



وزارة التعليم العالي
والبحث العلمي

Ministry of Higher Education & Scientific Research



للعلوم الإنسانية

مجلة

السلام الجامعة

مجلة فصلية محكمة للعلوم الإنسانية
تُصدرها كلية السلام الجامعة

الرقم الدولي للمجلة

العدد الثامن عشر

ISSN (2522 – 3402)

<https://www.iasj.net/iasj/journal/378>

رقم الإيداع في دار الكتب والوثائق:

(2127) لسنة 2015 ميلادية

كانون الاول

١٤٤٦ هـ - ٢٠٢٤ م

مَجَلَّةُ

السلام الجامعة

مجلة فصلية محكمة للعلوم الإنسانية

تُصدرها كلية السلام الجامعة



مجلة

السلام الجامعة

مجلة فصلية محكمة للعلوم الإنسانية
تُصدرها كلية السلام الجامعة

العدد ١٨

الرقم الدولي للمجلة

ISSN (2522 – 3402)

<https://www.iasj.net/iasj/journal/378>



٢٠٢٤ م

كانون الاول

١٤٤٦ هـ

حقوق النشر محفوظة

- الحقوق محفوظة للمجلة.
- الحقوق محفوظة للباحث من تاريخ تسليم البحث إلا في حالة تنازله خطياً.

﴿ وَقُلْ أَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللَّهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ،
وَالْمُؤْمِنُونَ ^ص وَسَتُرَدُّونَ إِلَىٰ عِلْمِ الْغَيْبِ
وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾

[التوبة: ١٠٥]

١- اسم المجلة:	مجلة السّلام الجامعة
٢- اختصاص المجلة:	العلوم الإنسانية والتطبيقية
٣- جهة الاصدار:	كلية السّلام الجامعة
٤- الموقع الالكتروني:	www.alsalam.edu.iq
٥- البريد الالكتروني:	journal@alsalam.edu.iq

المراجعة اللغوية:

أ.م.د. سعيد عبد الرضا خميس / اللغة العربية
أ. طارق العاني / اللغة الإنكليزية

الاشراف الطباعي والالكتروني:

أ.م.د. يوسف نوري حمه باقي

لغة النشر:

اللغة العربية، اللغة الإنكليزية

التحكيم العلمي:

البحوث التي تقبل للنشر في المجلة تعرض على أساتذة خبراء متخصصين تختارهم

هيئة تحرير المجلة

مجالات التوزيع:

جمهورية العراق، والدول العربية، والدول الأجنبية على سبيل التبادل الثقافي والعلمي

مصادر التمويل: ذاتية

رقم الإيداع في المكتبة الوطنية : (2127) لسنة 2015 ميلادية

الرقم الدولي للمجلة : (3402 – 2522) (ISSN).

رئيس التحرير:

أ.د. عبد السلام بديوي يوسف الحديثي / عميد الكلية

نائب رئيس التحرير

أ.د. صبيح كرم زامل موسى الكناني / معاون العميد للشؤون العلمية

مدير التحرير:

أ.م. د. أحمد عباس محمد / التخصص: فلسفة أصول الدين
قسم علوم القرآن والتربية الإسلامية / كلية السلام الجامعة

هاتف مدير التحرير :

٠٧٧١٠٠٤٥٥٦٦

هيئة تحرير مجلة كلية السلام الجامعة

١. الأستاذ الدكتور عبد السلام بديوي يوسف الحديثي / Professor Dr. Abdul Salam Badiwi Yousef Al-Hadithi
لغة عربية — عميد كلية السلام الجامعة / رئيس التحرير
٢. الأستاذ الدكتور صبيح كرم زامل موسى الكناني / Professor Dr. Sabih Karam Zamil Musa Al-Kanani
إدارة تربوية — معاون العميد للشؤون العلمية — كلية السلام الجامعة / نائب رئيس التحرير
٣. الأستاذ المساعد الدكتور أحمد عباس محمد / Assistant Professor Dr. Ahmed Abbas Mohamed
فلسفة أصول الدين — كلية السلام الجامعة / مدير التحرير
٤. الأستاذ الدكتور محسن عبد علي الفرجي / Professor Dr. Mohsen Abdel Ali Al-Farji
علوم جغرافية — وزارة التعليم العالي والبحث العلمي / العراق
٥. الأستاذ الدكتور كامل علي الوبيبة / Professor. Dr. Kamel Ali Al-Webba
علوم تاريخ — جامعة بنغازي / ليبيا
٦. الأستاذ الدكتور عبد الله بلحاج / Professor Dr. Abdullah Belhaj
لغة عربية — جامعة سوسة / تونس
٧. الأستاذ الدكتور حنان صبحي عبد الله / Professor Dr. Hanan Sobhi Abdullah
تخطيط ستراتيحي — مركز البحوث / بريطانيا
٨. الأستاذ المساعد الدكتور يوسف نوري حمه باقي / Assistant Professor. Dr. Yousef Noori Hama Baqi
فلسفة في الشريعة الإسلامية — فقه مقارن، قسم الشريعة — كلية العلوم الإسلامية / جامعة بغداد
٩. الأستاذ الدكتور عبد الله هزاع علي الشافعي / Professor. Dr. Abdullah Hazza Ali Al-Shafi'i
علم النفس الرياضي / كلية السلام الجامعة
١٠. الأستاذ الدكتور ماجد مطر عبد الكريم / Professor Dr. Majid Matar Abdel Karim
كلية السلام الجامعة
١١. الأستاذ الدكتور ردينة مطر عبد الكريم / Professor Dr. Rudina Matar Abdel Karim
كلية السلام الجامعة
١٢. الأستاذ المساعد الدكتور إبراهيم راشد الشمري / Assistant Professor Dr. Ibrahim Rashid Al-Shammari
إدارة أعمال تنمية بشرية / كلية السلام الجامعة
١٣. الأستاذ المساعد عنيد ثنوان رستم / Assistant Professor. Anaid Thanwan Rustom
رئيس قسم المالية والمصرفية / كلية السلام الجامعة

كلمة العدد

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين، وعلى آله الطاهرين وصحبه أجمعين، وبعد:

بين يديك عزيزي القاريء: العدد الثامن عشر من «مجلة السّلام الجامعة» التي نهضت كالعنقاء من بين الركام وليدًا شرعياً جامعياً بين أخواتها المجلات العلمية التي تعتمد المستوعبات العلميّة العالمية أحد أهم الجوانب في حساب المعدل التراكمي لتصنيف الجامعات والكليات في العالم. يحمل العدد بين طياته بحوثاً ودراساتٍ من نتاج أساتذة الكلية وعددٍ من الباحثين من خارجها، تخصّ موضوعات تتعلق بتخصصات الكلية (العلمية والإنسانية) وهي تعالج موضوعات حيوية تتعلق بحياة الفرد والمجتمع بشكلٍ علميٍّ منهجيٍّ، نرجو أن ينتفع منه المختصون والدارسون والمعنيون بالاختصاصات التي تنهض بها كلية السلام الجامعة، وطلبة الدراسات العليا وغيرهم داخل العراق وخارجه. ونرى من المناسب ونحن نصدر هذا العدد أن نقدّم شكرنا وتقديرنا العالي إلى السيد وزير التعليم العالي والبحث العلمي على الدعم الذي قدّمه للتعليم الجامعي الأهلّي، ونشكر كذلك السادة الباحثين الذين أسهموا في هذا العدد، وندعو الباحثين والمختصين إلى رفد المجلة والإسهام في أعدادها القادمة... ومن الله التوفيق والسداد وللعلم والعلماء الموفقية والازدهار، والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أ.د. عبد السلام بديوي يوسف الحديثي
عميد الكلية

دليل المؤلفين

١. تنشر المجلة البحوث والدراسات التي تقع ضمن مجال تخصصها العلمي.
٢. أن يتسم البحث بالأصالة، والجدة، والقيمة العلمية، وسلامة اللغة، ودقة التوثيق.
٣. يمنح المؤلف الحقوق للمجلة بالنشر، والتوزيع الورقي والإلكتروني، والخبز، وإعادة استعمال البحث.
٤. أن يكون البحث مطبوعاً على الحاسوب بنظام (office word 2010) على قرص ليزري مدمج (CD) على شكل ملف واحد، وتزود هيئة التحرير بثلاث نسخ ورقية، ويمكن إرسال البحوث عبر بريد المجلة الإلكتروني.
٥. أن لا يزيد عدد صفحات البحث عن (٢٥) خمس وعشرين صفحة من الحجم (A4).
٦. يكتب في وسط الصفحة الأولى من البحث ما يأتي:
 - أ. عنوان البحث باللغة العربية.
 - ب. اسم المؤلف باللغة العربية ودرجته العلمية، وشهادته، وجهة انتسابه.
 - ت. بريد المؤلف الإلكتروني.
 - ث. الكلمات المفتاحية.
 - ج. ملخصان أحدهما باللغة العربية والآخر باللغة الانكليزية، يوضعان في بدء البحث على أن لا يتجاوز الملخص الواحد (٢٥٠) كلمة.
٧. يكتب عنوان البحث في وسط الصفحة بحجم خط (١٦) **Bold**.
٨. يكتب اسم المؤلف في وسط الصفحة بحجم خط (١٢) **Bold**.

