

ابعاد الخيار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة الخدمات السياحية – دراسة استطلاعية في
وزارة السياحة والثقافة والآثار .

The Dimensions of Strategic Choice and Their Impact on the
Quality of Tourism Services – An Exploratory Study in the
Ministry of Tourism, Culture, and Antiquities

Riyam Abdul Wahab Ahmed

Department of Tourism Studies, College of Tourism Sciences, Al-Mustansiriyah University, Baghdad – Iraq

ريام عبد الوهاب احمد

قسم الدراسات السياحية ، كلية العلوم السياحية ، الجامعة المستنصرية، بغداد- العراق

ORCID ID:/https://orcid.org/0009-0009-4697-9748

DOI: 10.37648/ijps.v21i01.003

¹ Received: 08/12/2025; Accepted: 11/01/2026; Published: 21/01/2026

ABSTRACT

This study aimed to identify the impact of strategic choice on tourism service quality. It sought to understand the perspectives of senior administrative leaders regarding the dimensions of strategic choice, including stability strategies, growth strategies, and contraction strategies, and their impact on tourism service quality. The study was conducted at the Ministry of Tourism, Culture, and Antiquities. The necessary information was obtained by distributing a questionnaire prepared for this purpose to the ministry's administrative leaders. The study reached a set of results, the most important of which were: There is a strong, direct correlation between the dimensions of strategic choice and service quality, and senior management provides various methods to meet the needs and desires of tourists. In light of these results, the study presented a set of recommendations, the most important of which are: Deepening employees' understanding of the term strategic choice by focusing on increasing the number of workshops and training courses that will raise employee awareness of this concept; and working to improve the work structure that links strategic choice processes with quality measures, with the necessity of conducting periodic evaluations to ensure the continuity of the relationship between them.

¹ How to cite the article: Ahmed R.A.W (January 2026); The Dimensions of Strategic Choice and Their Impact on the Quality of Tourism Services – An Exploratory Study in the Ministry of Tourism, Culture, and Antiquities; *International Journal of Professional Studies*; Jan-Jun 2026, Vol 21, 28-42; DOI: <http://doi.org/10.37648/ijps.v21i01.003>

المستخلص:

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على تأثير الخيار الاستراتيجي في جودة الخدمة السياحية ، اذ تسعى هذه الدراسة الى معرفة وجهة نظر القيادات الادارية العليا بخصوص ابعاد الخيار الاستراتيجي من استراتيجيات الاستقرار ، واستراتيجية النمو، واستراتيجية الانكماش ومدى تأثيرها في جودة الخدمة السياحية ، واجري البحث في وزارة السياحة والثقافة والاثار ، اذ تم الحصول على المعلومات اللازمة من خلال توزيع الاستبانة التي اعدت لهذا الغرض على القيادات الادارية في الوزارة، ولقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج كان اهمها :يوجد ارتباط طردي وقوي بين ابعاد الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة ، ان الإدارة العليا توفر طرق مختلفة لتلبية حاجات ورغبات السياح.وفي ضوء هذه النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات اهمها : بتعميق فهم الموظفين بمصطلح الخيار الاستراتيجي ، وذلك من خلال التركيز على زيادة عدد الورش والدورات التدريبية التي من شأنها ان تزيد وعي الموظف بهذا المفهوم .والعمل على تحسين هيكلية عمل تربط بين عمليات الخيار الاستراتيجي ومقاييس الجودة مع ضرورة اجراء تقييم دوري يكفل استمرارية الارتباط بينهما.

المقدمة

يعد موضوع الخيار الاستراتيجي من اهم المواضيع التي يمكن اعتبارها احد اهم الركائز الأساسية التي تمكن المنظمات من تحديد رسالتها، ورؤيتها، وتحقيق الأهداف التي تصبو اليها بما في ذلك وزارة السياحة والثقافة والاثار، اذ ان الخيار الاستراتيجي يؤدي الى اتخاذ القرارات التي من شأنها تحقيق التميز المؤسسي، فمن خلال هذا الموضوع يمكننا اختيار الاستراتيجيات المناسبة والتي تنعكس بدورها وبشكل مباشر وايجابي في جودة الخدمات التي تقدم الى السياح ، ان وزارة السياحة والثقافة والاثار لايمكنها ان ترفع من مستوى جودة الخدمات اذا ما بذلت جهدا في اختيار الاستراتيجيات المناسبة والمدرسة والتي تؤدي بالنهاية الى رفع مكانة الوزارة كجهة رائدة في الحفاظ على الهوية الثقافية، لذلك فان اختيار الاستراتيجيات المناسبة، لايعد قرارا استراتيجيا ، انما هو موضوع شامل يجب ان تركز عليه الإدارة العليا بهدف رفع جودة الأداء وتحسين سمعة الوزارة محليا، ودوليا.

المبحث الأول (منهجية البحث)**اولا:مشكلة البحث :**

تواجه المنظمات بصورة عامة مشكلة المنافسة الشديدة وخصوصا المنظمات السياحية في ظل العولمة وافتتاح الاسواق،لذلك فان مشكلة البحث تتجسد في ضعف ادراك العينة المبحوثة للعلاقة بين الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة وكذلك في كثير من الحالات تقوم ادارة المنظمة باختيار استراتيجياتها والمباشرة بتنفيذها بدون الموازنة بين الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة ومن هذا المنطلق يمكن طرح الاشكالية على النحو التالي:

هل للخيار الاستراتيجي تأثير في جودة الخدمة السياحية ؟

ثانيا: اهمية البحث:

تعد هذه الدراسة مكملة لدراسات حديثة في مجال الخيار الاستراتيجي وتكمن اهميتها من خلال كشف واقع الخيار الاستراتيجي لدى المنظمة ومدى تأثيره في جودة الخدمة السياحية ، وكذلك تكمن اهميته في التركيز على شريحة اساسية وهي القيادات الادارية العليا كونها هي المحرك الاساس في تحديد الخيار الاستراتيجي للمنظمة السياحية .

ثالثا:اهداف البحث:

1. تحديد طبيعة العلاقة بين الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة.
2. قياس تأثير ابعاد الخيار الاستراتيجي في ابعاد جودة الخدمة
3. تحديد المفاهيم الاساسية للخيار الاستراتيجي
4. تحديد المفاهيم الاساسية لجودة الخدمة السياحية .

