

# مكونات التوازن المعرفي التسويقي وأثرها في إدارة الوقت السياحي - دراسة ميدانية لعينة من مطيرج شريحة الفطوط الجوية العراقية

حيدر عبود علي \*\*

أ.م.د. سمراء عبد الجبار إبراهيم \*

المستخلص:

تناولت الدراسات والبحوث موضوعات المعرفة التسويقية وإدارة الوقت ولكنها لم تتطرق حول مكونات التوازن المعرفي التسويقي وأهمية إدارة الوقت بالمنظمات السياحية ، إذ شكلت الإطار الفكري والفلسفي لهذه الدراسة، وقد أنطلقت منها عدت تساؤلات عامة ولاسيما وبحثت التساؤلات العامة لتحديد مستوى متغيرات الدراسة، والتساؤلات الخاصة عبرت عن مشكلة الدراسة، وكان الهدف من الإجابة عنها ليثار فلسفة نظرية فكرية لهذه المتغيرات لكونها من الموضوعات الحديثة بالقطاع السياحي العراقي.

## Abstract:

The studies and the researches have talked about the subjects of marketing knowledge and managing time, management but it has not talked about the components of knowledge and marketing balance and the importance of time management in touristic organization, it represented the intellectual philosophical frame of this study, so many general and private inquiries were raised, the general inquiries were about the level of the study variables, while the private ones were about the problem of the study, the purpose of answering them was to evoke an intellectual, theoretical philosophy for those variables because it is considered as one of the modern subjects in the Iraqi touristic section.

المقدمة:

يتبلور مفهوم التوازن المعرفي التسويقي بالمنظمات السياحية لتنفيذ متطلبات وإحتياجات الضيوف ومواجهة التحديات وإستغلال الفرص بتوفير البيانات والمعلومات لمعالجتها، وتوليد الأفكار لبقاء وديمومة المنظمة داخل السوق المستهدفة، وصولاً للفاعلية وتحسين مكانتها بين الضيوف الحاليين والمرتقبين وتقليل حدة المنافسة، وتسعي المنظمات السياحية الباحثة عن التميز بسوق العمل إلى إتخاذ المعرفة التسويقية بوصفها الأدوات المهمة للتعامل مع الضيوف لكونها المورد الأساس للأفكار والإبداع والإبتكار لتلبية إحتياجاتهم ورغباتهم وبطريقة متوازنة ، وتعد إدارة الوقت معياراً مهماً بالمنظمات السياحية لترسيخ أدوتها ومهارات العاملين بما يتناسب مع مجتمعها ومكانتها، وتهيئة الظروف المناسبة لتحقيق التوازن بين الإحتياجات والمتطلبات والمستلزمات الخاصة بعمليات التشغيل، ما ينعكس على الولاء، وتستند المنظمات

\* الجامعة المستنصرية / كلية العلوم السياحية.

\*\* باحث

مقبول للنشر بتاريخ 2016/7/12

مستل من رسالة ماجستير

السياحية بنجاحها اعتماد مقاييس الوقت، فتتوجه نحو تنفيذ كافة العمليات بطريقة متوازنة بين الأهداف والإستراتيجيات والخطط وأساليب إستعمالها، ما يقلل الوقت المهدور، فالمشكلة الأساسية بين مكونات التوازن المعرفي التسويقي ومدى إرتباطه وتفاعله بإدارة الوقت السياحي، لتسهم ببناء قاعدة أساسية للمنظمات التي لها رؤيا واضحة ومستقبلية للتوسع بالأسواق، وتقديم منتجات متنوعة بجودة عالية في ظل المتغيرات المتسارعة للبيئة، وهل يمكن اعتماد تحليل ودراسة مكونات التوازن المعرفي التسويقي لدى المنظمات السياحية؟ وما مدى تأثير هذه المكونات بتغيير إدارة الوقت؟ وهل يمكن بناء إنموذج للموازنة ما بين المنظمات السياحية، ومن هنا جاءت أهمية الدراسة لتوضيح قدرة القيادات الإدارية لشركة الخطوط الجوية العراقية وتمكنها من التعامل مع مكونات التوازن المعرفي التسويقي وإدارة الوقت السياحي.

وتهدف هذه الدراسة إلى توضيح الأبعاد الملائمة التي يمكن اعتمادها من قبل المنظمات السياحية كأن يكون التركيز على تحقيق الفاعلية أو تحديد الإتجاهات أو إستعمال التكنولوجيا، وتوظيف مكونات التوازن المعرفي التسويقي لتمتد من التغلغل بالسوق السياحي المستهدف، وتحقيق الأهداف المنشودة، وتعزيز مفهوم ومزايا إدارة الوقت لدى المنظمات السياحية باستعمال مجموعة أقتنية المتمثلة بـ (الوسائل، المهام، العوامل) التي تحقق فاعلية عالية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الإستنتاجات كان من أبرزها: يتحقق التوازن المعرفي التسويقي بأنواعه من خلال واقع مشترك تتوافق بأثره متطلبات وإحتياجات الضيوف مع تطابق أعمال المنظمة السياحية داخل بيئة متسارعة التغيير لتصبح منظومة منسجمة ومتناسقة للأفراد العاملين والإستراتيجيات المستخدمة والعمليات المرسومة والمستفيدين. وخرجت الدراسة بجملة من التوصيات أهمها: يتضح وجود إرتباط بين الأقتنية (الوسائل، المهام، العوامل) المستعملة لإدارة الوقت السياحي والمجالات (التبصر، الإبتشار، التغيير) المكونة للتوازن المعرفي التسويقي لكنه يتوجب على المنظمات السياحية إيجاد وسائل أكثر ملائمة لنجاح عملية الإبتشار بمجالات أوسع داخل أسواقها المستهدفة فيساعدتها ذلك على زيادة فاعليتها وتمكنها من تحقيق أكبر عدد ممكن من الرغبات الخاصة بالضيوف الحاليين والمحتملين.

المبحث الأول (مكونات التوازن المعرفي التسويقي)

توجد العديد من المفردات التي أثارته الإهتمام بموضوع التوازن المعرفي التسويقي للمنظمات السياحية، ويشمل الأفكار الخلاقة والتشارك والتبصر والتجديد التي تسهم في زيادة القدرة التنافسية، ما أدى إلى إهتمام القيادات الإدارية بذلك، وعليه سيتم ضمن هذا المبحث التعرف على المفهوم، والعناصر.

## أولاً: المفهوم

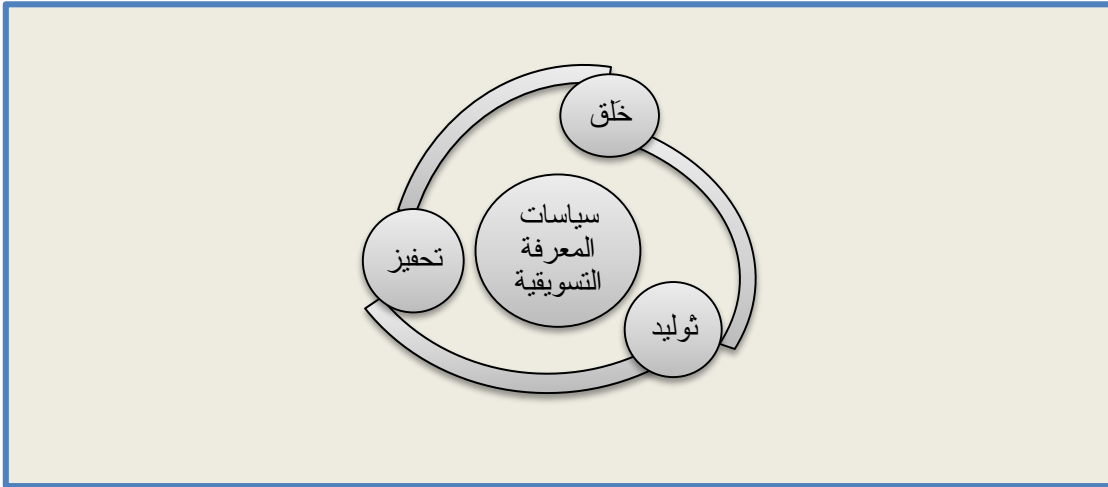
1. التوازن: مصطلح استعماله بعض الكتاب بوصفه إيجابياً لعملية التفكير التي تؤدي إلى نتائج ملائمة، ومنهم من يرى أنه معطيات علمية، تبنى عليها الأفكار الصحيحة، وبعضهم يعدونه الفكر المتوسط بين طرفي نقيض، أم بين الأفرط والتفريط فهو عند هؤلاء مرادف للوسيط، ويمكن تحديد التوازن الفكري بإتخاذ القرارات المناسبة، وقد أجمع أغلب الكتاب على أن التوازن هو الوضع الذي يتسم بالثبات، وفيه تتعادل القوى المتضادة، سواء في الطلب أم العرض، أم البيئة، أم الإقتصاد، أم التوازن الفكري. ويعد التوازن أحد أكثر المفاهيم غموضاً، أي وجود حالة إتران بين مختلف القوى المؤثرة بالسوق، فإذا كانت القوى المستثيرة للطلب تفوق تلك الجاذبة للعرض أم العكس يؤدي أما إلى العجز، أم فائض بالطلب، ويتحقق عند تقاطع منحني العرض والطلب، والسوق التنافسية هي آلية لتحقيقه، فتتسع تلقائياً لإعادة التوازن، (سامويلسون، 2006:59). المعرفة: أتجه الكتاب والباحثون لمعرفة مضمون المعرفة لما لها من أهمية لمنظمات الأعمال بصورة عامة والمنظمات السياحية بصورة خاصة، إذ أرتبط هذا المفهوم بصورة واضحة بالتفوق التنافسي. وتعدّ الجوهر الأساسي والأهم لإنضباط العمل التسويقي، وركيزة موضوعية بصياغة الخطط الناجحة المستندة لحكمة العقل لقياس متغيرات السوق المختلفة، (Akaah, et.al., 1988:13). وأنها أحد موجودات المنظمة، كما تناولت الجمعية الأمريكية للتدريب والتطوير لمفهومها بصيغة معرفة كيف (Know-How)، ولماذا (Know-Why)، وعدتها الأكثر أهمية من الموجودات المادية، وهي القدرة على تحويل التقنية من مرحلة البحث إلى مرحلة التطبيق، لإنتاج سلع وخدمات، (Bateman, 1990:89). وشبهت بالأسس الإجتماعية للدولة، وتشمل الخبرة الواسعة، وأسلوب الإدارة المتميز، والثقافة المترامية للمنظمة، (Darjing, 1996:1).

