استراتيجيات التفاوض وتأثيرها في تنمية السياحة المستدامة – دراسة تحليلية لآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد – جانب الرصافة

م.د. سحر جبار كيلان/كلية العلوم السياحة/الجامعة المستنصرية

P: ISSN : 1813-6729
E : ISSN : 2707-1359
https://doi.org/10.31272/jae.i133.946

تأريخ أستلام البحث : 2022/3/13 مقبول للنشر بتأريخ :2022/3/27

المستخلص:-

تهدف الدراسة الحالية الى اختبار علاقة وتأثير استراتيجيات التفاوض كمتغير مستقل في تنمية السياحة المستدامة كمتغير تابع في الشركات السياحية في بغداد ، ومن ثم محاولة الخروج بجملة توصيات تسهم في تنمية السياحة المستدامة. وانطلاقاً من اهمية موضوع الدراسة واهميته للمنظمة قيد البحث وافرادها والمجتمع لما له من أثر جوهري في نشاطهم. فاعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ، وجمعت بياناتها من (70) مستجيباً يمثلون عينة الدراسة باعتماد الاستبانة التي تضمنت (24) فقرة قيست بها المتغيرات المبحوثة في الشركات السياحية. واعتمد البحث برنامج (spssv.24,Amos.24). اما ابرز نتائج الدراسة التي أظهرت صحة الفرضيات فتجسدت بتأثير استراتيجيات التفاوض في السياحة المستدامة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات التفاوض ، السياحة المستدامة.

مجلة الادارة والاقتصاد
مجلد 47 / العدد 133 / حزيران / 2022
الصفحات : 281 – 307

المقدمة:-

في ضوء التغيرات السريعة في بيئة الأعمال واستمرارها ونموها من ابرز التحديات التي تواجه الشركات السياحية في الوقت الحاضر. ولكي تستطيع هذه الشركات تحقيق الاهداف في مواجهة هذه التقلبات كان لابد لها من تأسيس قاعدة مفاهيمية حول إدراك حيثيات العملية التفاوضية سوف يؤدي الى اتباع استراتيجية ناجحة في العملية التفاوضية وبالتالي بلوغ الاهداف في المحافظة على موارد البيئة السياحية من العبث وعدم استغلالها والحفاظ عليها للاجيال المستقبلية.

المبحث الاول

منهجية الدراسة

تمهيد:

يتضمن هذا المبحث منهجية الدراسة من خلال عرض المشكلة على شكل تساؤلات، وبناءً عليها تم تحديد الفرضيات. فضلاً عن عرض اهمية الدراسة واهدافها وتحديد العلاقة بين متغيرات انموذج الدراسة الفرضي. وكما يأتي:

أولاً: مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات السياحية حاجة ملحة للنظر الى ما هو ابعد من الحاضر والتفكير بمختلف المجالات التي تحيط بها. إذ ان التغيرات المتسارعة شديدة المنافسة بحاجة الى رسم اولي لاستراتيجيات التفاوض المناسبة لعمل الشركات وتحديد اتجاهاتها. ويتطلب من المفاوضين في الشركات السياحية القيام بجملة من الادوار والواجبات الموجهة بإطار استراتيجي وتحدد على ادارة هذه الشركات في ان تكون قادرة على بناء استراتيجيات للتفاوض مع الاهداف الاطراف الاخرى بغية الوصول الى اتفاق او تفاهم يحقق نفع متبادل بين اطراف التفاوض. **وهذه العملية قد تمر دون التوصل الى اتفاق يرضي جميع الاطراف. ومن هنا تكمن مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية:**

1. ما المرتكزات المعرفية لمتغيرات البحث ؟
2. ما مدى اهمية متغيرات البحث (استراتيجيات التفاوض ، السياحة المستدامة) في ابعادها الفرعية على طبيعة الشركات السياحية ؟
3. ما طبيعة ومستوى العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين استراتيجيات التفاوض والسياحة المستدامة ؟

ثانياً: أهمية الدراسة:-

تبرز اهمية الدراسة في :-

1. الوقوف على اخر المستجدات في مجال متغيرات الدراسة مع اظهار الافكار الجوهرية ذات العلاقة بموضوعات الدراسة (استراتيجيات التفاوض والسياحة المستدامة) لإيجاد الترابط بين متغيراتها وفقاً لعلاقات الاثر والارتباط.
2. محاولة الاسهام في تقديم اطار نظري حول مفهوم كل من استراتيجية التفاوض والسياحة المستدامة.

ثالثاً: اهداف الدراسة:-

تأتي هذه الدراسة لتكمل الجهود المعرفية. واستناداً الى جوانب مشكلة الدراسة ومبررات اجرائها يمكن تحديد الاهداف بالآتي:-

1. تسليط الضوء على الجوانب المعرفية لمتغيرات الدراسة (استراتيجيات التفاوض والسياحة المستدامة) لغرض افادة الشركات السياحية وتطوير اعمالها.
2. ايلاء الاهتمام بأبعاد كل متغير من متغيرات الدراسة ومدى اهتمام الشركات السياحية بهذه الابعاد.
3. كشف مستويات العلاقة التأثيرية بين استراتيجيات التفاوض وتنمية السياحة المستدامة.
4. تشخيص استراتيجية التفاوض المتبعة في المنظمة عينة البحث ودور هذه الاستراتيجية في تنمية السياحة المستدامة.

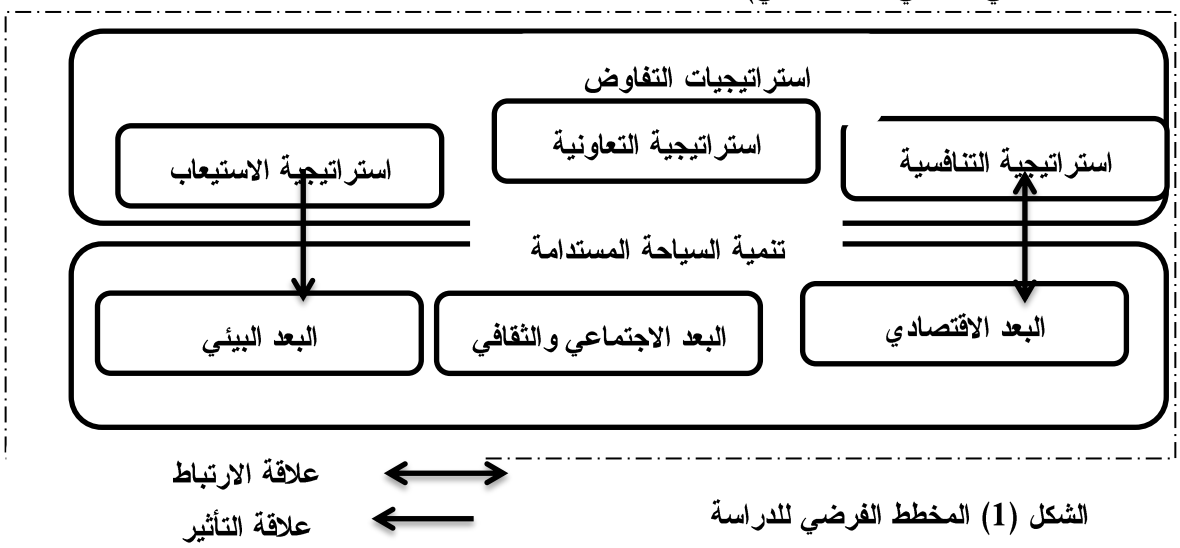
رابعاً: منهجية الدراسة:-

المنهج يمثل إنعكاساً لأفكار الباحث نتيجة لإدراكه بالمشكلة ومحاولة ايجاد الحلول لها. إذ يعد تصميماً يمكن من خلاله وضع الخطط لجمع المعلومات التي تجعلها تظهر بطريقة مبسطة ومترابطة. ولغرض الايفاء بمتطلبات الدراسة وتحقيق الاهداف المرجوة منه. تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لكونه يحقق بيانات ومعلومات حول آراء الاشخاص وتوجهاتهم سواء أكان مسحاً مكتوباً (الاستبانة) أم شفوياً. كما ان المنهج ملائم للدراسات التي تطمح للوصول الى العلاقة بين المتغيرات وتأثيرات تلك العلاقة.

خامساً: مخطط الدراسة الفرضي:-

يهدف المخطط الفرضي الى توضيح العلاقات المنطقية لمجموعة المتغيرات الرئيسية والمتغيرات الفرعية ذات العلاقة لكل منها. وقد تم اختيار ابعاد المتغيرات وفقاً للمسوحات الفكرية والادبية لما توفرت من مصادر وفق المتغيرات الآتية الموضحة في الشكل (1).

- المتغير المستقل (Independent variable) استراتيجيات التفاوض (الاستراتيجية التنافسية ، الاستراتيجية التعاونية، استراتيجية الاستيعاب)
- المتغير المعتمد (dependent variable) ويتمثل بابعاد السياحة المستدامة (البعد الاقتصادي ، البعد الاجتماعي والثقافي ، البعد البيئي)



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

سادساً : فرضيات الدراسة :-

تتمحور هذه الدراسة حول فرضيتان رئيسيتان هما :

1. **الفرضية الرئيسية الاولى:** توجد علاقة ارتباط ذي دلالة معنوية بين استراتيجيات التفاوض والسياحة المستدامة.
2. **الفرضية الرئيسية الثانية:** توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية لاستراتيجيات التفاوض في تنمية السياحة المستدامة.

المبحث الثاني
الجانب النظري

أولاً: استراتيجية التفاوض

تمهيد:-

يعد التفاوض من المواضيع المهمة سواء كانت على مستوى الافراد او المنظمات . إذ تتمثل عملية التفاوض بسلسلة من الفعاليات التي تحتاج الى برنامج شامل يحدد الغايات ويحدد الوسائل المفيدة لتحقيق النتائج المطلوبة عبر ما ستؤول اليه العملية التفاوضية من خلال استراتيجياتها .

1. **مفهوم التفاوض**

قبل التطرق لمفهوم التفاوض ، لابد ان نعرج على المفهوم اللغوي للتفاوض . والتفاوض مشتقة من الفعل فاوض يفاوض يعني عقد المحادثات المؤدية الى وضع يحقق مصلحة كلا الطرفين ويراد بها المساواة والمشاركة والتفاهم والأخذ والعطاء (ابن منظور،2005: 3486) ، ويعود اصل كلمة تفاوض في اللغة الانكليزية (Negotiate) الى الكلمة اللاتينية (NEGOTIUME) وهي مركبة من جزأين هما (NEG) وتعني عدم والجزء الثاني (OTUME) ويعني الراحة. أي أن عملية التفاوض تتسم بالتوتر أو عدم الراحة الى حين التوصل الى اتفاق. وكلمة المفاوضات باللغة الانكليزية تعني العملية التي تقوم على اجتماع طرفين او اكثر لإجراء مباحثات بهدف التوصل الى اتفاق حول قضية ما (شابك ، 2000 : 78) .

اما المعنى الاصطلاحي للتفاوض فيرى (ابو شيخة،2010: 22) على انه نقاش قائم بين طرفين او أكثر بهدف التوصل الى اتفاق ما يكون مرضياً للأطراف المتفاوضة ويضمن لها الحد الادنى والمعقول من المكاسب باستعمال استراتيجيات معينة تتسم وطبيعة الحوار القائم . فقد عرفه (Karsakian,2014:1) عملية تبادلية يتعاون فيها طرفان او اكثر للوصول الى نتائج متفوقة. وعرفه (Thopmson ,2015:24) عملية صنع قرارات تبادلية ضرورية كلما لم تتمكن اطراف التفاوض من تحقيق اهدافها بمفردها ، على انها لا تتضمن اجتماعات عمل فردية فحسب ، بل تتضمن ايضاً علاقات متعددة الأطراف . في حين عرفه (السوداني،2019: 5) على انه عملية ديناميكية متكاملة الابعاد تقوم على الرغبة في التفاهم بين طرفين او اكثر للوصول إلى اتفاق يحقق لهم مصلحة مشتركة ، وهي عملية تمتد من الإعداد للمفاوضات مرورا بالمفاوضات ذاتها وانتهاء بصياغة وتوقيع اتفاق أو معاهدة بين الاطراف المشتركة في التفاوض " .

