بين الثقافات والمعارف الإنسانية للأمم والشعوب، ومحصلة طبيعية لتطور المجتمعات السياحية وارتفاع مستوى معيشة الفرد. ويمكن تلخيص أهمية السياحة في النقاط الاتية (السعيد ، 2009 ، 26):

1. تساهم السياحة في دعم الاقتصاد المحلي والعالمي، لما تجذبه الى البلد من عملة صعبة ورؤوس اموال .
2. تزداد أهمية السياحة في الدول النامية التي تهدف الى تحقيق فائض او موازنة في مجال ميزان المدفوعات وتحقيق فائض في مجال العملة الصعبة ، وتحقيق صناعة سياحة صادرة غير منظورة ..
3. إنشاء وتوسيع البنية التحتية والفوقية .
4. نشر الثقافة العامة .
5. بناء وإنشاء وتطوير وتوسيع طرق المواصلات المختلفة من بحرية وبرية وجوية .

#### **ج - أهداف إدارة المنظمات السياحية:**

تهدف المنظمات السياحية الى نقل الخبرات والتجارب الدولية والمعرفة الفنية لقطاع السياحة والإسهام في بناء قدرات العاملين في المجال السياحي، وتعزيز الشراكة في التنمية السياحية وترويج السياحة كآلية للسلام، وأداة للتعاون المشترك في الحفاظ على التنوع الثقافي والاقتصادي، وتبادل الخبرات والتجارب المتوافرة لدى الدول الأخرى في مجال تنمية القطاع السياحي . ويمكن تلخيص اهداف المنظمات السياحية في النقاط الاتية (Goeldner ,2012 : P.7):

- 1- تحقيق الارباح وهو ما يمكن تحقيقه من خلال تقديم خدمات متميزة.
- 2- جذب عملاء جدد وتقليل التكاليف.
- 3- توظيف راس المال الفكري في الشركات السياحية بصورة صحيحة.

#### د- أبعاد إدارة المنظمات السياحية

##### 1- البعد المؤسسي:

يتضمن ترسيخ دعائم الإدارة الجيدة لشؤون الدولة وتوفير كل من الشفافية والرقى وتستدعي إرساء دعائم هياكل مؤسسية تتواءم مع مرحلة التحول الديمقراطي الذي يرتبط بدوره بالمتغيرات السابقة، وكذلك هو ضرورة حضور العقل والعقلانية لأنها أساس القدرة الذاتية على أمتصاص خبرات الآخرين وتجاربهم المتعددة ، ( Tribe , 2009 , P.4 )

##### 2- البعد الاقتصادي:

تعتمد العديد من الدول على السياحة كمصدر مهم من مصادر الدخل الوطني واستطاعت هذه الدول الحصول على مدخلات سنوية كبيرة من القطاع السياحي كما يحدث في ايطاليا وتركيا واليونان وغيرها ، (الانصاري ، 2016 ، 1 ) . ولا يجوز اغفال أهمية البعد الاقتصادي حيث يمثل هذا البعد أحد أهم محاور واليات حسم الحكم كخطوة عن طريق التحول الديمقراطي ، حيث لم يعد الاهتمام محصورا في تحديد مستويات النمو الاقتصادي وإنما أمتد وجوب تحسين مستويات الاداء الاقتصادي لمواجهة مختلف الازمات وذلك عبر الاصلاحات الهيكلية ، كذلك يعد أهم العوامل المؤثرة في القطاع السياحي . ومما يدل على ذلك هو ان السياحة نفسها إحدى أهم القطاعات الاقتصادية . وتلمس أهمية هذا القطاع اليوم أكثر من أي وقت وتلعب السياحة دورا مهما ، (الفاعوري ، 2012، 349).

##### 3- البعد البيئي:

أضحى البعد البيئي من أهم الابعاد التي توضع في الحسبان عند اتخاذ خطوات تنفيذية بالمجال البيئي . ومن أهم الابعاد التي استحوذت على اهتمام كبير على المستوى المحلي والعالمي ، كون الممارسات البشرية أصبحت المتهم الاول في ما وصل الية حال البيئة العالمية في تدهور . لذا فأن البيئة هي مركز الحدث في تطوير السياحة ، لان الاهتمام الاكبر سوف يتركز على البيئة في المستقبل (اليوم نهتم بالبيئة بشكل كبير ) فالمشاريع المجدية اقتصاديا ، لكن البيئة غير مرغوب بها ، سوف مثل هذه المشاريع وذلك لعدم اهتمامها بالبيئة المحيطة . وكذلك اصبح احد المعايير في السياسات الوطنية التي تحكم الاستثمار وهو مما ادى الى تشجيع الاستثمار في اساليب وتقنيات الانتاج الانظف والمشاريع الصديقة للبيئة ، والتي اصبحت في صميم سياسات معظم الدول العربية (الفاعوري ، 2012، 351).