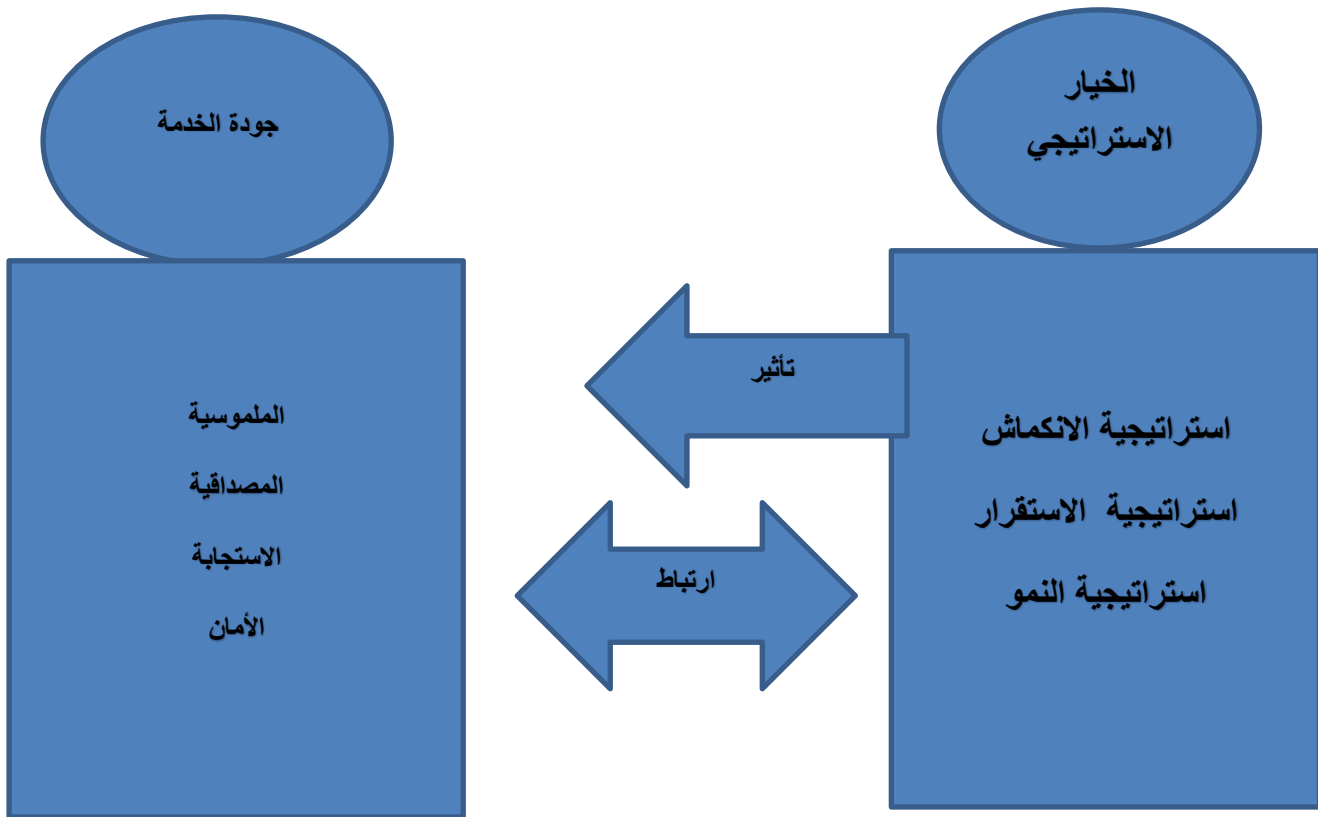
رابعاً: فرضيات البحث :

1. الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لأبعاد الخيار الاستراتيجي مع جودة الخدمة السياحية بإبعادها.
2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة معنوية لأبعاد الخيار الاستراتيجي في جودة الخدمة السياحية بإبعادها.

خامساً: عينة البحث:

اشتملت عينة البحث التي تم اختيارها من القيادات الادارية في وزارة السياحة والثقافة والاثار وهم (المدرء العامون، ورؤساء الاقسام، ومدراء الشعب) ، وكان مجموع استمارات الاستبانة التي تم توزيعها (50) استبانة ، وبعد أن أُشرت من قبل المعنيين إذ كانت إجاباتهم سديدة بما يُفيد مشروع البحث، وتم استعادة جميع الاستبانات صالحة .

سادساً: المخطط الفرضي



المخطط الفرضي من اعداد الباحثة

سابعاً: اساليب جمع البيانات:

1. الجانب النظري: اعتمد الباحث في الجانب النظري للبحث على المصادر العربية والأجنبية التي تناولت موضوعات بحثه من كتب ودوريات وبحوث ورسائل و اطاريح .
2. الجانب العملي: اعتمد الباحث في الجانب العملي على استمارة الاستبانة والتي صممت بما يتوافق مع طبيعة مجتمع وعينة البحث (القيادات الادارية في وزارة السياحة والثقافة والاثار) وبالاعتماد على (مقياس ليكرت الخماسي) والذي تدرج من عبارة اتفق تماماً والتي تاخذ وزن (5) وصولاً الى لا اتفق والتي اخذت الوزن (1) وبوسط حسابي فرضي (3), وقد

قسم الباحث الاستمارة الى محورين رئيسيين هما: المحور الاول : تضمن العبارات الخاصة بالمتغير المستقل (الخيار الاستراتيجي) والتي شملت (8) فقرات لقياسه وزعت على المتغيرات التي اعتمدها الباحث في الجانب النظري والمخطط الفرضي للبحث , بواقع (5) فقرات لكل بعد فرعي (استراتيجية الاستقرار , استراتيجية النمو، استراتيجية الانكماش) اما المحور الثاني :فقد تضمن العبارات الخاصة بالمتغير التابع (جودة الخدمة) بأبعادها الاربعه(الملموسية، المصدقية،الاستجابة، الامان) ويضم (9) فقرات.

ثامنا : ادوات التحليل الاحصائي : : لقد تم اتباع عدد من الاساليب الاحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وتم احتساب النتائج واستخراجها ومعالجتها بالحاسب الآلي وباستخدام البرنامج الاحصائي Spss

المبحث الثاني (الجانب النظري)

أولاً// ابعاد الخيار الاستراتيجي

1. مفهوم الخيار الاستراتيجي

يرى كل من (macmilan and Tampeo,2000,348) ان الخيار الاستراتيجي هو "الاساس الذي تتبناه المنظمة والذي يضمن نجاحها" كما ويمكن تعريف الخيار الاستراتيجي من وجهة نظر كل من (hill and jones,2001:8) " بانه عملية اختيار بديل من البدائل التي تم استحداثها باستخدام تحليل swot ويتعين على المنظمة ان تقوم باجراء تقييم للبدائل المختلفة مع مراعاة قدرة كل بديل على تحقيق الاهداف الرئيسية للمنظمة" ويشير (Struckell et,2022:182) بان الخيار الاستراتيجي هو " احد المراحل المهمة للإدارة الاستراتيجية ويتكون من خلال عدة مراحل وتقوم به الادارة العليا للمؤسسة في مطابقة نقاط قوتها وضعفها مع الفرص والتهديدات في بيئتها الخارجية والتي تتميز اليوم بالتعقيد والديناميكيات" اما (الدوري,2003:230) فيرى ان الخيار الاستراتيجي هو " قرار اختيار بديل منبني البدائل الاستراتيجية ، والذي يمثل افضل تمثيل رسالة المنظمة واهدافها الاستراتيجية ويتضمن القرار التركيز على بعض البدائل المنتخبة ، والقيام بتقويم تلك البدائل وفقا لمجموعة من الادوات التي تساعد في اعتماد البديل الاستراتيجي الاكثر ملائمة" في حين عرفه (wheelen and gunger,2004:183) بانه " تقييم البدائل الاستراتيجية واختيار البديل الافضل عندما تواجه المنظمة بيئة ديناميكية ، ويمثل افضل قرار استراتيجي عندما يتفق كل اعضاء المنظمة على هذا البديل الذي يتلائم مع بيئة المنظمة وامكانياتها" .

2. العوامل المؤثرة في الخيار الاستراتيجي

اختلفت اراء الكتاب في تحديد العوامل المؤثرة في تحديد الخيار الاستراتيجي اذ يرى (جواد,1995:167) بان هناك مجموعة من العوامل التي لها تأثير كبير في الخيار الاستراتيجي للمنظمة وهي (المعلومات، الوقت، انقطاع الاتصال،المواقف المماثلة، الادراك والمعرفة) في حين يشير (Gohnson & schools,1997:240) ان اكثر العوامل التي تؤثر في هذا المتغير تتمثل في (رسالة المنظمة، مدى التنوع في اعمال المنظمة، الابعاد العالمية، الملكية اما(Macmillan&tampoe,2000,132) فيرى ان من الصعوبة البالغة ان نحدد العوامل التي تؤثر في الخيار الاستراتيجي وذلك لان المنظمات تختلف في طبيعة عملها اذ ان المنظمات الصغيرة تعتمد على الموارد المتاحة، في حين ان المنظمات الكبيرة يكون تحديد خيارها الاستراتيجي صعبا وذلك يعود لتعقيد الهيكل التنظيمي. ويحدد (الدوري,2003:274) العوامل المؤثرة بالاتي(نفوذ وقوة المنظمة، الالتزام بتنفيذ الاستراتيجيات السابقة ، درجة المخاطرة، عامل الوقت،الموارد البشرية والمادية والمالية).