2. **أهمية التفاوض:-**

ترجع أهمية التفاوض الى الحيز الذي تشغله في حياتنا اليومية. ففي الوقت الحالي تعيش المنظمات السياحية تسارعا كميا نوعيا في المتغيرات البيئية مما ينعكس على الفرص والتهديدات التي تواجه المنظمة وتؤثر على مكانتها التنافسية. اذا ما ارادت البقاء ليس على صعيد الساحة المحلية فحسب وانما ايضا على الساحة الدولية لابد لها من اللجوء الى التفاوضات لحل المشاكل والتوصل الى اتفاقات من شأنها أن تعزز الفرص وتقلل التهديدات عبر استخدام الطرق العملية بأسلوب فني ينبع من مهارة الفرق التفاوضية للمنظمات السياحية. (اندرسون،2010 : 102)

في ضوء ما تقدم ترى الباحثة ان اهمية التفاوض تعمل على زيادة الفهم المشترك والوصول الى حالة الاتفاق المرضية لكافة الأطراف المعنية . تلك الحالة التي تحقق أفضل المنافع لها .

3. **عناصر التفاوض**

هنالك مجموعة من العناصر الواجب توافرها اثناء عملية التفاوض وهي:

أ- **الموقف التفاوضي:** التفاوض عملية ديناميكية تقوم على الحركة والفعل ورد الفعل ايجابياً وسلبياً وتأثراً وهو موقف تعبيري يستخدم فيه اللفظ والكلمة والاشارة ، والجملة والعبارة استخداماً دقيقاً ذكياً وتستخدم من خلاله مهارات وقدرات العقل البشري.

ب- **اطراف التفاوض:** يتم التفاوض عادة بين طرفين وقد يتسع نطاقها لتضم اطرافاً اخرى ترتبط بمصالحها العملية التفاوضية الجارية ، ويمكن تقسيم اطراف التفاوض الى اطراف مباشرة وهي الاطراف التي تجلس فعلاً الى مائدة المفاوضات وتباشر عملية التفاوض. والى اطراف غير مباشرة وهي الاطراف التي تشكل قوى ضاغطة لاعتبارات المصلحة او التي لها علاقة قريبة او بعيدة بعملية التفاوض ويمكن ان تقوم بدور مؤثر بالسلب او الايجاب في تطور وسير العملية التفاوضية وعلى نتائجها. (العذراي،2010: 10)

ت- **محور التفاوض:** وهو الاطار العام الذي تدور في نطاقه عملية التفاوض حيث يتم تحديد الهدف من التفاوض وتحديد مراحله والنقاط والعناصر التي يتعين على المفاوضين تناولها والادوات والاستراتيجيات التي يتم استخدامها ويشمل ايضاً توزيع الادوار على فرق التفاوض. (طارق،2006: 25)

ث- **الهدف التفاوضي:** لكل عملية تفاوضية اهداف يسعى اطراف العملية التفاوضية الى تحقيقها او الوصول اليها والتي يتم وفقها بناء الاستراتيجيات والخطط والسياسات. (طارق،2006: 26)

في ضوء ما تقدم ترى الباحثة انه عند وضع الاستراتيجيات باستراتيجيات التفاوض ينبغي مراعاة طموحات جميع عناصر التفاوض الفاعلة. وينبغي ان تستند الاختبارات الاستراتيجية الى تقييم سليم للظروف والمشاكل والفرص. ويمكن ان يعتمد ذلك على استخدام ابعاد الاستدامة فضلاً عن مسوحات الصناعة وتفضيلات السياح.

4. **مفهوم استراتيجيات التفاوض:-** تعد استراتيجيات التفاوض هي الحجر الاساس في نجاح اي مفاوضات. فبناء الاستراتيجية تعد من الاساسيات الضرورية لتحقيق المكاسب فقد عرفها (ابو شيخة،2008: 210) على انها الاطار العام الذي يقيم السلوك التفاوضي ويوجه ويحدد اتجاهاته الرئيسية وعادة ما تركز الاستراتيجية على تحقيق الاهداف بعيدة المدى .

في حين عرفها (ابو الحجاج،2010: 99) على انها سلوكيات واساليب حديثة يمكن للطرف التفاوضي المعني استعمال واحدة منها او اكثر اثناء التفاوض. اما (السوداني،2019: 83) عرفها على انها تمثل التصور العام للمسار الذي ينبغي ان يسلكه التفاوض وتشمل تحديد الاهداف والغايات المرجوة من عملية التفاوض والبرامج المؤدية اليها.

في ضوء ما تقدم يمكن تعريف استراتيجية التفاوض على انها أداة منظمة يتفاعل بها طرفين او اكثر للوصول الى اتفاق لتحقيق اهداف مشتركة.

5. استراتيجيات التفاوض:-

هنالك العديد من الاستراتيجيات التي يتبعها المفاوض والتي تختلف باختلاف الزمان والمكان ومهارات وسلوكيات المفاوض ولعل ابرزها:- (LUM,2011:150-153)

1. **الاستراتيجية التنافسية:** تعتبر المنافسة من الادوات التي تلعب دوراً مهماً وبارزاً في نجاح او فشل المنظمات. فهي تحدد مصير المنظمة ومستقبلها. وتبني هذه الاستراتيجية على اساس تحقيق كل طرف من المنفعة ضمن المفاوضات ، فكل طرف يدرك حاجته بدقة ولكنه لا يعبر عنها تماماً بوضوح للطرف الاخر. واشار (Brettetal,1999:448) ان هذه الاستراتيجية تكون ناجحة عندما يكون هناك مجموعة محددة من القضايا المراد حسمها او عندما يكون الهدف هو الحصول على منفعة اكبر.
2. **الاستراتيجية التعاونية:** تقوم هذه الاستراتيجية على تعاون اطراف التفاوض لمحاولة منهم لحل المشاكل المشتركة والوصول الى نتيجة مرضية لجميع الاطراف (Olsson,2001:43). تتطلب هذه الاستراتيجية بيئة مناسبة تساعد اطراف التفاوض للعمل معاً. وعلاقات ثقة مع الطرف الاخر كما تتطلب مستوى عالٍ من التواصل والمهارات لبلوغ الاهداف سواء كانت مشتركة او متباينة.

في ضوء ما تقدم ترى الباحثة ان هذه الاستراتيجية تأخذ عدة صور من بينها التعاون الذي تسعى الاطراف الى تحقيق مجموعة من الاهداف تعمل على تطوير المصلحة المشتركة بين طرفي التفاوض وتعزيز اوجه التعاون.

3. **استراتيجية الاستيعاب:** عرف (ابو شيخة،2008: 217) على انها تلك الاستراتيجية التي يتخلى بموجبها المفاوض عن اهتماماته بغية اشباع اهتمامات الطرف الاخر واحتوائه وكسبه. فهذه الاستراتيجية تتصف بكونها منخفضة الاصرار الا انها مرتفعة التعاون ويتجلى هدفها بالتنازل . يعمل المفاوض وفق هذه الاستراتيجية على تحقيق مصالح الطرف الاخر واحتوائه والاصغاء لحاجاته. في حين يرى (Mcquire,2004:43) ان المفاوض الذي يستخدم استراتيجية الاستيعاب يعد احياناً مفاوضاً لطيفاً لأنه يحاول دائماً احتواء الطرف المقابل والسعي الى تقديم تنازلات من اجل كسب رضا وتأييد الطرف المقابل.

في ضوء ما تقدم يمكن القول ان يستلزم التفاوض الناجح وضع استراتيجية متكاملة تتناسب مع موضوع التفاوض. وتعتبر اساس في رسم صورة معينة عن هذا المفاوض وعن سلوكه وتعاملاته وايضاً يحدد مدى مصداقيته من عدمه وبناء عليه يتجدد اسلوب التعامل معه.

ثانياً: تنمية السياحة المستدامة:-

1. مفهوم تنمية السياحة المستدامة:-

يرتبط مفهوم تنمية السياحة المستدامة بنمو سلوك وحياة الأفراد والجماعات والمنظمات الموجودة في مكانٍ ما، الامر الذي يتطلب العمل على تأهيل هذا المفهوم لمصلحة نمو وزيادة الموارد والثروات ، وعليه فإن مفهوم تنمية السياحة المستدامة يشمل مفهوم التنمية السياحية التقليدي بالإضافة الى الاستدامة، أي ان التنمية السياحية هي عملية اشباع حاجات السائحين الحاليين، و تحقيق متطلباتهم من دون الاخلال بمتطلبات الأجيال القادمة من السياح في الاستمتاع بالبيئة. (دليلة واخرون ،2020: 126)

فيعرفها (Kerimoglu&Ciraci,2008:24) على انها مجموعة خطط سياحية تهدف إلى تحسين مستوى حياة السكان المحليين من خلال تعظيم الأرباح الاقتصادية المحلية من خلال حماية البيئة الطبيعية وتوفير خدمة بجودة عالية للزائرين.

اما(Stoddart,2011:115) فعرفها على أنها العمليات أو الإجراءات التي تسعى إلى تحقيق الرفاهية الاجتماعية مع الحفاظ على الموارد الطبيعية ومن دون الإضرار بالبيئة و ان هذا لا يتحقق الا من خلال التداخل الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.

كما عرفها (عبد الله واخرون،2014: 29) على انها التنمية التي تلبي احتياجات السياح في المنطقة المضيفة والتي تعمل بدورها على تنشيط الموارد السياحية وإدامتها وفائدة السكان المحليين ليكونوا الدعم الاساسي للسياحة في مجتمعاتهم على المدى البعيد.

2. اهمية تنمية السياحة المستدامة:-

للتنمية السياحية المستدامة القدرة على تحسين نمط واسلوب الحياة الاجتماعية والثقافية لكافة افراد المجتمع. وتتمثل اهمية تنمية السياحة المستدامة في الآتي: (عراقي وعطا الله،2010: 60) ، (صلاح،2017: 18-19)

1. **زيادة الفرص الاستثمارية:** يمكن تحديد مجالات واسعة لعملية الاستثمار في هذا القطاع بما يعمل على الاستغلال الجيد لمقومات النهوض بالواقع السياحي حيث يمكن استثمار وتوظيف رؤوس الأموال الوطنية والاجنبية وتوجيهها باتجاه المجالات المربحة اقتصاديا لما يمتلكه القطاع الخاص من قدرة على تعزيز المزايا التنافسية للمشاريع السياحية وايجاد الوسائل الممكنة في جذب السياح.
2. **تحسين ميزان المدفوعات:** وذلك عن طريق تدفق رؤوس الأموال الاجنبية للاستثمار في المشاريع السياحية وكذلك عن طريق الاستخدامات الفعالة والجيدة للموارد الطبيعية وما يمكن ان تحققه السياحة من موارد نتيجة ايجاد علاقات اقتصادية بينها وبين القطاعات الأخرى في الدولة.
3. **تحقيق التنمية المتوازنة:** حيث تؤدي التنمية السياحية الى توزيع وانشاء مشروعات سياحية مختلفة جديدة ، خاصة وأن المواقع الحضارية والأثرية والدينية تتوزع بين مختلف ارجاء البلاد من شماله الى جنوبه، مما يعني حصول تنمية متوازنة خاصة في البلاد المتخلفة منها اقتصاديا.
4. **توفير فرص عمل:** تساهم صناعة السياحة والمشاريع المرتبطة بها في توفير فرص عمل جديدة مما يخفض من البطالة، وبالتالي يؤدي ذلك الى ارتفاع مستوى الدخل والرفاهية للمجتمع وبالتالي زيادة معدل نمو انفاق السياح والتأثير المباشر للسياحة وبالتالي توفير فرص عمل من القطاع السياحي للقطاعات المرتبطة به.