2. التوازن المعرفي التسويقي: التسويق أبرز محركات العمل بمختلف المنظمات السياحية، ومحور إستراتيجي ومن أهم الموارد وقنوات الإستثمار لأي منظمة، بتحديد آليات يتبناها للتأكد من تقديم المنتج المناسب، ويرتبط مفهومه الحديث بالمعرفة لإمتلاكها أكبر كم من البيانات والمعلومات فتسهم بتقليل الفجوة بين المنظمات السياحية والضيوف وزيادة الحصص السوقية بالتوسع والإستمرار وحفظ مكانتها بالسوق السياحي، لهذا أطلق عليها مصطلح (منجم الذهب). لتعبر عن درجة إهتمامها بنوع المعرفة لضمان الإداء المتميز، (Druker, 1985:656). بالاعتماد على الموارد والقابليات التي تستلزمها لتطوير السلع والخدمات لتتفوق على منافسيها، (Zack, 1999:139). والمهارة التسويقية التي يطلق عليها المعرفة الفنية تعني التنبؤ والتخطيط، والتحليل،

والإبداع، والتحفيز، والاتصال، والتطبيق تعمل بصورة مباشرة عند استخدام هذه المهارات بالعمل التسويقي، (Rosster,2001:81). فهي التسويق الذي يستفيد من معرفة البيئتين الداخلية، والخارجية وإدارة التسويق بمنظور المعرفة الذي يركز على الإستغلال أم الإستثمار (المشاركة والتطبيق)، والإستكشاف (الإنشاء والإيجاد)، والتكوين المترامن للمعرفة التسويقية، من خلال شبكة العلاقات المتبادلة للأطراف المختلفة، الضيف والمنافسين والموردين والشركاء والمساهمين، (Cader,2007:629).

### ثانياً : السياسات

تمتلك المعرفة التسويقية قدرات هائلة للتكيف مع المتغيرات البيئية ومواكبتها، لتجعلها بتطور مستمر، وتحقق مكانة متميزة بالسوق بالتواصل بين القيادات والعاملين لتنفيذ الخطوات الأساسية للسياسة المتبعة، وإستعمال الأدوات المناسبة، لتحسين مستويات إدراك القيادات، وتوضيح السياسات لتوضح أهداف المنظمة، وخطوطها العريضة، وطرائق تحقيقها، لتكون واضحة وعلى المدى البعيد لسياسة المنظمة، أوهي مجموعة من القواعد والمفاهيم والمبادئ وأساليب العمل، تُمثل أدلة حقيقية لإستخدام الماير لقياس النجاح، وسياسة المعرفة التسويقية تعتمد على خلق الأفكار، والإبداع فيها، وتوليدها بوضعها موضع التنفيذ، ومن ثم العمل على تحفيزها والتحفيز عليها، وأتفق الباحثون والكتاب مثل (الخضيري،1989) و (Strauss& Frlost,2009) و(العبيدي،2010) و(الكبيسي،2014) على أن سياسة المعرفة التسويقية تتضمن: (خلق المعرفة، توليد المعرفة، التحفيز).



الشكل (4)

يوضح الخلق والتوليد والتحفيز للمعرفة التسويقية

المصدر: إعداد الباحثان.

1. خلق المعرفة: من أجل البقاء، والإستمرار والتوسع في ظل التطور المتسارع، الذي جعل المنظمات التي لا تعمل على أساسه قد تكون مترجعة، ثم تتلاشى أمام المنظمات المنافسة التي تعمل وفق المعرفة التسويقية. يفيد (النصاري، 267:630) خلق، خلقاً: فهو خالق، خلق الكلام صنعه، يحاول خلق شيء من لا شيء. ويمكن خلق فكرة تسعى لتحقيق رغبة جديدة للضيف تكون بعد مرحلة التوازن وإشباع رغباته السياحية هي الدافع، (الخضري، 1989: 45). وصناع المعرفة هم الذين يخلقون الأفكار بطريقة أساسية، (Laudon & Laudon, 2000: 436). وعلينا خلق وسائل جديدة للتسويق وتقنيات متكاملة، وقواعد بيانات جديدة، فالتسويق هو عملية خلق للأفكار لتسهيل تلبية علاقات التبادل، (Pride & Ferrelle, 2011: 20). ويوضح (عليان، 2012: 223) حول دورة حياة المعرفة فلدَى الكثيرين من الباحثين تبدأ بمرحلة خلق الأفكار. تُخلق عن طريق إبتكارها من عدة مصادر مثل التعلّم والإبداع والبحث، (الكبيسي، 2014: 130).
2. توليد المعرفة: أي وضعها موضع التنفيذ فهي من المراحل المهمة بالتوازن المعرفي التسويقي، إذ يمكنها أن تضع التسويق المنظمي بمراحل متقدمة على حساب المنافسين. وجاء في معجم المعاني الجامع معنى التوليد: ولد الشيء من شيء: أنشأه وأستخرجه منه، (أبراهيم وأخرونا، 1972: 859). فالتوليد يؤدي إلى التوسع بالعملية الإنتاجية، (Nonaka & Tukeuchi, 1995: 59). وكما أن توليد المعرفة يتطلب، تعزيز مقدرة الأفراد والتحول من الهياكل الهرمية إلى المقلوبة أو الشبكية، (Quinn & Finkelstein, 1996: 80). وقد قدم Marquardt نموذجاً لدورة حياة المعرفة يتضمن ست مراحل متسلسلة تبدأ بالإكتساب ثم التوليد، (Marquardt, 2002: 27). ويوضح كلاً من (الخير وصبحي، 2004: 2) من المهمات الأساسية هي تحويل الفكرة إلى التنفيذ ليتحقق نجاح المنظمة داخل سوق العمل. وعلى القيادات الإدارية أن يدعوا عملية توليد الفكرة، (حجازي، 2005: 94). ويضيف (العبيدي، 2010: 56) لا يكفي الحصول على المعرفة وخرزنها، وإنما توليدها، فالنجاح يتوقف على حجم المعرفة التسويقية المنفذة قياساً. ويشير (رشيدي، 2012: 144) الإبداع يعني إنشاء وتوليد أفكار، ينتج عنها أفكار وأعمال جديدة.

3. التحفيز: فن دعم سلوك العاملين نحو أهداف المنظمة، من خلال تحريك الدوافع والرغبات والحاجات بأشباعها لجعلهم أكثر استعداداً لتقديم أفضل ما لديهم لتحقيق مستويات عالية من الإداء والإنجاز. فهو العملية التي تشجع وتوجه السلوك، (أيجرت، 1998:1). وهو عملية معقدة وليس مجرد سبب ونتيجة، هي قدرة المديرين للتحفيز باتجاه تحقيق الأهداف، الذي يتطلب تشخيص الدوافع التي تثير الأفراد للعمل بالإتجاه المطلوب، (الشماع وحمود، 2000:284). وعلى المنظمات تحفيز العاملين على البحث والتوقع وتبني أفضل الممارسات التطبيقية، (Rastogi, 2000:43). فالوسيلة الوحيدة لإنجاز أي عمل هو خلق الحافز المناسب له، (العتيبي، 2005:135). والتحفيز يرتبط بصورة عامة بالكلمة اللاتينية، (Mover) التي تعني حركة (Move)، وتستعمل في الإدارة المعاصر، فأنها تعني إغراء أو جذب العاملين للحركة بالإتجاه الذي يحقق أهداف التنظيم، (جاي وآخرون، 2007:312). أنه بناء وإعتماد نظم جديدة، تركز على خلق أفكار جديدة التي تكون بديلاً عن النظام التقليدي المعتمد على العمولة والأجر المقطوع، (الكبيسي، 2014:216).

### ثالثاً : النظريات

مجموعة من المفهومات والإفتراضات تعطينا نظرة منظمة لظاهرة ما بتحديد العلاقات المختلفة بين المتغيرات الخاصة بها بهدف تفسيرها والتنبؤ بها مستقبلاً. وفيما يلي توضيح لبعض نظريات المعرفة التسويقية:

1. النظرية المعرفية: أحد فروع الفلسفة يعنى بمشكلاتها المتعلقة بالمعرفة وحدودها وطبيعتها وأصولها وأساليب تحقيقها، (شربل، 1986:81). وتعريف العلم والشروط التي توفرها لإتمامه، والتفريق بين المحسوس أي ما يدخل بإطار التجربة وما يخرج عنها، والتميز بين ما يدركه العقل إدراكاً بديهياً فطرياً وما يتم إكتسابه، (العيسوي، 2002:22). وطبيعة ومنظور المعرفة الذي صاغه الفيلسوف الإسكتلندي جيمس فريديريك فيبربر إذ قسم الفلسفة إلى أنطولوجيا وأبستمولوجيا، (برقاوي، 2012:7).
2. نظرية خلق المعرفة: وتتكون من خلال التفاعل ما بين نوعين من المعرفة (الضمنية والصريحة)، وتستند على قراءة منهجية لمفهومها فيما يتعلق بالمعرفة الضمنية، (Nonaka & Takeuchi, 1995: 59). وفسرت كيفية تكوين المعرفة من خلال التفاعل الحركي لتكوين معرفة قائمة على فكرة جوهرية تتلخص بوجود حركة حلزونية تفاعلية للمعرفة ترافقها مجموعة عمليات تحويلية مع تفاعلات الأفراد والجماعات لجعل البناء المعرفي يتشكل وأيجاد بعض الحلول لها، فتقود إلى تكوين وخلق معرفة جديدة، (الكبيسي، 2012:43).
3. نظرية النشاط: تعود جذورها إلى عالم النفس الروسي فيجوتسكي بتجنب الإنقسام بين الفكر والعمل، وبين الأفراد والمجتمع، وتعمل على العلاقة ما بين الفعل المادي والعقل، والروابط بين الفكر والسلوك، وأن جذور كل الثقليات والصراع بأنظمة النشاط المعرفي يمكن إجاده في الصراع بين قيمة الإستعمال التي تمتلكها المنظمة وقيمة التبادل التي ستكسبها وكيفية الموازنة بينهم، وهي نظرية إكتشاف العمل المعرفي والكفاءات التنظيمية والتعليم، (Blackler, 1993:846).
4. نظرية التكيف المعقدة: وتعتمد على أن المنظمات تتضم ذاتها وتحاول التكيف فردياً أم جماعياً باستمرار مع الظروف المتغيرة، وتُنظّم دائماً لخلق المعرفة التسويقية، (Mec Lroy, 2000:35). وتفرض أنها تقوم بتبديل معرفتها بما يؤدي إلى التغيير بالسلوك لتساعدها تصبح مبدعة، (الكبيسي، 2005:26).
5. نظرية تجسير المعرفة التسويقية: تساعد في التفكير أن المعرفة سياق المنظمة وفهم كيف ولماذا، وتكتسب بطريقة جماعية وهي تربط بين المنتج وعملية الإبتكار، وفي منظورها فإن أشكال المعرفة تتجسد بتفاعلات الأفراد والجماعات وطرائق المعرفة تنعكس بتفاعل الأفراد بعضهم مع بعض، (Kook & Brown, 1999:2).