#### 4- البعد الاجتماعي و الثقافي:

أن التطورات الكبيرة في الثقافة والقيم الاجتماعية والاتجاهات والأنماط السلوكية للمستهلكين والهجرة من الريف الى المدينة . تؤثر بشكل واضح على الحركة السياحية والبرامج التسويقية للمنظمة . أن اختلاف القيم والمعتقدات والعادات والتقاليد يؤدي الى اختلاف في الانماط السلوكية للسائحين عند اتخاذهم قرار لشراء رحلة سياحية ، ولهذا تحرص المنظمات السياحية على معرفة العوامل الاجتماعية والثقافية بهدف تقديم الخدمات السياحية التي تتلاءم مع هذه العوامل ، والتأثير في طبيعة الانماط السلوكية الشرائية . (العقيد والنمر و الراوي ، 2011 ، 158) . ان مستوى تحسين مستوى الخدمات السياحية والفندقية والنقل والازدهار المستمر للسياحة يقضي على العديد من المشاكل كالبطالة والركود الاقتصادي وإعادة توزيع السكان بشكل افضل وذلك بإقامة المشاريع السياحية في المجتمعات العمرانية السياحية الجديدة . (Strickland-Munro,p.17.)

#### المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث

يتضمن هذا المبحث تحليل بيانات عينة الدراسة للخصائص الاجتماعية والثقافية والاقتصادية وإجابات المبحوثين باستمارة الاستبيان بخصوص مدى تطبيق اساسيات راس المال الفكري وتأثيره على ادارة المنظمات السياحية على شكل جداول إحصائية وتحليلها ومناقشتها.

#### أولا : المعلومات الشخصية لعينة البحث

##### ١-الجنس

جدول رقم (1) توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	60	67%
انثى	30	33%
المجموع	90	100%

يبين الجدول (1) أن نسبة الذكور هي 67 % مقارنة مع الإناث 33 % وهذا يعطي مؤشر على أن نسبة العاملين الموجودة الاكثر هم من الذكور وهذه النسب تتفق مع النسب في قطاع السياحة كون المهام تتطلب التواجد للذكور اكثر من الاناث بسبب طبيعة البيئة والمحددات الموجودة فيها.

##### 2- العمر

جدول رقم (2) توزيع عينة البحث حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
اقل من 20	0	0%
20-29	30	33%
30-39	43	48%
40-49	10	11%
اكبر من 50	7	8%
المجموع	90	100%

يوضح الجدول (2) ان نسبة الأفراد العاملين من العينة والذين تتراوح أعمارهم من (29-39) سنة يشكلون أعلى نسبة وهي ٤٨ % من العينة يليهم فئة الأعمار من (18-28) سنة ونسبتهم ٣٣ % أما فئة العمر من (40-50) تشكل نسبتهم 11% وأخيرا فئة اكبر من ٥٠ سنة فان نسبتهم تشكل 8% . من هنا يمكن التوصل الى أن طبيعة العاملين في الشركات والمكاتب السياحية هم من الاعمار الشابة والناضجة والقادرة على العمل والإنتاج بمستويات مرغوبة هذا من جهة ومن جهة أخرى فإن هذه النسب تشير الى امكانية النمو والتوسع لتقديم افضل الخدمات نظرا لقابليات الكادر الموجود.

### 3 -المستوى العلمي

جدول رقم (3) توزيع عينة البحث حسب المستوى العلمي

المستوى العلمي	العدد	النسبة المئوية
اقل من ثانوية	0	0%
ثانوية عامة	27	30%
دبلوم	31	34%
بكالوريوس	32	36%
المجموع	90	100%

يلاحظ من الجدول (3) أن أعلى نسبة من العاملين هم من حملة الشهادة الجامعية ٣٦ % ثم يليهم حملة شهادة الدبلوم 34 % أما حملة شهادة الإعدادية فان نسبتهم تمثل ٣٠ % وهذه النسب تعطي مؤشرا

لنوعية العمالة التي تعمل في مثل هكذا مؤسسات سياحية ، اذ أنها تتطلب نوع من العمالة ذات المؤهل العلمي المناسب وإمكانيتها في استخدام التقانة الحديثة في مجال الاتصالات والحجوزات داخل وخارج العراق .