3. أهداف تنمية السياحة المستدامة:-

يتمثل هدف تنمية السياحة المستدامة بما يأتي : (بسمات،2017: 37)

1. العمل على حماية البيئة وزيادة الاهتمام بالموارد الطبيعية والموروثات الثقافية للمجتمعات.
2. تحسين البني التحتية والخدمات العامة في البلدان المضيفة.
3. تخطيط المساحات الأرضية واستخدامها بشكل فعال يتناسب مع البيئة المحيطة. (حرم،2015: 50)
4. تلبية الاحتياجات الأساسية للعنصر البشري والارتقاء بالعنصر المعيشي.
5. خلق فرص جديدة للاستثمار الاجنبي.
6. زيادة مدخلات الدولة من خلال فرض الضرائب علي مختلف النشاطات السياحية.
7. الارتقاء بالوعي البيئي والقضايا البيئية لدى السياح والعاملين والمجتمعات المحلية.
8. حماية المقومات الطبيعية في المواقع السياحية.
9. مراعاة الجوانب الاقتصادية، وضمان الجدوى الاقتصادية لتنمية السياحة البيئية وادراك الموارد الطبيعية والحضارية بشكل تستفيد منه الأجيال الحالية والأجيال المستقبلية. (بظاظو واخرون،2012: 190)
10. دمج عمليات التنمية الاجتماعية الاقتصادية مع تنمية السياحة البيئية والعمل على ايجاد نوع من التوائم والتوازن بين مختلف عمليات التنمية والحفاظ على شخصية المجتمعات المحلية وتميزها مع تحقيق المنفعة للأجيال الحالية والقادمة.
11. إدراك أهمية التوازن بين تحقيق المنفعة الاقتصادية، والمحافظة على بيئة المواقع السياحية.
12. تنفيذ وتنمية تخطيط فعال لاستخدامات الأراضي تؤدي إلي تعظيم الفوائد السياحية المحتملة من النواحي الاقتصادية والبيئية مع تقليص احتمالات التدهور البيئي. (حرم،2015: 53)

4. ابعاد تنمية السياحة المستدامة:-

أن تنمية السياحة المستدامة لا تتحقق إلا بتحقيق الاندماج والترابط الوثيق بين ثلاثة ابعاد أساسية وهي الابعاد الاقتصادية ، الاجتماعية والبيئية التي اشار اليها (هويدي،2014: 219) ، (بركان،2014: 235):

1. **البعد الاقتصادي:** تتمثل تنمية السياحة المستدامة ببعدها الاقتصادي بمؤشرات تتصل بخطط التنمية المستدامة والتي تظهر إسهام السياحة في الاقتصاد المحلي ، كما تبين مدى تأثير السياحة في الاقتصاد المحلي عن طريق مساهمة رؤوس الأموال الأجنبية في الاستثمارات الخاصة بالقطاع السياحي، و الفرق في تحويل العملة ، بالإضافة الى الخدمات السياحية التي يحصل عليها السياح من جراء الإنفاق اليومي للسائحين فضلاً عن الإنفاق عن طلب السلع الإنتاجية. (Jovicic&Ilic,2010:96) إذ ان النظام الاقتصادي المستدام هو نظام يسمح بإنتاج السلع والخدمات لإشباع الإنسانية وتحقيق الرفاهية بشكل مستمر من دون أن يؤدي ذلك إلى الإضرار بالبيئة الطبيعية، وهذا يفرض تغيير أنماط الإنتاج والاستهلاك للحد من هدر الموارد الطبيعية، والبحث عن الأساليب الفعالة لتلبية الحاجات الاقتصادية دون الإضرار بالبيئة .
2. **البعد الاجتماعي:** تتمثل تنمية السياحة المستدامة في بعدها الاجتماعي على واقع انتعاش النشاط السياحي على الوسط الاجتماعي والذي يعني العدالة في توزيع الثروة بين أفراد المجتمع وايصال الخدمات الضرورية كالصحة والتعليم والسكن إلى الفئات الفقيرة ، والقضاء على الفوارق الاقتصادية والاجتماعية بين سكان

الأرياف والمدن والمساواة في النوع الاجتماعي واتاحة المشاركة السياسية ومشاورة هؤلاء السكان في اتخاذ القرارات لإشاعة الحرية وتطبيق الديمقراطية.

3. **البعد البيئي:** يتمثل هذا البعد بمدى ضغط النشاط البشري على البيئة والتأثير عليها في المقصد السياحي، وإذا تجاوزت المنطقة السياحية الطاقة الاستيعابية الخاصة بها فإنها تفرز عادة مجموعة من الأضرار ، إذ تفرض تنمية السياحة المستدامة في بعدها البيئي ضرورة المحافظة على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية بإتباع أنماط إنتاج واستغلال للموارد الطبيعية بشكل عقلاني لتجنب الاستنزاف الزائد للموارد المتجددة وغير المتجددة من اجل ضمان التنوع الحيوي.

المبحث الثالث

الجانب العملي

تمهيد:-

للتحقق من صحة فرضيات البحث ، اختيرت العينة من المفوضين في الشركات السياحية – جانب الرصافة بوصفها جزء من مجتمع البحث للتأكد من صحة الافتراضات أو عدمها وحددت الأدوات والاساليب المستخدمة بجمع وتحليل البيانات عن واقع هذه الشركات السياحية , وكما موضح في الفقرات الآتية :

أولاً : موقع اجراء البحث: تم اختيار الشركات السياحية في مدينة بغداد جانب الرصافة لإجراء البحث واختبار متغيراته مع فقرات المقاييس المعتمدة .

ثانياً : مجتمع وعينة البحث: تمثل مجتمع البحث المفوضين في الشركات السياحية عينة البحث ، وتم توزيع (70) استبانة على العينة المختارة ، وبعد تأشيرها من قبلهم ، تم استرجاعها بالكامل وتفريغها بالشكل الذي يخدم مشروع البحث.

ثالثاً : الأدوات المستخدمة : تم اعتماد لأغراض التحليل الأدوات والآساليب الآتية:

1. **الاستبانة:** حددت مجموعة أسئلة مترابطة بشكل يحقق الهدف الذي تسعى لها الباحثة باطار المشكلة المختارة ، لغرض الحصول على البيانات والمعلومات للحصول على نتائج رقمية فيها قياس متغيرات البحث، وتم استخدام واعتماد مجموعة من المقاييس بعد ان تم ترتيبها وتهيئتها وفق متطلبات واتجاهات البحث, حيث أُعتُمِد المدرج الخماسي لذلك ، وكما مبينة في الملحق رقم (1).

وصف الاستبانة : عُدّتْ المصدر الرئيس لقياس وتحليل التساؤلات والفرضيات واختبارها باتجاه تفصيل **استراتيجيات التفاوض** في الشركات السياحية ومدى احتوائها وامكاناتها لتحقيق **تنمية السياحة المستدامة** فيها وحسب متغيرات البحث بالجانب النظري. وقُسمت الاستبانة الى:

- **القسم الأول:** يحتوي على المعلومات التعريفية لأفراد العينة .
- **القسم الثاني:** يحتوي على المتغير المستقل (**استراتيجيات التفاوض**) تضمن (3) أبعاد تضمن كل بعد (4) فقرات .
- **القسم الثالث :** تضمن المتغير التابع (**تنمية السياحة المستدامة**) ، تضمن (3) أبعاد ضم كل بعد (4) فقرات .

أي مجموع الفقرات للمتغيرين (24) فقرة.

2. **أساليب وصف البيانات وتحليلها :** تستخدم الوسائل والأساليب الاحصائية المختلفة الحصول على نتائج أثناء اجراء البحث والتي يتم من خلالها اختبار الفروض لغرض فهم المشكلات والاجابة عن التساؤلات التي طرحت في البحث عبر تطبيق **SPSSv24** و **AMOS v24** : **(بركات ،2013، www.site.iugaza.edu.ps/nbarakat-SPSS.pdf) .**

رابعاً : اختبار الثبات والصدق

1. **ثبات الاستبانة** : هو تحقق الأدوات والمقاييس نتائج ايجابية وأن يعطي نفس النتائج اذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية واذا كررت الباحثة القياس تحصل على نفس النتائج ، وقد تم احتساب الثبات كالآتي :

- **معامل ألفا كورنباخ Alpha –Cornbach** : يستخدم هذا المعامل عندما نود قياس ثبات التقديرات التي نحصل عليها من الاختبارات أو الاستبيانات والتي تقيس موضوعا يفترض تجانس مفرداته ، كما يمكن ان يعطيك معامل ارتباط كل فقرة مع مجموع الفقرات الاخرى وهذه المعاملات مفيدة في مرحلة اعداد الاختبار أو الاستبانة لأنه بالإمكان حذف أو تعديل أو تبديل الفقرات التي لا ترتبط ارتباطا موجبا مع بقية الفقرات في المقياس أو المحور.

وبعد استخراج معامل الثبات كانت قيمتها أكبر من (0.60) يعني وجود ثبات في الاستبيان و ان ذلك سيكون ملائما للبحوث والدراسات التي تكون فيها الاستبانة اداة معتمدة.،اما النتائج فكانت كما في الجدول(1)

الجدول (1) نتائج اختبار الثبات

متغيرات الدراسة		قيمة معامل ألفا كرونباخ Cornbach's Alpha	التفسير
X1	الاستراتيجية التنافسية	0.65	(تجتاز الاختبار) وجود ثبات في فقرات الاستراتيجية التنافسية
X2	الاستراتيجية التعاونية	0.64	(تجتاز الاختبار) وجود ثبات في فقرات الاستراتيجية التعاونية
X3	استراتيجية الاستيعاب	0.63	(تجتاز الاختبار) وجود ثبات في فقرات استراتيجية الاستيعاب
X	استراتيجيات التفاوض	0.61	(تجتاز الاختبار) وجود ثبات في فقرات استراتيجيات التفاوض
Y1	البعد الاقتصادي	0.77	(تجتاز الاختبار) وجود ثبات في فقرات البعد الاقتصادي
Y2	البعد الاجتماعي والثقافي	0.65	(تجتاز الاختبار) وجود ثبات في فقرات البعد الاجتماعي والثقافي
Y3	البعد البيئي	0.74	(تجتاز الاختبار) وجود ثبات في فقرات البعد البيئي
Y	تنمية السياحة المستدامة	0.88	(تجتاز الاختبار) وجود ثبات في فقرات تنمية السياحة المستدامة
كل فقرات الاستبيان		0.81	(تجتاز الاختبار) وجود ثبات في مجمل فقرات الاستبانة

المصدر: اعداد الباحثة على وفق نتائج برنامج SPSS V24

خامساً: اختبار صدق الاتساق الداخلي لمتغيري الدراسة

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بحساب معامل ارتباط سبيرمان بين درجات كل فقرة من فقرات المتغيرين وذلك باستخدام البرنامج الاحصائي **SPSS V24**، وكما موضح بالآتي:

1. **الاتساق الداخلي لفقرات المتغير المستقل(استراتيجيات التفاوض)**

يؤكد الجدول (2) ان الفقرات (12) الموجودة ضمن المتغير المستقل شكلت ارتباط معنوياً مع متغير (استراتيجيات التفاوض) وأبعاده ، بما يوثق وجود صدق ووضوح عال في فقرات المتغير المستقل المذكور.