3. ابعاد الخيار الاستراتيجي

• استراتيجية النمو

تعني هذه الاستراتيجية زيادة نسبة المبيعات والحصة السوقية لأي منظمة بمعدل اعلى من الزيادة العادية، وتعتمد معظم المنظمات على استراتيجية النمو، اذ ان هذه الاستراتيجية تعكس نجاحها الذي يتجسد دائما في الاستمرارية الحاصلة في زيادة نسبة المبيعات في المنظمة، ومما لاشك فيه ان اغلب المنظمات تفضل استخدام استراتيجية النمو وذلك يعود لسببين رئيسيين الاول ان هناك علاقة طردية فكما زادت نسبة النمو في المنظمات كلما زادت قدرتها على استخدام مواردها المهمله التي يمكن استغلالها في ايجاد حلول سريعة للمشكلات المتعلقة في ادارات المنظمة وفروعها، اما السبب الثاني فيتمثل في قدرة استراتيجية النمو على جذب المستثمرين الذين يفكرون في العمل بمنظمات الدول النامية.(القطب2012:34).

• استراتيجية الاستقرار

تعني هذه الاستراتيجية الحفاظ على آلية العمل الحالية مستقبلا وتطبيقها ، وفقا على ما هو جارٍ فيها حاليا، و تستمد فكرة هذه الاستراتيجية من القناعة التامة للإدارة في منظمات الاعمال بان العوامل المحيطة في البيئة الخارجية لا يمكن ان تتغير جذريا في المستقبل القريب (القطب،2012:36) وعليه فان هذه الاستراتيجية تتلائم مع المنظمات الناجحة التي يتميز عملها بالاستقرار ، والتي تركز على تحسين وتطوير نقاط القوة وكذلك معدلات النمو والتوسع (يوسف والصميدعي،2015:150).

• استراتيجية الانكماش

من الاستراتيجيات التي تتبناها إدارة المنظمة وذلك عندما يصبح اداء المنظمة منخفضا، اذ تستخدم هذه الاستراتيجية للمحافظة على كفاءة المنظمة خاصة عندما تتعرض الى ظروف اقتصادية صعبة ، اذ يتلائم هذا النوع من الاستراتيجيات مع الواقع المتدني لاداء المنظمة، و عندما تشعر الإدارة ان استراتيجياتها الحالية لن تمكنها من تحقيق اهدافها الرئيسية ، لذلك فهي تضطر الى تخفيض حجم قوة العمل ، وكذلك التفكير في تقليص خطوط الانتاج.(القطب،2012:37)

ثانيا// جودة الخدمة

1. مفهوم جودة الخدمة

تتعدد مفاهيم جودة الخدمة من شخص لآخر حسب راي كل باحث وحسب الخلفية العلمية ويمكن إعطاء عدد من التعاريف التي توضح مفهوم جودة الخدمة اذ عرفت على انها "الجودة التي تشمل على البعد الاجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة ، اما الجانب الشخصي للخدمة فهو يعبر عن كيفية تعامل العاملين بمواقفهم ، سلوكياتهم ،وممارساتهم اللفظية مع العملاء .(عاشور،ص:4) كما عرفت بانها " مفهوم يعكس مدى ملائمة الخدمة المقدمة بالفعل لتوقعات المستهلك منها " (ادريس،2006،p:291) و عرفها (Hill,2000,p:304) بانها " ادراك باستمرار لاحتياجات الزبائن وتوقعاتهم وتلبيةها من خلال تحقيق المطابقة لمواصفات المنتج الذي يطلبونه " في حين يرى(حمود،2002) بانها " تقديم نوعية عالية وبشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين) وتم تعريف جودة الخدمة انها " مفهوم شخصي يتحدد من خلال ادراك مفهوم العميل لكيفية اشباع المنتج لحاجاته" (السيد ، والغيص،1995).

2. أهمية جودة الخدمة

يرى الكثير من الباحثين ان جودة الخدمة تتمثل بمجموعة من النقاط أهمها (الطائي واخرون،2009،P:48) (عمري،2021،p:285) (خثير ومرامي،2017،P:43)

1. نمو مجال الخدمة :اذ تزايدت في الأونة الأخيرة اعداد المنظمات التجارية التي تعمل على تقديم الخدمات اكثر مما كانت عليه في الوقت السابق وبشكل ملحوظ .
2. المنافسة الشديدة : اذ ان بقاء المنظمات وديمومتها يعتمد بشكل أساس على إمكانية حصولها على القدر الكافي من المنافسة ،وعليه فان توفر جودة الخدمة ف المنتجات التي تقدمها المنظمة سوف يوفر مزايا تنافسية عديدة.
3. فهم طبيعة المستهلك :اذ تسعى المنظمات جاهدة الى فهم طبيعة عملائها ومعاملتهم بصورة جيدة ، اذ نلاحظ ان هناك فئة من الزبائن تكرر التعامل مع منظمات معينة وذلك بسبب انها تركز على جودة الخدمة المقدمة فقط دون الاهتمام بطريقة التعامل الجيد مع الزبائن
4. يتطلع اغلب المستهلكين الى إيجاد المنظمة التي تمتلك كل المؤشرات التي تمكنه من الاعتماد عليها بهدف تلبية حاجاته ورغباته التي يريدونها وبدقة عالية .
5. الاستجابة السريعة لاي شكوى يقدمها المستهلك والعمل على حلها بسرعة وكفاءة بهدف ارضاءه وضمانه ولانه للمنظمة.

3. ابعاد جودة الخدمة

• **الملموسية** : تعكس الملموسية الصورة المادية للمنظمة اذ انها تتمثل في الشكل الخارجي للمنظمة، وكذلك هيئة العاملين ومظهرهم ، كما انها ترتبط بالأجهزة و المعدات وطريقة استخدامها (الزامل، 2022:p71) وتشير الملموسية في الوزارة الى الاهتمام بتوفير المختصين الذين يمكنهم المساهمة بوضع تصاميم للمواقع السياحية ، والتي تهدف الى جذب اكبر عدد من السياح ، وكذلك الاهتمام بالمظهر المادي للخدمات مثل مرافق الوزارة ، والمواقع السياحية، وكذلك المتاحف ، والاهتمام بالمواد الترويجية ، اذ يمكننا

ان نلمس هذا البعد من خلال توفير المواد الترويجية ذات الجودة العالية مثل ، الكتيبات، والمواقع الالكترونية، والتطبيقات الذكية التي تساعد في تسويق الخدمات التي تهدف الوزارة الى تقديمها.