### 4- الدخل الشهري

جدول رقم (4) توزيع عينة البحث حسب الدخل (بالاف الدنانير)

الدخل	العدد	النسبة المئوية
اقل من 200 ألف	34	38%
201-400	43	48%
401-600	11	12%
601-800	2	2%
اكثر من 800	صفر	صفر
المجموع	90	100%

يبين الجدول (4) أن المعدلات الشهرية للمدخلات من 201-400 ألف دينار كان نسبتهم تمثل ٤٨ %، أما اقل من 200 ألف فنسبتهم تمثل ٣٨ % ، وتأتي بالمرتبة الثالثة المدخلات من 401-

600 وكانت نسبتهم تمثل ١٢ % ، أما الأخيرة التي تمثل من 601-800 ألف دينار فكان نسبتهم تمثل ٢ % ولم نجد ضمن أفراد العينة ممن تبلغ دخولهم أعلى من ذلك.

يأتي اختيار مؤشر الدخل لكونه من المواضيع التي لها مساس بمدى إدارة المنظمات السياحية بشكل عام، إضافة لكونه يرتبط بمستويات الاداء اذ انه من المعروف الى ان جميع العاملين لديهم طموحات وحاجات متنوعة يرغبون بتحقيقها من خلال عملهم فكلما ارتفع الدخل كلما كانت مستويات الاداء والولاء اعلى، الا انه من الجدير بالإشارة الى ان مستويات الدخل المشار اليها انما ترتبط ومتناسقة بشكل كبير مع الظروف البيئية والاقتصادية السائدة وحجم الارباح التي تحققها هذه المنظمات وطبيعة الاعمال التي يمارسونها وكذلك اوقات الدوام .فيما يخص العينة التي تم اختيارها لاحظ الباحث ان السبب الاول في تدني مستويات الدخل هو اعتماد نظام العمل المؤقت او العقود بمعنى ان عدد من افراد العينة يعمل لساعات قليلة في هذه الشركات ولديه عمل اضافي او اكثر في اماكن اخرى .

### ثانيا : تشخيص واقع المتغير المعتمد (راس المال الفكري)

قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة من المتغيرات الفرعية هي (البشري، الهيكلي، الزبائني) ، إذ يشير الجدول (5) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص متغير راس المال الفكري ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً بلغ (4.15) فوق الوسط المعياري البالغ (3) وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.41) (9.9%) ، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية:

#### 1- راس المال البشري

إذ يشير الجدول (5) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (راس المال البشري)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً فوق الوسط المعياري إذ بلغ (4.11) وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.55) (13.5%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة اسئلة، وكما موضح في الجدول (5)، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الثالث، إذ بلغت قيمة الوسط له (4.33) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكد

الانحراف المعياري (0.90) ومعامل اختلاف (20.8%) ، وهذا مؤشر على انه هناك سعي حثيث للحصول على النقانة الحديثة لأغراض العمل في العينة المبحوثة



جدول رقم ( 5 ) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (راس المال البشري) وإجمالي المتغير المعتمد (راس المال الفكري)													
الفقرات	منخفضة جدا (1)	منخفضة (2)	متوسط (3)	عالية (4)	عالية جدا (5)	معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري					
									%	ت	%	ت	%
1	1	1%	7	8%	9	10%	32	36%	41	46%	23.4%	4.17	0.97
2		0%	4	4%	12	13%	38	42%	36	40%	19.8%	4.18	0.83
3	2	2%	1	1%	11	12%	27	30%	49	54%	20.8%	4.33	0.90
راس المال البشري													
إجمالي راس المال الفكري													
											9.9%	4.15	0.41
											13.5%	4.11	0.55

## 2- راس المال الهيكلي

جدول رقم ( 6 ) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (راس المال الهيكلي)													
الفقرات	منخفضة جدا (1)	منخفضة (2)	متوسط (3)	عالية (4)	عالية جدا (5)	معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري					
									%	ت	%	ت	%
1	2	2%	1	1%	1	1%	29	32%	57	63%	17.2%	4.53	0.78
2	3	3%	2	2%	6	7%	39	43%	40	44%	21.8%	4.23	0.92
3	5	6%		0%	13	14%	38	42%	34	38%	24.9%	4.07	1.01
راس المال الهيكلي													
											11.9%	4.18	0.50

يشير معطيات الجدول (6) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بـ(راس المال الهيكلي)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (4.18) ، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.50) (11.9%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة أسئلة، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الأول، إذ بلغت قيمة الوسط له (4.53) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت فوق المتوسط بين الإجابات يؤكد

الانحراف المعياري (0.78) ومعامل اختلاف (17.2%) ، وهذا مؤشر على دعم وتشجيع الإدارة العليا على اكساب العاملين افضل الخبرات.