الجدول (2) نتائج اختبارات الصدق لفقرات متغير استراتيجيات التفاوض

البُعد		الفقرات	قيمة معامل الارتباط بين الفقرة والبعد الذي يضمها	قيمة معامل الارتباط بين الفقرة و استراتيجيات التفاوض
X1	الاستراتيجية التنافسية	Q1	**0.499	**0.340
		Q2	**0.630	**0.454
		Q3	**0.681	**0.558
		Q4	**0.667	**0.426
X2	الاستراتيجية التعاونية	Q5	**0.563	**0.444
		Q6	**0.715	**0.509
		Q7	**0.728	**0.572
		Q8	**0.687	**0.511
X3	استراتيجية الاستيعاب	Q9	*0.264	**0.495
		Q10	0.188	**0.680
		Q11	**0.429	**0.776
		Q12	*0.305	**0.784

المصدر: اعداد الباحثة على وفق نتائج الاختبار بالاعتماد على برنامج SPSS V24

2. الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع (تنمية السياحة المستدامة)

يؤكد الجدول (3) ان الفقرات (12) الموجودة في المتغير التابع شكلت ارتباطا معنوياً مع تنمية السياحة المستدامة وأبعاده ، بما يوثق وجود صدق ووضوح عال في فقرات المتغير التابع.

الجدول (3) نتائج اختبارات الصدق لفقرات متغير تنمية السياحة المستدامة

البُعد		الفقرات	قيمة معامل الارتباط بين الفقرة والبعد الذي يضمها	قيمة معامل الارتباط بين الفقرة و تنمية السياحة المستدامة
y1	البعد الاقتصادي	Q13	**0.657	**0.641
		Q14	**0.848	**0.706
		Q15	**0.801	**0.718
		Q16	**0.752	**0.723
y2	البعد الاجتماعي والثقافي	Q17	**0.616	**0.567
		Q18	**0.746	**0.653
		Q19	**0.732	**0.649
		Q20	**0.703	**0.642
Y3	البعد البيئي	Q21	**0.779	**0.712
		Q22	**0.730	**0.686
		Q23	**0.816	**0.681
		Q24	**0.671	**0.595

المصدر: اعداد الباحثة على وفق نتائج الاختبار بالاعتماد على برنامج SPSS V24

سادساً: التحليل الوصفي للمعلومات التعريفية لعينة البحث

من خلال النتائج السابقة يتضح لنا ثبات أداة البحث (الاستبيان) وبدرجة جيدة ، مما يجعلنا نطبقها على كامل العينة ، وعليه فان التحليل الوصفي لأفراد العينة أكده الجدول (4) وكان كالآتي :

النوع الاجتماعي: ان عدد الذكور بين افراد عينة البحث كان هو الغالب وبواقع (48) في حين كان عدد الإناث (22) وبنسبة (31.4%) ، مما يؤشر ان نسبة أعداد الذكور (68.6%) هي الغالبة. تبين ان الشركات تعتمد على الذكور في التفاوض مع الاطراف الاخرى.

1. الفئة العمرية: ان الفئة العمرية (31-40 سنة) شكلت أعلى عدد بين افراد العينة حيث بلغ عددهم (30) اذ شكلوا نسبة (42.9%)، بينما كان عدد الذين اعمارهم ضمن الفئة (51 فأكثر) تمثل العدد الأقل بين افراد العينة وبواقع (5) وشكلوا نسبة (7.1 %). من هذا تبين ان الشركات السياحية تعتمد على فئة تمتزج فيها الخبرة والمهارة في تحديد الفرص المناسبة للتفاوض وكيفية استغلالها لتحقيق النجاح.
2. **الشهادة :** ان عدد الحاصلين على شهادة البكالوريوس في العينة المدروسة كانت الأعلى حيث بلغ عددهم (30) وبنسبة(42.9%)، بما يؤكد امتلاك المستجيبين لخبرات أكاديمية ليست بالقليلة للإجابة على فقرات استمارة الاستبيان بعلمية ، وبلغ عدد الحاصلين على الدكتوراه وبواقع (5) وبنسبة (7.1%)، وهي أقل نسبة.
3. **مدة الخدمة** : ان الذين لديهم سنوات خدمة (6–10سنوات) في العينة المدروسة كانت الأعلى حيث بلغ عددهم (29) وبنسبة (41.4%)، بما يؤكد امتلاك المستجيبين لخبرات عملية ، وبلغ عدد الذين لديهم سنوات خدمة (17 سنة فأكثر) بواقع (5) وبنسبة (7.1%)، وهي أقل نسبة. إذ تؤدي الخبرة دوراً رئيسياً في تأدية الواجبات المناطة بهم فضلاً عن تفهم العينة لمتغيرات الدراسة الامر الذي اظهر تعاوناً وتفهم كبير واستجابة.
4. **عدد الدورات التدريبية:** ان الذين لديهم (دورتان) كان الأعلى حيث بلغ عددهم (30) وبنسبة (42.9%)، بما يؤكد امتلاك المستجيبين لخبرات تدريبية نوع ما مقبولة ، وبلغ عدد الذين لديهم (4 دورات فأكثر) بواقع (7) وبنسبة (10%)، وهي أقل نسبة .

الجدول (4) وصف أفراد عينة البحث

المتغيرات	الفئات المستهدفة	العدد	النسبة %
النوع الاجتماعي	ذكر	48	%68.6
	انثى	22	%31.4
المجموع		70	% 100
الفئة العمرية	21 - 30 سنة	12	%17.1
	31 - 40 سنة	30	%42.9
	41 - 50 سنة	23	%32.9
	51 سنة فأكثر	5	%7.1
المجموع		70	% 100
التحصيل الدراسي	اعدادية	8	%11.4
	دبلوم	10	%14.3
	بكالوريوس	30	%42.9
	ماجستير	17	%24.3
	دكتوراه	5	%7.1
المجموع		70	% 100
مدة الخدمة	1 - 5 سنوات	12	%17.1
	6 - 10 سنوات	29	%41.4
	11 – 16 سنة	24	%34.3
	17 سنة فأكثر	5	%7.1
المجموع		70	% 100
عدد الدورات التدريبية	دورة واحدة	11	%15.7
	دورتان	30	%42.9
	3 دورات	22	%31.4
	4 دورات فأكثر	7	%10
المجموع		70	% 100

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V22

سابعا" : أهمية متغيري البحث (استراتيجيات التفاوض) و (تنمية السياحة المستدامة)

نشير هنا الى اجابات أفراد العينة والبالغ عددهم (70) فرداً حول فقرات و أسئلة الاستبانة والمتعلقة بالمتغير المستقل (**استراتيجيات التفاوض**) وأبعاده، والمتغير المعتمد (**تنمية السياحة المستدامة**) وأبعاده

، حيث تم اعتماد الجداول التي توضح اتجاهات اجابات العينة لكل فقرة من فقرات متغيري البحث ، اذ أُستخدِمتْ الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والأهمية النسبية لها وحسب مصفوفة قوة الاجابة في الجدول (5).

الجدول (5) الميزان التقديري وفقا لمقياس ليكرت الخماسي

الأستجابة	المتوسط المرجح بالاوزان	المستوى
لا أتفق بشدة	من 1 إلى 1.79	منخفض
لا أتفق	من 1.80 إلى 2.59	
محايد	من 2.60 إلى 3.39	متوسط
أتفق	من 3.40 إلى 4.19	مرتفع
أتفق بشدة	من 4.2 إلى 5	

المصدر: (بركات :P13:2013)

1 . استراتيجيات التفاوض_: تضمنت استبانة الدراسة في محورها الخاص بقياس **استراتيجيات التفاوض** (12) سؤال موزعة على (3) أبعاد ، لايجاد مدى توافر مقومات **استراتيجيات التفاوض** في الشركات السياحية (عينة الدراسة)، و كانت نتائج اجابات العينة لمحاوره كما يأتي :

أ- **الاستراتيجية التنافسية** : بلغت قيمة الأهمية النسبية (**91.50%**) وهي نسبة عالية تؤكد اتفاق عينة الدراسة على معظم فقرات هذا المحور، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (**4.58**) الذي يقع ضمن الفترة (4.2 إلى 5) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو الاتفاق بشدة، وانحراف معياري (**0.505**)، مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص (**الاستراتيجية التنافسية**)كما في الجدول (6) .

الجدول (6) وصف إجابات العينة لفقرات بعد الاستراتيجية التنافسية

الأبعاد		الفقرات										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
		1		2		3		4		5				
		اجابات العينة والنسب المئوية												
		f	%	F	%	F	%	f	%	f	%			
X1 الاستراتيجية التنافسية	Q1	-	-	-	-	-	-	21	30	49	70	4.70	0.462	94
	Q2	-	-	-	-	-	-	36	51.4	34	48.6	4.49	0.503	89.72
	Q3	-	-	-	-	2	2.9	28	40	40	57.1	4.54	0.557	90.84
	Q4	-	-	-	-	-	-	30	42.9	40	57.1	4.57	0.498	91.42
الأجمالي												4.58	0.505	91.50

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V24

وقد توزعت مستويات أهمية فقرات البعد (الاستراتيجية التنافسية) بين اعلى مستوى اجابة حققته الفقرة (**Q1**) بوسط حسابي بلغت قيمته (**4.70**) وبانحراف معياري (**0.462**) ، واهمية نسبية شكلت (**94%**) ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة البحث على هذه الفقرة ، بما يرجح (**ان** مفاوض الشركة يعمل على استغلال الفرص لتحقيق اعلى مكسب على حساب الطرف الاخر)، بينما الفقرة (**Q2**) حققت ادنى مستوى اجابة بين فقرات (الاستراتيجية التنافسية) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (**4.49**) وسجل الانحراف المعياري لها (**0.503**) والأهمية النسبية شكلت (**89.72%**)، ليؤكد ذلك اتفاق لأفراد عينة البحث على (ان المفاوض يعمل على توضيح المنطق والفوائد لموقفه من قضية محور التفاوض للطرف الاخر)

ب- **الاستراتيجية التعاونية** : بلغت قيمة الأهمية النسبية(91.70%) وهي نسبة عالية تؤكد اتفاق عينة الدراسة على معظم فقرات هذا المحور، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (**4.59**)الذي يقع ضمن

الفترة (4.2 إلى 5) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو الاتفاق بشدة، وانحراف معياري (**0.520**)، مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص (**الاستراتيجية التعاونية**) كما في الجدول (7).

الجدول (7) وصف إجابات العينة لفقرات بعد الاستراتيجية التعاونية

الأبعاد		الفقرات										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
		1		2		3		4		5				
		اجابات العينة والنسب المئوية												
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
X2	Q5	-	-	-	-	-	-	22	31.4	48	68.6	4.69	0.468	93.72
الاستراتيجية التعاونية	Q6	-	-	-	-	1	1.4	26	37.1	43	61.4	4.60	0.522	91.92
	Q7	-	-	-	-	-	-	26	37.1	44	62.9	4.63	0.487	92.58
	Q8	-	-	-	-	4	5.7	32	45.7	34	48.6	4.43	0.604	88.58
الأجمالي												4.59	0.520	91.70

المصدر: اعـــــداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V24

وقد توزعت مستويات أهمية فقرات البعد (الاستراتيجية التعاونية) بين اعلى مستوى اجابة حققته الفقرة (**Q5**) بوسط حسابي بلغت قيمته (**4.69**) وبانحراف معياري (**0.468**) ، واهمية نسبية شكلت (**93.72**%) ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة البحث على هذه الفقرة ، بما يرجح (**ان** المفاوض يعمل على التنسيق والتعاون بين الأطراف المعنية بالتفاوض)، بينما الفقرة (**Q8**) حققت ادنى مستوى اجابة بين فقرات (الاستراتيجية التعاونية) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (**4.43**) وسجل الانحراف المعياري لها (**0.604**) ، والأهمية النسبية شكلت (**88.58 %**) ، ليؤكد ذلك اتفاق لأفراد عينة البحث على ان (**ان** المفاوض يحرص الى استرضاء الطرف الاخر للحفاظ على ديمومة العلاقة معه).