- **الاستجابة** : يمكن ان تنعكس من خلال قدرة المنظمة على تحقيق كل حاجات ورغبات المستهلك ويتجلى ذلك في قدرتها على الاستجابة السريعة لكل متطلباتهم وكذلك الحل الفوري والجذري لاي مشكلة تطرأ للسائح وبكل حب وفي غاية اللطف وبكل كفاءة وفاعلية. (لقمان،2012:37p)
- **الأمان** : يعني السعي الدؤوب والمتواصل مع المستهلكين الذين يتعاملون مع المنظمة ، اذ يتم تقديم الخدمات بالشكل المطلوب وبكل ثقة ودقة وبكل مهارة واحترافية ، ولا يقتصر ذلك على تقديم الخدمة فقط، بل التركيز على معاملتهم بكل احترام ولباقة ، سعياً لإرضائهم، ويمكن ان يتحقق هذا البعد من خلال ضمان سلامة السائحين في المواقع السياحية ، وتوفير الإجراءات الأمنية اللازمة. (هادي،2021،p:41)
- **المصداقية** : هي قدرة المنظمة على انجاز الخدمات بالموعد المحدد وبالجودة المطلوبة ، مع الالتزام التام بالدقة الفائقة ، وهذا البعد يعكس في جوهره القدرة التامة للمنظمة بالالتزام بوعودها تجاه المستهلكين ، ويمكن لوزارة السياحة ان تنفذ هذا البعد من خلال تنفيذ البرامج الثقافية والسياحية وفقاً لما هو مخطط لها . (Loureiro,2008,p:249)

المبحث الثالث//تحليل الجانب العملي للبحث

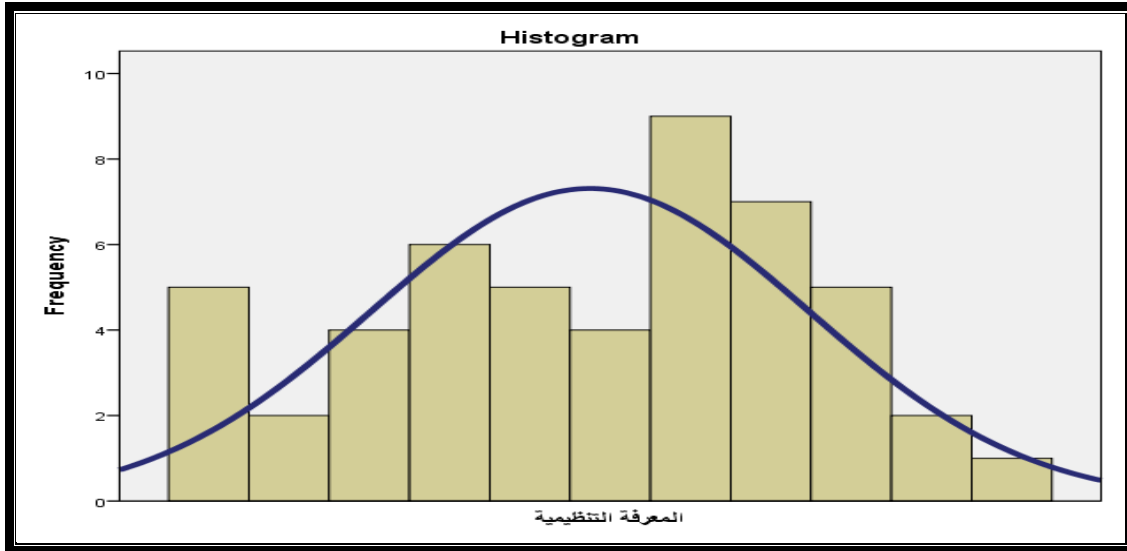
أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي (Normality of Tests) .

تهدف الباحثة من تطبيق اختبار التوزيع الطبيعي تأكيد اعتدالية البيانات ولاسيما ان تخطي البيانات لاختبار الاعتدالية من الشروط الضرورية التي ينبغي توفرها في البيانات بغية تشخيص واختيار الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات المتحصلة من اجابات عينة البحث، إذ تطبق الباحثة اختبار (Tests of Normality Kolmogorov-Smirnov) الأكثر شيوعاً ودقة في بيان اعتدالية البيانات والذي يستعمل عندما حجم العينة المدروسة من خمسين فأكثر، وكانت النتائج كما موثق في الجدول (1) والذي يشخص معطيات الاختبار المتعلقة لاستعراض مدى اعتدالية البيانات الخاصة بالمتغيرات (الخيار الاستراتيجي، جودة الخدمة). إذ ستؤول نتيجة الاختبار إلى ان المتغير يمتلك صفة الاعتدالية وبياناته تتوزع توزيعاً طبيعياً في حال قبول فرضية العدم وذلك عندما تكون القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى المعنوية البالغ (0.05). إذ يؤكد الجدول (1) ان بيانات ابعاد الخيار الاستراتيجي تتبع التوزيع الطبيعي وكما موضح في الشكل (1) كما يؤكد الجدول ان بيانات جودة الخدمة تتبع التوزيع الطبيعي وكما موضح في الشكل (2).

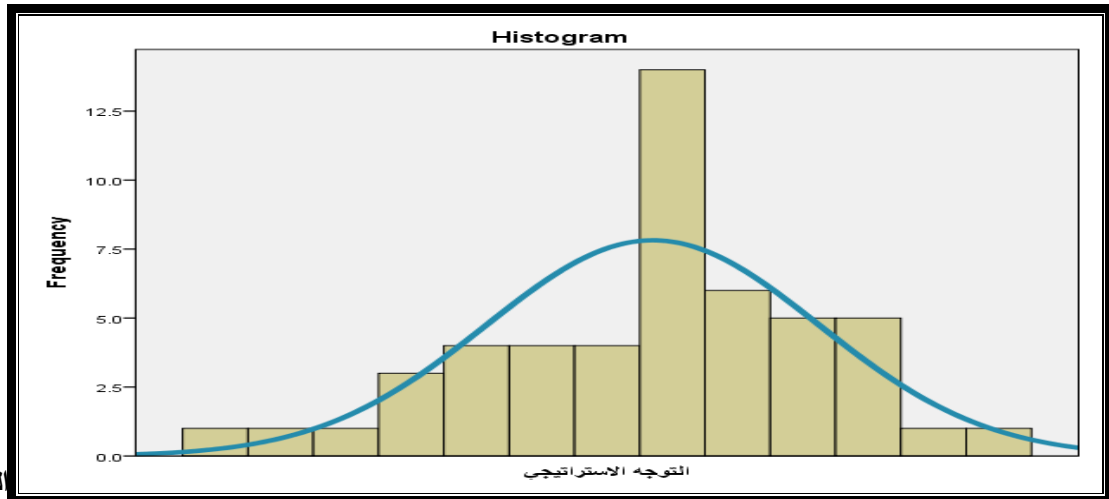
الجدول (1) معطيات اختبار Tests of Normality Kolmogorov-Smirnov

المتغيرات	قيمة احصاءة الاختبار	القيمة الاحتمالية SIG.	تعليق الباحثة
الخيار الاستراتيجي	0.107	0.120	بيانات الخيار الاستراتيجي تتبع التوزيع الطبيعي
جودة الخدمة	0.110	0.120	بيانات جودة الخدمة تتبع التوزيع الطبيعي
توزيع البيانات يكون طبيعي عندما تكون القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى (0.05)			

المصدر: اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج التحليل الاحصائي لبرنامج SPSS V29



الشكل (1) مخطط التوزيع الطبيعي لبيانات الخيار الاستراتيجي



الشكل (2)

مخطط التوزيع الطبيعي لبيانات جودة الخدمة

ثانياً: اختبار الصدق التمييزي (صدق المحتوى بالمقارنة الطرفية) لمتغيري الدراسة.