### 3- راس المال الزبائني

إذ يشير الجدول (7) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (راس المال الزبائني)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً فوق الوسط المعياري إذ بلغ (3.85) وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.61) (13%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاثة أسئلة، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الثالث، إذ بلغت قيمة الوسط له (4.24) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكد الانحراف المعياري (0.94) ومعامل اختلاف (22.2%) ، وهذا مؤشر على انه يتم تخصيص مبالغ كافية لتأمين افضل اتصالات مع مختلف الجهات .

جدول رقم ( 7 ) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (راس المال الزبائني)													
الفقرات	منخفضة جداً (1)		منخفضة (2)		متوسط (3)		عالية (4)		عالية جداً (5)		الاختلاف معامل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
1 تعتمد الادارة نظام اتصالات حديث مع الزبائن والعاملين	1	1%	3	3%	12	13%	38	42%	36	40%	20.7%	4.17	0.86
2 ترغب الادارة العليا بالحصول على اراء العاملين بشأن الاتصالات	5	6%	5	6%	16	18%	38	42%	26	29%	28.3%	3.83	1.08
3 يتم تخصيص مبالغ كافية لتأمين افضل اتصالات مع مختلف الجهات	3	3%	2	2%	7	8%	36	40%	42	47%	22.2%	4.24	0.94
راس المال الزبائني													
											13%	3.85	0.61

### ثالثاً: تشخيص واقع المتغير التابع (إدارة المنظمات السياحية)

قيس هذا المتغير من خلال اربع ابعاد فرعية هي (الاقتصادي ، الاجتماعي ، البيئي ، المؤسسي) ، إذ يشير الجدول (8) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف

المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً لمتغير ادارة السياحة إذ بلغ (3.55) وهو فوق الوسط المعياري البالغ (3) وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.63) (17.7%) وهذا يؤكد أهمية دور ادارة السياحة في العينة المستهدفة ، وفيما يأتي تشخيص لواقع المتغيرات الفرعية:

## 1- البعد الاقتصادي

جدول رقم ( 8 ) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (البعد الاقتصادي) وإجمالي المتغير التابع (ادارة السياحة)													
الفقرات	منخفضة جدا (1)		منخفضة (2)		متوسط (3)		عالية (4)		عالية جدا (5)		معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
1 تتأثر الخدمة المقدمة للزبائن بحجم الارباح المتحققة	4	4 %	9	10 %	11	12 %	41	46 %	25	28 %	28.4 %	3.82	1.09
2 لا تستطيع المنظمة تطوير كوادرها بسبب ندرة الموارد	5	6 %	9	10 %	12	13 %	46	51 %	18	20 %	29.1 %	3.70	1.08
3 لا تستطيع المنظمة الحصول على تقنيات اتصال حديثة بسبب ارتفاع ثمنها	8	9 %	6	7 %	12	13 %	43	48 %	21	23 %	31.5 %	3.70	1.17
البعد الاقتصادي													
											23.2 %	3.73	0.87
إجمالي المتغير ادارة السياحة													
											17.7 %	3.55	0.63

يشير الجدول ( 8 ) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة ، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير الفرعي الاول (البعد الاقتصادي) فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (3.73) ، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.87) (23.2%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة، وكما موضح في الجدول (8) ، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الاول، إذ بلغت قيمة الوسط له (3.82) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكد الانحراف المعياري (1.09) ومعامل الاختلاف (28.4%) ، وهذا مؤشر على ان العينة المبحوثة تجمع على تأثر الخدمة المقدمة للزبائن بحجم الارباح المتحققة.

## 2- البعد الاجتماعي

تشير معطيات الجدول ( 9 ) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة بخصوص (البعد الاجتماعي)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير وهو فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (3.63) ، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف

حولهما (0.81) (22.3%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد جرى قياس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الأول، إذ بلغت قيمة الوسط له (3.91) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكد الانحراف

المعياري (0.88) ومعامل اختلاف (22.6%) ، وهذا مؤشر على ان البعد الاجتماعي يلعب دورا كبيرا في المنظمة من خلال امتلاكها علاقات اتصال جيدة مع الزبائن و كسب ثقتهم.