ت- **استراتيجية الاستيعاب:** بلغت قيمة الأهمية النسبية (**91.38**%) وهي نسبة عالية تؤكد اتفاق عينة الدراسة على معظم فقرات هذا المحور، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (**4.57**) الذي يقع ضمن الفترة (4.2 إلى 5) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو الاتفاق بشدة، وانحراف معياري (**0.541**) مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص (**استراتيجية الاستيعاب**)كما في الجدول (8).

الجدول (8) وصف إجابات العينة لفقرات بعد استراتيجية الاستيعاب

الأبعاد		الفقرات										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
		1		2		3		4		5				
		اجابات العينة والنسب المئوية												
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
X3	Q9	-	-	-	-	-	-	17	24.3	53	75.7	4.76	0.432	95.14
استراتيجية الاستيعاب	Q10	-	-	-	-	1	1.4	25	35.7	44	62.9	4.61	0.519	92.3
	Q11	-	-	-	-	2	2.9	27	38.6	41	58.6	4.56	0.555	91.22
	Q12	-	-	-	-	7	10	32	45.7	31	44.3	4.34	0.657	86.86
الأجمالي												4.57	0.541	91.38

المصدر: اعـــــداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V24

وقد توزعت مستويات أهمية فقرات البعد (استراتيجية الاستيعاب) بين اعلى مستوى اجابة حققته الفقرة (**Q9**) بوسط حسابي بلغت قيمته (**4.76**) وبانحراف معياري (**0.432**)، واهمية نسبية شكلت (**95.14**%) ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة البحث على هذه الفقرة ، بما يرجح (ان المفاوض يعمل على تلبية رغبات الطرف الاخر عندما تبدو مهمه بالنسبة اليه)، بينما الفقرة (**Q12**) حققت ادنى مستوى اجابة بين فقرات

(استراتيجية الاستيعاب) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهـا (**4.34**) وسـجل الانحـراف المعيـاري لهمـا (**0.657**) ، والأهمية النسبية شكلت (**86.86 %**) **لها** ، ليؤكد ذلك اتفاق لأفراد عينة البحـث علـى (أن المفاوض يضحي بجزء من رغباته لصالح الأشخاص الاخرين).

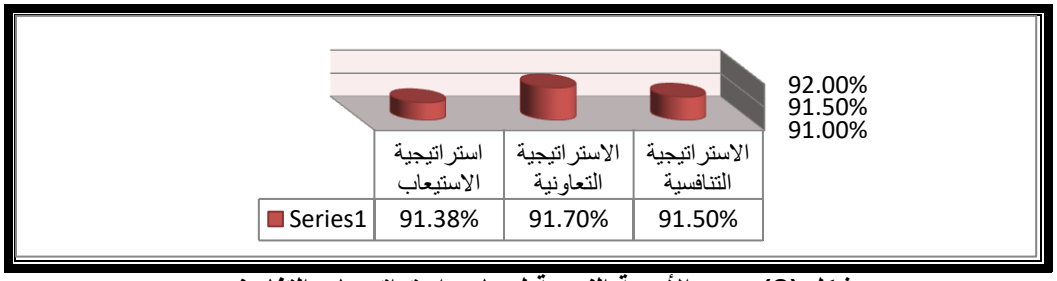
وعليه يتضح من الجدول (9) أن قيمة الوسط الحسابي لمتغير (**استراتيجيات التفاوض**) بلغت (**4.58**) الذي يقع ضمن الفترة (4.20 إلى 5) وهذا يعني بان اجابات العينة متجه نحو الاتفاق بشدة وبـانحراف معيـاري (**0.522**) ، والذي يشير الى مدى تجانس في اجابات عينة الدراسة بخصوص هذا المتغير، في حين سـجلت الأهمية النسبية (**91.53%**) وهي نسبة جيدة تؤكد اتفاق عينة الدراسة على معظـم فقـرات (**اسـتراتيجيات التفاوض**).

الجدول (9) مستوى أهمية المتغير المستقل استراتيجيات التفاوض

الرمز	المتغيرات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى استجابة أفراد العينة	الترتيب
X1	الاستراتيجية التنافسية	4.58	0.505	%91.50	مرتفع	الثاني
X2	الاستراتيجية التعاونية	4.59	0.52	%91.70	مرتفع	الاول
X3	استراتيجية الاستيعاب	4.57	0.541	%91.38	مرتفع	الثالث
X	استراتيجيات التفاوض	4.58	0.522	%91.53	مرتفع	المستقل

المصدر: اعـداد البـــاحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V22

وللمقارنة بين محاور(**استراتيجيات التفاوض**) من حيث الأهمية النسبية يلاحـظ أن محـور (**الاسـتراتيجية التعاونية**) حصل على أعلى مستوى أهمية نسبية بواقع (**91.70%**) ، و سجلت (**اسـتراتيجية الاسـتيعاب**) أدنى مستوى بواقع (91.38%) ، وكما موضح في الشكل (2).



شكل (2) يبين الأهمية النسبية لمحاور استراتيجيات التفاوض

إن قياس مستوى الاهمية والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغيـر المسـتقل (**اسـتراتيجيات التفاوض**) بينت أن الحصة الأكبر من الاجابات لعينة الدراسة كانت لـ(**الاستراتيجية التعاونية**)، وهذا يـدل على أهمية (**أن يتشارك كل الأطراف من اجل التوصل الى نتيجة مرضية**) ، ثم (**الاسـتراتيجية التنافسـية**) والتي تتمثل بـ(**التركيز على الاهتمام بنتائج المفاوض الخاصة مقارنة بالاهتمام الأقل بنتائج الطرف الاخر**)

2 . تنمية السياحة المستدامة : تضمنت استبانة البحث في محورها الخاص بقياس تنمية السياحة المستدامة (12) سؤالاً موزعة على (3) أبعاد ، لإيجاد مدى توافر تنمية السياحة المستدامة لدى الشركات السياحية (عينة البحث) ، **و كانت نتائج اجابات العينة كالآتي :**

أ. **البعد الاقتصـادي** : بلغت قيمة الأهمية النسبية (**91.42 %**) وهي نسبة عالية تؤكد اتفاق عينة الدراسة على معظم فقرات هذا المحور، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (**4.57**) الذي يقع ضمن الفترة (4.2 إلى

5) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو الاتفاق بشدة، وانحراف معياري (**0.522**)، مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص (**البعد الاقتصادي**) كما في الجدول (10) .

الجدول (10) وصف إجابات العينة لفقرات بعد البعد الاقتصادي

الأبعاد		الفقرات										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
		1		2		3		4		5				
		اجابات العينة والنسب المئوية												
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
Y1 البعد الاقتصادي	Q13	-	-	-	-	-	-	21	30	49	70	4.70	0.462	94.00
	Q14	-	-	-	-	5	7.1	35	50	30	42.9	4.36	0.615	87.16
	Q15	-	-	-	-	-	-	26	37.1	44	62.9	4.63	0.487	92.58
	Q16					1	1.4	26	37.1	43	61.4	4.60	0.522	91.92
الإجمالي												4.573	0.522	91.42

المصدر: اعـــــداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V24

وقد توزعت مستويات أهمية فقرات البعد (**البعد الاقتصادي**) بين اعلى مستوى اجابة حققته الفقرة (**Q13**) بوسط حسابي بلغت قيمته (**4.70**) وبانحراف معياري (**0.462**) ، واهمية نسبية شكلت (**94** %) ليؤكـد ذلك اتفاق معظم افراد عينة البحث على هذه الفقرة ، بما يرجح (**أن** السياحة المستدامة تساعد أصحاب المشاريع السياحية لتوفير فرص عمل وتقليل البطالة وتحقيق الرفاهية لأبناء المجتمع)، بينما الفقـرة (**Q14**) حققت ادنى مستوى اجابة بين فقرات (البعد الاقتصادي) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (**4.36**) وسـجل الانحراف المعياري لها (**0.615**) ، والأهمية النسبية شكلت (**87.16%**) **لها**، ليؤكد ذلك اتفاق لأفراد عينـة البحث على ان (السياحة المستدامة تشجع أشراك أفراد المجتمع في تطوير سياسته الاقتصادية).

ب. البعد الاجتماعي والثقافي: بلغت قيمة الأهمية النسبية (**93.59 %**)وهي نسبة عالية تؤكد اتفـاق عينـة الدراسة على معظم فقرات هذا المحور، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (**4.68**) الذي يقع ضـمن الفترة (4.2 إلى 5) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو الاتفاق بشدة، وانحراف معياري (0.493)، مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص (**البعد الاجتماعي والثقافي**)كما في الجدول (11) .

الجدول (11) وصف إجابات العينة لفقرات بعد البعد الاجتماعي والثقافي

الأبعاد		الفقرات										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
		1		2		3		4		5				
		اجابات العينة والنسب المئوية												
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
Y2 البعد الاجتماعي والثقافي	Q17	-	-	-	-	2	2.9	22	31.4	46	65.7	4.63	0.543	92.56
	Q18			-		2	2.9	24	34.3	44	62.9	4.60	0.549	92.08
	Q19	-	-	-	-	-	-	19	27.1	51	72.9	4.73	0.448	94.58
	Q20	-	-	-	-	-	-	17	24.3	53	75.7	4.76	0.432	95.14
الأجمالي												4.68	0.493	93.59

المصدر: اعـداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V24

وقد توزعت مستويات أهمية فقرات البعد(**البعد الاجتماعي والثقافي**) بين اعلى مستوى اجابة حققتـه الفقـرة (**Q20**) بوسط حسابي بلغت قيمته (**4.76**) وبـانحراف معيـاري (**0.432**) ، واهميـة نسـبية شـكلت (**95.14%**) ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة البحث على هذه الفقرة ، بما يرجح (**ان** السـياحة المسـتدامة تعمل على تشجيع المجتمعات لمعرفة الموروث الحضاري والتاريخي وزيارة المواقـع السـياحية بمختلـف أنواعها)، بينما الفقرة (**Q18**) حققت ادنى مستوى اجابة بين فقرات (البعد الاجتماعي والثقافي) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (**4.60**) وسجل الانحراف المعيـاري لهـا (**0.549**) ، والأهميـة النسـبية شـكلت

(92.08%) لها ، ليؤكد ذلك اتفاق لأفراد عينة البحث على ان (السياحة المستدامة تعمل على تحقيق العدالة بين مختلف أبناء المجتمع للتمتع بمقومات السياحة في البلد).

ب. **البعد البيئي** : بلغت قيمة الأهمية النسبية **(92.78 %)** وهي نسبة عالية تؤكد اتفاق عينة الدراسة على معظم فقرات هذا المحور، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور **(4.64)** الذي يقع ضمن الفترة (4.2 إلى 5) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو الاتفاق بشدة، وانحراف معياري **(0.492)**، مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص **(البعد البيئي)**كما في الجدول (12) .