### رابعاً : المجالات

- من أكثر المفهومات شمولية لما لها من الإيحاء، ولما تتصف من تعقيد وموازنة ووضوح وديناميكية، فهي بؤرة تقاطعات لغة المعارف، (الجابري، 1999:1). وتتسع مجالات المعرفة التسويقية لمعالجتها بمجال التنافس والإبداع والتجديد والتنوع، (Largo & Michel, 1999:671). وأتفق بعض الكتاب والباحثين مثل (Kouzes, 1988) و(الخضري، 1989) و(كوتلر وأرمستروذج، 2000) و(المؤمن، 2000) و(صباح، 2013) يمكن تقسيم المجالات إلى:
1. التصير: بما فيه من أفكار يبني على الواقع الحالي والمستقبلي معتمداً على بيانات ومعلومات ومعرفة، فهو مرتبط بالعلم لإنتاج أفكار إبداعية، أي قراءة المستقبل بمعطيات الحاضر، فيقود إلى التنبؤ، ويحسب بطرائق علمية وإحصائية، كالتنبؤ بالانحدار الخطي والتنبؤ بالسلاسل الزمنية. والمعرفة تبدأ مع الأفراد الذين يملكون البصيرة لترشدهم للإبداع والتجديد، والحدس الذي يكون حافزاً للإبتكار، (Ford & Nigel, 1996:4). والتبصر ليس مقصور على التحليل الفكري فقط بل ويأتي من خلال المعرفة والتعبير، وبداخل الخيال معه، (عناية الله، 1999: 88). هو هدف طويل الأجل للمنظمة، ويصوغ هويتها ويضعها في إتجاه محدد وعلى مسار معين أو هو خارطة طريق توضح مستقبل المنظمة، (العمرى والسامرائي، 2008:45). ويمكن للخبراء أن يقدموا تبصراً جيداً تبني عليه تنبؤات تسويقية، (كوتلر وأرمسترونج، 2009: 1215).
  2. الإبتشار: توجد عدة عوامل تحدده، منها طبيعة الخدمة المقدمة، ومقدار إهتمام الضيف بها، وطبيعة السوق، وقدرة المنظمة على توافر الإعتمادات المالية، وخطط المنظمات المنافسة، (الخضري، 1989: 202). وأشار

كل من (كوتلر وأرمستروذج، 2000: 1162) إلى أن الانتشار يتطلب قاعدة أساسية للتسويق، بسعي المنظمة إلى التحسينات المستمرة لإختبار المزيج التسويقي المناسب والتنوع بالمنتوج واستهداف السوق.

3. التغيير: أحد أدوات الإدارة ويحدث بصورة مستمرة، وقد تستعمله القيادات الإدارية للمحافظة على المنظمة من الأخطاء التي تواجهها أو التوسع بأسواق جديدة أو تنوع في تقديم منتج لتلبية الرغبات والأذواق، للوصول إلى حالة أفضل، وإذا اعتمد ينبغي أن يكون جذرياً وإلا أعطى نتائج عكسية قد تبعد المنظمة عن سوق العمل. فالتغيير والتطوير بالمنظمة وتمييزها أصبحت مسألة مصيرية، (Kouzes, 1988: 68). وهو وضع مستقبلي أكثر فاعلية، يعمل للحفاظ على الحيوية والفاعلية، وتنمية القدرة على الابتكار، وإذكاء الرغبة في التطوير، (عرفة، 2011: 17). وأن التنظيمات التقليدية لم تُعد مناسبة، ولا بد من بدائل لتحل محل الهياكل القديمة، التي تعتمد على عمل الفريق الواحد وتكنولوجيا المعلومات وشبكات العلاقات والقيادة الجماعية والمشاركة والتمكين بالهياكل التقليدية، ونظم تعتمد على خلق وبناء أفراد المعرفة، والتركيز على العاملين، وعلى المهارات من أجل التجديد والابتكار، (الوادي، 2012: 166).

## المبحث الثاني

### إدارة الوقت السياحي

خلق بيئة إدارية صحيحة ومنظمة مبنية على استعمال إدارة الوقت بالصورة التي تحقق العمليات الإنتاجية، بما يتلاءم وأهداف المنظمة السياحية، لتحقيق ربحية ومهنة سوقية وأشباع الحاجات وبناء رؤيا إستراتيجية باتجاه المستقبل بوضوح ودقة، فعليه سيتم بهذا المبحث التعرف على أهم المفاهيم لإدارية الوقت والبحث عن والاقنية والأنواع وأساليب إدارتها.

### أولاً : المفهوم

- الوقت هو رأس المال الحقيقي للمنظمة يحقق مردود عال من الجوانب المادية والمعنوية، وإدارة الوقت تنعكس على فاعلية المنظمة بصورة عامة، لذا سيتم تقسيمها إلى عدة تصنيفات وعلى النحو الآتي:
1. الإدارة: تحظى الإدارة باهتمام كبير لتغلغلها بجميع الأنشطة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والسياحية، تعمل على تحقيق الأهداف المرسومة وإستغلال الموارد المتاحة من خلال التنسيق لعمليات الوظائف بفاعلية. عرفها فريدريك تايلر بأنها المعرفة الصحيحة لما تريده من العاملين عمله والتأكد أنهم يقومون بأعمالهم بأفضل طريقة وأرخصها، (Frederick, 1903:2). ويوضح (دراكر، 2011: 18) أن أسس الإدارة ظهرت وبسرعة كبيرة وتطورت وأصبحت مؤثرة، بأقل من 150 عام عملت على تحويل البيئة الاجتماعية والاقتصادية للدول المتطورة، وأنشأت نظاماً اقتصادياً عالمياً، ووضعت قواعد جديدة للدول المشاركة فيه، وخلال عامي (1920-1930) تم تطبيقها بمختلف المجالات والجوانب.
  2. الوقت: يراد به الموازنة ما بين المدخلات والمخرجات، لترجيح كفة المخرجات. وإن دراسة الوقت لا تأتي من منطلق تغييره أو تعديله أو تطويره بل من منطلق كيفية إستخدامه وإستغلاله بصورة فعّالة، (فرح، 2008: 17).
  3. السياحة: تمثل ثالث أعظم بند بالتجارة الخارجية للعالم، فهي تحتل مكانة هامة في التجارة الدولية ما جعلها تنمو بصورة أكبر من نمو الصادرات العالمية، (W.T.O, 1994:43). فهي ظاهرة دائمة التطور والنمو وتعيد تشكيل نفسها بصورة دائمة تتسع يوماً بعد يوم إلى الحد الذي تبدو فيه أحياناً كأنه يصعب التحكم بها، وتعد الآن واحدة من الظواهر الاجتماعية، فالعديد من المجتمعات تغيرت من مجتمعات اعتمد اقتصادها الصناعة إلى مجتمعات يعتمد مجال العمل بها على قطاع الخدمات والصناعات الاستهلاكية، (بيج، 2008: 15).
  4. إدارة الوقت السياحي: إدارة الوقت أحد مهام الإدارة للتحكم بالوقت والإستفادة المثلى منه، لتحقيق التوازن ما بين أهداف المنظمة لإجراز المهام والوصول إلى الفاعلية، وما بين رغبات العاملين، ويختلف تقديره بحسب ثقافة المنظمة ودوافع المديرين والعاملين ومفهومهم للوقت. والإدارة العلمية للوقت السياحي كفيلة بنهضة هذا النشاط وتعظيم عائدته ومردوده الإقتصادي، فإدارة الوقت السياحي بالنسبة للضيف بمقدار الوقت الذي سيستغرقه البرنامج وحجم الفرص البديلة التي ضاعت بتوجيه هذا الوقت المستقطع للترويج السياحي، (الخضري، 1989: 17-43). وعملية التسويق ترتبط بقيود الوقت التي تفرضها قوى السوق، فدورة حياة المنتج السياحي وإدخال خدمات جديدة تتعلق بالوقت تنعكس أثارها بعملية التسويق والمبيعات، ووقت الإنتظار من الأشياء التي لا يحبها الضيف لذلك تعد نقطة جذب عملية الخدمة الفورية وهذه الخاصية تدعى منفعة الوقت، (علوان وأحمد، 2009: 162). وإدارة الوقت السياحي هي إدارة الأنشطة والأعمال التي تؤدي بالوقت المحدد والملائم، (لونيس وجغوب، 2013: 4). وتختلف من شخص لآخر ومن ثقافة لأخرى وحتى للشخص نفسه، ولها تأثير بالتسويق في القطاع السياحي، وبسبب هذه التناقضات يتأثر التسويق في مجال السياحة، لذا يجب إستعمال هذا التناقضات أو التوازن فيما بينها لتنشيط التسويق السياحي، (Marina & Dickie, 2014: 3).



## ثانياً : الألفية

تمتاز ألفية إدارة الوقت السياحي بمجموعة وسائل ومهام وعوامل تسعى إلى تهيئة كادر متخصص للتعامل مع الضيوف في المنظمات السياحية بصورة تحقق الرضا لهم.

1. الوسائل: تتبنى المنظمات وسائل لإنجاح أعمالها وتقليل المخاطر والتحديات التي قد تواجهها، بكونها الإحتياجات والمتطلبات والمعطيات والإعدادات بالصورة المناسبة، وتتضمن:

أ- الإحتياجات: بالتعامل مع الوقت بفاعلية وذلك بالتخطيط اليومي للسيطرة عليه والعمل على تنظيمه لتحديد الأولويات والمسؤوليات والتنسيق بتخصيصه وتوزيعه على الأنشطة بأستعمال المصادر المتاحة. ويشير (الشمراي، 2000: 14) إلى أنها تتمثل بـ (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، وإتخاذ القرارات، والرقابة).

➤ التخطيط: الموضوعي الصحيح يعد قوة المنظمة. وتبدأ عملية تطبيق إدارة الوقت بفاعلية بوضع خطة متكاملة ومتجانسة، (سلامة، 1988: 81).

➤ التنظيم: الناجح الذي يضع خطط العمل على مسار الخطة الموضوعية. ويعكس أهمية الوقت ويتيح التنسيق الكامل بين أجزاء المنظمة، وتوافق وأتساق العاملين مع الأهداف، (أبو شيخة، 1991: 7).

➤ التوجيه: يسعى لإدارة دفة العمل بإتجاه ما خطط له، بالإدارة الذاتية أو التحفيز أو قانون العمل. فهو إصدار قرارات مبنية على أحكام صائبة وموضوعية لنتائج الأعمال والخطط وتصحيح مسارات الإخفاق، (القريشي، 2004: 4).

➤ الرقابة: تعمل ضمن وعلى وفق التخطيط فتكون معياراً لما أنجز وما سوف ينجز. وأهميتها بكشف أو منع الإحرفات في الوقت المناسب، (أبو شيخة، 1991: 8).