سياسة النشر

١. أن لا يكون البحث جزءاً من بحث سابق منشور، أو من رسالة جامعية قد نُوقِشت، ويقدم الباحث تعهداً بعدم نشر البحث أو عرضه للنشر في مجلة أخرى.
٢. يشترط لنشر الأبحاث المستقلة من الرسائل والأطاريح الجامعية موافقة خطية من الأستاذ المشرف وفقاً للأنموذج المعتمد في المجلة.
٣. يُبلغ المؤلف بقرار صلاحية النشر أو عدمها في مدة لا تتجاوز شهراً واحداً من تاريخ وصوله إلى هيئة التحرير.
٤. يلتزم المؤلف بإجراء تعديلات المحكّمين على بحثه وفقاً للتقارير المرسلة إليه، ومن ثم موافاة المجلة بنسخة معدلة في مدة أقصاها (١٥) خمسة عشر يوماً.
٥. لا يحق للمؤلف المطالبة بمتطلبات البحث كافة بعد مرور سنة من تاريخ كتاب قبول النشر.
٦. لا تُعاد البحوث إلى مؤلفيها. سواء قبلت أم لم تُقبل.
٧. يخضع البحث للتقويم السري من خبيرين لبيان صلاحيته للنشر.
٨. يدفع المؤلف أجور النشر البالغة (١٢٥,٠٠٠) مائة وخمسة وعشرين ألف دينار عراقي من داخل العراق، و(١٥٠) دولاراً من خارج العراق.
٩. يحصل المؤلف على نسخة من المجلة المنشور فيها بحثه.
١٠. تعبّر البحوث المنشورة في المجلة عن آراء أصحابها لا عن رأي المجلة.
١١. لا تلتزم المجلة بنشر البحوث التي تخل بشرط من الشروط.
١٢. تلتزم المجلة بفهرسة ورفع البحوث التي تُنشر في المجلة في موقع المجلات الأكاديمية

العلمية العراقية www.iasj.net

دليل المقومين

١. يُرجى من المقوم قبل الشروع بالتقويم، التّثبت من كون البحث المرسل إليه يقع في حقل تخصصه العلمي لتتم عملية التقويم.
٢. لا تتجاوز مدة التقويم (١٠) أيام من تاريخ تسلّم البحث.
٣. تذكر المقوم إذا كان البحث أصيلاً ومهما لدرجة تلتزم المجلة بنشره.
٤. يذكر المقوم مدى توافق البحث مع سياسة المجلة وضوابط النشر فيها.
٥. يذكر المقوم إذا كانت فكرة البحث متناولة في دراسات سابقة، وتتم الإشارة إليها.
٦. يحدّد مدى مطابقة عنوان البحث لمحتواه.
٧. بيان مدى وضوح ملخص البحث.
٨. مدى إيضاح مقدمة البحث لفكرة البحث.
٩. بيان مدى عملية نتائج البحث التي توصّل إليها الباحث.
١٠. تجري عملية التقويم بنحو سري.
١١. يُبلغ رئيس التحرير في حال رغب المقوم في مناقشة البحث مع مقوم آخر.
١٢. تُرسل ملاحظات المقوم إلى مدير التحرير، ولا تجري مناقشات ومخاطبات بين المقوم والمؤلف بشأن البحث خلال مدّة تقويمه.
١٣. يبلغ المقوم رئيس التحرير في حال تبين للمقوم أن البحث مستل من دراسات سابقة، مع بيان تلك الدراسات.
١٤. يُحدّد المقوم العلمي بشكل دقيق الفقرات التي تحتاج إلى تعديل من المؤلف.
١٥. تعتمد ملاحظات وتوصيات المقوم العلمي في قرار قبول النشر وعدمه.

تعهد نقل حقوق الطبع والتوزيع

إني الباحث
صاحب البحث الموسوم بـ)
.....
.....
.....
.....

أتعهد بنقل حقوق الطبع والتوزيع والنشر إلى مجلة (السلام الجامعة).

التوقيع:

التاريخ:

تعهد الملكية الفكرية

إني الباحث

صاحب البحث الموسوم بـ)

.....

.....

.....

.....).

أتعهد بأن البحث قد أنجزته، ولم يُنشر في مجلة أخرى في داخل العراق أو خارجه،
وأرغب في نشره في مجلة (السلام الجامعة).

التوقيع:

التاريخ:

عناوين البحوث المقدمة لمجلة الكلية

ت	الباحث	عنوان البحث	رقم الصفحة
١.	م.د. سبأ مُحمّد علي يوسف	توظيف سد الذرائع في بناء الفقه ومقتضيات ربط الشرع بواقع المكلف	١٤-١
٢.	أ.م.د. سولاف مصحب مهدي أحمد	دور الرواية في مواجهة المخدرات رواية "الزفت الأبيض" لما ربا دعدوش أمّوذجاً	٥٢-١٥
٣.	أ.م.د. بيسان خالد علي مصطفى	تجليات الريف في رواية تغريبة القافر لزهرا القاسمي / دراسة سردية	٧٣-٥٣
٤.	م.د. أحمد إبراهيم حسن علي	حكم تملك لقطة الحرم المكي / دراسة فقهية مقارنة	٩٢-٧٤
٥.	م.د. وابله مهدي مُحمّد أحمد العجيلي	دور جامعة الدول العربية في أوضاع المغرب حتى عام ١٩٥٦	١١٢-٩٣
٦.	الدكتور اياد علي سالم المساري	شبهات عقدية حول السنة النبوية والرد عليها لشيخ الإسلام مصطفى صبري	١٢٧-١١٣
٧.	م.د. ايناس عباس صالح	إشكالية الأب في الرواية العربية المعاصرة / الخندق الغميق، أنت منذ اليوم، تجليات	١٤٧-١٢٨
٨.	م. د. سعدون ظاهر شويش العيساوي	العلاقات الدلالية في تفسير فصيح البيان لفصيح الدين الحيدري (ت ١٣٠٠هـ)	١٧٥-١٤٨
٩.	م. د. صهيب مُحمّد فهد الكبيسي	رسالة في حق الوشم للإمام عالم مُحمّد بن حمزة كوزلحصاري الأيديني المعروف بحاجي بأمير زاده المتوفى بعد سنة (١١٢١هـ) دراسة وتحقيق	١٩٠-١٧٦
١٠.	م.م. خالد جمال اسماعيل م.د. خضير عباس ضاري	دور البث الفضائي في تعزيز ثقافة المواطنة لدى طلبة الجامعات العراقية (دراسة مسحية)	٢١٤-١٩١
١١.	م.م. فراس فاضل عجم الدراجي	ألفاظ الحسرة في القرآن الكريم وأثرها في حياة البشرية	٢٣٧-٢١٥
١٢.	الباحث: أحمد إبراهيم حسين مُحمّد أ.م.د. عامر ياسين عيدان	حاجي حفظ الدين فيما نقله ابن عبد البر من اجاعات في كتابه "التمهيد"	٢٥٨-٢٣٨
١٣.	الباحث: عدي ذياب ضاري المعيني	أثر نقص الأهلية على الإجراءات الجنائية	٢٨٢-٢٥٩
١٤.	عدنان خضير عباس أ.م. د ايسر ياسين فهد	أثر وسائل الدفع الالكتروني على عرض النقود في العراق للمدة (٢٠١٧-٢٠٢٢)	٢٩٧-٢٨٣

١٥.	م.د. علي عيسى جاسم	دور القيادة الاستراتيجية في تنشيط قدرات المرشد السياحي بحث وصفي تحليلي لآراء عينه من المدراء والموظفين للشركات السياحية في العاصمة العراقية بغداد	٢٩٨-٣٢٠
١٦.	م.د. حسن عودة غضاب	أثر تقانة المعلومات وانعكاسها في ادارة الازمات الفندقية / بحث وصفي تحليلي لآراء عينة من الموظفين في فنادق الدرجة الممتازة في العاصمة العراقية — بغداد	٣٢١-٣٤١
١٧.	الباحثة: رحاب زهير لازم	الأسس التي استند إليها القائلون بثنائية الجذر	٣٤٢-٣٧٠
١٨.	مُحمَّد رضا علي ألبوسراية	آثار القوة القاهرة على المسؤولية المدنية	٣٧١-٣٩٧
١٩.	أ.م.د. أحمد مُحمَّد محمود المشهداني	مرويات الصحابي صفوان بن عسال المرادي / جمعاً ودراسة	٣٩٨-٤٢٨
٢٠.	م.م. إيمان جاسم مُحمَّد علي	التَّأْوِيلُ النَّحْوِيُّ بَيْنَ الْقَدَمَاءِ وَالْمُحَدِّثِينَ	٤٢٩-٤٤١
٢١.	م.د. إسراء حسن خلف	مدلول الجُنَاح في المنظور القرآني	٤٤٢-٤٦٤
٢٢.	أ.م.د. مصطفى كاظم محمود	المصلحة وأثرها في الاستثمار بالمصارف الإسلامية	٤٦٥-٤٨٥
٢٣.	م.د. ايناس نوري طه	ذو السيفين أبو الهيثم مالك بن النيمان	٤٨٦-٥٠٣
٢٤.	م.م. ابتهاج عادل عبد الله	ميول السَّيَاب للمرأة / دراسة على وفق المنهج الاجتماعي	٥٠٤-٥١٨
٢٥.	أ.م.د. أحمد خالد محمود عبد	موافقات ابن عادل للقرّاء من خلال كتابه اللُّباب	٥١٩-٥٣٥
٢٦.	أ.م.د. علي جميل طارش عبد السعيد	العادة في أصول الفقه	٥٣٦-٥٥١
٢٧.	الباحثة: هزار حسن حلو أ.م.د. هناء مُحمَّد حسين	الديون المتعثرة ومعالجتها عند الشيخ مُحمَّد إسحاق الفياض (دام ظله)	٥٥٢-٥٦٨
٢٨.	م.د. مصطفى سامي نافع	الربا وآثاره في المجتمع	٥٦٩-٥٩٥
٢٩.	م.د. مروة عمر مرسي	دراسة المخاوف الاجتماعية لدى طلاب وطالبات قسم التربية الرياضية / كلية السلام الجامعة	٥٩٦-٦٠٦
٣٠.	الباحث: ندير عباس عبد الأمير أ.م.د. رغد حسن علي السراج	طرق الكشف عن المقاصد وضوابط اعمالها	٦٠٧-٦١٦

دور القيادة الاستراتيجية في تنشيط قدرات المرشد السياحي
- بحث وصفي تحليلي لآراء عينه من المدراء والموظفين للشركات السياحية في
العاصمة العراقية بغداد

**The Role of Strategic Leadership in Enhancing the Capabilities of
Tour Guides: A Descriptive Analytical Study of the Opinions of a
Sample of Managers and Employees in Tourism Companies**

م.د. علي عيسى جاسم
الجامعة التقنية الوسطى - الكلية التقنية الادارية بغداد

Dr. ALI ISSA JASIM
Middle Technical University – Technical College of Management -
Baghdad

alialissa@mtu.edu.iq



المستخلص:

يختبر البحث الحالي القيادة الاستراتيجية بوصفه المتغير المستقل والمتمثل بـ(الرؤية، تطوير رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الممارسات الاخلاقية)، ودورها في تنشيط قدرات المرشد السياحي والمتمثلة بـ(القدرات العقلية، القدرات البدنية، القدرات اللغوية، القدرات الاجتماعية)، لعدد من الشركات السياحية في العاصمة العراقية- بغداد، وقد تكونت عينة البحث من (٤٥) فردا شملت كل من مدراء الاقسام، مدراء الشعب، الموظفين، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي- التحليلي، لغرض جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات، واستخدمت استمارة الاستبانة بوصفها اداة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بمتغيرات البحث وتكونت من (٢٠) فقرة والتي تم تحليلها باستخدام العديد من الوسائل الاحصائية أهمها الانحراف المعياري، المتوسط، C.V، معامل التحديد R^2 ، معامل الانحدار B، وبعد اجراء عملية تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) اظهر البحث هناك علاقة ارتباط وتأثير معنوي بين أبعاد القيادة الاستراتيجية وقدرات المرشد السياحي على مستوى الشركات المبحوثة، وانتهى بمجموعة من المقترحات من ضمنها ضرورة اعتماد الشركات المبحوثة أبعاد القيادة الاستراتيجية مما يتطلب اهتمام أكثر ودراسة من قبل المديرين والعاملين بأهمية النتائج المرجوة في قدرات المرشد السياحي.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاستراتيجية، أبعاد القيادة الاستراتيجية، المرشد السياحي، قدرات المرشد السياحي.

Abstract:

The current research examines strategic leadership as the independent variable, represented by (vision, human capital development, organizational culture, ethical practices), and its role in enhancing the capabilities of tour guides, represented by (mental abilities, physical abilities, linguistic abilities, social abilities), in several tourism companies in Baghdad, Iraq. The research sample consisted of 45 individuals, including department managers, section managers, and employees. To achieve the research objectives, a descriptive-analytical methodology was employed for data collection, analysis, and hypothesis testing. A questionnaire, consisting of 20 items, was used as the data collection tool. The data were analyzed using various statistical methods, including standard deviation, mean, C.V., R^2 , and B regression coefficient. After analyzing the data using the SPSS statistical analysis program, the research revealed a significant correlation and impact between the dimensions of strategic leadership and the capabilities of tour guides at the companies studied. The study concluded with a set of recommendations, including the need for the studied companies to adopt the dimensions of strategic leadership, which requires greater attention and awareness from managers and employees regarding the importance of the anticipated outcomes for the capabilities of tour guides.



Keywords: Strategic Leadership, Dimensions of Strategic Leadership, Tour Guide, Tour Guide Capabilities.

المقدمة:

تستند مقومات النجاح والتميز في الشركات السياحية الى قواعد ومركزات تتمثل بمدى قدرتها على مواكبة التغيرات والمستجدات داخل بيئة العمل السياحي، فالتنوع المتسارع برغبات الضيوف والتقدم التكنولوجي وزيادة حدة المنافسة على المستوى الداخلي والخارجي واستقبال الافواج السياحية وانعاش الاهوار وانضمامها هي واثار بابل الى لائحة التراث العالمي أدى إلى زيادة الاهتمام بالمرشد السياحي ، من خلال الاهتمام بالقيادة الاستراتيجية ، كونها أحد الخيارات الاستراتيجية للوصول إلى الإبداع والتميز والريادة ، اذ ينبغي توافر ممارسات القيادة الاستراتيجية بشكل جيد يؤدي الى تحقيق أهداف الشركات السياحية بالنجاح والتميز وبلوغ الأداء السياحي الذي ترقوه ، الأمر الذي أدى إلى الاهتمام بتلك المتغيرات حتى أصبحت مطلباً أساساً للنهوض في ظل المتغيرات المتسارعة في بيئة العمل السياحي، اذ تم هيكلة البحث في اربع محاور، حيث تضمن المحور الاول منهجية البحث ، بينما جاء المحور الثاني ليبين الجانب النظري للقيادة الاستراتيجية وقدرات المرشد السياحي ،اما المحور الثالث تناول الجانب العملي من حيث أهمية متغيرات البحث وابعاده وتحليل فرضيات البحث، وأخيرا جاء المحور الرابع ليسلط الضوء على الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول

منهجية البحث

يسعى هذا المبحث الى عرض مشكلة البحث فضلاً عن الاهداف المتوخاة منها، وتحديد اهمية البحث في الجانب النظري والميداني، وتوضيح حدود البحث الزمانية والمكانية، وكذلك منهج البحث المتبع فضلاً عن المنهجية الميدانية للبحث وكما يأتي:

اولاً: مشكلة البحث

بالإمكان صياغة مشكلة الدراسة في (كيفية دور القيادة الاستراتيجية في تنشيط قدرات المرشد السياحي بحث وصفي تحليلي لآراء عينه من المدراء والموظفين للشركات السياحية في العاصمة العراقية بغداد ووفق هذا المنظور تمحورت مشكلة البحث بإثارة التساؤلات الآتية :-

١. هل تسعى الشركات المبحوثة تبني ابعاد القيادة الاستراتيجية؟

٢. ما مدى استخدام ابعاد القيادة الاستراتيجية في تنشيط قدرات المرشد السياحي؟



٣. ما مدى التأثير الذي تحدثه القيادة الاستراتيجية في تنشيط قدرات المرشد السياحي للشركات المبحوثة؟

٤. هل هناك تصور واضح لدى الشركات المبحوثة عن مفهوم القيادة الاستراتيجية في تنشيط قدرات المرشد السياحي للشركات المبحوثة؟

٥. ما طبيعة علاقة الارتباط او الاثر بين القيادة الاستراتيجية وتنشيط قدرات المرشد السياحي؟

٦. هل هناك تفاوت في اجابات العينة المبحوثة عن القيادة الاستراتيجية وتنشيط قدرات المرشد السياحي؟

ثانياً: أهمية البحث

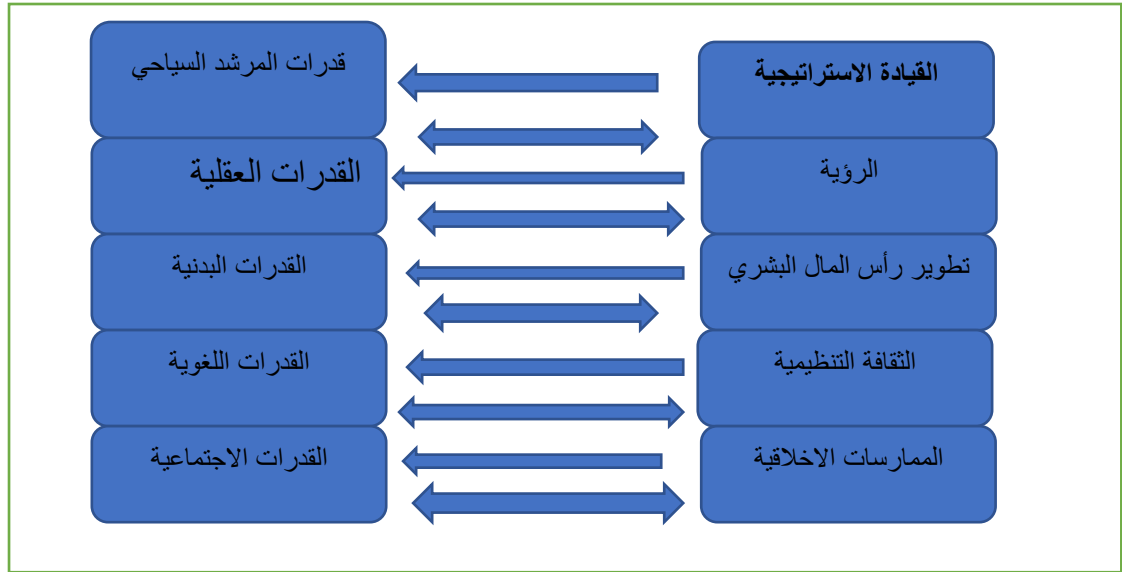
أ- **الاهمية العلمية:** تتجلى بما ستفصح عنه اجابات تساؤلات مشكلة البحث النظرية بوصفها ستوفر إطاراً نظرياً يعد مساهمة متواضعة تضاف الى المعرفة بخصوص متغيرات الدراسة.

ب- **الاهمية الميدانية:** تنعكس من خلال تطبيق المفاهيم والافكار النظرية للدراسة في ميدان العمل وكذلك اختبار علاقة الاثر بين القيادة الاستراتيجية وتنشيط قدرات المرشد السياحي؟ للوقوف على مدى دلالاتها احصائياً ومنة خلالها يمكن لإدارة الشركات المبحوثة تبني ابعاد القيادة الاستراتيجية لتساعدها في تنشيط قدرات المرشد السياحي.

ثالثاً: اهداف البحث

يسعى البحث الى بيان دور القيادة الاستراتيجية في تنشيط قدرات المرشد السياحي اضافة الى بلورة اطار نظري للقيادة الاستراتيجية والتعرف على طبيعة علاقات (الارتباط والتأثير) بين المتغيرين ومحاولة تفسيرها والاستفادة من النتائج في معالجة مشكلة أو أكثر في الشركات المبحوثة، وتقديم مجموعة مقترحات تساهم بشكل فعال في زيادة وعي وإدراك القيادات الادارية بمفهوم متغيري البحث.

رابعاً: **أنموذج البحث:** تم تصميم نموذج افتراضي للبحث كما في الشكل (١) والذي يشير الى العلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين القيادة الاستراتيجية وقدرات المرشد السياحي.