الجدول (12) وصف إجابات العينة لفقرات بعد البعد البيئي

الأبعاد		الفقرات										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %
		1		2		3		4		5				
		اجابات العينة والنسب المئوية												
		f	%	f	%	f	%	f	%	f	%			
Y3	Q21	-	-	-	-	2	2.9	28	40	40	57.1	4.54	0.557	90.84
	Q22	-	-	-	-	-	-	23	32.9	47	67.1	4.67	0.473	93.42
البعد البيئي	Q23	-	-	-	-	-	-	27	38.6	43	61.4	4.61	0.490	92.28
	Q24	-	-	-	-	-	-	19	27.1	51	72.9	4.73	0.448	94.58
الأجمالي												4.64	0.492	92.78

المصدر: اعـــــداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V24

وقد توزعت مستويات أهمية فقرات البعد**(البعد البيئي)** بين اعلى مستوى اجابة حققته الفقرة **(Q24)** بوسط حسابي بلغت قيمته (4.73) وبانحراف معياري **(0.448)** ، واهمية نسبية شكلت **(94.58 %)** ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة البحث على هذه الفقرة ، بما يرجح (أن السياحة المستدامة تعتمد على عمليات البحث والتطوير من أجل توفير منتجات وخدمات صديقة للبيئة تساهم في تحقيق تنمية سياحية مستدامة)، بينما الفقرة **(Q21)** حققت ادنى مستوى اجابة بين فقرات (البعد البيئي) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها **(4.54)** وسجل الانحراف المعياري لها **(0.557)** ، والأهمية النسبية شكلت **(90.84 %) لها** ، ليؤكد ذلك اتفاق لأفراد عينة البحث على ان (السياحة المستدامة تسهم في نشر ثقافة حماية البيئة من خلال تفعيل القوانين الخاصة بذلك).

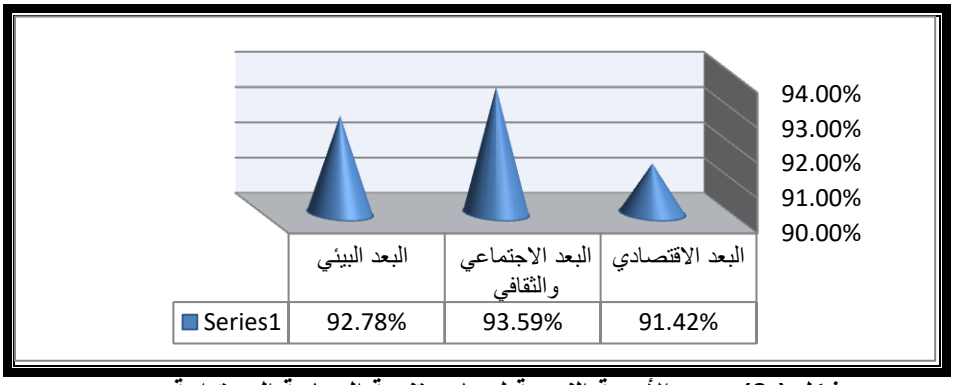
وعليه يتضح من الجدول **(13)** أن قيمة الوسط الحسابي الموزون لمتغير **(تنمية السياحة المستدامة)** بلغت **(4.63)** الذي يقع ضمن الفترة (4.20 إلى 5) وهذا يعني بان اجابات العينة متجه نحو الاتفاق بشدة وبانحراف معياري **(0.502)** ، والذي يشير الى مدى تجانس في اجابات عينة الدراسة بخصوص هذا المتغير، في حين سجلت الأهمية النسبية **(92.6%)** وهي نسبة عالية تؤكد اتفاق عينة الدراسة على معظم فقرات **(تنمية السياحة المستدامة).**

الجدول (13)مستوى أهمية المتغير التابع (تنمية السياحة المستدامة)

الرمز	المتغيرات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى استجابة أفراد العينة	الترتيب
y1	البعد الاقتصادي	4.573	0.522	%91.42	مرتفع	الثالث
y2	البعد الاجتماعي والثقافي	4.68	0.493	%93.59	مرتفع	الاول
y3	البعد البيئي	4.64	0.492	%92.78	مرتفع	الثاني
Y	تنمية السياحة المستدامة	4.63	0.502	92.6	مرتفع	التابع

المصدر: اعـــــداد البـــــــــــاحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V22

وللمقارنة بين محاور(**تنمية السياحة المستدامة**) من حيث الأهميـــة النســـبية يلاحـــظ أن محـــور (**البعـــد الاجتماعي والثقافي**) حصل على أعلى مستوى أهمية نسبية بواقع (**93.59%**) ، و سجل (**البعد الاقتصادي**) أدنى مستوى اهمية بواقع (**91.42%**) ، وكما موضح في الشكل (3).



شكل (3) يبين الأهمية النسبية لمحاور تنمية السياحة المستدامة

إن قياس مستوى الاهمية والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع (**تنمية السياحة المســـتدامة**) بينت أن الحصة الأكبر من الاجابات لعينة الدراسة كانت لـــــ(**البعد الاجتماعي والثقافي**) ، وهذا يدل علـــى أهمية (**العدالة في توزيع الموارد بين افراد المجتمع وتحسين أنماط الحياة وإيجـــاد التســـهيلات الترفيهيـــة وحفظ الهوية الثقافية**) ، ثم (**البعد البيئي**) والتي تتمثل بـــ(**المحافظة على الموارد الطبيعية والارتقـــاء بهـــا ومنع تدهورها والعبث فيها ووضع الإجراءات لحمايتها وحماية التنوع البيولوجي**).

ثامناً : (إختبار فرضيات الدراسة)

تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) لغرض معرفة العلاقة بين متغيرات البحث و اختبار تأثير المتغيـــر المستقل في المتغير المعتمد باستخدام انموذج الانحدار الخطي البسيط وانموذج الانحدار المتعدد ، واســـتخدام اختبار F (F-test) لمعرفة معنوية تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد وكذلك تـــم اســـتخدام معامـــل التحديد R^2 لمعرفة نسبة تأثير ومساهمة المتغير المستقل في المتغير المعتمد ، وشمل اختبار فرضيات البحث الفقرات الآتية :

1 . **اختبار فرضيات الارتباط**

2. **اختبار فرضيات التأثير**

1. **إختبار فرضيات الارتباط**

تم اختبار معامل الارتباط بين المتغيرات لتفسير قوة واتجاه الارتباط بين متغيرات الفرضية، فاذا كان قيمـــة معامل الارتباط محصورة بين (0.50) و (1) الصحيح دلّ ذلك على قوة العلاقة الارتباطية ، وسيختبر في هذا المبحث الفرضية الرئيسة الاولى الاتية:

الفرضية الرئيسة الاولى:(تـــــوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين استراتيجيات التفـــاوض وتنمية السياحة المستدامة)

وتنبثق منها ثلاث فرضيات ثانوية وهي :

- تـــــوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستراتيجية التنافسية و تنمية السياحة المستدامة .

- تـــــوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الاستراتيجية التعاونية و تنمية السياحة المستدامة .
- تـــــوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين استراتيجية الاستيعاب و تنمية السياحة المستدامة .

وكانت نتائج اختبار فرضية الارتباط بين المتغير **(استراتيجيات التفاوض)** وأبعاده المستقلة و المتغير التابع المتمثل بـ**(تنمية السياحة المستدامة)** ، على وفق اراء عينة البحث في الشركات السياحية ، يمثلها الجدول (14) و كالآتي :

أ- **رفض الفرضية الثانوية الاولى التي مفادها** (تـــــوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين (الاستراتيجية التنافسية و تنمية السياحة المستدامة) وبنسبة ثقة (95 %) ، ، اذ سجلت قيمة معامل الارتباط **(0.082)** ليرسخ ذلك الارتباط الضعيف بين الاستراتيجية التنافسية وتنمية السياحة المستدامة.

ب- **رفض الفرضية الثانوية الثانية التي مفادها** (تـــــوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين (الاستراتيجية التعاونية و تنمية السياحة المستدامة) وبنسبة ثقة (95 %) ، اذ سجلت قيمة معامل الارتباط **(0.073)** ليرسخ ذلك الارتباط الضعيف بين الاستراتيجية التعاونية وتنمية السياحة المستدامة .

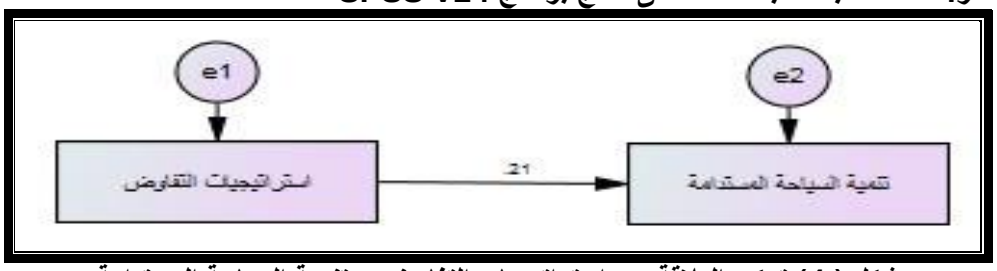
ت- **قبول الفرضية الثانوية الثالثة التي مفادها** (تـــــوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين (استراتيجية الاستيعاب و تنمية السياحة المستدامة) وبنسبة ثقة (95 %) ، اذ سجلت قيمة معامل الارتباط **(0.52)** ليرسخ ذلك الارتباط المقبول بين استراتيجية الاستيعاب وتنمية السياحة المستدامة.

ث- **قبول الفرضية الرئيسة التي مفادها** (تـــــوجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين (استراتيجيات التفاوض و تنمية السياحة المستدامة) وبنسبة ثقة (95 %) ، اذ سجلت قيمة معامل الارتباط **(0.21)** ليرسخ ذلك الارتباط بين استراتيجيات التفاوض وتنمية السياحة المستدامة بتجميع أبعاد المتغير المستقل .

الجدول (14) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط بين المتغيرين	القيمة الاحتمالية P value	التفسير
الاستراتيجية التنافسية	تنمية السياحة المستدامة	0.082	0.50	عدم وجود الارتباط بين الاستراتيجية التنافسية وتنمية السياحة المستدامة وبالتالي رفض الفرضية الثانوية الاولى
الاستراتيجية التعاونية		0.073	0.547	عدم وجود الارتباط بين الاستراتيجية التعاونية وتنمية السياحة المستدامة وبالتالي رفض الفرضية الثانوية الثانية
استراتيجية الاستيعاب		0.52	0.000	وجود الارتباط بين استراتيجية الاستيعاب وتنمية السياحة المستدامة وبالتالي قبول الفرضية الثانوية الثالثة
استراتيجيات التفاوض		0.21	0.043	وجود الارتباط بين استراتيجيات التفاوض وتنمية السياحة المستدامة وبالتالي قبول الفرضية الرئيسة الاولى

المصدر: اعـداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V24



شكل (4) توكيد العلاقة بين استراتيجيات التفاوض وتنمية السياحة المستدامة

المصدر: اعـــــداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج Amos V24

2. اختبار فرضيات التأثير

تم تطبيق اختبار F (F-test) لمعرفة معنوية التأثير للمتغير المستقل (استراتيجيات التفاوض) في المتغير المعتمد (تنمية السياحة المستدامة) ، فاذا كانت القيمة الاحتمالية .Sig أقل من مستوى المعنوية البالغ (0.05) يدل ذلك على وجود تأثير ذو دلالة معنوية ، والعكس صحيح ، واذا كانت القيمة المحسوبة لـ(F) أكبر من قيمتها الجدولية الاحتمالية يدل على وجود تأثير ذو دلالة احصائية والعكس صحيح ، وكذلك تم استخراج قيمة معامل التحديد (R^2) التي تبين نسبة تفسير(استراتيجيات التفاوض) وتحقيقه لمتغير (تنمية السياحة المستدامة). تم اجراء الاختبار على الفرضيات الآتية:

- **اختبار الانحدار البسيط لفرضيات البحث :**

الفرضية الرئيسة الثانية:_ (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات التفاوض في تحقيق تنمية السياحة المستدامة)

وتنبثق منها الفرضيات الثانوية وعلى النحو الاتي:

- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للروابط في تنمية السياحة المستدامة.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للملائمة في تنمية السياحة المستدامة.
- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتضحية في تنمية السياحة المستدامة.