ب- المتطلبات: هناك مجموعة متطلبات يمكن توافرها للوصول إلى رؤيا مستقبلية لتعزيز إدارة الوقت بالمنظمات السياحية، لما لها من دور في إستثمارها لزيادة حجم المبيعات وتشمل:

➤ تحديد الأولويات والمستلزمات: تحديد الأولويات بتحديد الأمور التي ينبغي أن تنجز أولاً، (Covey, 1990: 101). ويتحدد الأولويات والمستلزمات تتوصل المنظمة للمهام الأكثر أهمية

للتفويض ضمن جدول زمني يتناسب وموقع المنظمة في سوق العمل، (الطراونة، 2012: 11).

➤ التركيز على الأنشطة الضرورية: يوضح (العتيبي، 2005: 83) أن هناك نوعين من الأحداث تعمل باستمرار على تشابك الجهود لتنظيم الوقت، أولهما الأنشطة غير المتوقعة وثانيها أولويات الأفراد الذين يشكلون طرفاً مهماً بالمنظمة.

➤ خبرات والمهارات: الخبرات التي تراكمت عبر الزمن تتضح بتعامل العاملين بالوقت الأمثل مع متغير معين قد لا تكون موجودة لدى الآخرين، (كوتلر، 2010: 6).

➤ مستويات ثقافية: لكل منظمة ثقافتها الخاصة التي تتطور مع مرور الوقت وهي شيء مشابه لثقافة المجتمع، فهي شخصيتها ومناخها أو الإحساس، وتحدد السلوك والروابط المناسبة للتحفيز، (Gibson, et., al, 1994: 62).

➤ تحديد الزمن المطلوب للسياسات: ينبغي أن يكون هناك ترابط بين سياسة المنظمة وكل المستويات بحيث تتفق وتتماشى سياسة الأقسام وسياسة العمل مع السياسة العامة وكل السياسات الفرعية سائرة بإطار السياسة العامة، (الحكاك، 1975: 418).

ت- المعطيات: لأهمية الوقت تنوعت قوانين ونظريات لتعمل على إدارته وعدم هدره منها:

➤ معطيات باركنسون Parkinson : يوضح ( Parkinson, 1957: 1) بأن أي مهمة إدارية يمكن التوسع بها لتشغل الوقت المحدد لإنهاء إدارتها. والوقت المتاح لإداء أي عمل ما قد يتمدد ليشغل كل الوقت (العمل يتوسع ليملى الوقت المتوفر لإكماله)، (Merriam, 2002: 843).

➤ معطيات باريتو 20\ 80 Parito: وصفه (كوخ، 1999: 2) بقانون القلة القوية والكثرة الضعيفة.

➤ معطيات إيليش ILLICH: عند تجاوز حد معين من الموارد المسخرة للعمل يصبح عائد الوقت المستثمر تناقصياً ثم سلبياً، فتكون عند إذ المنظمة غير إنتاجية، (الوليدي، 2013: 14).

ث- الإعدادات: وتشمل التهيئة لتحديد المتغيرات المتمثلة بـ ( الاجتماعات والمقابلات والإتصالات وجدول الأعمال ونوع المزيج التسويقي والتواصل) التي توفر مرونة فائقة بإستعمال إدارة الوقت ضمن المنظمات السياحية. ولتأشير الكيفية بإستغلال الوقت حالياً بإستخدام التقنيات الحديثة، وتحديد الأهداف والأولويات، ووضع الخطط العملية لتحقيقها من خلال وضعها في برنامج العمل اليومي،

(عبودي، 2006: 40).

2. المهام: هي المقدر على تنظيم الأعمال وإدارتها خلال مدة زمنية مثلى، بالتنسيق والتجاوب بين القيادات الإدارية والعاملين بالمنظمة السياحية، لتحقيق الأهداف وزيادة الإنتاجية والفاعلية. وتمتع القيادات الإدارية والعاملين

بالقطاع السياحي بأسلوب حياتي متوازن، مبنية على التفاعل فيما بينهم والاستجابة لمختلف المتغيرات والتطورات، وبناء علاقات واضحة لزيادة إنتاجية العمل، (Brooks & Mullins, 1989:15). فإدارة الوقت تحتاج إلى تنسيق وتكامل لتفعيل المتاح من الموارد والإمكانات، (ربحي، 2005:85). وتتمحور حول:

أ- العلاقة ما بين القيادات الإدارية وإدارة الوقت: يتم باعتماد الأسلوب الصحيح لإدارة الوقت الذي يتناسب ووضع الخطط وتنظيم العمل بما يتناسب وحجم المنظمة. ويوضح (عبودي، 2006: 103) إلى وجود أنماط إدارية لها تأثير في أساليب إدارتها لوقتها.

ب- العلاقة ما بين العاملين وإدارة الوقت: يتوجب توجيه العاملين وإرشادهم وتدريبهم في بداية حياتهم الوظيفية على مهارات تنظيم الوقت وإدارته، كي لا يعتمدوا على خبراتهم فقط. (القاضي، 1984:24). فالعامل المبدع لا يبدأ بالمهمة المكلف بها بل يبدأ بالوقت وإدارته وترشيده ودمجه وإكتشاف ما يهدره بالفعل وإستبعاده، باتباع ثلاث خطوات أساسية هي (التسجيل، الإدارة، الدمج) وتحديد مدة معينة لأتهاء الأنشطة الهامة على وفق جدول زمني، ويركز على النتائج وأهداف المنظمة، (دراكر، 2011:254).

3. العوامل: نجاح المنظمة بإداء رسالتها يتوقف بمدى تهيئة العوامل التي تساعد بتبني إدارة الوقت السياحي لتحقيق الرؤيا المستقبلية من تباين في توزيع وإستغلال الوقت الخاص لما لها من تأثير واضح لإدارته. أن إختلاف العوامل العامة يؤثر بصورة واضحة بالعمليات الإنتاجية مع فارق في توزيعه وإستغلاله بالصورة الأمثل، (عبودي، 2006:70). ويمكننا تحديدها ب (عوامل داخلية وعوامل خارجية):

أ- العوامل الداخلية: يقصد بها كل العوامل التي تؤثر بطريقة مباشرة أم غير مباشرة في عملية صنع القرار، التي تتغير بحسب المستجدات بالسوق. ويوضح (العتيبي، 2005:86) العوامل المؤثرة بإدارة الوقت في المنظمة على النحو الآتي:

- القيادات الإدارية: كالكفاءة والخبرة لديهم.
- العاملون: المتمثلة بالخبرات والمهارات والدافعية والرغبة بالعمل، لما لها من تأثير في حماسهم ومعنوياتهم لتوظيف وقتهم بما يتناسب مع قدراتهم ومتطلبات العمل، فضياع الوقت يكون أما ضياعاً إرادياً ناتجاً عن تفكير مسبق، وأما ضياعاً لا إرادياً ناتجاً عن ظروف خارجة عن إرادة وسيطرة الشخص، والعلاقات المباشرة بالضيوف أحياناً تشغل وقت العاملين، وينطبق على الموردين بطريقة عامة ما ينطبق على الضيوف.
- عناصر مادية: وتتمثل بعناصر الإنتاج والتسهيلات، ومدى توفرها وفعاليتها أم بعدمه، ويشمل ذلك العنصر المالي وسهولة وجود مصادره والسيولة النقدية لدى المنظمة الذي يسهم في الإسراع بتنفيذ الخطط الموضوعية.
- آخرون: هم كافة الأشخاص الذين لهم علاقات مستمرة أم طارئة أم سطحية مع المنظمة كموظفي الضرائب والكمارك والرقابة والمنافسين.
- ب- العوامل الخارجية: والمتمثلة بـ:

- عوامل سياسية وقانونية: تتأثر قرارات المنظمة السياحية بشدة بالتطورات والمتغيرات السياسية، كما أن التشريعات تسهم بحفظ حقوق المنظمات وحماية الضيوف لصالح المجتمع. وتمثل طبيعة العلاقة بين المنظمات أم الدول أم بين مجموعة أفراد، وتشمل كافة التعليمات المتعلقة بالنظام الداخلي للقطاع السياحي أم للنشاط أم لسياسة دولة ما، التي تمس نشاط المنظمة وتحكمه، من قيم وعادات وتقاليدها مجتمع المنظمة، (العتيبي، 2005:85).

- عوامل إقتصادية: تتعلق برسم وصياغة المتغيرات التي تؤثر بالقرار الشرائي للضيف والمنظمة وتحديد قيمته لمنتوج (سلع، خدمات). وأن الإختلافات الجوهرية لدخل الأفراد والأسرة وما يترتب عليه مدى إمكانية تحقيق الرغبات والغايات والحاجات المنشودة تؤدي إلى إختلافات واضحة بتوزيع ذوي المستويات الدخل العليا أم الوسطى أم المنخفضة لوقتهم الخاص، (عبودي، 2006:69).

- عوامل إجتماعية: مجموعة المتغيرات التي تضم القيم والتقاليد والعراف الإجتماعية، ودوافع وحوافز السلوك التي تؤثر بطريقة مباشرة على تحديد إتجاهات الإستراتيجية لإتخاذ القرار المناسب من قبل المنظمة السياحية. ويضيف (عبودي، 2006:69) يؤثر النظام الإجتماعي والإختلافات الجوهرية بالعادات والتقاليد والمعتقدات التي تسود المجتمع الذي يعيش فيه الفرد، بصورة عامة على كيفية توزيع وإستغلال الوقت.

- عوامل تكنولوجية: تتمثل بالتقنيات المستندة لندرة الموارد والإمكانات والمستلزمات المتوفرة القادرة على تقديم الأفضل. والخصائص الفردية المتعلقة بطبيعة التخصص الأكاديمي أم الفني، وتوعية العمل الذي يمارسه الأفراد جميعها تؤثر بطريقة إدارتهم لوقتهم، (عبودي، 2006:69).

### ثالثاً: الأنواع

وضعت عدت أنواع وتقسيمات للوقت ويرى كل من (سلامة، 1988) و(النمر، 1993) و(خليل، 1996) و(الجريسي، 2005) و(علوان وأحمد، 2009) و(العلاق، 2009)، بضرورة معرفة أنواع الوقت أو فروعه بالنسبة للمنظمة، والتي يمكن تقسيمها إلى:

1. الوقت الإبداعي: تُمارس به الكثير من النشاطات الإدارية التي بحاجة إلى تفكير عميق علمي وتوجيه وتقييم، ولتقديم حلول منطقية وموضوعية تضمن الفاعلية، (سلامة، 1988:31). وهو الوقت الذي يقضى بالتفكير والتخطيط وتنظيم العمل وتقييم الإنجاز وتوجيهه ووضع الحلول، (النمر، 1993:405).