تسعى الباحثة من تطبيق طريقة الصدق التمييزي إلى برهنة مدى صدق تمثيل فقرات ومتغيرات الاستبانة لموضوع البحث ((ابعاد الخيار الاستراتيجي وتأثيرها في جودة الخدمة)) خير تمثيل، عن طريق برهنة صدق تمثيل الفقرات المخصصة لإدارة الخيار الاستراتيجي للمتغير المستقل خير تمثيل، ولاسيما ان طريقة صدق المحتوى بالمقارنة الطرفية تستوجب ترتيب البيانات أما تنازليا أو تصاعديا وسحب ما نسبته (27 %) من اعلى البيانات المرتبة وكذلك سحب ما نسبته (27 %) من اسفل البيانات المرتبة تنازليا أو تصاعديا وتطبيق الاختبار الاحصائي الخاص بالمقارنة بين متوسطين (T-TEST)، إذ سيتحقق شرط الصدق في حال كانت قيمة T المحسوبة معنوية وذلك عندما تكون القيمة الاحتمالية أقل أو تساوي مستوى المعنوية البالغ (0.05) وكانت النتائج كما معروضة في الجدول (2) والذي يؤكد ان قيمة T المحسوبة لمجمل فقرات الخيار الاستراتيجي بلغت (20.300) وهي معنوية، فيما بلغت قيمة T المحسوبة لمجمل فقرات جودة الخدمة (34.809) وهي معنوية، وبلغت قيمة T المحسوبة لمجمل فقرات الاستبانة (47.415) وهي معنوية، بما يوثق وجود صدق عالي في فقرات الاستبانة.

الجدول (2) نتائج اختبار صدق المحتوى بالمقارنة الطرفية

تفسير الباحثة	TEST-T			متغيرات
	نتيجة الاختبار	القيمة الاحتمالية	قيمة T المحسبة	
تحقق شرط الصدق التمييزي في فقرات الخيار الاستراتيجي	معنوية	0.00	20.300	الخيار الاستراتيجي
تحقق شرط الصدق التمييزي في فقرات جودة الخدمة	معنوية	0.00	34.809	جودة الخدمة
تحقق شرط الصدق التمييزي في فقرات استبانة الدراسة	معنوية	0.00	47.415	مجملة فقرات الاستبانة

المصدر: اعداد الباحثة على وفق نتائج تطبيق الاختبار ومعطيات البرنامج الاحصائي SPSS V29

ثالثاً: اختبار الثبات للاستبانة.

يؤكد الجدول (3) ان قيمة معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لمجملة فقرات الخيار الاستراتيجي قد سجلت (0.809) بما يوشر وجود ثبات مرتفع في فقرات الخيار الاستراتيجي، أما لمجملة فقرات جودة الخدمة فقد سجل معامل ثبات (0.840) بما يؤكد وجود ثبات مرتفع في فقرات التوجه الاستراتيجي. فيما بلغت قيمة معامل الثبات لمجملة فقرات الاستبانة (0.825) بما يثبت تخطي فقرات الاستبانة لاختبار الثبات بنجاح.

الجدول (3) نتائج اختبار الثبات (Cronbach's Alpha) لفقرات الاستبانة

تعليق الباحثة	مستوى الثبات	معامل ثبات	متغيرات البحث	
وجود ثبات مرتفع في فقرات الخيار الاستراتيجي	مرتفع	0.809	الخيار الاستراتيجي	X
وجود ثبات مرتفع في فقرات جودة الخدمة	مرتفع	0.840	جودة الخدمة	Y
وجود ثبات مرتفع في مجملة فقرات الاستبانة	مرتفع	0.825	مجملة فقرات الاستبانة	

المصدر: اعداد الباحثة على وفق نتائج برنامج SPSS V29

رابعاً: التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة على فقرات الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة.

توضح الباحثة عن طريق نتيجة اختبار (One Sample T test) مدى ابتعاد الاجابة عن الوسط الفرضي والبالغ (3) التي تمثل الحياد في الاجابة، وذلك في حال كانت نتيجة الاختبار معنوية، فيما ستعتمد الباحثة على الأوساط الحسابية الموزونة لعرض مستوى اجابات العينة على فقرات الاستبانة وعلى الانحراف المعياري لبيان مدى تجاس اجابات العينة وعلى مقياس شدة الاجابة (الأهمية النسبية) لإظهار نسبة موافقة افراد العينة على مضمون الفقرة.

One-Sample Test Value = 3			شدة الاجابة %	انحراف معياري	الوسط الحسابي الموزون	الفقرات	الرمز
نتيجة الاختبار	القيمة الاحتمالية	قيمة T المحتسبة					
دال احصائياً	0	5.400	75.83%	1.092	3.81	يساعد المنظمة بتوسيع اعمالها من خلال الدخول في نشاطات جديدة الى جانب اعمالها الحالية	q1
دال احصائياً	0	5.60	74%	1.092	3.7	يتم من خلاله استقطاب وجذب اكبر عدد من السياح	q2
دال احصائياً	0	4.800	74.83%	1.083	3.70	يساعد المنظمة في تركيز اهتمامها على الاهتمام بتقديم نفس الخدمات في الظروف السائدة حالياً .	q3
دال احصائياً	0	6.200	78.44%	1.045	3.91	يسعى الى احتفاظ المنظمة بالمستويات الحالية لكلف البحث والتطوير وضمان استقرار حصتها السوقية	q4
دال احصائياً	0.010	2.500	69.63%	1.343	3.50	يجعل المنظمة تتخلى عن بعض اعمالها لتحسين موقفها التنافسي	q5
دال احصائياً	0	6.00	77%	1.03	3.8	يجعل المنظمة تتراجع عن القيام بعملياتها الحالية وعدم الدخول في ميادين جديدة.	q6
دال احصائياً	0.02	2.700	69.63%	1.263	3.50	يساعد المنظمة على تجديد وتطوير وتمية الابتكار والابداع والتكنولوجيا في مجال محدد.	q7
دال احصائياً	0	6.200	78.44%	1.046	3.92	يسهم في توجيه المنظمة الى توسيع المهام الفنية والادارية والتنظيمية .	q8
دال احصائياً	0	4.952	74.73%	1.124	3.267	الخيار الاستراتيجي	X
يؤكد ان الوسط الحسابي للفقرات تتجه نحو الاتفاق مبعدة عن الوسط الفرضي البالغة (3)							دال احصائياً