كانت النتائج حسب الجدول (15) كالآتي :

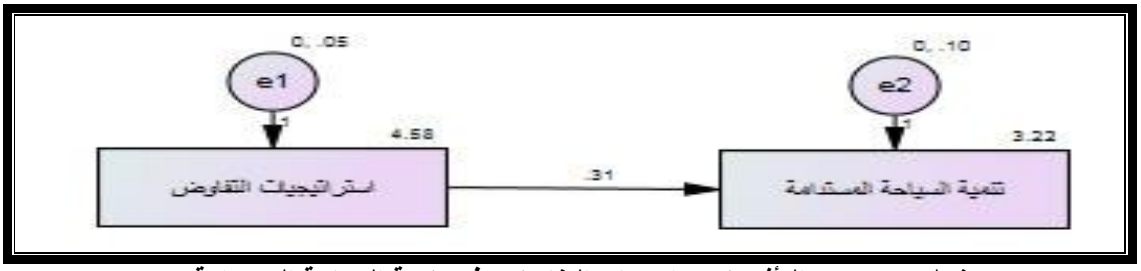
1. عدم وجود تأثير ذي دلالة معنوية لمتغير (الاستراتيجية التنافسية) بـ(تنمية السياحة المستدامة) ، اذ بلغت قيمة F المحتسبة (**0.461**) وهي غير معنوية وهذا يعني رفض الفرضية (يوجد تأثير بين المتغيرين) ،أما قيمة معامل التحديد (**0.007**%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (الاستراتيجية التنافسية) بـ(تنمية السياحة المستدامة).
2. عدم وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (الاستراتيجية التعاونية) بـ(تنمية السياحة المستدامة) ، اذ بلغت قيمة F المحتسبة (**0.366**) وهي غير معنوية وهذا يعني رفض الفرضية (يوجد تأثير بين المتغيرين) ،أما قيمة معامل التحديد (**0.005**%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (الاستراتيجية التعاونية) بـ(تنمية السياحة المستدامة).
3. وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (استراتيجية الاستيعاب) بـ(تنمية السياحة المستدامة) ، اذ بلغت قيمة F المحتسبة (**24.757**) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية (يوجد تأثير بين المتغيرين) ،أما قيمة معامل التحديد (**0.267**%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (استراتيجية الاستيعاب) بـ(تنمية السياحة المستدامة).
4. وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (استراتيجيات التفاوض) بـ(تنمية السياحة المستدامة) ، اذ بلغت قيمة F المحتسبة (**4.110**) وهي معنوية وهذا يعني قبول الفرضية (يوجد تأثير بين المتغيرين) ،أما قيمة معامل التحديد (**0.064**%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (استراتيجيات التفاوض) بـ(تنمية السياحة المستدامة) بوجود استراتيجية الاستيعاب.

الجدول (15) نتائج اختبار فرضيات التأثير لاستراتيجيات التفاوض في تنمية السياحة المستدامة

المتغيرات		الحد الثابت à	معامل الانحدار ß	معامل التحديد R^2 %	F- test			التفسير
المستقل	المعتمد				المحتسبة	الجدولية	القيمة الاحتمالية sig.	
الاستراتيجية التنافسية	تنمية السياحة المستدامة	5.025	-0.086	0.007	0.461	4.0012	0.500	لا يوجد تاثير
الاستراتيجية التعاونية		4.938	-0.067	0.005	0.366		0.547	لا يوجد تاثير
استراتيجية الاستيعاب		2.535	0.459	0.267	24.757		0.000	يوجد تاثير
استراتيجيات التفاوض		3.22	0.308	0.064	4.110		0.043	يوجد تأثير

المصدر: اعـــــداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V24

يوضح الجدول السابق قيمة معامل التحديد (0.064%) أي ان المتغيرات المستقلة تفسر التباين الحاصل فـــي تنمية السياحة المستدامة . ويوضح الاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ قيمة .sig هي (0.043) وهي أصـــغر من 0.05 وبالتالي نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل أي يوجد تأثير لاستراتيجيات التفاوض في المتغير التابع بوجود استراتيجيات الاستيعاب.



شكل (5) توكيد التأثير لاستراتيجيات التفاوض في تنمية السياحة المستدامة

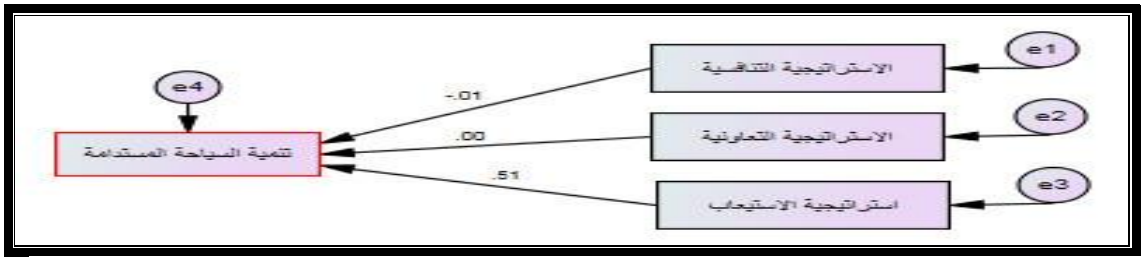
المصدر: اعـــــداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج Amos V24

- **اختبار الانحدار المتعدد لفرضيات البحث :**

تم تطبيق اختبار F (F–test) لمعرفة معنوية العلاقة والتأثير بين أبعـــاد المتغيـــر المســـتقل اســـتراتيجيات التفاوض(**مجتمعة**) في المتغير التابع (تنمية السياحة المستدامة)،وكانت النتائج يوضـــحها والجـــدول (16) وجود علاقة وتأثير لمتغير استراتيجيات التفاوض بوجود الابعاد مجتمعة .

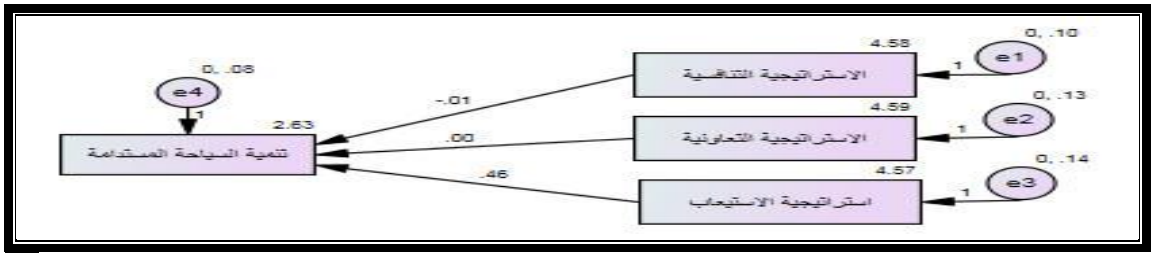
الجدول (16) نتائج اختبار فرضيات العلاقة و التأثير لأبعاد استراتيجيات التفاوض مجتمعة في تنمية السياحة المستدامة

المتغيرات			الحد الثابت à	معامل الانحدار ß	معامل الارتباط	معامل التحديد R^2 %	F- test			التفسير
المستقل		المعتمد					المحتسبة	الجدولية	القيمة الاحتمالية sig.	
استراتيجيات التفاوض	الاستراتيجية التنافسية	تنمية السياحة المستدامة	2.63	0.014-	0.517	%0.267	8.021	2.7581	0.000	توجد علاقة ويوجد تأثير بوجود الأبعاد مجتمعة
	الاستراتيجية التعاونية			0.004-						
	استراتيجية الاستيعاب			0.457						



شكل (6) توكيد الارتباط لابعاد استراتيجيات التفاوض مجتمعة في تنمية السياحة المستدامة

المصدر: اعـــــداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج Amos V2



شكل (7) توكيد التأثير لابعاد استراتيجيات التفاوض مجتمعة في تنمية السياحة المستدامة

المصدر: اعـــــداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج Amos V24

الاستنتاجات والتوصيات

تخرج كل دراسة علمية ببعض النتائج على ضوء اجابات عينة البحث والتي تم تقييمها وتحليلها بما يتوافق مع التوجهات العلمية لمشروع البحث والتي على ضوئها تم الخروج بمجموعة من الاستنتاجات ضمن الفقـرة الاولى ، وتضمنت الفقرة الثانية التوصيات الخاصة بها.

أولا : الاستنتاجات

انطلاقاً من اهداف وفرضيات الدراسة ، تمكنت الباحثة من التوصل الى جملة من الاستنتاجات وكما يأتي :

1. تسهم استراتيجيات التفاوض في تحقيق التفاعل المطلوب بين العاملين عبر اعطاء دور للمفوض في الـتمكن من استغلال الفرص لتحقيق اعلى مكسب على حساب الطرف الاخر .
2. تزيد استراتيجية التفاوض من ثقة المفاوضين بأنفسهم ، وتمكنهم من العامل الايجابي مـع المشـكلات التـي تواجههم في عملية التفاوض .
3. تحرص الشركات السياحية على توفير سبل الاتصال ومشاركة المعلومات بكفاءة عالية والتي بدورها تـدعم وتساعد المفاوضين في التفاوض مع الاطراف الاخرى.
4. يعتمد التطبيق الناجح لعملية تنمية السياحة المستدامة في المحافظة على موارد البيئة السياحية من العبث وعدم استغلالها والحفاظ عليها للأجيال المستقبلية.
5. تسهم السياحة المستدامة في توفير فرص العمل وتقليل البطالة وتحقيق الرفاهية لأبناء المجتمع.

ثانيا : التوصيات

1. استثمار طاقة المفاوضين في الشركات السياحية عبر اتاحة الفرصة لاستثمار افكـارهم تمكـنهم مـن ادراك العملية التفاوضية. .

2. زيادة مشاركة المفاوضين في الشركات السياحية في اتخاذ القرارات وتشجيعهم ودعمهم وبث روح الحماسة فيهم..
3. تكثيف الجهود من قبل المفوضين في الشركات السياحية على اتباع استراتيجيات التفاوض وبناء كادر متميز لتحقيق النتائج المطلوبة.
4. التأكيد على تطور النشاط السياحي لما له من تأثير في الارتقاء بالمجتمع من خلال قدرة القطاع السياحي على توفير فرص العمل وتقليص البطالة .
5. تأهيل وتدريب العاملين في الشركات السياحية واستقطاب الخريجين من ذوي التخصصات السياحية.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