2. الوقت التحضيري: من الأوقات ذات الأهمية للمنظمات عامةً وللمنظمات الخدمية خاصةً، إذ يعمل به ضمن جدول زمني وبرنامج مُعد مسبقاً يتطلب جهوداً كبيرة من قبل العاملين، ويوزع الوقت فيه بحسب التحضير المطلوب فهو وقت محدود ولا يمكن تأجيله، ويعد تهيئة لوقت الإنتاج.
3. الوقت الإنتاجي: أي ساعات العمل لصالح المنظمة وتقاس قيمته بمقدار ما تدفعه المنظمة لقاء هذه الساعات أو ما يقدمه العامل من منتج (سلع وخدمات). ويعرف المنتج في قطاع خدمة السياحة بأنه خدمة السياحة نفسها وأحد أجزاء هذا المنتج هو تقديم الخدمة والذي يكون مرئياً للضيف والجز الأخر لا يكون مرئياً له ويتكون من أنشطة ما خلف الستار، (مبولي وآخرون، 2007: 54).
4. الوقت العام (غير المباشر): هو مخصص لأنشطة فرعية عامة لها تأثير بمستقبل المنظمة، (الجريسي، 2005: 26). أي مسؤوليتها اجتماعياً ومدى إرتباطها بمنظمات وجمعيات وهيئات، وغيرها من الأنشطة التسهيلية الداعمة أو المكملة للأنشطة الفعلية أو الرئيسية، (العلاق، 2009: 18).

## رابعاً : الأساليب

- التوسع الكبير بالمنظمات السياحية سواء بالمنتجات (سلع، خدمات) أم بفروعها التي تعمل على وفق المركزية أو اللامركزية، والتقدم التكنولوجي الذي عمل على تقريب المسافات بين القيادات الإدارية والعاملين، مما أستدعى إيجاد أساليب متنوعة لإدارة الوقت تسهم في تحقيق الأهداف بما يتوافق ومتطلبات المنظمات. ومن هذه الإدارات:
1. الإدارة الذاتية: وسيلة مساعدة للاستفادة من الوقت، بفهم للأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها، ومعرفة النشاطات التي تقوم بها والوسائل والطرق التي تستخدمها في سبيل ذلك، (سلامة، 1988: 164).
  2. الإدارة الأهداف: صاغه (بيتر دراكر عام 1955) ويوضح (دراكر، 2011: 137) يتولى المدير إعداد أهدافه والتي تعكس إحتياجات المنظمة التي تتضمن الأهداف الملموسة وغير الملموسة وبذلك يلزم نفسه بتحقيقها، فمساهمة الإدارة الدنيا بهذه الطريقة تمكن القيادات الإدارية العليا من تحديد الإداء المتوقع من الإدارة الدنيا وتوضيح المطالب بدقة، وإداء المنظمة تتطلب أن تتجه جميع الوظائف نحو الأهداف العامة.
  3. الإدارة بالإستثناء: تعد وسيلة القيادات الإدارية لحشد جهد مركز نحو هدف محدد، عندما يتطلب تحقيقه قدراً من الإستثناء سواء بالمطالبات أم الأليات وسياقات العمل وربما بالصلاحيات، ولتحديد شكل التطبيق وأسلوب الرقابة، (أحمد، 2003: 310). فهي منظومة إدارية فلسفية متكاملة ذات طابع إرتقائي خاص، يستمد خصوصيته من قناعة إدارية تقوم على الإستثناء بالمواقف الطارئة للتواجد والحضور الذكي الفاعل للقائد الإداري في مواقع التنفيذ، (محمد، 2012: 14).
  4. الإدارة بالنفويض: وهو أسلوب من أساليب إدارة الوقت، يقوم أساساً على تحفيز الآخرين لتحقيق النتائج، ويتطلب أن تكون الواجبات أو المهام المراد تفويضها محدودة وليس عامة أو غامضة، وللتأكد من قدرة وكفاءة من تفوض له السلطة بمنح سلطة تكفل له القيام بالمهام لإجرائها، ويكون مسانلاً عنها وعن نجاحها، (أبو شيخة، 2013: 263).
  5. الإدارة بالمشاركة: هي أسهام العاملين في السلطة ووظائف التسيير، ليصبحوا طرفاً في عملية إتخاذ القرار وإحداث تغيير في بناء القوة داخل المنظمة، (Walker, 1974: 3). ويضيف (السلمي، 2008: 38) أنها من الأساليب الحديثة التي نالت إهتماماً كبيراً في الآونة الأخيرة، وقد روجت لها دول مختلفة رغبة بتوسيع الديمقراطية لتشمل العمل بالمنظمات.

## المبحث الثالث

### الجانب العملي

## أولاً : منهجية البحث

### 1. مشكلة البحث

تكمن في كيفية عمل برامج تسويقية منفتحة قابلة للتغيير وفق المتغيرات البيئية، تعتمد التوازن مع المعرفة في توجهات الضيوف أولاً ثم المنافس، وإيجاد قيمة للضيف، وإضافة خدمات غير تقليدية يمكن المنافسة بها تميز المنظمة ويصعب تقليدها، بالتجديد وخلق أفكار يمكن توليدها بالأسواق وعدم ركنها وتحفيزها والتحفيز عليها، وبالتالي يمكنها التأثير في إدارة الوقت السياحي للضيف.

### 2. أهمية البحث

تكمن بتكوين نظام معرفي تسويقي وتطبيقي يعزز من قدرة القيادات الإدارية للتعامل مع مكونات التوازن المعرفي التسويقي وإدارة الوقت السياحي، تزودها بمؤشرات نظرية مدعمة بحقائق رقمية، لتشخيص مكان القوة للمتغيرين.

### 3. أهداف البحث: وتتمثل بـ:

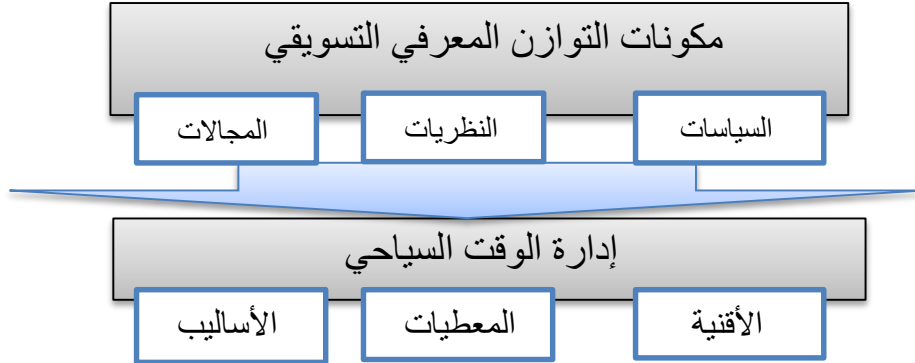
خلق الأفكار بدراسة المتغيرات المبحوثة والإفادة منها بالسوق السياحي، بتوظيف مكونات التوازن المعرفي التسويقي للتمكن من السوق السياحي المستهدف.



#### 4. فرضية البحث: تتمثل بـ:

- أ- تؤثر مكونات التوازن المعرفي التسويقي في إدارة الوقت السياحي.  
ب- لا تؤثر مكونات التوازن المعرفي التسويقي في إدارة الوقت السياحي.

#### 5. أنموذج البحث



الشكل (2)  
يوضح الإنموذج الفرضي للبحث

#### 6. مجتمع الدراسة

تم اختيار الخطوط الجوية العراقية لمطار بغداد الدولي موقعا إذ تعد من أكبر الخطوط الملاحية الجوية، بالعراق وهي عضو بالإتحاد العربي للنقل الجوي ولعدة أسباب أخرى من أهمها: الخبرات العملية المتراكمة والمعرفة العلمية للقيادات الإدارية العاملة فيها، ويعد مطار بغداد من أقدم المطارات العاملة ولأهميته كواجهة للبلد، مدى وأهمية التغيرات التي طرأت عليه وعلى القيادات الإدارية، لما لها من أهمية متغيرات الدراسة في المنظمة المبحوثة .

#### 7. أساليب جمع وتحليل البيانات

صممت إستمارة الإستبانة بطريقة هدف البحث وفرضيته، من خلال الإعتماد على الإديبات النظرية ذات العلاقة بموضوع البحث، كما كانت هناك مقابلات شخصية مع المديرين ورؤساء الأقسام في شركة الخطوط الجوية، فضلاً عن المقابلات الشخصية.

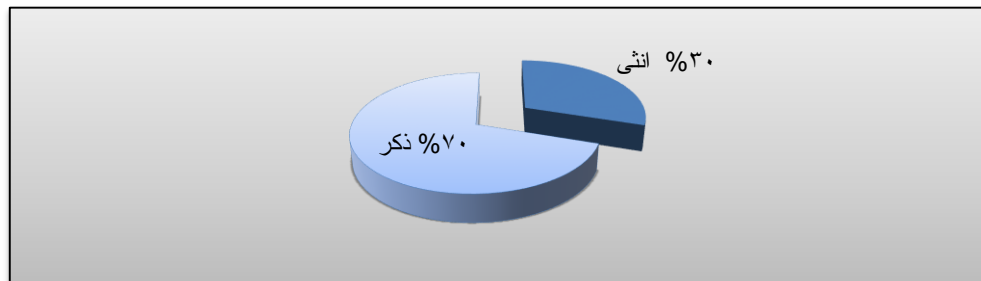
#### 8. الأدوات الأحصائية

تم أتباع عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وتم احتساب النتائج وأستخراجها ومعالجتها بالحاسب الألى وبأستخدام برنامج (Stutgraphics) وبرنامج (Minitab) وبرنامج (SPSS).

#### ثانياً: التوزيع التكراري لإفراد عينة البحث

##### 1. الجنس

يبين شكل (3) إن نسبة الذكور عالية جداً بين أفراد عينة الدراسة إذ بلغت (70 %) ويفسر ذلك بان القيادات الإدارية تستعين بالذكور لتحمل المسؤولية بالخطوط الجوية العراقية.

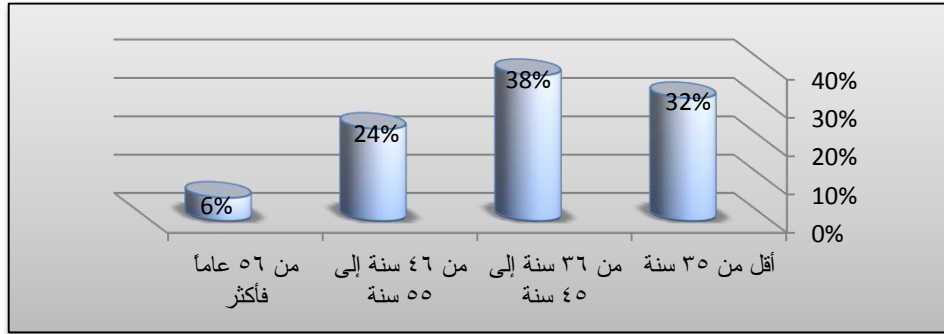


الشكل (3)  
توزيع عينة الدراسة بحسب الجنس

المصدر: إعداد الباحثان

## 2. الفئة العمرية

يشير الشكل (4) إلى أن الفئة العمرية (من 36 سنة إلى 45 سنة) تمثل نسبة عالية جداً بين أفراد عينة الدراسة إذ بلغت (38%) ويفسر ذلك للإهتمام الكبير بالشباب ما يدل على وعي القيادات الإدارية.