شكل (١) انموذج البحث الفرضي

المصدر من اعداد الباحث

خامسا: فرضيات البحث:-

- أ. الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة ارتباط معنوية وطرديّة للقيادة الاستراتيجية ودورها في تنشيط قدرات المرشد السياحي على المستوى الكلي ، وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:
 ١. توجد علاقة ارتباط معنوية وطرديّة للرؤية في قدرات المرشد السياحي على المستوى الكلي .
 ٢. توجد علاقة ارتباط معنوية وطرديّة لتطوير رأس المال البشري في قدرات المرشد السياحي على المستوى الكلي .
 ٣. توجد علاقة ارتباط معنوية وطرديّة للثقافة التنظيمية في قدرات المرشد السياحي على المستوى الكلي .
 ٤. توجد علاقة ارتباط معنوية وطرديّة للممارسات الاخلاقية في قدرات المرشد السياحي على المستوى الكلي .
- ب. الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة تأثير معنوية وموجبه للقيادة الاستراتيجية ودورها في تنشيط قدرات المرشد السياحي على المستوى الكلي ، وتتفرع عنها الفرضيات الآتية:
 ١. يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للرؤية في قدرات المرشد السياحي على المستوى الكلي .
 ٢. يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لتطوير رأس المال البشري في قدرات المرشد السياحي على المستوى الكلي .
 ٣. يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للثقافة التنظيمية في قدرات المرشد السياحي على المستوى الكلي .
 ٤. يوجد تأثير ذات دلالة معنوية للممارسات الاخلاقية في قدرات المرشد السياحي على المستوى الكلي .

سادساً: مجتمع البحث وعينته:-

تمثل مجتمع البحث بالشركات السياحية في العاصمة العراقية - بغداد، وقد تم اختيار عينة من الافراد العاملين في المنظمة المبحوثة ويوضح الجدول (١) سمات الافراد المبحوثين في المنظمة



جدول (١)

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	٣٠	66.6
	أنثى	15	33.3
	المجموع	45	١٠٠ %
المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
	دبلوم	٢	4.4
	بكلوريوس	24	53.3
	دبلوم عالي	5	11.1
	ماجستير	6	13.3
	دكتوراه	8	17.7
	المجموع	45	١٠٠ %
	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
المنصب الوظيفي	مدراء الأقسام	٤	8.8
	مدراء الشعب	٦	13.3
	الموظفين	٣٥	77.7
	المجموع	٤٥	١٠٠ %

المصدر: اعداد الباحث في ضوء نتائج الاستبانة

سابعاً: حدود البحث

وتمثلت بالاتي:-

١. اقتصر البحث على الشركات السياحية في العاصمة العراقية بغداد وهي كالاتي:
 - أ- شركة الجنوب للسفر والسياحة: تأسست شركة الجنوب عام ١٩٨٠ تعمل الشركة في مجال إصدار تذاكر السفر على شركات الطيران المحلية والدولية إلى مختلف مدن العالم فضلاً عن تأمين كافة الحجزات في الفنادق والمرافق السياحية داخل العراق وخارجه والمساعدة في تسهيل مهمة الحصول على سمات السفر للمسافرين والسياح لعدة دول وتقديم خدمات إضافية للطلبة الراغبين في الدراسة خارج العراق بالتعاون مع شركات عالمية، يعمل في الشركة مدير مفوض فضلاً عن (٢) موظفين.
 - ب- شركة كانون للسفر والسياحة: تأسست شركة كانون في عام (١٩٨٣) ويتركز نشاط الشركة في مجال حجزات الطيران وقطع التذاكر على الخطوط المحلية والعالمية، فضلاً عن تأمين الحجزات الفندقية في مختلف المدن والعواصم العربية والأجنبية وكذلك تأمين سمات الدخول لعدد من الدول لأغراض السياحة أو الأعمال، يعمل في الشركة مدير مفوض بالإضافة إلى ٤ موظفين فيما يصل العدد إلى ١٢ موظفاً في موسم السفر والسياحة.
 - ت- شركة لارسا للسفر والسياحة: تأسست شركة لارسا في عام (١٩٨٤) ويمثل حجز تذاكر السفر لشركات الطيران في الداخل والخارج أهم نشاطات الشركة الحالية لمختلف الجهات،



فضلاً عن تأمين الحجوزات في الفنادق والمنتجعات السياحية، ساهمت الشركة بالتعاون مع شركات مماثلة بتنظيم سفرات سياحية في الداخل والخارج، ويعمل في هذه الشركة مدير مفوض فضلاً عن ٤ موظفين.

ث- شركة أباييل للسفر والسياحة: تأسست شركة أباييل في عام ١٩٨٤ تعمل الشركة في مجال حجوزات الطيران وقطع تذاكر السفر عبر شركات الطيران المختلفة لوجهات كثيرة، إضافة إلى إمكانية تأمين الحجز في الفنادق وأماكن الإيواء المختلفة للسياح والمسافرين في داخل وخارج العراق، ويعمل في الشركة مدير مفوض فضلاً عن ٤ موظفين.

ج- شركة الشمس للسفر والسياحة: تأسست شركة الشمس في عام ١٩٨٤ يتركز نشاط الشركة على تأمين حجوزات الطيران على الخطوط الجوية المحلية والعربية والأجنبية، إضافة لخدمات الحجوزات الفندقية في مختلف المدن والوجهات السياحية في عموم مدن العراق وخارجه، يعمل في الشركة مدير المفوض بالإضافة إلى ٤ موظفين.

ح- شركة السهم الأزرق للسفر والسياحة: تأسست شركة السهم الأزرق في عام ١٩٨٤ تعمل في نشاط حجز تذاكر السفر على شركات الطيران داخل العراق وخارجه، فضلاً عن تأمين حجوزات فندقية للمجاميع السياحية والأفراد وتسهيل الحصول على سمات دخول لدول عديدة، وبالتعاون مع الشركات الأخرى ساهمت الشركة في إقامة سفرات سياحية داخلية وخارجية فردية وجماعية، يعمل في هذه الشركة مدير مفوض فضلاً عن ٣ موظفين.

خ- شركة الأمراء للسفر والسياحة: تأسست شركة الأمراء في عام ١٩٨٥ تعمل في مجال حجز تذاكر الطيران على مختلف الخطوط الجوية المحلية والعربية والعالمية، وتأمين الحجوزات في الفنادق والأماكن السياحية في وجهات عديدة بالتعاون مع شركات مماثلة في الداخل والخارج، فضلاً عن إرسال مجاميع سياحية إلى بعض الدول العربية والأجنبية بالاشتراك مع شركات أخرى، يعمل في هذه الشركة مدير مفوض فضلاً عن ٣ موظفين.

د- شركة أطلس للسفر والسياحة: تأسست شركة أطلس في عام ١٩٨٥ تعمل في نشاط حجز تذاكر الطيران داخل وخارج العراق وساهم موقعها بالقرب من مكاتب شركات الطيران المحلية والعربية بزيادة نشاطها في هذا المجال، فضلاً عن تأمين الحجوزات الفندقية إلى المقاصد السياحية، كما ساهمت الشركة في تنظيم برامج سياحية للمجاميع السياحية لمدن عديدة، للشركة فرعين في مدينة بغداد، يعمل في الشركة مدير مفوض فضلاً عن ٢٣ موظف .

ذ- شركة ألبتراء للسفر والسياحة: تأسست هذه الشركة في العام ١٩٨٥ تعمل بشكل أساسي في مجال تأمين حجوزات وقطع تذاكر الطيران للعديد من شركات الخطوط الجوية المحلية



والعربية والعالمية، وكذلك الحجوزات الفندقية في مختلف المدن والعواصم، يعمل في الشركة مدير مفوض فضلاً عن (٢) موظفين.

ر- شركة الديار للسفر والسياحة: تأسست الشركة في عام ١٩٨٨ يتركز نشاط الشركة على حجوزات الطيران وإصدار تذاكر السفر إلى مختلف مدن وعواصم العالم وعلى معظم خطوط الطيران المحلية والعالمية، فضلاً عن تأمين الحجوزات الفندقية للأفراد والمجاميع السياحية داخل وخارج العراق وتسهيل مهمة الحصول على سمات الدخول لمعظم دول العالم ، ويعمل في الشركة مدير مفوض فضلاً عن ٢ موظفين.

ز- شركة أديبة العتبي للسفر والسياحة: تأسست شركة أديبة العتبي في العام ١٩٨٩ يشتمل نشاط الشركة في مجال المجاميع السياحية للحج والعمرة، فضلاً عن تأمين حجوزات الطيران على العديد من شركات الطيران المحلية والعربية والأجنبية وكذلك الحجوزات الفندقية، يعمل في الشركة مدير المفوض فضلاً عن ٤ موظفين.

س- شركة الباز للسفر والسياحة: تأسست الشركة في العام ١٩٩٠، ويتركز نشاطها في مجال قطع وإصدار تذاكر السفر وتأمين الحجوزات على جميع شركات الطيران وكذلك القيام بالحجوزات الفندقية في المقاصد السياحية، فضلاً عن قيام الشركة بنشاطات تتعلق بالمجاميع السياحية وتنظيم الرحلات الترفيهية، يعمل في الشركة مدير المفوض فضلاً عن (٨) موظفين.

ش- شركة قصر زنوبيا للسفر والسياحة: تأسست الشركة في العام ٢٠٠٣ ويشمل نشاط الشركة على إرسال مجاميع سياحية بشكل دوري إلى المناطق السياحية داخل العراق وخارجه فضلاً عن قيام الشركة بتأمين الحجوزات الفندقية في مختلف المدن والعواصم للسياح والمسافرين، وللشركة فرعان في العراق، يعمل فيهما ٧ موظفين فضلاً عن المدير المفوض للشركة .

ص- شركة الأرز للسفر والسياحة: تأسست الشركة في عام ٢٠٠٤ وتركز الشركة في عملها على تأمين حجوزات المسافرين وإصدار تذاكر السفر على مختلف شركات الطيران داخل وخارج العراق فضلاً عن عمل الحجوزات الفندقية والحجوزات الخاصة بالسياح والمسافرين بمختلف الدول بما في ذلك إعداد البرامج السياحية والترفيهية يعمل في الشركة مدير المفوض فضلاً عن (٤) موظفين.

٢. امتدت مدة البحث من الفترة ١٢٠٢٣/٩/١٥ ولغاية ٢٠٢٤/٣/١٧.

ثامناً: اساليب جمع البيانات والمعلومات:-

تم الاعتماد على الاساليب الاتية في جمع البيانات والمعلومات للبحث:

١. الاستعانة ببعض المصادر العربية والاجنبية فضلاً عن الدوريات والرسائل والاطاريح الجامعية التي لها علاقة بموضوع البحث.