جدول رقم ( 9 ) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (البعد الاجتماعي)													
الفقرات	منخفضة جدا (1)		منخفضة (2)		متوسط (3)		عالية (4)		عالية جدا (5)		معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
1	2	2%	4	4%	15	17%	48	53%	21	23%	22.6%	3.91	0.88
تملك المنظمة علاقات اتصال جيدة مع الزبائن من خلال كسب ثقتهم													
2	6	7%	8	9%	22	24%	34	38%	20	22%	31.4%	3.60	1.13
اعتماد الكياسة واللطافة للتعامل مع الزبون اساس في كسب رضاه													
3	4	4%	21	23%	17	19%	37	41%	11	12%	33.0%	3.33	1.10
يمتلك العاملون ثقافة الكرم وتفهم حاجاتي الزبون													
											22.3%	3.63	0.81
البعد الاجتماعي													

## 3- البعد البيئي

يظهر الجدول ( 10 ) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المتعلقة بوجهة نظر العينة المبحوثة، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير الفرعي الثالث البعد

البيئي) فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (3.55) ، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.75) (21.1%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد قيس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة،

وكما موضح في الجدول (10)، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الثالث، إذ بلغت قيمة الوسط له (3.84) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكد الانحراف المعياري (1.04) ومعامل اختلاف (27%) ، وهذا مؤشر على ان العينة تؤكد على استثناء الموظف من العقوبات التي تفرض على الملاكات بسبب العلاقات الشخصية بين المسؤول والموظف.

جدول رقم ( 10 ) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (البعد البيئي)													
الفقرات	منخفضة جدا (1)		منخفضة (2)		متوسط (3)		عالية (4)		عالية جدا (5)		معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
1 يجمع السائح بين ثقافة الماضي والحضر من خلال السياحة	6	7%	14	16%	29	32%	33	37%	8	9%	32.1%	3.26	1.04
2 يمتلك السائح الخبرة ولمعرفة حين انتقاله من بلد الى اخر	4	4%	11	12%	28	31%	32	36%	15	17%	30.2%	3.48	1.05
3 يستثنى الموظف من العقوبات التي تفرض على الملاكات بسبب العلاقات الشخصية بين المسؤول والموظف	3	3%	8	9%	14	16%	40	44%	25	28%	27.0%	3.84	1.04
البعد البيئي													0.75
											21.1%	3.55	

#### 4- البعد المؤسسي

تشير معطيات الجدول (11) إلى الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف بخصوص (البعد المؤسسي)، إذ يعكس الجدول المذكور وسطاً حسابياً عاماً للمتغير وهو فوق الوسط المعياري، إذ بلغ (3.70) ، وكان الانحراف المعياري العام ومعامل الاختلاف حولهما (0.90) (24.3%) ، أما على صعيد الأسئلة فقد جرى قياس هذا المتغير من خلال ثلاث أسئلة، وكانت النتائج حوله قد توزعت بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الاول، إذ بلغت قيمة الوسط له (3.92) وهي أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغة (3)، وبتشتت عالي بين الإجابات يؤكد الانحراف المعياري (0.81) ومعامل اختلاف (20.7%) ، وهذا مؤشر على وجود ترتيب داخلي للمنظمة يؤمن الراحة للزبون.

جدول رقم (11) التكرارات ونسبها والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لفقرات المتغير الفرعي (البعد المؤسسي)													
الفقرات	منخفضة جدا (1)	منخفضة (2)	متوسط (3)	عالية (4)	عالية جدا (5)	معامل الاختلاف	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري					
									%	ت	%	ت	%
1 يوجد ترتيب داخلي للمنظمة يؤمن الراحة للزبون	2	2%	1	1%	18	20%	50	56%	19	21%	0.81	3.92	20.7%
2 تعيين بعض الملاكات دون اعتبار الكفاءة والمهارة نتيجة العلاقات الشخصية	6	7%	8	9%	22	24%	34	38%	20	22%	1.00	3.63	31.4%
3 يستمتع السائح بالبيئة الطبيعية من خلال السفر الى اكثر من بلد	8	9%	6	7%	12	13%	43	48%	21	23%	1.07	3.75	31.5%
البعد المؤسسي													
						24.3%	3.70	0.90					

### الفرضية الرئيسية الاولى

افتترضت الدراسة الحالية الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين راس المال الفكري وادارة المنظمات السياحية)، وبالاستناد على هذه الفرضية، وضعت فرضيات فرعية تابعة لهذه الفرضية، وهي :

1- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين راس المال البشري وادارة المنظمات السياحية.

2- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين راس المال الهيكلي وادارة المنظمات السياحية.

3- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين راس المال الزبائني وادارة المنظمات السياحية يوضح الجدول (12) الى علاقات الارتباط التي افترضتها الفرضية الرئيسية الاولى، إذ يؤكد الجدول المذكور الى وجود علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين راس المال الفكري و ادارة المنظمات السياحية ، وقد بلغت قيمة معامل الارتباط الاجمالية ( $0.76^{**}$ )، بمستوى دلالة (0.000)، اما قيمة معامل الارتباط بين ادارة المنظمات السياحية وبين ابعاد راس المال الفكري (البشري، الهيكلي ، الزبائني) فكانت على التوالي (  $0.65^{**}$ ,  $0.56^{**}$ ,  $0.62^{**}$  ) ومن خلال هذه النتيجة يمكن

التوصل الى تحقيق الفرضية الرئيسية الاولى والتي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين راس المال الفكري وادارة المنظمات السياحية) . وكذلك قبول جميع الفرضيات الفرعية .

جدول رقم ( 12 )

يوضح معامل الارتباط (pearson) بين راس المال الفكري وادارة المنظمات السياحية

ابعاد المتغير المستقل المتغير التابع		راس المال الفكري X	راس المال البشري X1	راس المال الهيكلية X2	راس المال الزبائنية X3
ادارة المنظمات السياحية Y	Pearson	0.76**	0.62**	0.56*	0.65**
	Correlation				
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	90	90	90	90

### الفرضية الرئيسية الثانية

أثيرت في الدراسة الحالية الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لراس المال الفكري على ادارة المنظمات السياحية )، وتتفرع الفرضية الرئيسية الثانية الى ثلاث فرضيات فرعية وهي:

- 1- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لراس المال البشري على ادارة المنظمات السياحية.
- 2- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لراس المال الهيكلية على ادارة المنظمات السياحية.
- 3- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لراس المال الزبائنية على ادارة المنظمات السياحية.

جدول (13) تحليل تأثير أبعاد المتغير راس المال الفكري على المتغير ادارة المنظمات السياحية						
المتغير التابع	قيمة (P) مستوى المعنوية	قيمة (F) المحسوبة	(R <sup>2</sup> ) معامل التحديد	الثوابت		المتغير المستقل وأبعاده
				A	β	
ادارة	0.000	19.2	.22	.36	.44	راس المال الفكري (X)
المنظمات	0.000	14.3	.16	.30	.40	البعد البشري(X1)
السياحية	0.001	7.6	.09	.16	.30	البعد الهيكلية(X2)
(Y)	0.001	11.4	.13	.27	.36	البعد الزبائنية(X3)
n = 90				قيمة (f) الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 4.9 قيمة (f) الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 2.9		

يتضح في ضوء الجدول (13)، أن قيمة (f) المحسوبة بلغت قيمتها (19.2)، وكانت هذه القيمة أكبر من قيمتها الجدولية (4.9) بمستوى معنوية (0.01)، وبحدود ثقة (99%)، وهذا يعني وجود تأثير لـ(راس المال الفكري) في المتغير التابع ادارة المنظمات السياحية. وهذا يدل على أن منحني الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرين. ومن خلال الجدول (13) يمكن ملاحظة الثابت (α = 0.36)، والذي يعني ان هناك وجوداً لراس المال الفكري ما مقداره (0.36)، حتى وان كانت ادارة

المنظمات السياحية تساوي صفرًا. وأما قيمة ( $\beta = 0.44$ )، فهي تدل على أن تغييراً مقداره (1) في رأس المال الفكري سيؤدي إلى تغيير في إدارة المنظمات السياحية بمقدار (0.44). وأشارت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ )، والذي يُعد مقياساً وصفيًا يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استخدام معادلة الانحدار والذي كان مقداره (0.22)، والذي يعني أن ما مقداره (0.22)، من التباين الحاصل في فاعلية المنظمات السياحية هو تباين مُفسّر بفعل رأس المال الفكري الذي دخل الانموذج، وأن (0.78) هو تباين مُفسّر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج الانحدار. كما أشار الجدول إلى المعنوية التي ظهر مقدارها (0.000) في مخرجات النظام الإحصائي، وهو تأكيد على وجود تأثير عالي ومعنوي لرأس المال الفكري على إدارة المنظمات السياحية، وكذلك وجود تأثير معنوي بين جميع أبعاد رأس المال الفكري وإدارة المنظمات السياحية. وبهذه النتيجة يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات الفرعية التابعة لها.

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً- الاستنتاجات

1. من خلال التطرق إلى الجانب النظري للبحث، تبين أن مفهوم رأس المال الفكري هو ليس من المفاهيم التي طرأت حديثاً بل له جذور تاريخية قديمة، مما يدل على أهمية هذا الموضوع ودوره الفاعل في إدارة المنظمات السياحية.