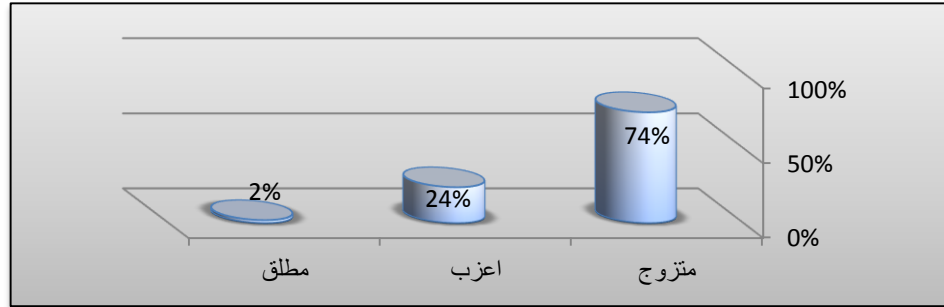
الشكل (4)

توزيع عينة الدراسة بحسب العمر

المصدر: إعداد الباحثان بحسب نتائج البرنامج الإحصائي spss الإصدار 22

## 3. الحالة الاجتماعية:

نلاحظ بشكل (5) المتزوجين يمثلون نسبة عالية بين أفراد عينة الدراسة إذ بلغت (74%).



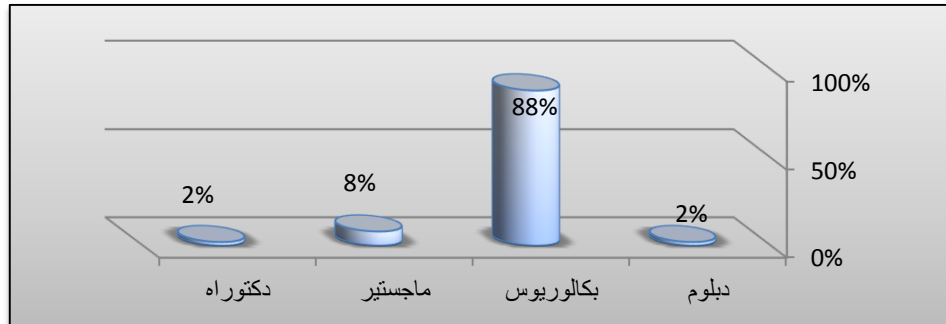
الشكل (5)

توزيع عينة الدراسة بحسب الحالة الاجتماعية

المصدر: إعداد الباحثان

## 4. المؤهل العلمي:

يوضح شكل (6) إن نسبة الحاصلين على شهادة بكالوريوس من عينة الدراسة كانت عالية جداً إذ بلغت (88%) وهذا يدل على وجود مستويات ثقافية ملائمة.



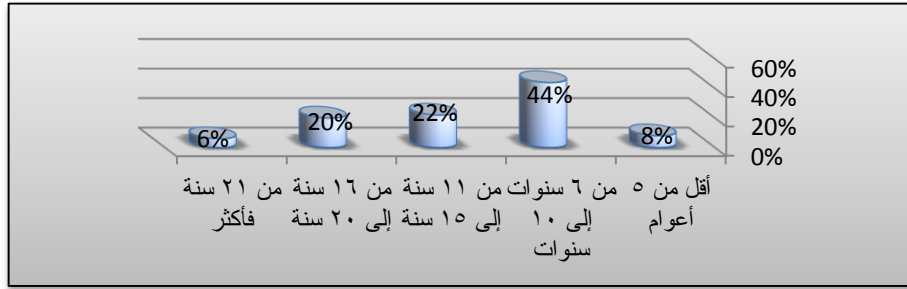
الشكل (6)

توزيع عينة الدراسة بحسب المؤهل العلمي

المصدر: إعداد الباحثان

## 5. عدد سنوات الخدمة:

نشاهد من خلال شكل (7) إن الذين مدة خدمتهم من 6 إلى 10 أعوام في عينة الدراسة كانت النسبة الأعلى وبواقع (44%) ويعزى ذلك إلى وجود إستقطاب مديرو وقيادات إدارية لديهم الخبرة والمهارة.



الشكل (7)

توزيع عينة الدراسة بحسب مدة الخدمة

المصدر: إعداد الباحثان.

## ثالثاً: عرض وتحليل البيانات

## 1. تحليل البيانات الخاصة مكونات التوازن المعرفي التسويقي:

- يُشير الجدول رقم (1) إلى أن إجابات (40%) من أفراد عينة البحث اتفقوا على إن تتسم السياسات المتبعة بالمنظمة السياحية بخلق المعرفة وتوليدها والتحفيز، وكان (30%) غير متأكدين، وإن (30%) منهم لم يتفقوا على ذلك، بوسط حسابي (2.866%)، وإنحراف معياري (0.891).

- جدول (1)

- التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة البحث

الإحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
0.891	2.866	0.0	0	30	18	30.0	18	3.33	2	36.67	22	1	تتسم السياسات المتبعة بالمنظمة السياحية بخلق المعرفة وتوليدها والتحفيز.

- يوضح الجدول (2) إن إجابات أفراد عينة البحث بلغت (80%) اتفقوا على تتسم النظريات ب (كالمعرفية والنشاط والتكيف وتجسير المعرفة التسويقية) التي يمكن تطبيق احداها بالمنظمة التي تلائم المتغيرات المحيطة بها، أما (3.33%) لم يكونوا متأكدين، كما لم يتفق على الإجابة (16.67%)، بوسط حسابي (2.200)، وإنحراف معياري (0.953).

جدول (2)

التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة البحث

الإحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
0.953	2.200	10.0	6	6.67	4	3.33	2	16.67	10	63.33	38	2	تتسم النظريات ب (كالمعرفية والنشاط والتكيف وتجسير المعرفة التسويقية) التي يمكن تطبيق احداها بالمنظمة التي تلائم المتغيرات المحيطة بها.

- وبالنظر إلى الجدول (3) يُبين إن (30%) اتفقوا على إن التبصر تسهم تبني أفكار الواقع الحالي معتمداً على البيانات والمعلومات للوصول إلى المستقبل، ولم يكونوا متأكدين (30%)، وإجابوا (40%) من عينة البحث بأنهم غير متأكدين، بوسط حسابي (2.966%)، وإنحراف معياري (0.843).

جدول (3)  
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة البحث

الإحتراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
8.43	2.966	0.0	0	40	24	30.0	18	3.33	2	26.67	16	3	يشير التبصر الى تبنى افكار الواقع الحالي معتمدا على البيانات والمعلومات للوصول الى المستقبل.

- ويبين الجدول (4) إن (6.67%) كانوا غير متفقين، و (3.33%) من عينة البحث غير متأكدين، و (90%) متفقين إن طبيعة الخدمة المقدمة للضيوف تسهم بالانتشار للمنظمة السياحية، بوسط حسابي (1.90%)، وإحتراف معياري (0.656).

جدول (4)  
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة البحث

الإحتراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.656	1.90	0.0	0	6.67	4	3.33	2	23.33	14	66.67	40	4	ان طبيعة الخدمة المقدمة للضيوف تسهم بالانتشار للمنظمة السياحية.

- تشير إراء (43.33%) من أفراد عينة البحث على لغرض التوسع بالاسواق يجب اتباع التغيير وهي احدى ادوات الادارة للتواصل مع الضيوف، ولم يتفق (25%) منهم، و (31.67%) كانوا غير متأكدين، بوسط حسابي (2.750%)، وإحتراف معياري (1.51)، كما موضح في الجدول (5).

جدول (5)  
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة البحث

الإحتراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
1.51	2.750	0.0	0	25	15	31.67	19	13.33	8	30.0	18	5	لغرض التوسع بالاسواق يجب اتباع التغيير وهي احدى ادوات الادارة للتواصل مع الضيوف.

## 2. تحليل البيانات الخاصة بإدارة الوقت السياحي

- وبالنظر إلى الجدول (6) يبين إن (83.34%) اتفقوا على إن لتحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وانجاز المهام يتم استخدام إدارة الوقت، ولم يكونوا متأكدين (16.67%)، بوسط حسابي (1.950%)، وإحتراف معياري (0.622).

جدول (6)  
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة البحث

الإحتراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.622	1.950	0.0	0	0.0	0	16.67	10	61.67	37	21.67	13	6	لتحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وانجاز المهام يتم استخدام إدارة الوقت.

- ويتضمن الجدول (7) نسبة (69.33%) متفقين على إن حجم الفرص التي ضاعت بسبب الصدر بإدارة الوقت، وغير متأكدين (21.67%)، بوسط حسابي (2.116%)، وإحتراف معياري (0.555).

جدول (7)  
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة البحث

الإحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.555	2.116	0.0	0	0.0	0	21.67	13	68.33	41	10.0	6	ان حجم الفرص التي ضاعت بسبب الصدر بإدارة الوقت.

- ويُشير جدول (8) بأن (73.33%) متفقين على لغرض تحقيق رؤيا مستقبلية للمنظمة يجب اختيار ادارة مناسبة لحجم ومكانة المنظمة السياحية، و (15.09%) غير متفقين، ومنهم (26.67%) غير متأكدين، بوسط حسابي (2.360%) وإحراف معياري (0.973).

جدول (8)  
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة البحث

الإحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.973	2.360	0.0	0	15.09	9	26.67	16	53.33	23	20.0	12	لغرض تحقيق رؤيا مستقبلية للمنظمة يجب اختيار ادارة مناسبة لحجم ومكانة المنظمة السياحية

- تم الاتفاق على (90%) بأن تمتاز اقية إدارة الوقت بالوسائل والمهام و عدة عوامل (داخلية وخارجية)، وإن (6.67%) غير متأكد، ولم يتفقوا على ذلك (3.33%)، بوسط حسابي (1.900%)، وبإحراف معياري (0.656)، كما مبين في جدول (9).

جدول (9)  
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة البحث

الإحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.656	1.900	0.0	0	3.33	2	6.67	4	66.67	40	23.33	14	تمتاز اقية إدارة الوقت بالوسائل والمهام و عدة عوامل(داخلية وخارجية).

- والجدول (10) يوضح (13.33%) لم يتفقوا على إن تقسيمات الوقت مهمة لمعرفة النوع المناسب لاستخدامه ك (الإبداعي، التحضيري، الانتاجي، العام)، وغير متأكدين (6.67%)، وأنفقوا (80%) على ذلك، بوسط حسابي (2.200%)، وإحراف معياري (0.953).

جدول (10)  
التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة البحث

الإحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.953	2.200	3.33	2	10.0	6	6.67	4	63.33	38	16.67	10	ان تقسيمات الوقت مهمة لمعرفة النوع المناسب لاستخدامه ك (الإبداعي، التحضيري، الانتاجي، العام).