٢. استمارة الاستبيان للحصول على البيانات الخاصة بأفراد عينة البحث، فضلا عن البيانات التي تسهم في التوصل الى تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وقد تم اعداد الاستبانة في ضوء الرؤية العلمية المتحققة من خلال استطلاع المصادر العلمية والمتمثلة بالجدول الاتي:

وصف متغيرات البحث في الاستبانة (٢)

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	تسلسل الفقرات في الاستمارة	عدد الفقرات	مصادر القياس
الاول	القيادة الاستراتيجية	الرؤية	X1-X3	3	(Lorraine, ٢٠١٢) عباس, ٢٠١٦ حسين, ٢٠١٨
		تطوير رأس المال البشري	X4-X6	3	
		الثقافة التنظيمية	X7-X8	2	
		الممارسات الاخلاقية	X9-X10	2	
الثاني	قدرات المرشد السياحي	القدرات العقلية	X11-X13	3	القدومي, ٢٠٠٣ العكيلي, ٢٠١٦
		القدرات البدنية	X14-X16	3	
		القدرات اللغوية	X17-X18	2	
		القدرات الاجتماعية	X19-X20	2	

المصدر: اعداد الباحث في ضوء استمارة الاستبانة

المحور الثاني:- الجانب النظري للبحث

أولاً:- القيادة الاستراتيجية:-

١. مفهوم القيادة الاستراتيجية:-

يرى (Mintzberg & Quinn , 1996:123) القيادة الاستراتيجية بانها عملية وضع الاهداف التنظيمية وتوجيه جهود العاملين واصحاب المصلحة نحو انجاز الاهداف . فالهدف الاسمي لوجود القيادة الاستراتيجية يعكس شخصيتها القوية في تفعيل الانشطة الاستراتيجية للمنظمة بما في ذلك صياغة الاهداف والغايات والافصاح عن الخطط الاستراتيجية بحيث يوافق بين الوظائف والاقسام ووضع الموارد والافراد والبنى التحتية للمنظمة في اماكنها المناسبة. ويعرفها (Pearce & Robinson , 2005 : 339) بأنها عملية الالتزام بالتحفيز ما بين افراد المنظمة واصحاب المصلحة خارجها لقبول التغيير وتنفيذ الاستراتيجيات الهادفة لتحديد وضع التنظيم من خلال تلك الانشطة المترابطة (توضيح القصد الاستراتيجي - وبناء التنظيم - وتشكيل ثقافة المنظمة ، في حين يصفها (Max Mckeown , 2012 : 4) بالقدرة على صياغة المستقبل للمنظمات بتصور الية بلوغ الاهداف والطموحات بأسرع الطرق .



وسوف نستعرض بعض التعاريف للقيادة الاستراتيجية من منظور الباحثين العرب والاجانب وبحسب الجدول الآتي :

الجدول (٣) يبين اراء بعض الكتاب والباحثين حول تعريف القيادة الاستراتيجية

ت	الباحث والسنة	التعريف
١	Rowe، ٢٠٠١:٨٣	قدرة التأثير بالآخرين لتعزيز ديمومة اتخاذ القرارات طويلة الامد والطاعة المستمرة والحفاظ على الاستقرار المالي فرديا و فرقا عند العمل والتأثير في الطرق التي تعزز الميزة التنافسية .
٢	Hitt&Ireland ، 2002:4	القدرة على التصور والمرونة والابداع لتمكين الآخرين من احداث التغير الاستراتيجي .
٣	Amos، ٢٠٠٦:٨٥	القدرة على الفهم الكامل للمنظمة وبيئتها معا ضمن الحدود والتي من خلالها يعملون ويستخدمون هذا الفهم لتوليد التغيير الاستراتيجي من خلال بعض الافراد ،وكذلك مكانة المنظمة في البيئة في الامد القريب استقرارا وفي الامد البعيد بقاء " ونمو" .
٤	رشيد وجلاب ٢٠٠٨،٣٧٠	القدرة على فهم العناصر الرئيسة للتفكير الاستراتيجي للمبدع، وفهم خطوات عملية التخطيط وتنفيذها فضلاً على فهم الخطة الاستراتيجية.
٥	ابو الجدائل ، ٢٠٠٩:٩٦	القدرة على التوقع والتنبؤ والبصيرة المستقبلية النافذة من خلال المحافظة على المرونة والتمكين للأفراد لأحداث التغيير المطلوب او الضروري والالتزام بالرؤية والمام بالخطة والاستخدام الذكي والظن للسلطة والانسجام بالذكاء العاطفي.
٦	نجم، ٢٠١١، ١٣٦:	القدرة على ادارة موارد المنظمة البشرية والمادية لتحقيق اهدافها البعيدة الامد من خلال تحقيق الميزة التنافسية وكسب عوائد فوق متوسط الصناعة .
٧	Huges et al، ٢٠١٤:١٤	الافراد والفرق يسنون القيادة الاستراتيجية لتوليد الاتجاه والرصف والالتزام الازم لتحقيق امكانية الأداء الدائم للمنظمة
٨	Frank & ،Rothaermel 2017:40	استخدام السلطات العليا مبدأ القوة والنفوذ عند توجيه الآخرين لتحقيق اهداف المنظمة .

الجدول من اعداد الباحث وفق المصادر المثبتة ازاء المعلومات الواردة فيه

٢. مميزات وخصائص القائد الاستراتيجي:-



القيادة الاستراتيجية تسير وفق مميزات وخصائص تظهر من خلال قادتتها سواء كانت شخصية نابعة من الذات او مكتسبة ، فهي تعتمد بصورة كبيرة على تفكير واختيار القائد بما يؤدي الى ادارة اعمال الشركات السياحية بكفاءة وفاعلية ويحافظ على استدامة نجاح الشركات السياحية المبحوثة، حيث يذكر (مساعدة ، ٢٠١٣ : ٥٢) مميزات القائد الاستراتيجي عن غيره:

أ- قدرته على الادراك والتحليل والتشخيص والتركيب ، فضلاً عن امتلاكه توجهات داخلية وخارجية .

ب-مواصفاته الشخصية المتميزة (المبدع ، الخلاق ، النشيط ، المتحضر ، المطور ، الفاعل).

ت-قدرته على فهم مغزى الاحداث بصورتها الشمولية دون التأثير بظواهر الامور السطحية المباشرة .

ث-قدرته على اتخاذ القرارات بالسرعة الممكنة دون أن يمنعه الخطر المتوقع من التردد في معالجة المواقف .

ج- معرفته واستخدامه الادوات النظرية والعملية للتمييز بين الاحداث ومسبباتها وبين المهم والاكثر اهمية ، أو الاقل أهمية وكذلك الأولويات المطلوبة .

ح- احساسه العميق بالمسؤولية وعدم التهرب منها ومن تبعات نتائجها .

خ- قدرته الكبيرة على التحليل والايان بإمكانية تحقيق الطموحات والاماني .

٣. ابعاد القيادة الاستراتيجية:

أ- الرؤية:

تختلف المنظمات في اعمالها وانشطتها وتوجهاتها ، ولكنها تتفق في موضوع الرؤية ، حيث ان لكل منظمة رؤية خاصة بها تكون نابعة من فكر قيادتها الاستراتيجية ، وهذه الرؤية تحمل في داخلها الكثير من المعاني والتطلعات والافكار والافاق والاهداف ، وتتسع الرؤية لتشمل الماضي والحاضر وتتوجه باتجاه المستقبل بطموح عالي وشفافية ووضوح لكل المستويات في المنظمة ، حيث انها تمتلك القدرة على التميز ما بين هو جوهري وينبغي المحافظة عليه او تبديله وتغييره لغرض تحقيق التقدم والمضي نحو الاهداف المرسومة من قبل القيادة الاستراتيجية من خلال الاستعداد ومواجهة المستقبل والاضطرابات بدل الاستجابة والخضوع لها.

ويعرف الرؤية الاستراتيجية (Beteman, 2009 :143) حيث يشير للرؤية بالتوجه طويل الامد والقصد الإستراتيجي للمنظمة من خلال توضيح الصورة الذهنية المرغوبة والممكنة لوضع المنظمة المستقبلي ..

ب-راس المال البشري:

يمثل راس المال البشري كل الافراد العاملين في المنظمة،الذين يملكون الاصول الفكرية التي تساهم بزيادة الابتكارات والخدمات الحديثة التي لها دور كبير لتعزيز مكانة المنظمة بسوق



المنافسة، ويعتبر راس المال البشري من اهم العناصر في المنظمة من خلال مساهمته بتعزيز بيئة العمل من خلال التفوق والتميز والابداع في عملية انجاز الاعمال المختلفة في المنظمة والعمل على مواجهة التحديات الخارجية والتفوق عليه. فالأفراد العاملين بالمنظمة يعتبرون عنصر يمتاز بالتفوق وذلك بسبب ان الخبرة والمعرفة ممكن ان تكون لديهم ضمنية وغير ظاهرة .

حيث تؤكد الاتجاهات الحديثة لعلم الادارة على ضرورة استدامة المهارة والخبرة لدى الافراد العاملين في كافة المستويات في المنظمة والحفاظ عليهم ولا سيما الافراد الذين يمتازون بالمهارة والكفاءة العالية من اجل الاستفادة منهم لغرض تحقيق التميز عن المنظمات المنافسة الاخرى.

ت-الثقافة التنظيمية:

تعتبر الثقافة التنظيمية عامل مهم وأساسي لغرض ممارسة القيادة الاستراتيجية، فمن خلال الثقافة التنظيمية يتم الوصول الى الميزة التنافسية التي تميز المنظمة عن المنظمات المنافسة الاخرى، الثقافة التنظيمية تعمل على قيادة المنظمة والتحكم في سلوك الافراد العاملين والسيطرة على ذلك السلوك وتوجيهه باتجاه تحقيق المصالح والأهداف التي تخدم المنظمة والأفراد العاملين فيها، لذلك يجب على على القيادة الاستراتيجية العمل على تشكيل وصياغة ثقافة تنظيمية تتسم بالوضوح والشفافية تخدم وتحقق اهداف ومصالح المنظمة والأفراد العاملين فيها، تكون على ضوء القيم والمبادئ المشتركة والمعتقدات بين المنظمة والأفراد العاملين.