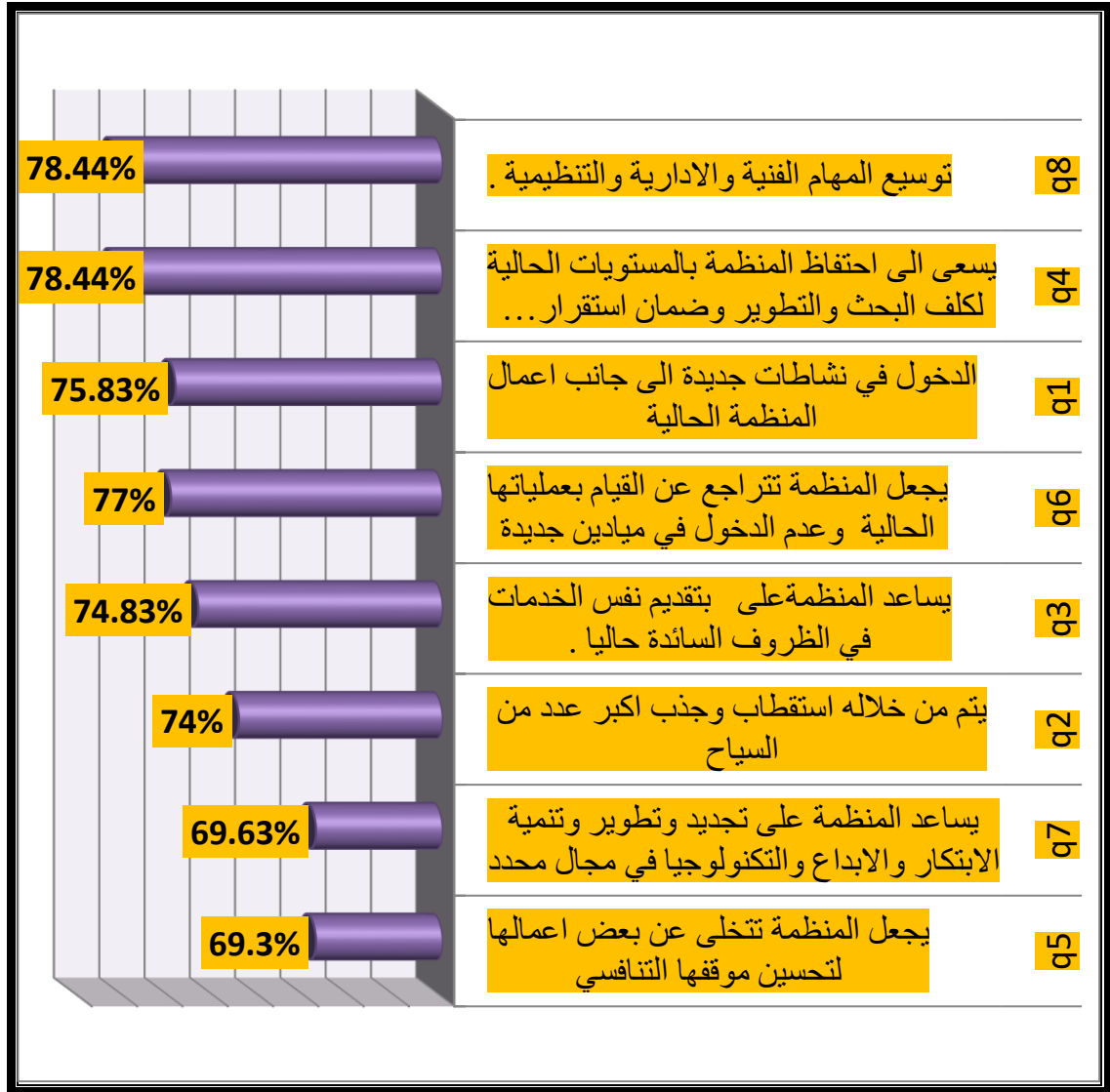
1. التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة على فقرات الخيار الاستراتيجي.

الجدول (4) مستوى اجابات عينة القيادات الإدارية في وزارة السياحة والثقافة والاثار على فقرات الخيار الاستراتيجي

المصدر: اعداد الباحثة على وفق نتائج التحليل الاحصائي ومعطيات برنامج SPSS V29

توثق النتائج المعروضة في الجدول (4) الذي يؤشر اراء أفراد عينة القيادات الإدارية في وزارة السياحة والثقافة والاثار على فقرات الخيار الاستراتيجي، إذ تؤكد ان الوسط الحسابي الموزون لجميع فقرات المتغير المستقل بلغ (3.267) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي (3)، والانحراف المعياري سجل (1.124) فيما شكلت شدة اجابة أفراد العينة على مجمل فقرات الخيار الاستراتيجي (74.73 %)، بينما بلغت قيمة T المحتسبة على وفق اختبار (One Sample T test) (4.925) والقيمة

الاحتمالية المناظرة لها سجلت (0.00) وهي دون (0.05) بما يوشر ان القيادات الإدارية في وزارة السياحة والثقافة والآثار مهتمين بتطبيق الخيار الاستراتيجي.



الشكل (1) توزيع فقرات الخيار الاستراتيجي على وفق شدة الاجابة %

كما يحقق الجدول (4) والشكل (1) أن مستويات أهمية الفقرات ضمن الخيار الاستراتيجي قد توزعت بين أعلى مستوى اجابه حققته الفقرة الثامنة من بين جميع فقرات المتغير المستقل بشدة اجابة شكلت (78.44%) بما يؤكد اتفاق أكثر من ثلاثة أرباع افراد العينة على ان الخيار الاستراتيجي يسعى الى توسيع المهام والفنية والإدارية والتنظيمية.

فيما يوثق الجدول (4) والشكل (1) أن الفقرة الخامسة قد حققت ادنى مستوى استجابة بين جميع فقرات الخيار الاستراتيجي ، بشدة اجابة شكلت (69.3%) بما يؤكد اتفاق أكثر من ثلثي افراد عينة القيادات الإدارية في وزارة السياحة والثقافة والآثار على ان الوزارة تتخلى عن بعض اعمالها لتحسين موقفها التنافسي.

2. التحليل الوصفي لمستوى اجابات العينة على فقرات جودة الخدمة

تؤكد النتائج المعروضة في الجدول (5) الذي يؤشر اراء أفراد عينة القيادات الإدارية في وزارة السياحة والثقافة والآثار على فقرات جودة الخدمة، إذ تؤكد ان الوسط الحسابي الموزون لجميع فقرات المتغير المستقل بلغ (3.796) وهي أكبر من قيمة الوسط الفرضي (3)، والانحراف المعياري سجل (1.09) فيما شكلت شدة اجابة أفراد العينة على مجمل فقرات جودة الخدمة (75.64%)، بينما بلغت قيمة T المحتسبة على وفق اختبار (One Sample T test) (5.30) والقيمة الاحتمالية

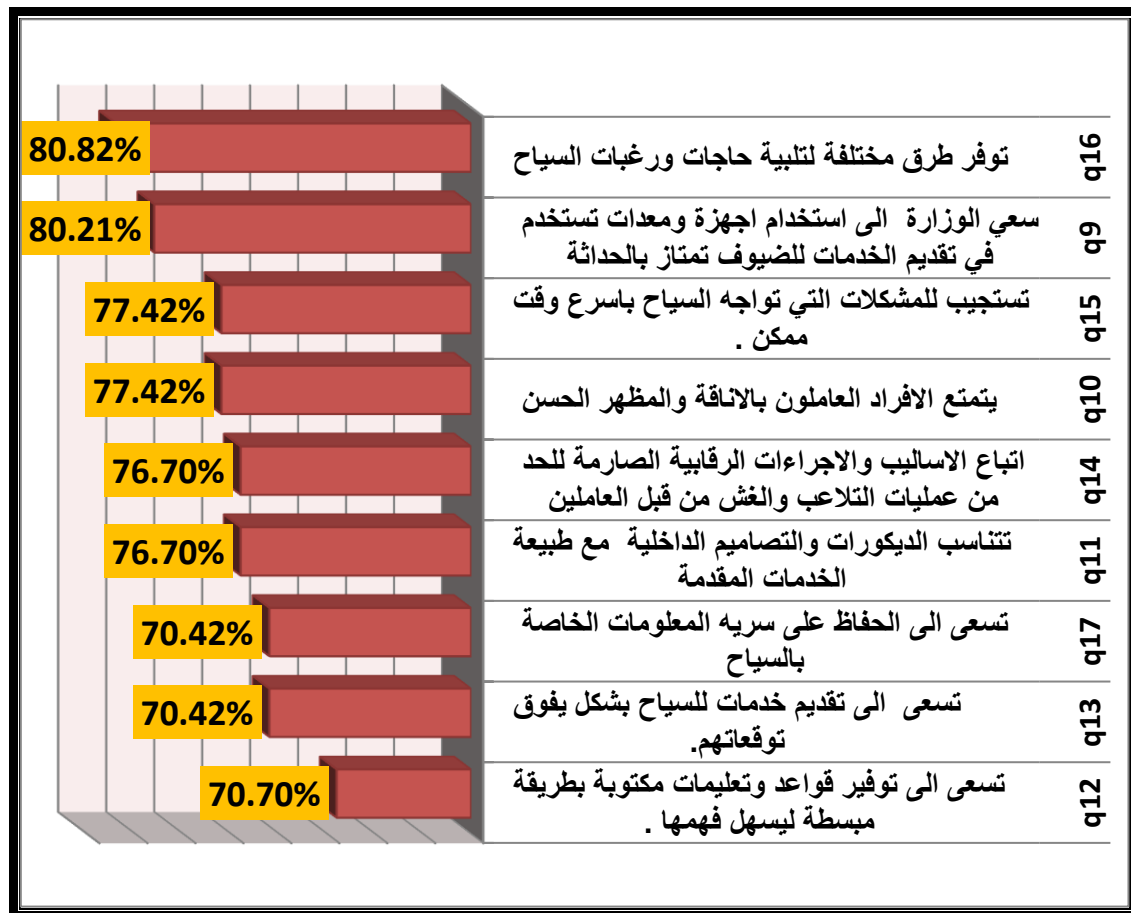
المناظرة لها سجلت (0.00) وهي أقل من (0.05) بما يؤشر ان القيادات الإدارية في وزارة السياحة والثقافة والاثار مهتمين بجودة الخدمة. كما يحقق الجدول (5) والشكل (2) أن مستويات أهمية الفقرات ضمن جودة الخدمة قد توزعت بين أعلى مستوى اجابه حققته الفقرة السادسة عشر من بين جميع فقرات المنغير التابع بشدة اجابة شكلت (80.82%) بما يؤكد اتفاق أكثر من ثلاثة أرباع افراد العينة على ان الادارة العليا توفر طرق مختلفة لتلبية حاجات ورغبات السياح.