1. ابن منظور ، لسان العرب، المجلد السادس، الدار العلمية، بيروت، 2005. ص 3486.
2. ابو الحجاج، يوسف(2010)، مهارات وفنون التفاوض والإقناع ، دار الوليد للنشر والتوزيع ، سوريا.
3. ابو شيخة، نادر احمد (2010), اصول التفاوض "، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان الاردن.
4. ابو شيخه، نادر احمد(2008)، أصول التفاوض، ط1، دار الميسرة للنشر والتوزيع ، عمان.
5. اندرسون , باربارا ,التفاوض الفعال – مهارات التفاوض الاحترافي, مكتبة الهلال للنشر والتوزيع , القاهرة , 2010.
6. بركات ، نافذ محمد ، التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS ،الجامعة الاسلامية ،(2013) ، http://www.site.iugaza.edu.ps/nbarakat-SPSS.pdf
7. بركات أمينة ، (2014) ، "السياحة ودورها في تحقيق التنمية السياحية المستدامة بالجزائر"، مجلة الاقتصاد الجديد، المركز الجامعي لتيبازة، الجزائر، العدد 01. المجلد 1.
8. بسمات ، عبد الجبار علي محمد ، (2017) ، دور التنمية السياحية المستدامة في تطوير المناطق الآثارية بولاية نهر النيل – دراسة حالة: جزيرة مروي (البجراوية - النقعة - المصورات الصفراء) ، رسالة ماجستير الآداب في السياحة ، السودان.
9. بظاظو إبراهيم ، (2012) ، السياحة البيئية و أسس استدامتها، الطبعة الاولى ، الوراق للنشر، عمان – الاردن.
10. حرم أبو القاسم مدير ،(2015) ، التنمية السياحية المستدامة في السودان من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص، جامعة ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة شندى ، السودان.
11. دليلة بركان ، نورالدين بولغلام ، حفيظة شمشام ، 2020 ، السياحة البيئية كعامل أساسي لتحقيق التنمية السياحية المستدامة "ولاية بسكرة نموذجا" ، مجلة نماء للاقتصاد والتجارة المجلد 04 ، العدد 02.
12. السوداني، علي الصيهود. (2019). **إدارة التفاوض**. الطبعة الاولى. مكتبة الضاد للطباعة والنشر.
13. شابك ، 2000 ، قاموس اكسفورد الحديث لدارسي اللغة الانكليزية ، جامعة اكسفورد ، منشورات ذوي القربى.
14. صلاح زين الدين ، (2017) ، دراسة لفرص وتحديات التنمية السياحية المستدامة فى مصر ، المؤتمر العلمي الدولي الثالث (القانون والسياحة) ، كلية الحقوق – جامعة طنطا.
15. طارق محمد، 2006 ، مهارات التفاوض والتعاقد الحديثة في المجالات المختلفة .مصر :الدار الجامعية.
16. عبد الله , محمد فريد, صفاء عبد الجبار الموسوي , محسن مهدي الكناني , (2014) , "استراتيجية التنمية السياحية المستدامة", دار الأيام للنشر والتوزيع , عمان.
17. العذاري ، نبيل سعدون طه، (2010)، العوامل المؤثرة في نتائج عملية التفاوض ، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد ، قسم أدارة الأعمال.
18. عراقي محمد إبراهيم و عطا الله فاروق عبد النبي ، (2010) ، التنمية السياحية المستدامة في جمهورية مصر العربية " دراسة تقويمية بالتطبيق على محافظة الإسكندرية" المعهد العالي للسياحة والفنادق والحاسب الآلي – الإسكندرية – مصر.
19. هويدي عبد الجليل ، (2014) ، العلاقة التفاعلية بين السياحة البيئية والتنمية المستدامة ، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية ، جامعة الوادي ، العدد 90 .

ثانياً: المصادر لاجنبية

1. Brett, J. F., Northcraft, G. B., & Pinkley, R. L. (1999). Stairways to heaven: An interlocking self-regulation model of negotiation. Academy of Management Review, 24(3), 435-451.
2. Jovicic, Dobrica &ILic, Tajtana,(2010), "Indicators of Sustainable Tourism", by Iraq Virtual Science Library". Downloaded on August 17, 2013 at 17:35:54.
3. Karsaklian, Eliane. (2014). The Intelligent International Negotiator. 1st Edition. Business Expert Press, LLC. New York.
4. Kerimoglu, Ebru& Ciraci, Hale, (2008), "Sustainable Tourism development and a governance model for Frig Valley", Istanbul Techical University, Faculty of Architecture, Istanbul, Turkey, ITU A/Z Vol.5,No.2
5. Lum, Grande.(2011). The Negotiation Field book: Simple Strategies To Help You Negotiate Everything. 2nd Edition. McGraw-Hill Education. Ney York.
6. McGuire, R. (2004). Negotiation: an important life skill. *Pharmaceutical journal*, *273*(7306), 23-25.
7. Olsson R., PMIS. PIE. IEI. LiU, (2001) Thomas-Kilmann Conflict Mode Questionnaire,Profile and Interpretive Report, Consulting Psychologists Press Inc:.
8. Stoddart, H. (2011), "A Pocket guide to sustainable development governance" . Stakeholder Forum, London.
9. Thompson, Leigh. L (2015). 6th Edition. The Mind and Heart of The Negotiator. 6th Edition. Edinburgh Gate. Pearson Education Limited. Edinburgh.

Negotiation strategies and their impact on sustainable tourism development - an analytical study of the opinions of a sample of travel and tourism companies in Baghdad - Rusafa side

L. Dr. Sahar Jabbar kilan - **saharjabbar@uomustansiriyah.edu.iq**

Abstract

The current study aims to test the relationship and impact of negotiation strategies as an independent variable in the development of sustainable tourism as a dependent variable in tourism companies in Baghdad, and then try to come up with a set of recommendations that contribute to the development of sustainable tourism. Proceeding from the importance of the subject of the study and its importance to the organization in question, its members, and society, because of its fundamental impact on their activities. The study adopted the descriptive-analytical approach, and its data was collected from (70) respondents representing the study sample by adopting a questionnaire that included (24) items by which the variables investigated in the tourism companies were measured. The research adopted a program (spssv.24, Amos.24). As for the most prominent results of the study, which showed the validity of the hypotheses, they were embodied in the impact of negotiation strategies in sustainable tourism.

Keywords: negotiation strategies, sustainable tourism.

****

****

****

الملحق

(الاستبانة)

الجامعة المستنصرية
كلية العلوم السياحية
قسم السياحة

م/ استمارة استبانة

تحية طيبة...

تمثل استمارة الاستبانة هذه جزءاً من متطلبات إعداد البحث الموسوم **" استراتيجيات التفاوض وتأثيرها في تنمية السياحة المستدامة – دراسة تحليلية لآراء عينة من شركات السفر والسياحة في بغداد – جانب الرصافة "**، تعد هذه الاستمارة مقياساً تعتمد لأغراض البحث العلمي، وان تفضلكم بالإجابة المناسبة يُسهم في الحصول على نتائج دقيقة لما تعزز في تحقيق أهداف البحث علماً أن الإجابات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط فلا داعي لذكر الاسم.

شاكرين تعاونكم معنا

الباحثة م. د. سحر جبار كيلان

اولا: المعلومات الشخصية التعريفية :

1- الجنس : ذكر أنثى
2- العمر (21-30)سنة (31-40) سنة (41-50) سنة (51 فاكثر)سنة
3- الشهادة : اعدادي( ) دبلوم ( ) بكالوريوس ( ) ماجستير ( ) دكتوراه ( )
4- مدة الخدمة : (1-5) سنوات (6- 10)سنوات (11-16)سنة 17(سنة فأكثر
5- عدد المشاركات في الدورات التدريبية في الشركات السياحية :

دورة واحدة ( ) دورتان ( ) 3 دورات ( ) 4 دورات فأكثر( ) .

ثانيا : الفقرات المتعلقة بـ**(استراتيجيات التفاوض)** : عملية منظمة يتفاعل بها طرفين او اكثر للوصول الى اتفاق لتحقيق اهداف مشركة .

الاستراتيجية التنافسية : هي تلك الاستراتيجية التي تركز على الاهتمام بنتائج المفاوض الخاصة مقارنة بالاهتمام الأقل بنتائج الطرف الاخر .						
ت	**الفقرات**	**اتفق تماما**	**اتفق**	**محايد**	**لا اتفق**	**لا اتفق بشدة**
	يعمل مفاوض الشركة على استغلال الفرص لتحقيق اعلى مكسب على حساب الطرف الاخر					
	يعمل المفاوض على توضيح المنطق والفوائد لموقفه من قضية محور التفاوض للطرف الاخر					
	يسعى المفاوض من اجل تحقيق أهدافه بالدرجة الأولى					
	يحرص المفاوض على اثبات مدى القوة التي يمتلكها للطرف الاخر					

الاستراتيجية التعاونية: تلك الاستراتيجية التي يتشارك فيها كل الأطراف من اجل التوصل الى نتيجة مرضية .						
ت	**الفقرات**	**اتفق تماما**	**اتفق**	**محايد**	**لا اتفق**	**لا اتفق بشدة**
	يعمل المفاوض الى التنسيق والتعاون بين الأطراف المعنية بالتفاوض .					
	يتجنب المفاوض اتخاد مواقف تسبب في خلق قضايا مثيرة للخلاف.					
	يدعم المفاوض التفكير الإيجابي في عملية التفاوض .					
	يحرص المفاوض الى استرضاء الطرف الاخر للحفاظ على ديمومة العلاقة معه.					

استراتيجية الاستيعاب : تلك الاستراتيجية التي يحاول المفاوض دائما احتواء الطرف الاخر والسعي لتقديم تنازلات من اجل كسب رضا وتأييد الطرف المقابل .						
ت	**الفقرات**	**اتفق تماما**	**اتفق**	**محايد**	**لا اتفق**	**لا اتفق بشدة**
	يعمل المفاوض تلبية رغبات الطرف الاخر عندما تبدو مهمه بالنسبة اليه .					
	يسعى المفاوض الى الاهتمام بمتطلبات الطرف الاخر.					
	يحرص المفاوض الى تقليل الضرر الناتج عن التفاوض مع الطرف الاخر .					
	يضحي المفاوض بجزء من رغباته لصالح الأشخاص الاخرين .					

ثالثا : الفقرات المتعلقة بـ(تنمية السياحة المستدامة) :هي الاستغلال الأمثل للموارد البيئية والاقتصادية والاجتماعية بأسلوب يحقق الفوائد الاقتصادية والاجتماعية والجمالية بما يحفظ حق الأجيال الحالية والقادمة.

البعد الاقتصادي : عبارة عن مؤشرات تتصل بخطط التنمية من خلال مساهمة السياحة في زيادة مصادر الدخل وتحسين ميزان المدفوعات وتحسين مستوى المعيشة للمجتمع المحلي.						
ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
	تساعد السياحة المستدامة أصحاب المشاريع السياحية لتوفير فرص عمل وتقليل البطالة وتحقيق الرفاهية لأبناء المجتمع.					
	تشجع السياحة المستدامة في أشراك أفراد المجتمع في تطوير سياسته الاقتصادية					
	تعمل السياحة المستدامة على وضع أسس ومعايير للاستدامة الاقتصادية.					
	تعمل السياحة المستدامة على تنمية وتنشيط بقية القطاعات الاقتصادية بمختلف أنواعها لبناء القدرات التكاملية بينهما .					

ب – البعد الاجتماعي والثقافي : العدالة في توزيع الموارد بين افراد المجتمع وتحسين أنماط الحياة وإيجاد التسهيلات الترفيهية وحفظ الهوية الثقافية .						
ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
.	تسهم السياحة المستدامة في ادراك الافراد لواقع مجتمعهم والعمل من اجل تغييره للأفضل					
.	تعمل السياحة المستدامة على تحقيق العدالة بين مختلف أبناء المجتمع للتمتع بمقومات السياحة في البلد					
.	تهتم السياحة المستدامة في الحفاظ على الهوية الثقافية للمجتمع المحلي وتطويره من خلال تحقيق نوع من التبادل الثقافي.					
.	تعمل السياحة المستدامة على تشجيع المجتمعات لمعرفة الموروث الحضاري والتاريخي وزيارة المواقع السياحية بمختلف أنواعها					

ت- البعد البيئي: المحافظة على الموارد الطبيعية والارتقاء بها ومنع تدهورها والعبث فيها ووضع الإجراءات لحمايتها وحماية التنوع البيولوجي .						
ت	الفقرات	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
.	تسهم السياحة المستدامة في نشر ثقافة حماية البيئة من خلال تفعيل القوانين الخاصة بذلك.					
.	تحرص السياحة المستدامة في المحافظة على موارد البيئة السياحية من العبث وعدم استغلالها والحفاظ عليها للأجيال المستقبلية .					
.	تعمل السياحة المستدامة على التشجيع والنهوض بالتنمية البيئية من خلال التعاون والتواصل بين أصحاب قطاعات الاعمال والمجتمع المحلي .					
.	تعتمد السياحة المستدامة على عمليات البحث والتطوير من أجل توفير منتجات وخدمات صديقة للبيئة تساهم في تحقيق تنمية سياحية مستدامة.					

****

****

****