ث-الممارسات الاخلاقية:

تعد المنظمات التي تتمتع بأكبر قدر من الاخلاق صاحبة اكثر واعلى الفرص للنجاح من المنظمات الأخرى لذلك يتوجب على القيادة الاستراتيجية التعامل مع المسائل الاخلاقية بحزم عالي وجدية كبيرة والعمل على توفير السمعة الاخلاقية العالية لكافة اجزاء المنظمة وفعاليات والممارسات على كافة المستويات، ويجب ان تتحلى المنظمة بالصدق في التعامل والنزاهة والمحافظة على سمعة المنظمة ومبادئ القيادة السليمة فيها (جلاب وال فيحان، ٢٠٠٦: ١٦٦).

ثانياً: قدرات المرشد السياحي:-

١. مفهوم المرشد السياحي :-

لقد تطور مفهوم المرشد والإرشاد السياحي كما تطورت معظم السمات الإنسانية والأنشطة البشرية عبر مراحل التطور التاريخية المختلفة للإنسان ابتداءً من بداياته واستقراره في الكهوف والماغاور وصولاً الى المدن والمستوطنات البشرية الكبيرة والحضارية المتطورة، (أبو رحمة، ٢٠١٤: 65). إذ اخذت السياحة بالتطور واصبحت تضاهي الصناعات الأخرى من حيث قيمتها الاقتصادية وإسهاماً كبيرة في اقتصاديات معظم البلدان وبعد ان تحسنت الحالة



الاقتصادية للناس واشبعوا القدر الأكبر من حاجاتهم الأساسية اخذوا يفكرون في اشباع حاجاتهم الثانوية التي من ضمنها السفر للراحة والاستجمام والتعرف على العالم وبعد التطور التكنولوجي وعصر المعلوماتية ودخول شبكة الانترنت في مختلف مجالات الحياة واصبح من السهل على الفرد الحصول على المعلومات الدقيقة لاي مكان يرغب بزيارته وهو جالس في داره وكذلك مع التطور الهائل والكبير الذي طرأ على وسائل النقل المختلفة زادت الرغبة في السفر لدى الجمهور بحيث شهدت العقود الاخيره تضاعفا ملحوظا لاعداد الرحلات السياحية المنظمة ولمختلف شرائح المجتمع, يرى مقابلة ان المرشد كلمة تطلق على الشخص الذي يقوم بالرحلة او الشخص ذو القدره والعلم بمنطقة معينه والذي عليه اخبار الناس بكل مايعلم عن هذه المنطقة او المكان,(مقابله, ٢٠٠٣: 48). و يرى الفاعوري ان المرشد هو ذلك الانسان ذكرا كان ام انثى المثقف المتعلم والواعي لتقديم رسالة وصوره واضحه وصادقة عن بلده وهو اول واخر شخص يقابل ويودع المجموعة السياحية وعليه تقع مسؤولية المحافظه على المجموعة السياحية التي يرافقها,(الفاعوري, ٢٠٠٦: 24). ويعرف على انه (الشخص الذي يقوم بمرافقة المجاميع السياحية ويكون مسؤولا عنهم من تاريخ دخولهم للبلد حتى مغادرتهم وتقع على عاتقه مسؤولية الاهتمام بأعضاء المجموعة وتلبية رغباتهم بما لا يتعارض مع الاعراف والتقاليد وهو يعكس الصورة الجيدة للبلد عن طريق سلوكه وتصرفاته,(سالم, ١٩٩٤: 4).

ثانياً:- أهمية المرشد السياحي :-

يكتسب دور المرشد السياحي أهمية بارزة في نجاح الرحلة السياحية واعطائها طابعا سياحيا وثقافيا واجتماعيا يركز على معرفة معلومات وحقائق تغني ذاكرة السائح وثقافته العامة لتشكل بذلك صورة كاملة تجمع بين مشاهد حية ومعلومات موثقة,(عاكوم, ٢٠٠٦: 102). ولا تقتصر أهمية المرشد السياحي على مرافقة السياح وارشادهم الى الأماكن السياحية المهمة والمعالم الاثرية والتاريخية والمتاحف واعطائهم معلومات عنها بل يسهم الى درجة كبيرة في إعطاء صورة سلبية او ايجابية عن بلاده وبشكل خاص ان السائح قد يقضي أياما في البلد المقصود, كما و يعد المرشد السياحي عنصرا مهما من عناصر العملية السياحية بل هو عمودها الفقري واحد ركائزها الأساسية وذلك للدور الكبير والمهم الذي يلعبه من خلال تقديمه للمعلومات والشروحات الضرورية التي تهم السائح وتكشف الإرث التاريخي والحضاري و اسرار وجماليات جهة القصد وتحببه فيها,(العجلان, ٢٠١٥: 14). بالإضافة الى ذلك فان المرشد السياحي يسهم وبصورة كبيرة في رسم الصورة الذهنية لدى السائح عن بلدة او عن وكالة السفر والسياحة التي يعمل معها فاذا كانت هذه الصورة جيدة فستكون الفكرة عن الوكالة او البلد المضيف لدى السائح جيدة وبالعكس, إذ يعد المرشد سفيرا لبلده وممثلا عن الوكالة التي يعمل معها امام السائح او المجموعة السياحية لذا يتوجب عليه ان يكون على مستوى عالي من المهنية و الكياسة والخلق



الرفيع والتحلي بالصبر ومعالجة المشاكل التي تواجه عمله مع السائح بلطف وروية،(السعيد، ٢٠٠٩: ١٥).

٣. قدرات المرشد السياحي:

لكي يقوم المرشد السياحي بأداء الاعمال المناطة به على اتم وجه يجب عليه ان يتمتع بجملة من القدرات التي تساعد في تأدية مهامه تجاه السياح وتمكنه من تجاوز كل مايعترض طريق عمله من مشكلات وبالتالي الوصول الى أهدافه التي يسعى اليها والتي من ابرزها تحقيق رضا السائح وبالتالي إنجاح الرحلة السياحية بصورة عامة ،وقبل التطرق للقدرات التي يجب ان يتمتع بها المرشد السياحي لابد من التعرف على مفهوم القدرات فتعرف القدرة على انها (القدرة على أداء معين سواء كان عملاً حركياً ام عقلياً وتشير الى مايستطيع الفرد ان ينجزه من الاعمال وتشمل السرعة والدقة في الأداء وليس هناك فروق في الاستعمال بين القدرات الفطرية والقدرات المكتسبة،(العيسوي، ٢٠٠٤: 294).

وعرفها السلمي بأنها (القدرة على أداء عمل ما بأستخدام أساليب تتسم بالكفاءة والتميز بما يحقق اعلى وافضل مااستخدم في الأداء من موارد وإمكانات،(السلمي، ١٩٩٩: 23). وتتمثل قدرات المرشد السياحي بما يلي:-

أ- **القدرات العقلية:** ان القدرات العقلية تعد من القدرات الضرورية لعمل المرشد السياحي إذ لابد على المرشد السياحي ان يحكم عقله في تصرفاته مع السياح وان يكون رشيداً في تعامله معهم وان يتسم أسلوبه بالعقلانية وعدم الانفعال والتهور وبالأخص في مواجهة بعض المشكلات التي قد تواجهه اثناء الرحلة السياحية خصوصاً اذا ماخذنا بعين الاعتبار التباين في المستويات الثقافية والاجتماعية للسياح والاختلاف في امزجتهم الذي قد لايتوافق في اغلب الأحيان مع مستواه الثقافي وتحصيله العلمي الامر الذي يحتم عليه التصرف معهم بعقلانية و بحكمة وكياسة، ومن خلال القدرات العقلية يتمكن المرشد السياحي من التعرف على المشاكل ويستطيع مواجهتها وكذلك يتمكن من التنبؤ بالتغيرات اللازمة لصناعة النجاح،(محمود، ١٩٧٩: 178).

ب- **القدرات البدنية (الحركية):** تعرف القدرات البدنية على انها القدرة على العمل ،أي انه يمتلك اعلى درجة من الصحة العضوية يمكنه بلوغها مع ملاحظة عامل الوراثة ، و قدرة كافية من التوافق والقوة والحيوية لمقابلة الطوارئ والحياة اليومية،(ابو عودة، ٢٠٠٩: 35). وتشتمل هذه القدرات على كافة الاستعدادات التي تتعلق بالناحية الجسمانية للفرد مثل طول القامة والاستعدادات الفسيولوجية وهيئة الشخص وتتمثل في القدرة على تحمل المتاعب والنشاط والحيوية فضلاً عن القوة البدنية والعصبية فأن عمل المرشد السياحي في قيادة وإرشاد



المجموعات السياحية هو عمل متعب وشاق الى حد ما يتطلب جهدا كبيرا واستخداما منظما للقدرة البدنية، (كنعان، 2002: 319).

ت- **القدرات اللغوية:** تتمثل القدرة اللغوية للمرشد السياحي في قدرته على فهم الالفاظ والعبارات ودقة الأداء اللفظي والتمكن من فهم افكار الغير والتعبير عنها بصورة لفظية، إذ يتوجب على المرشد السياحي ان يكون قادرا على استخدام الالفاظ بطلاقة مع الاخذ بنظر الاعتبار الابتعاد عن الالفاظ اللغوية المركبة والصعبة التي يصعب تفسيرها او التي تحتمل اكثر من تفسير وذلك مراعاة للسياح المرافقين له على اعتبار ان هؤلاء السياح لهم خلفياتهم الثقافية المتنوعة والمتباينة فيما بينهم لذلك من الضروري ان يستخدم المرشد السياحي تلك العبارات السهلة التي تتناغم وتتناسب مع المستويات الثقافية للسياح، (الزيات، 1977: 41).