وبالنظر إلى الجدول (11) يتبين إن قيمة (F) المحسوبة (60.29) ولدى مقارنتها بقيمة (F) الجدولية (4.01)، ظهر إن قيمة المحسوبة كانت أكبر من القيمة الجدولية، وهذا يدعو إلى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة، إي أن مكونات التوازن المعرفي التسويقي له تأثير كبير على إدارة الوقت السياحي، بمستوى دلالة معنوية ( $P < 0.05$ )، ودرجة حرية (58)، وكانت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) لهذه العلاقة (%62.2).



## جدول (11)

إختبار تأثير مكونات التوازن المعرفي التسويقي في إدارة الوقت السياحي

0.67	معامل Beta	مكونات التوازن المعرفي التسويقي
60.29	قيمة F	
0.00	معنوية F (قيمة P)	
1.11	قيمة ثابت الإنحدار	
62.2	معامل التحديد R <sup>2</sup>	
معنوي	نوع الأثر	

أظهرت نتائج التحليل من خلال إجابات عينة البحث بقدرة شركة إدارة الخطوط الجوية العراقية على التواصل مع ضيوفها من خلال التعامل مع الوقت بشكل مناسب من خلال تحديد خصائصه ودراساتها ومعرفة الإيجابيات والعمل على زيادتها ومواجهة السلبيات وإعطاء الحلول لمعالجتها، فالمعرفة التسويقية تعتمد على البيانات والمعلومات التي تمد القيادات الإدارية باتخاذ القرارات الصحيحة والمناسبة لعمل المنظمة داخل السوق السياحي، بالإضافة إلى أن جوهر إدارة الوقت هو المحافظة على فاعلية المنظمة ومركزها، كما توجه القيادات الإدارية في إدارتهم وتعطيهم نظرة واضحة على مدى صحة التشارك والتفاعل مع الآخرين ك (العاملين والضيوف والمنافسين)، كما يحقق زيادة بالعوائد السوقية، وزيادة الكفاءة وتحقيق الاهداف الانية والمستقبلية.

## المبحث الرابع

## الأستنتاجات والتوصيات

## أولاً: الأستنتاجات

بضوء ما تم إستحصاله وإستنباطه من مفهومات وأطر خاصة بموضوع الدراسة أنفت الذكر تسندها مجموعة كتب ومؤلفات وبحوث تجمعت داخلها أفكار وآراء المؤلفين وكتاب أسهموا بالتوصل لمجموعة إستنتاجات خاصة بالجانب النظري والعملي وعلى النحو الآتي:

1. يتحقق التوازن المعرفي التسويقي من خلال واقع مشترك تتوافق بأثره متطلبات وإحتياجات الضيوف مع تطابق أعمال المنظمة السياحية داخل بيئة متسارعة التغير لتصبح منظومة منسجمة ومتناسقة للأفراد العاملين والإستراتيجيات المستخدمة والعمليات المرسومة والمستفيدين.
2. يتضح وجود ارتباط وثيق بين المعرفة والتسويق السياحي لإمتلاك الأولى أكبر كم من البيانات النابعة منها معلومات تسهم بعملية التجديد وتقليل الفجوة بين المنظمة وضيوفها عند حدوثها وزيادة الحصة السوقية والإستمرار بأعمالها والحفاظ على مكانتها داخل السوق السياحي المستهدف وبطريقة متوازن.
3. تعتمد المعرفة التسويقية المتوازنة مجموعة أدوات تتبع عنها نظريات معرفية مستندة للمادة وليست غيبية بطبيعتها وأصولها وأساليب تحقيقها التي تسهم بالتفريق بين المحسوس بإطار التجربة وما يدركه العقل إدراكاً بديهياً فطرياً.
4. تُعد إدارة الوقت السياحي معياراً حاسماً ومنسقاً ومنظماً يراد من خلاله إنجاز الأعمال السياحية بطريقة فعال لتحقيق أهداف محددة بأفضل الوسائل وأقل الكلف، فالوقت هو وسيلة الإدارة ومدخلها الرئيس لتحقيق ذلك وإتمام التوازن ما بين تلك الأهداف والمهام المناطة بالقيادات الإدارية والعاملين.
5. تتوجه مجموعة وسائل ومهام وعوامل نحو إدارة الوقت السياحي عبر أقتية محددة يتمثل عنها القدرة على إستعمال الأسلوب الصحيح بالوقت المناسب وبطريقة فائقة ليوصل المنظمة السياحية للإستعمال الأمثل للوقت المستقطع من زمنها وتحديد الأولويات والمسؤوليات ووضع تقديرات واقعية التي تُبعد المنظمة عن الوقت المهدور.
6. تستخدم المنظمات السياحية أساليب متنوعة لإدارة الوقت منها بطريقة ذاتية لتحديد مستوى واقعية الأفراد وإنطباعاتهم وقناعاتهم بإستخدام أفضل الوسائل المتاحة لزيادة الإنتاجية معتمدة على أسلوب آخر بإتجاه تحديد الأهداف العامة بدقة وربطها بجدول زمني عند التنفيذ، إذ يتطلب ذلك جهداً فكرياً مميزاً يحدد إستثناءات قد تحتاجها المنظمة لإدارة الوقت المضاف الذي يسترعي تفويض السلطة بإستخدام أسلوب اللامركزية، ما يشجع على المشاركة للإسهام من قبل الجميع لتحقيق الأهداف وتحمل المسؤوليات المناطة بهم.

## ثانياً: التوصيات

تعددت المفهومات الخاصة بمكونات التوازن المعرفي التسويقي وإدارة الوقت السياحي وتوزعت عبر خصائص وعناصر وأقنة وأنواع وغيرها تبعاً، بضونها ظهرت نتائج تفيد بالإيجاب نحو الإتفاق بوجود الأهمية والعلاقة والتأثير ما بين متغيرات الدراسة تلك، فكانت مجموعة إستنتاجات عبّرت عن الدراسة الحالية، عليه تم إنتاج مجموعة من التوصيات موجهة للمستفيدين.

1. تتضح بملوسية إن المنظمات المبحوثة تأخذ بنظر الإعتبار التوازن المعرفي التسويقي وتركز على الوقت السياحي، لذا يمكن الإشارة لهم بضرورة زيادة الإهتمام بمجالات التبصر والإنتشار والتغيير بطريقة أكبر ويرغم وجود مستوى أهمية ملانم، لغرض زيادة دعم عملية التوازن بطريقة أفضل للوصول إلى معرفة تسويقية أكثر شمولاً.
2. ضرورة الإهتمام بطريقة أكبر بالتفاعل الحركي لتكوين معرفة تساعد بسرعة تكيف تلك المنظمات مع الظروف المتغيرة بطريقة مفاجئة، ما يجعلها أدوات داعمة وذات أهمية كبيرة لتحقيق التوازن المعرفي التسويقي.
3. يتوجب الأخذ بنظر الإعتبار مدي قدرة المنظمة على تميز نفسها من خلال إجراء تحسينات وتعديلات على الخصائص النموذجية للمنتوجات لتحقيق المزايا التنافسية بأسواق العمل، إذ يُمكنها تحقيق ذلك عن طريق إعداد جدول زمني وبرنامج معد مسبقاً يكون واضحاً بمعامله لتجنب المدخلات من المعلومات المعكوسة التي قد تحدث خسائر عند تقديم المنتج.
4. برغم وضوح تأثير أدوات التوازن المعرفي التسويقي (التخطيط) على أساليب إدارة الوقت السياحي (الإدارة بالمشاركة) بطريقة مرتفعة لكنه يتوجب الإلتباه إلى إن عملية التخطيط توفر أسلوباً علمياً لمواجهة المشكلات التي تتعرض لها إدارتها بسبب ظروف تتصف بعدم التأكد سواء كان ذلك داخلها أم خارجها لذا فالإهتمام بالإدارة بالمشاركة يحدث إندماجاً عقلياً وعاطفياً بالمواقف ما يشجع عملية إتخاذ القرار ومواكبة لأحداث التغيير فينعكس على بناء القوة بطريقة كبيرة داخل المنظمة.
5. لكونها نتيجة محورية لكافة معطيات الدراسة يتعين على المنظمة السياحية المبحوثة والأخرى التوجه بطريقة أكبر وبثقة تامة نحو التركيز الدقيق والمباشر على مجموعة المكونات المذكورة بالدراسة الحالية لتحقيق إستخدام المعرفة التسويقية بتوازن أكبر خصوصاً عند خوضها بمجالات التبصر والإنتشار والتغيير وما لها من تأثيرات واقعية وملزمة على الوقت السياحي وإدارته عند إختياره بشكله الأموجي فإن ذلك ينعكس على عموم فاعلية إداء تلك المنظمات السياحية.

#### المصادر:

1. ساموليسون، نورد هاوس، علم الإقتصاد، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت لبنان، 2006.
2. الأنصاري، جمال الدين محمد بن مكرم، لسان العرب، الجزء الثمن، المؤسسة المصرية العامة للتأليف والانباء والنشر، القاهرة، مصر، 630هـ.
3. الخضري، محسن أحمد، التسويق السياحي مدخل إقتصادي متكامل، مكتبة مدبولي دار النمر للطباعة، القاهرة، مصر، 1989.
4. عليان، ربحي مصطفى، إدارة المعرفة، الطبعة الثانية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012.
5. الكبيسي، صلاح الدين، إدارة المعرفة، دار السيسبان طبع ونشر وتوزيع، بغداد، 2014.
6. إبراهيم، مصطفى، والزيات، أحمد حسن، وعبد القادر، حامد، والنجار، محمد علي، المعجم الوسيط، دار الدعوة، الجزء الأول، القاهرة، مصر، 1972.
7. حجازي، هيثم علي، إدارة المعرفة مدخل نظري، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2005.
8. العبيدي، أركان حاتم خضير، تقانة المعلومات والتفكير الإستراتيجي وتأثيرهما في إستراتيجية الإبداع التنظيمي، أطروحة دكتوراه مقدمة إلى كلية الإدارة والإقتصاد. الجامعة المستنصرية، 2010.
9. إيجرت، ماكس آية، التحفيز، ترجمة مكتبة جرير للنشر والتوزيع، الرياض السعودية، 1998.
10. الشماع، خليل محمد حسن، وحمود، خضير كاظم، نظرية المنظمة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000.
11. جاي، ميولي، ككاندا، وهزموك، كوفي، وسباركسو، بيفيرلي، إدارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت الفراغ، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض السعودية، 2007.
12. شربل، مورييس، التطور المعرفي عند جان بيباجة، الطبع الأولى، المؤسسة الجامعة للدراسات والنشر، بيروت لبنان، 1986.
13. العيسوي، عبد الفتاح، النظرية المعرفية في الفكر الإسلامي، الإسكندرية مصر، 2002.
14. برقاي، أحمد، الأبيستولوجيا، الموسوعة العربية، 2012.
15. الكبيسي، صلاح الدين، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية مصر، 2012.
16. الكبيسي، صلاح الدين، إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية مصر، 2005.
17. عناية الله، سهيل، أستشراف مستقبل الأمة، إسلاميه المعرفة، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، السنة الخامسة، العدد 17، 1999.
18. كوتلر، فليب، أساسيات التسويق، الكتاب الأول والثاني، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ، الرياض السعودية، 2009.
19. كوتلر، فليب، التسويق، ترجمة مازن نفاع، دار علاء الدين للنشر والتوزيع والترجمة، دمشق سوريا، 2000.
20. الأمين، عبد الوهاب، التنمية الإقتصادية، المشكلات والسياسات المقترحة مع إشارة للبلدان العربية، دار الحافظ للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2000.
21. عرفة، سيد سالم، إتجاهات حديثة في إدارة التغيير، دار الرابحة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011.
22. الوادي، محمد حسن، التمكين الإداري في العصر الحديث، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2012.
23. دراكر، بيتر، أساسيات بيتر دراكر، ترجمة مكتبة لبنان ناشرون، بيروت لبنان، 2011.