2. بينت نتائج الدراسة على أن جميع أبعاد رأس المال الفكري لها علاقة بأبعاد إدارة المنظمات السياحية، وهي بذلك تتطابق مع أغلب الدراسات التي تناولت هذا الجانب.

3. بالرغم من أن جميع أبعاد المتغير التابع إدارة المنظمات السياحية أظهرت تأثير إيجابي كما اتضح بالاستنتاج أعلاه، ألا أن البعد الاقتصادي أظهر أعلى نسبة تأثير قياساً بالأبعاد الأخرى، وهذا يدل على أن الشركات عينة البحث تهتم بهذا الجانب كونه يمثل الجانب الرئيس لديمومتها وتطورها.

4. من خلال إجابات عينة البحث، تبين أن هنالك تأثير لأبعاد رأس المال الفكري منفردة ومجموعة على كل بعد من أبعاد إدارة المنظمات السياحية، وبهذا يرى الباحث أن هذه الأبعاد تعد مهمة بالنسبة لإدارة المنظمات السياحية على الرغم من التفاوت الحاصل في نسب التأثير.

##### ثانياً- التوصيات

بناءً على الاستنتاجات أعلاه، يمكن تقديم بعض التوصيات الخاصة بموضوع البحث الحالي وكالاتي:

1. ضرورة تعزيز العلاقة بين العاملين فكرياً واجتماعياً لدعم رأس المال الفكري وتطوير مستوى إدارة المنظمات السياحية من خلال إقامة الدورات التدريبية لتحسين أداء العمل
2. استبدال الممارسات الإدارية المعتادة بالممارسات المتوافقة مع معطيات عصر المعرفة.



3. استناداً الى الاستنتاج الثالث ، على ادارة المنظمات السياحية التركيز على البعد الاقتصادي بشكل كبير ، كونه أظهر أعلى نسبة تأثير ايجابي.
4. يرى الباحث ومن خلال نتائج عينة البحث على ان البعد البشري كذلك يلعب دوراً مهماً في راس المال الفكري من خلال العلاقات والاتصال مع الزبائن وكسب ثقتهم .
5. الأخذ بالمعرفة العالمية في اختيار راس المال الفكري مما يدعم ويحفز المعرفة الداخلية المتوفرة والمنافسة مع ادارة المنظمات السياحية المماثلة.

### المصادر

- 1- العنزي، صالح (2009) ادارة راس المال الفكري ، عمان الاردن، الطبعة الاولى ، البازوري .
- 2- العنزي ، صالح (2014) ابداعات ادارة الاعمال، الطبعة الاولى، الاردن، الوراق.
- 3- عبودي، زيد (2008) الاقتصاد الاداري، كلية الادارة والاقتصاد، الطبعة الاولى، الاردن، الراية للنشر .
- 4- السعيد، عصام (2009) ادارة مكاتب وشركات وكلاء السياحة والسفر، الطبعة الاولى، الاردن، الراية للنشر .
- 5- الفاعوري، اسامة (2012) الجغرافية السياحية، الاردن، الوراق.
- 6- الانصاري، رؤوف (2008) السياحة في العراق، الطبعة الاولى، العراق .
- 7- العقيد، مرزوق واخرون، (2011) مبادئ السياحة، الطبعة الاولى، الاردن، الثراء .
- 8- غسان فيصل عبد (2009) اثر رأس المال الفكري في امكانية ادارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير، العراق ،جامعة تكريت،كلية الادارة والاقتصاد .
- 9- الحسوني، اثير عبد الامير (2008) راس المال الفكري والميزة التنافسية:العلاقة والأثر، رسالة ماجستير، العراق، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد، قسم المحاسبة .
- 10- عبد الوهاب (2012) دور رأس المال الفكري في اختيار استراتيجية التعبير المناسب، رسالة ماجستير، جامعة القادسية، كلية الادارة والاقتصاد.
- 11- عطية، لطيف عبد الرضا (2008) راس المال الفكري وإدارة معرفة العلاقات، مجلة القادسية للعلوم الادارية والاقتصادية، مجلد 15 ، العدد 3 .
- 12- فتحي، سلطان عبد الرحمن (2013) اثر مكونات راس المال الفكري في تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة، العراق، المعهد التقني، الموصل .
- 13- العبيدي، نشوان محمد عبد العالي (2010) دور مكونات راس المال الفكري في فاعلية نظم المعلومات التسويقية (MIS)، العراق، المعهد التقني ، نينوى .
- 14- الخزعلي، علي سامي عبد الزهرة (2014) علاقة التعلم التنظيمي وتأثيره براس المال الفكري ، رسالة ماجستير، العراق ، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية .

- 15- احمد ، اديب ،(2006) تحليل الانشطة السياحية في سوريا باستخدام النماذج القياسية، رسالة ماجستير، جامعة تشرين ، كلية الاقتصاد
- 16- عجعج، لبنى، محمود محمد (2007) تخطيط تنمية السياحة التراثية في محافظة نابلس، اطروحة دكتوراه، جامعة النجاة الوطنية، كلية الدراسات العليا.
- 17- 10- الانصاري ، رؤوف محمد علي (2016) السياحة ودورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، مجلة الكترونية شاملة .

#### المصادر الاجنبية

- 1- Goeldner , Charles , Ritchie , j R , tourism , principles , practices and philosophies , johnwiley and sons publication , twelfth fdition , 2012 , P.7
- 2- Tribe . john , philosophical issues in tourism , cataloging publication , first Edition , 2009 , P.4S .
- 3- Strickland-Munro j. the impaets of tourism on two communities adjacent. , et al.2010,p.17.
- 4- (Storvik), Johanna, 7/19/2003, Storvik Novice Tourney and War Practice .

#### الاستبانة

الاخ الكريم ، الاخت الكريمة

تحية طيبة وبعد ،

يروم الباحث بأعداد دراسة ميدانية حول العلاقة بين راس المال الفكري وإدارة المنظمات السياحية في عدد من المكاتب والشركات السياحية في بغداد ،يرجى التكرم بالإجابة على الاسئلة التالية بتمعن بوضع اشارة (صح) ازاء العبارة التي تتفق مع رأيك كمساعدة منكم على انجاح الدراسة . علما بأن اجاباتكم ستعامل بشكل سري وجماعي ولغايات البحث العلمي فقط وليس مطلوب منك ذكر اسمك او عنوانك ، شاكرًا لكم سلفًا جهودكم المباركة وحسن تعاونكم.

الباحث

اولا-المعلومات الشخصية :

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

ت	الفقرات	عالية جدا	عالية	متوسط	منخفضة	منخفضة جدا
اولا	راس المال الفكري					
أ	راس المال البشري					
1. 1	يتم تقديم الخدمة للزبون تحت اي ظرف					
2. 2	تحرص الادارة على تطوير الكادر					
3. 3	تقديم الخدمة للزبون بشكل اسرع					
ب	راس المال الهيكلي					
4. 4	تحرص الادارة العليا على اكساب العاملين افضل الخبرات					
5. 5	تسعى المنظمة لتطوير مهارات العاملين بشكل مستمر					
6. 6	هناك افضلية لذوي الخبرات					
ج	راس المال الزبائني					
7. 7	تعتمد الادارة نظام اتصالات حديث مع الزبائن والعاملين					
8. 8	ترغب الادارة العليا بالحصول على اراء العاملين بشأن الاتصالات					
9. 9	يتم تخصيص مبالغ كافية لتأمين افضل اتصالات مع مختلف الجهات					
ثانيا	ادارة المنظمات السياحية					
أ	البعد الاقتصادي					
1. 1	تتأثر الخدمة المقدمة للزبائن بحجم الارباح المتحققة					
2. 2	لا تستطيع المنظمة تطوير كوادرها بسبب ندرة الموارد					
3. 3	لا تستطيع المنظمة الحصول على تقنيات اتصال حديثة بسبب ارتفاع ثمنها					
ب	البعد الاجتماعي					
4. 4	تملك المنظمة علاقات اتصال جيدة مع الزبائن من خلال كسب ثقتهم					
5. 5	اعتماد الكياسة واللطافة للتعامل مع الزبون اساس في كسب رضاه					
6. 6	يمتلك العاملون ثقافة الكرم وتفهم حاجاتي الزبون					
ج	البعد البيئي					
7. 7	يجمع السائح بين ثقافة الماضي والحضر من خلال السياحة					
8. 8	يمتلك السائح الخبرة ولمعرفة حين انتقاله من بلد الى اخر					
9. 9	يستمتع السائح بالبيئة الطبيعية من خلال السفر الى اكثر من بلد					
د	البعد المؤسسي					
10. 10	يوجد ترتيب داخلي للمنظمة يؤمن الراحة للزبون					
11. 11	تعيين بعض الملاكات دون اعتبار الكفاءة والمهارة نتيجة العلاقات الشخصية					
12. 12	يتضمن الهيكل التنظيمي تسهيل الاتصال بين الادارة العليا والعاملين					