ث- **القدرات الاجتماعية:** تعد عملية المعرفة والالمام بالعادات والتقاليد واحدة من اهم القدرات الاجتماعية للمرشد السياحي حيث يجب ان يكون عارفا بالعادات والتقاليد الاجتماعية لجهة القصد التي يقوم بزيارتها اثناء الرحلة السياحية فضلا عن عادات وتقاليد المجموعة السياحية التي برفقته إذ إنه كلما كان عارفا وملما بعاداتهم وتقاليدهم كلما كان اكثر قدرة في التعامل معهم بإيجابية ويستطيع اشباع حاجاتهم ورغباتهم ببسر وسهولة ومن القدرات الاجتماعية الأخرى للمرشد السياحي هي معرفة القيم الاجتماعية للسياح والالمام بها حيث ترتبط القيم ارتباطا وثيقا بمجموعة من المفاهيم إذ ترتبط القيم بالاتجاهات أي تحدد طبيعة الاتجاهات للسياح وفي معتقداتهم كذلك ترتبط باخلاقهم وطبيعتهم وأيضا بعاداتهم وتقاليدهم.

المحور الثالث: الجانب العملي

أولاً: تحليل آراء واستجابات افراد العينة حول متغيرات البحث

أ - تحليل آراء واستجابات افراد العينة حول ابعاد القيادة الاستراتيجية (المتغير المستقل) :

جدول (٤)

التوزيع التكراري والأوساط الحسابية لابعاد القيادة الاستراتيجية

المتغير	السؤال	لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا	محايد	اتفق	اتفق تماماً	المتوسط	الانحراف المعياري	C.V
الرؤية المستقبلية	تمتلك هيئة الشركات رؤية واضحة ومميزة للتصورات المستقبلية.	0	0	0	6	28	11	4.11	0.611	14.87
	تهتم الشركات بتطوير رؤيتها بالاستناد الى عملية الفحص الدقيق للبيئة الداخلية والخارجية.	0	1	1	4	35	5	3.98	0.543	13.64
	تحرص الشركات على توضيح رؤيتها المستقبلية الى افرادها كافة.	0	1	1	11	25	8	3.89	0.714	18.35
تطوير رأس المال البشري	تمنح الشركات افرادها مكافآت مجزية عند تميزهم في التقييم السنوي.	0	0	0	13	23	9	3.91	0.701	17.93
	تقلل الشركات الاعباء على افرادها في حالة فشلهم في تحقيق الاهداف التنظيمية بسبب الظروف طارئة.	0	2	2	15	21	7	3.73	0.780	20.91
	تشرك الشركات اكبر عدد ممكن من افرادها في دورات تدريبية وبرنامج تطويرية لمتخلف المستويات.	0	0	0	13	22	10	3.93	0.720	18.32
الثقافة التنظيمية	تمتلك الشركات قيم عمل تميزها عن المؤسسات الاخرى.	0	2	2	13	25	5	3.73	0.720	19.30
	تقلل الشركات الغموض عند توزيع المهام والاعمال المكلف بها افرادها.	0	4	4	11	19	11	3.82	0.912	23.87
الممارسات الاخلاقية	تعمل الشركات بحسب المعايير الاخلاقية التي تنظم وتحكم كافة ممارساتها واعمالها.	0	3	3	10	25	7	3.80	0.786	20.68
	تعمل الشركات على تحديث معايير السلوك الاخلاقي باستقرار.	0	3	3	13	21	8	3.76	0.830	22.07
القيادة الاستراتيجية x										
								3.8667	0.38139	9.86

التعليق

من خلال النتائج اعلاه تبين بان متوسط اجابة محور القيادة الاستراتيجية بلغ 3.8667 وبانحراف

معيارى 0.38139 وبمعامل اختلاف بلغ 9.86% وقد حصلت الفقرة ال على اثنائية قل معامل اختلاف

13.64 بمتوسط 3.98 وبانحراف معيارى بلغ 0.543 اما اعلى معامل اختلاف فقد حصلت عليه

الفقرة الثامنة 23.87 بمتوسط 3.82 وبانحراف معيارى بلغ 0.912.



ت-تحليل آراء واستجابات افراد العينة حول قدرات المرشد السياحي (المتغير التابع) :

جدول (٥)

التوزيع التكراري والأوساط الحسابية لابعاد قدرات المرشد السياحي

المتغير	السؤال	لا اتفق بشدة	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماما	المتوسط	الانحراف المعياري	C.V
القدرات العقلية	تبرز الاهمية الثقافية للمرشد السياحي من خلال تعيف السائح بالتراث الثقافي للبلد السياحي	0	4	9	18	14	3.93	0.939	23.89
	تكمن الاهمية الاجتماعية للمرشد السياحي في توضيح القيم الاجتماعية والعادات والتقاليد للسكان المحليين امام السواح	0	2	12	21	10	3.87	0.815	21.06
	يهتم المرشد السياحي بالمظهر اللائق والنظافة الشخصية	0	0	10	23	12	4.04	0.706	17.48
القدرات البدنية	يجيد المرشد السياحي لغة اجنبية واحدة على الأقل	0	1	5	29	10	4.07	0.654	16.07
	يتمتع المرشد السياحي بدراسة أكاديمية ودورات سياحية متخصصة	0	3	10	21	11	3.89	0.859	22.08
	يعتمد المرشد على المعرفة بعادات وتقاليد وثقافات الشعوب الاخرى	0	2	10	26	7	3.84	0.737	19.19
القدرات اللغوية	تستند مهمة الارشاد السياحي على معرفة طبيعة السلوك الانسان والعلاقات الانسانية	0	1	15	21	8	3.80	0.757	19.92
	يعتمد الارشاد السياحي على القدرات البدنية عند قيادة المجموعة السياحية	0	1	15	17	12	3.89	0.832	21.39
	تتجلى القدرات اللغوية عند المرشد السياحي بسلامة اللفظ ووضوح الكلام وطلاقة التعبير	0	1	7	28	9	4.00	0.674	16.85
القدرات العقلية	تتعدد القدرات الاجتماعية للمرشد السياحي التي تؤهله على التعامل الاجتماعي الجيد مع المجموعة السياحية	0	0	6	29	10	4.09	0.596	14.57
	قدرات المرشد السياحي y								9.92



اما محور قدرات المرشد السياحي فقد حصل على متوسط 3.9422 وبانحراف معياري 0.39109 وبمعامل اختلاف 9.92 وقد حصلت الفقرة العاشرة على اقل معامل اختلاف 14.57 بمتوسط 4.09 وبانحراف معياري بلغ 0.596 اما اعلى معامل اختلاف فقد حصلت عليه الفقرة الاولى 23.89 بمتوسط 3.93 وبانحراف معياري بلغ 0.939.

ثانيا: علاقات الارتباط

جدول رقم 6

معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

القيادة الاستراتيجية x	اسم المتغير
0.645**	قدرات المرشد السياحي y

**تعني ان القيمة معنوية بدرجة عالية بثقة ٩٩%

نلاحظ من جدول الارتباط وجود العلاقة التالية:

* بلغ معامل الارتباط 0.645** والذي يعني ان هناك علاقة معنوية بدرجة عالية وبثقة ٩٩%

بين القيادة الاستراتيجية x وقدرات المرشد السياحي y

ثالثا: نتائج الاثر (تحليل الانحدار)

جدول رقم 7

يبين اثر القيادة الاستراتيجية x على قدرات المرشد السياحي y

المتغير المعتمد	معامل التحديد R^2	معامل الانحدار β	قيمة t المحسوبة	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة P	طبيعة العلاقة
قدرات المرشد السياحي y	0.378	0.630	5.109	26.099	0.000	العلاقة معنوية

التعليق:

بلغ معامل التوضيح 0.378 مما يعني ان القيادة الاستراتيجية X تؤثر على قدرات المرشد السياحي Y بنسبة 37.8% اما اختبار t فهو معنوي الاثر مما يعني ان معلومات النموذج هي ذات دلالة معنوية اما اختبار F فبلغت قيمة F المحسوبة 26.099 ويملك مستوى دلالة P والتي هي 0.000 وهي اصغر من 0.05 مما يعني ان النموذج ذات دلالة معنوية.

المحور الرابع:- الاستنتاجات والتوصيات

أولاً:- الاستنتاجات

1. يعد مجتمع الشركات السياحية مجتمعاً ذكورياً أكثر من كونه يميل للتمثيل في النوع الديموغرافي نظراً للأعمال والأنشطة التي تقع على عاتق موظفي الشركات السياحية والتي تتطلب مواصفات ذكورية، في ظل امتلاكها لقوة عمل ذات خبرة ومعرفة في سن الانتاجية وامتلاك المؤهلات الجامعية ، إلا إنها لا زالت تعاني من عدم توفر التخصصات ذات الشهادات العليا .
2. تمتلك الشركات السياحية اهتماماً بالتوجه طويل الامد والصورة الذهنية التي ترغب بتحقيقها في ظل الطموح المستقبلي التي تروم تحقيقه ، إلا ان هذه الرؤية دون الطموح نتيجة لضعف اهتمامها لتطوير تلك الرؤية الناجم عن محدودية اجراءاتها للفحص البيئي ، الامر الذي ادى لضعف ملحوظ في الية توضيحها لتلك الرؤية لأفرادها ، مما اضعف تطبيقها والعمل على تحقيقها من قبلهم .
3. اتضح الضعف الواضح لتطوير ادارة الشركات السياحية لرأس المال البشري في ظل ضعف عملية الاستقطاب للأفراد اصحاب الخبرة والموهبة ، فضلاً عن ضعف أنظمة الحوافز وبرامج المكافآت الامر الذي اضعف احتضانها للأفكار الابداعية ، وتقليلها الاعباء عن الافراد الحاليين عند فشلهم في تحقيق ما يطلب منهم من مهام جديدة .
4. يعد المرشد السياحي هو محور التجربة السياحية ومحركها الأساس وسبب نجاحها .
5. للمرشد السياحي دور كبير في تحقيق اهداف المنظمة السياحية من خلال التطبيق الدقيق لبرنامج الرحلة من جهة وتحقيق رضا السائح من جهة أخرى .
6. يلعب المرشد السياحي دوراً ثقافياً مهماً خلال مرافقته للمجاميع السياحية يتمثل بتعزيز التقارب بين الثقافات وتصحيح الصورة الذهنية للسائح عن هذا المكان او ذاك فضلاً عن تبادل المعلومات مع السياح في المجموعة السياحية .
7. تتبلور الأهمية الاجتماعية للمرشد السياحي في ادراكه لطبيعة مجتمعه وعاداته حيث يمكنه هذا الادراك من وضع السائح في صورة تلك العادات الامر الذي يجعل التفاعل معها من قبل السائح بصورة افضل .
8. تبرز الأهمية الاقتصادية للمرشد السياحي في حماية السائح من الاستغلال الذي قد يقوم به بعض أصحاب المحلات التجارية وتعزيز الحركة التجارية في المواقع السياحية من خلال اصطحاب السياح الى المراكز التجارية فضلاً عن تشجيع تجارة السلع الشعبية الفلكلورية من خلال تحفيز السياح على شرائها .
9. تعد القدرات العقلية من القدرات الضرورية التي يجب ان يتمتع بها المرشد السياحي .