فيما يوثق الجدول (5) والشكل (2) أن الفقرة الثانية عشرة قد حققت ادنى مستوى استجابة بين جميع فقرات جودة الخدمة، بشدة اجابه شكلت (70.70%) بما يؤكد اتفاق أكثر من ثلثي افراد عينة القيادات الإدارية في وزارة السياحة والثقافة والاثار تسعى الى توفير قواعد وتعليمات مكتوبة بطريقة مبسطة ليسهل فهمها.

الجدول (5) مستوى اجابات عينة القيادات الإدارية في وزارة السياحة والثقافة والاثار على فقرات جودة الخدمة

المصدر: اعداد الباحثة على وفق نتائج التحليل الاحصائي ومعطيات برنامج SPSS V29

One-Sample Test Value = 3			شدة الاجابة %	انحراف معياري	الوسط الحسابي الموزون	الفقرات	الرمز
نتيجة الاختبار	القيمة الاحتمالية	قيمة T المحسبة					
دال احصائياً	0	6.350	80.21%	1.070	3.97	استخدام اجهزة ومعدات تستخدم في تقديم خدمات تمتاز بالحدثة.	q9
دال احصائياً	0	5.268	77.42%	1.100	3.80	يتمتع الافراد العاملون في بالاناقة والمظهر الحسن	q10
دال احصائياً	0	4.300	76.70%	1.300	3.79	تناسب الديكورات والتصاميم الداخلية مع طبيعة الخدمات المقدمة.	q11
دال احصائياً	0	3.760	70.70%	1.09	3.59	تسعى الى توفير قواعد وتعليمات مكتوبة بطريقة مبسطة ليسهل فهمها .	q12
دال احصائياً	0	5.10	70.42%	1.900	3.70	تسعى ادارة المنظمات السياحية الى تقديم خدمات للسياح بشكل يفوق توقعاتهم.	q13
دال احصائياً	0	4.97	76.70%	1.100	3.79	اتباع الاساليب والاجراءات الرقابية الصارمة للحد من عمليات التلاعب والنقض من قبل العاملين	q14
دال احصائياً	0	5.450	77.42%	1.060	3.80	تستجيب للمشكلات ا باسرع وقت ممكن .	q15
دال احصائياً	0	7.770	80.82%	0.947	4.03	توفر طرق مختلفة لتلبية حاجات ورغبات السياح	q16
دال احصائياً	0	4.760	70.42%	1.08	3.70	تسعى الى الحفاظ على سرية المعلومات الخاصة .	q17
دال احصائياً	0	5.30	75.64%	1.09	3.8022	جودة الخدمة	Y
يؤكد ان الوسط الحسابي للفقرة تتجه نحو الاتفاق مبتعدة عن الوسط الفرضي البالغة (3)							دال احصائياً



الشكل (2) توزيع فقرات جودة الخدمة على وفق شدة الاجابة %

خامساً: ارتباط الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة

الجدول (6) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى

اختبار Z			معامل الارتباط	المتغير التابع	المتغير المستقل
نتيجة الاختبار	القيمة الاحتمالية	قيمة Z المحتسبة			
قبول الفرضية	0.000	06.60	0.940	جودة الخدمة	الخيار الاستراتيجي
يوجد ارتباط واضح بين الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة					تعليق الباحثة

المصدر:
اعداد
الباحثة
على
وفق
معطيات
الاختبار

ومخرجات برنامج SPSS V29

يستخلص من الجدول (6) والشكل (3) وعلى وفق معطيات تحليل الانحدار الخطي البسيط التالي قبول الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها (يوجد ارتباط معنوي ذو دلالة احصائية بين الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة) وبنسبة ثقة (96 %) وحتى (98 %)، إذ بلغت قيمة Z المحتسبة (6.600) وهي معنوية، بينما بلغت قيمة معامل الارتباط (0.940) بما يؤشر وجود ارتباط قوي طردي بين الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة.

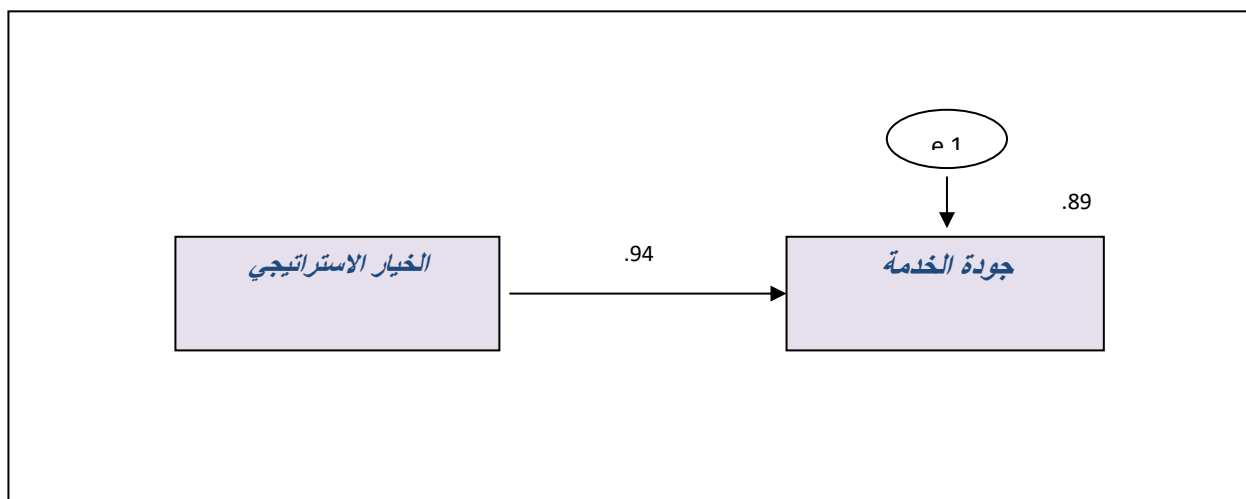
سادساً: تأثير الخيار الاستراتيجي في جودة الخدمة.