24. فرح، ياسين، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008.
25. بيج، ستيفن، إدارة السياحة إدارة من شأنها أن تحدث فرقاً، ترجمة خالد العامري، دار الفاروق للاستثمار الثقافي، الجيزة مصر، 2008.
26. علوان، قاسم نايف، وأحمد، نجوى رمضان، إدارة الوقت مفاهيم- عمليات – تطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.
27. لونيس، علي، وجغبوب، دلال، إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لدى مديري الثانويات، دراسة ميدانية بولاية سطيف، مجلة العلوم الإجتماعية، العدد 17، 2013.
28. الشمراني، جابر مبارك، إدارة الوقت لدى المرشد الطلابي بمدارس التعليم العام في العاصمة المقدسة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، كلية التربية، 2000.
29. سلامة، سهيل سلامة، إدارة الوقت منهج متطور للنجاح، المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان الأردن، 1988.
30. أبو شيخة، نادر أحمد، إدارة الوقت، دار المجدلاوي، عمان الأردن، 1991.
31. الطراونة، حسين أحمد، وميسلط، مؤيد، إدارة الوقت، مهارات المدراء والموظفين باستخدام الوقت لتحسين أدائهم بفاعلية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2012.
32. القريشي، مهدي علوان عبود، الأساليب المفضلة لمدرسي العلوم في إدارة الصف، مجلة العلوم الإجتماعية، جامعة بغداد، العدد 38، 2004.
33. كونتر، فريد، إدارة المعرفة التسويقية وإنعكاساتها على العلاقة مع الزبون لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الرابع: حول المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 2010.
34. الحكاك، حسن، نظرية المنظمة دراسة علمية وعملية في المنظمة والتنظيم، دار النهضة العربية للطباعة والتوزيع، بيروت، 1975.
35. كوخ، ريتشاد، خلاصات كتب المدير ورجال الأعمال، المجلد 5، العدد 3، 1999.
36. الوليدي، هيفاء عبد الله، مدى كفاءة إدارة الوقت لدى العاملين في المنظمات مجتمع الدراسة، إدارة المشاريع والشؤون الهندسية بالأمانة العامة بمدينة جدة التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية، 2013.
37. الوليدي، هيفاء عبد الله، مدى كفاءة إدارة الوقت لدى العاملين في المنظمات مجتمع الدراسة، إدارة المشاريع والشؤون الهندسية بالأمانة العامة بمدينة جدة التابعة لوزارة الشؤون البلدية والقروية، 2013.
38. القاضي، صبحي، سيكولوجية العمل والعلاقات الإدارية، مكتبة الأجلو المصرية، القاهرة مصر، 1984.
39. النمر، درمان سليمان، وآل، مراد نجلة يونس محمد، تسويق الخدمات المصرفية، الدار الجامعة للطباعة والنشر، الموصل العراق، 2002.
40. مبولي، جاي ككاندا، وموك، كوني، وسباركس، بيفيرلي، إدارة جودة الخدمة في الضيافة والسياحة ووقت الفراغ، ترجمة سرور علي إبراهيم سرور، دار المريخ للنشر، الرياض السعودية، 2007.
41. الجريسي، خالد عبد الرحمن، إدارة الوقت من منظور إسلامي، رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإمام الأوزاعي، بيروت لبنان، 2005.
42. العلاق، بشير، أساسيات إدارة الوقت، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009.
43. أحمد، حافظ فرج، ومحمد، صبري، إدارة المؤسسات التربوية، علم الكتاب، القاهرة مصر، 2003.
44. محمد، عودة، أسس علم الاجتماع، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت لبنان، 2012.
45. السلمي، فهد بن عوض الله زاحم، ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الأبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة، رسالة ماجستير، جامعة أم القرى، 2008.

### المصادر الأجنبية

1. Akaah, Ishmael P, Riordan, E, A, & Dadzie, K, Q, Applicability of Marketing and Management Activities in the Third World an Empirical Investigation, Journal of Business Research, 16, 2, 1988.
2. Bateman, T, S, & Zeithami C, P, Management Function and Strategy, Boston, Richard D, Irwin, 1990.
3. Darling, M, S, Building the Knowledge Organization, Business Quarterly. Vol: 61, Issue, 1996.
4. Drucker, Peter F, Innovation and Entrepreneurship, practice and principles, New York, Harper& Row, 1985.
5. Rossiter, R, John, what is marketing Knowledge, Marketing theory articles, London, Vol: 1, No: 1, 2001.
6. Zake, Michael, H, Developing a knowledge Strategy, Management Review, Vol: 41: no 3, California, 1999.
7. Cader, Yoosf, Knowledge management & Knowledge- based marketing, Journal of Business chemistry, Vol: 4, Issue 2, 2007.
8. Laudon, K, C, & Laudon, J, P, Management information systems Organization and Technology in the Net Worked Enterprise Hall pub., U S A, 2000.
9. Pride & Ferrell, Marketing Foundations, 4th Edition, printed in China, by China Trans lotion & priming services limited, 2011.

10. Nonaka I. & Takeuchi, H, Knowledge Creating Company, How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, New York, NY University Press, Oxford, 1995.
11. Quinn, G, B., Anderson, P, A, & Finkelstein S, Management Professional Intellectual: Management the most of best, Harvard Business Review, 1996.
12. Rastogi, P, N, Knowledge Management and Intellectual Capital- the New Virtuous reality of Competitiveness, Human System Management, 19, 2000.
13. Largo, Claire & Crepa, Michel, The Managerial Dimensions of Marketing Knowledge Assessment university Paris LXD dauphine, 1999.
14. Ford & Nigel, From Information Knowledge Management, information Science principles & practice, 1996.
15. Kouzes, Jond Posner, B, THE Ladder Ship Challenge, Success, April, Prentice Hall Inc., 1988.
16. Taylor, Frederick, Shop Management, New York, Harper Brothers, 1903.
17. World Tourism Organization, Tourism Highlights, Madrid, 1994.
18. Covey, Stephen R, The seven Habits of Highly Effective People, New York, Simon & Schuster, 1990.
19. Parkinson, Cyril, Northcote Parkinson's Law and Other Studies in Administration, Boston, Houghton Mifflin Company, 1957.
20. Brooks, William, & Mullins, Terry, High Impact Time Management, print prentice Hall, Englewood cliffs, New Jersey, U S A, 1989.
21. Merriam, Webster's, Collegiate Dictionary, 8th ed, Library of congress cataloging in publication Data, Merriam, Webster, Inc., Philippines Copyright, 2002.
22. Walkar, K, F, Workers participation in Management, problems, practice and prospects, Bulletin of the international institute for LA sour Studies, No: 12, 1974.
23. [www.tootshamy.com](http://www.tootshamy.com) .2005. العنبيبي، سعد مرزوق، إدارة المعرفة، 2005.

وزارة التعليم العالي  
الجامعة المستنصرية  
كلية العلوم السياحية

#### م/ استبانة

تحية طيبة .....

بيدكم الكريمة ثلثة كلمات ترتبط معاً لتصوير مجموعة أسئلة تصطف لتكون إستبانة عنوانها (مكونات التوازن المعرفي التسويقي وأثرها بإدارة الوقت السياحي- دراسة ميدانية لشركة الخطوط الجوية العراقية) كجزء من البحث، لذا يرجى تفضلكم بتأشير الإجابة الملائمة لكل سؤال على وفق قناعتكم السديدة، والتي ستساعد في تحليل نتائج الدراسة وإنجاح مسارها العلمي، إنطلاقاً من الثقة بما تتمتعون من خبرات علمية ومهنية بالمجال السياحي، نشكر تعاونكم معنا ونعتذر عن وقتكم المستقطع.

المحددات:

1. إن المعلومات الواردة ستعتمد لأغراض الدراسة العلمية فقط، وستحاط بسرية تامة.
2. لا توجد إجابات صحيحة وأخرى خاطئة، بل ستحلل تحليلها أجمع على وفق مدرج الإجابة المعتمد.
3. لا حاجة لذكر الاسم.
4. بالإمكان الإجابة عن أي إستفسار يُطلب.

مع التقدير

المشرف

أ.م.د. سمراء عبد الجبار إبراهيم النعيمي

الباحث

حيدر علي عبود الوكيل

1	تتسم السياسات المتبعة بالمنظمة السياحية بخلق المعرفة وتوليدها والتحفيز.	اتفق تماماً	اتفق	غير متأكد	لا أتفق	لا أتفق إطلاقاً
2	تتسم النظريات بـ (كالمعرفية والنشاط والتكيف وتجسير المعرفة التسويقية) التي يمكن تطبيق احداها بالمنظمة التي تلائم المتغيرات المحيطة بها.					
3	يشير التبصر الى تبني أفكار الواقع الحالي معتمداً على البيانات والمعلومات للوصول الى المستقبل.					
4	ان طبيعة الخدمة المقدمة للضيوف تسهم بالانتشار للمنظمة السياحية.					
5	لغرض التوسع بالاسواق يجب اتباع التغيير وهي احدى ادوات الادارة للتواصل مع الضيوف.					
6	لتحقيق التوازن بين اهداف المنظمة وانجاز المهام يتم استخدام إدارة الوقت					
7	ان حجم الفرص التي ضاعت بسبب الصذر بادارة الوقت.					
8	لغرض تحقيق رؤيا مستقبلية للمنظمة يجب اختيار ادارة مناسبة لحجم ومكانة المنظمة السياحية					
9	تمتاز اقية إدارة الوقت بالوسائل والمهام وعدة عوامل (داخلية وخارجية).					
10	ان تقسيمات الوقت مهمة لمعرفة النوع المناسب لاستخدامه كـ (الابداعي، التحضيرى، الانتاجى، العام).					