ثانياً:- التوصيات

1. ينبغي على الشركات السياحية الاهتمام بجذب واستقطاب افراداً يتمتعون بمؤهلات جامعية عليا، فضلاً عن الاهتمام بتعيين ومنح المناصب الادارية فيها للعنصر النسائي



- في ضوء الامكانيات والقدرات والمعرفة دون النظر الى الجنس والعرق والديانة ، وكون أهلية الموظف في الترقية والتعين ترتبط بين الوصف الوظيفي ومؤهلات شاغلها .
٢. ضرورة اهتمام الشركات السياحية بتطوير راس مالها البشري كونه الشريان الذي يرتبط بتحقيق اهدافها من خلال .
٣. إستقطاب وانتقاء الافراد اصحاب الخبرة في مجال التخطيط والتوجه الاستراتيجي.
٤. يتوجب على المرشد السياحي العمل على تعزيز التقارب بين الثقافات من خلال مرافقته للمجاميع السياحية والعمل على تبادل المعلومات مع السياح الامر الذي يؤدي الى تعظيم أهميته الثقافية .
٥. يجب على المرشد السياحي ان يكون ملماً بطبيعة مجتمعه وعاداته وتقاليده وان يعمل على توضيح تلك العادات والتقاليد للسائح لكي يقل من حالات الاستغراب والمفاجئة لدى السائح نتيجة لما يراه من سلوكيات تختلف عن سلوكياته وعاداته وتقاليده.
٦. على المرشد السياحي ان يعمل على حماية السائح من الاستغلال الذي قد يقوم به بعض أصحاب المحلات التجارية في الأسواق والمراكز التجارية في جهة القصد .
٧. ضرورة ان يتمتع المرشد السياحي بمجموعة من الصفات التي تؤهله لاداء عمله بالصورة المطلوبة كالاكتفاء بالمظهر العام ولباقة الكلام واجادة لغة اجنبية واحده على الأقل .
٨. ضرورة العمل على تطوير القدرات التي يتمتع بها المرشد السياحي والمتمثلة بالقدرات البدنية، العقلية، اللغوية، النفسية، الاجتماعية والاتصالية سواء كان هذا التطوير من خلال برامج خاصة تعدها المنظمة للمرشدين السياحيين العاملين فيها او من خلال تطوير المرشد السياحي لذاته وقدراته بصورة شخصية من خلال القراءة والاطلاع على تجارب الاخرين .
٩. على الشركات السياحية الاهتمام بقيادتها الاستراتيجية من خلال ايلائها المزيد من التوجيه نحو تطوير راس المال البشري والمتجسد بالقيادات الوسطى والمتقدمة لكونها السلاح الذي تستطيع من خلاله اتخاذ القرارات الحاسمة ، فضلاً عن تنفيذ اهدافها بدقة من خلال التمسك برؤية ترسم مستقبلها.



المصادر:-

أولاً:- المصادر العربية

أ- الكتب.

١. رشيد، صالح عبد الرضا، وجلاب، احسان دهش، (٢٠٠٨)، الادارة الاستراتيجية وتحديات الالفية الثالثة، الطبعة الاولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.
٢. ابو الجدائل، حاتم بن صلاح، (٢٠٠٩)، الادارة الاستراتيجية التنفيذ والتقويم في صناعة النقل الجوي، مركز الخبرات المهنية للدارة - بميك، القاهرة.
٣. نجم، عبود نجم، (٢٠١١)، القيادة الادارية في القرن الواحد والعشرين، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر، عمان- الاردن.
٤. مساعدة، ماجد عبد المهدي، (٢٠١٣)، الادارة الاستراتيجية - مفاهيم وعمليات وحالات تطبيقية، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان- الاردن.
٥. مقابلة، خالد، ٢٠٠٣، فن الدلالة السياحية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
٦. الفاغوري، اسامة صبحي، ٢٠٠٦، الارشاد السياحي ما بين النظرية والتطبيق، الوراق للنشر والتوزيع، عمان.
٧. سالم، عدنان محمود، ١٩٩٣، أهمية الدلالة والإرشاد السياحي للتنمية السياحية، محاضرات مطبوعه، دورات الادلاء السياحيين، رابطة مكاتب السفر والسياحة في العراق، بغداد.
٨. عاكوم، كارولين، ٢٠٠٦، المرشد السياحي سفير في وطنه ومصدر معلومات السائح، صحيفة الشرق الأوسط الالكترونية، العدد ١٠٢، نوفمبر.
٩. العجلان، محمد، المرشد السياحي سفير بلا أوراق اعتماد، مجلة بوردينج الالكترونية، المنظمة العربية للسياحة، جامعة الدول العربية، ١٨ ابريل.
١٠. العيسوي، عبد الرحمن، ٢٠٠٤، دراسات حديثة في علم النفس الاكلينيكي، دار النهضة العربية، لبنان.
١١. السلمي، علي، ١٩٩٩، الإدارة بالاهداف طريق المدير المتفوق، مكتبة غريب، القاهرة.
١٢. أبو عودة، محمد حسين، ٢٠٠٩، فاعلية برنامج تدريبي مقترح لتحسين القدرات البدنية الخاصة ببعض الحركات الأرضية لدى طلاب التربية الرياضية بجامعة الأقصى، رسالة ماجستير مقدمة الى كلية التربية، جامعة الازهر، غزة.

١٣. كنعان، نواف، ٢٠٠٢، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.

ب- الرسائل والدوريات:



١. الزيات، فتحي مصطفى، ١٩٧٧، اعداد بطارية لقياس القدرات العقلية اللازمه للنجاح في الدراسة بكلليات الطب، بحث منشور في مجلة كلية التربية، جامعة المنصورة، العدد الثامن، المجلد الثاني، مصر.
 ٢. عباس ، زياد علي، (٢٠١٦) ، القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بتوسيط الشفافية- رسالة ماجستير في علوم الإدارة العامة ، مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة بغداد .
 ٣. حسين ، يسرى محمد ، (٢٠١٨) ، العلاقة بين القيادة الاستراتيجية ونظم دعم القرار وتأثيرهما في تعزيز الفاعلية التنظيمية للمنظمات الفندقية ، أطروحة دكتوراة في فلسفة العلوم السياحية ، كلية العلوم السياحية ، الجامعة المستنصرية .
 ٤. القدومي ، حسان احمد صالح، ٢٠٠٣، واقع وآفاق الارشاد السياحي في فلسطين (دراسة جغرافية تحليلية)، رسالة ماجستير ، كلية الدراسات العليا ، جامعة النجاح الوطنية.
 ٥. العكيلي، خلود وليد جاسم ، ٢٠١٦، القيم الجمالية وإدارة المشاعر للمرشد السياحي واثرها في رضا السائح (دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من السياح للمنظمات السياحية في مدينة بغداد)، أطروحة دكتوراه ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية.
 ٦. جلاب، احسان دهش، والفيحان، ايثار عبد الهادي، (٢٠٠٦)، ممارسات القيادة الاستراتيجية وعلاقتها بخدمة الزبون دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري المصارف الاهلية، مجلة الادارة والاقتصاد ، العدد ٥٩، الجامعة المستنصرية.
- ثانيا: المصادر الاجنبية:

1. Henry Mintzberg, (1996), The Strategy Process : Concepts, Contexts and Cases, 3rd ed , Pearson & Phipes, USA.
2. John A., Pearce & Ritchard B., Robinson, (2005), Implementation and Control of Competitive Strategy, 9th ED, McGraw-Hill Irwin, New York , USA.
3. Max McKeown , (2012), The Strategy Book, 1st edition , Maverich & strong Limited , GB.
4. Rowe , W. G., (2001) , Creating Wealth in Organizations : the Role of strategic Leadership , Academy of Management Executive , Vol. (15), No. (1), PP 81-95



5. Hitt, M.A., Ireland, R.D. & Hoskisson, R.E.(2002): Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts and cases), 4th edition. Cincinnati, Ohio: Thomson/South Western.
6. Amos, T.,(2006), Strategic Leadership: Key Driver of Strategy Implementation, In Louw, L. and Venter, P. (eds), Strategic Management Winning in the Southern African Workplace – Capetwon, Oxford University Press.
7. Ritchard L. Hughes, Katherine Colarelli Beatty & David L. Dinwoodie, (2014), Becoming A strategic Leader, Your Role in Organization's Enduring Success, 2nd edition, Jossey –Bass , USA.
8. Frank , Rothaermel .(2017): Strategic Management : Third edition. | New York, NY : McGraw-Hill.
9. Lear, Lorraine .Wendy(2012):The relationship between strategic leadership and strategic alignment in high-performing companies in South Africa, submitted in accordance with the requirements for the degree of Doctor Of Business Leadership at the University Of South Africa.
10. Thomas S. Beteman & Scott A. Snell ,(2009), Management Leading & Collaborating in The Competitive World, 8th edition , McGraw – Hill / Irwin.





للعلوم الانسانية



وزارة التعليم العالي
والبحث العلمي

Ministry of Higher Education & Scientific Research

AL-SALAM UNIVERSITY COLLEGE JOURNAL



NO. 18

ISSN (2522 – 3402)

December
A.H 1446 - A.D 2024

Registration No. at the House
Of books and documents:
(2127) - year (2015)

مكتبة مرمر
موبايل : ٠٧٧٠٤٢٥٠٩٠٧