يستدل من الجدول (7) والشكل (3) وعلى وفق معطيات تحليل الانحدار الخطي المتعدد قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها (يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للخيار الاستراتيجي في جودة الخدمة) وبنسبة ثقة (96 % وحتى 98%)، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (387.20) وهي معنوية، بينما بلغت قيمة معامل التحديد (90 %) بما تؤشر نسبة تفسير الخيار الاستراتيجي للتغيرات التي تطرأ في جودة الخدمة، فيما بلغت نسبة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع (0.908) بما يؤكد وجود ارتباط طردي قوي بين الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة على وفق اراء عينة البحث.

جدول (7) نتائج اختبار فرضية تأثير الخيار الاستراتيجي في جودة الخدمة

اختبار F		معامل التحديد R ² %	المتغير التابع	المتغير المستقل
نتيجة الاختبار	القيمة الاحتمالية			
قبول الفرضية الرئيسية الثانية	0.000	387.20	جودة الخدمة	الخيار الاستراتيجي
يوجد تأثير واضح للخيار الاستراتيجي في جودة الخدمة				تعليق الباحثة

المصدر: اعداد الباحثة على وفق معطيات الاختبار ومخرجات برنامج SPSS V29



الشكل (3) تأثير الخيار الاستراتيجي في جودة الخدمة

الاستنتاجات

1. اشارت إجابات عينة البحث ان هناك تقارب وبمستوى معنوي جيد بان الخيار الاستراتيجي يتصف بكونه من المصطلحات المتداولة في الوزارة.
2. ان الخيار الاستراتيجي يسعى الى توسيع المهام الفنية والإدارية والتنظيمية .

3. لوحظ من خلال تشخيص أي فقرات البحث الأكثر تأثيراً في الخيار الاستراتيجي فكانت في المرتبة الأولى (ان الخيار الاستراتيجي يساعد على تطبيق المعرفة ويسعى الى احتفاظ المنظمة بالبحث والتطوير وضمان استقرار حصتها السوقية).
4. أظهرت نتائج البحث ان هناك تأثير واضح وكبير لابعاد الخيار الاستراتيجي في جودة الخدمة.
5. يوجد ارتباط قوي وطردى بين ابعاد الخيار الاستراتيجي وجودة الخدمة.
6. تسعى القيادات الإدارية في وزارة السياحة والثقافة والاثار الى توفير قواعد وتعليمات مكتوبة بطريقة مبسطة ليسهل فهمها.

التوصيات

1. يوصى بتعميق فهم الموظفين بمصطلح الخيار الاستراتيجي ، وذلك من خلال التركيز على زيادة عدد الورش والدورات التدريبية التي من شأنها ان تزيد وعي الموظف بهذا المفهوم .
2. ينبغي على القيادات العليا في الوزارة ان تولي اهتماما كبيرا في زيادة المخصصات المالية والموارد البشرية وذلك بهدف دعم أنشطة البحث والتطوير ، مع ضرورة إيجاد حلول إبداعية تؤدي الى تحسين جودة الخدمات المقدمة .
3. يتوجب اجراء دراسات تحليلية وبشكل مستمر وذلك بهدف تقييم الوظائف الغير مهمة وتقليلها او إعادة تنظيمها لزيادة الكفاءة التشغيلية وتحسين القدرة على المنافسة والذي يكون له تأثير إيجابي في جودة الخدمة.
4. العمل على تحسين هيكلية عمل تربط بين عمليات الخيار الاستراتيجي ومقاييس الجودة مع ضرورة اجراء تقييم دوري يكفل استمرارية الارتباط بينهما.
5. دراسة تأثير الخيارات الاستراتيجية في جودة الخدمة وذلك من خلال توظيف أدوات تحليل البيانات ، مع ضرورة توجيه الاهتمام بجمع الملاحظات التي تخص المستهلكين وتحليلها لتحديد الأنشطة التي تحتاج الى تحسين .
6. يتوجب تكريم الموظفين الذين يقدمون أفكارا مبتكرة وغير مطروحة والتي تساعد بدورها في تحسين جودة الخدمة وبما يتلائم مع الخيارات الاستراتيجية وذلك اما عن طريق مكافأة مالية او معنوية.

المصادر

- 1- الجبوري، حسين مراد صلال، (2021)، الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية وتأثيرها في جودة الخدمة التعليمية، دراسة تحليلية في الجامعات والكليات الأهلية في محافظة كربلاء، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء كلية الادارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
- 2- خنير، محمد ومرام، أسماء، (2017)، العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (3)، العدد 4 .
3. إدريس، ثابت. (2006). كفاءة وجودة الخدمات الوجيهة، مفاهيم أساسية وطرق القياس والتقييم. الإسكندرية، الدار الجامعية، ص 30، مصر.
4. جواد، باس حسين، (2010)، "اثر تكنولوجيا المعلومات في تحديد الخيار الاستراتيجي"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، العدد الثاني، جامعة بابل، العراق.
5. حمود، خضير. (2002). إدارة الجودة وخدمة العملاء. دار المسيرة للنشر والتوزيع. والطباعة، الطبعة الأولى
6. الدوري، زكريا مطلق، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة، جامعة بغداد، 2003.
7. الزامل، ناصر هدايا حمود، (2022)، استراتيجيات التعلم التنظيمي وتأثيرها في تحسين جودة الخدمة الوظيفية، بحث تحليلي في جامعة ذي قار، رسالة ماجستير، جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد، قسم الإدارة العامة.
8. الطائي، يوسف حليم وآخرون، (2009) نظم ادارة الجودة في المنظمات الانتاجية والخدمية، ط 1، دار اليازوردي العلمية للنشر، الأردن
9. عمري، سام، (2021)، أثر محددات جودة الخدمة على رضا الزبون، دراسة حالة متعامل الهاتف النقال موبيلس وكالة تبسك، جامعة العرب التبسي، مجلة دراسات ف-الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد (4)، العدد (1)، الجزائر.

10. لقمان , بثينة , (2012) تأثير معايير جودة الخدمات في رضا الزبائن , دراسة ميدانية في الشركة العامة لاتصالات و بريد نينوى, مجلة تنمية ال ارفدين , العدد 109 , مجلد 34 .
11. محمود جاسم الصميدعي – إستراتيجية التسويق " مدخل كمي و تحليلي " – الطبعة الثانية ، دار حامد للنشر ، الأردن ، 2000.
12. محيي الدين القطب ، الخيار الاستراتيجي و أثره في تحقيق الميزة التنافسية ، دار حامد للنشر و التوزيع ، الطبعة الأولى ، عمان ، 2012.
13. هادي، سارة أحمد، (2012)، التدريب وتأثيره في تحسين جودة الخدمة، بحث استطلاعي لأراء عينة من العامل ن ف وزارة الثقافة /دار الثقافة والنشر الكردية، رسالة دبلوم عال ، جامعة كربلاء كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.

14. Hill, W. L. C., & Jones, G. R. (2001). *Strategic management theory* (5th ed.). Houghton Mifflin. (Note: 15th ed. appears inconsistent with publication timeline; 5th ed. aligns with 2001 date.)
15. Johnson, G., & Scholes, K. (1997). *Exploring corporate strategy: Text and cases* (4th ed.). Prentice Hall.
16. Loureiro, B. (2008). The importance of quality, satisfaction, trust, and image in relation to rural tourist loyalty. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 25(2), 117–130. https://doi.org/10.1300/J073v25n02_01
17. MacMillan, H., & Tampoe, M. (2000). *Strategic management: Process, content, and implementation*. Oxford University Press.
18. Struckell, E., Ojha, D., Patel, P. C., & Dhir, A. (2022). Strategic choice in times of stagnant growth and uncertainty: An institutional theory and organizational change perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 182, Article 121839. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2022.121839>
19. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2004). *Strategic management and business policy* (9th ed.). Prentice Hall.