

## دور الموارد البشرية في تطوير شركات السياحة والسفر بالتطبيق على محافظة كربلاء

إعداد

أ.د/ صفاء الدين<sup>١</sup> / أ.د/ عزة محمد سيد مسعود<sup>٢</sup> / أ.م.د/ رانيا محمد بهاء الدين<sup>٣</sup> / أ.م.د/ عبد الجبار الموسوي<sup>٤</sup>

### المخلص

ترتبط أنشطة المنظمات السياحية، بصورة مباشرة، بمجال عمل إدارة الموارد البشرية، التي أصبح وجودها من الضرورات الملحة لعمل المنظمات السياحية على اختلاف أنواعها، في ظل مفاهيم استثمار رأس المال البشري وتنمية الموارد البشرية المستدامة. وقد هدفت الدراسة إلى تقييم دور الموارد البشرية في تطوير شركات السياحة والسفر بكربلاء، حيث بلغ عدد الشركات السياحية ٧٨ شركة، ولتحقيق اهداف البحث تم إجراء دراسة ميدانية على عدد من الشركات السياحية، من خلالها توزيع استمارات استقصاء على عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة والسفر بكربلاء بلغ

<sup>١</sup> باحث بدرجة الدكتوراه كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

<sup>٢</sup> الأستاذ بقسم الدراسات السياحية المعهد العالي للدراسات النوعية

<sup>٣</sup> الأستاذ المساعد بقسم الدراسات السياحية كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

<sup>٤</sup> الاستاذ بقسم الاقتصاد كلية الادارة والاقتصاد - جامعة كربلاء

حجمها ٣٠٠ مفردة، وذلك لقياس دور الموارد البشرية في تطوير شركات السياحة والسفر باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي والاستدلالي، وقد توصلت الدراسة إلى أن الخبرات والثقافة والمهارات الخاصة بالموارد البشرية تسهم بشكل كبير في زيادة الطلب السياحي، وزيادة الإيرادات والأرباح، واستخدام التكنولوجيا الحديثة، وتحسين جودة الخدمة، والتسويق السياحي في تطوير شركات السياحة والسفر في كربلاء، وأوصت الدراسة بالتركيز على معايير اختيار وتعيين الموارد البشرية وتوفير التدريب النظري والعملي، وتقديم نظم الحوافز، ووضع قواعد لتقييم أداء الموارد البشرية طبقاً لمستوى رضا العملاء.

**الكلمات الدالة:** الإدارة - الموارد البشرية - شركات السياحة - كربلاء.

## THE ROLE OF HUMAN RESOURCES IN DEVELOPING TOURISM AND TRAVEL COMPANIES, APPLYING TO KARBALA GOVERNORATE

### Abstract

The activities of tourism organizations are directly related to the field of human resources management, whose presence has become an

urgent necessity in tourism organizations of all kinds, in light of the concepts of human capital investment and development of sustainable human resource. The study aimed to evaluate the role of human resources in developing tourism and travel companies applying on Karbala Governorate. The tourism companies in Karbala reached 78 companies. The method of random sampling of workers in tourism and travel companies was used, with a volume of 300 individuals. This study concluded that experiences, culture and tourist skills of human resources contribute in increasing tourism demand, increasing revenues and profits, using modern technology, improving service quality, and tourism marketing in developing tourism and travel companies in Karbala. The study recommended focusing on criteria for selecting and assigning human resources, providing theoretical and practical training. In addition to provide incentive systems and develop rules for evaluating the performance of human resources according to the level of customer satisfaction.

#### المقدمة:

حققت الحضارة البشرية في الوقت الحاضر تقدماً مذهلاً، تجاوزت به كل الحضارات الماضية، ويقف المورد البشري المتمثل في

الإنسان المعاصر وراء كل هذه الإنجازات، حيث إن كل ما حققته البشرية من إنجازات هي نتاج لقدرات الموارد البشرية، سواء كانت فنية، أم تقنية، أم عقلية أم فكرية(١). وهو ما ركز الانتباه على مصطلح الموارد البشرية الذي بدأ تداوله في مجال الإدارة منذ عام ١٩٥٠م، حيث تبنت نظم الإدارة بعض الفلسفات لعلماء السلوك الاجتماعي أمثال ماكيلان، وماكروجر ومورتون، والذين ركزوا مجهوداتهم نحو جانب الأفراد بالمنظمات من ناحية تحليل وتقييمها وتوصيفها الوظائف، والعلاقة بين الأفراد والإنتاج وغيرها. وأصبحت جميع هذه الاجتهادات نواة حقيقية للاهتمام بالموارد البشرية للارتقاء بالعمل(٢). وتتميز صناعة السياحة بأنها تجمع ما بين كونها قطاعا إنتاجيا، وأنها صناعة الخدمات الأولى في العالم، حيث يعد العنصر البشري هو المحور الأساسي الذي يدور حوله النشاط

(١) كجوك، أبو العباس فضل المولى (٢٠١٣) "إدارة المواد البشرية"، ط٢، دار الخرطوم للطباعة والنشر، الخرطوم، ص١٣.  
(٢) الكلالدة، طاهر محمود (٢٠٠٨) "تنمية وإدارة الموارد البشرية"، دار علم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ص٢٣.

السياحي، سواء من جانب السائح، أو من جانب أداء وتقديمها الخدمة السياحية متعددة الأشكال من جانب آخر(١).

## فرضية الدراسة

**الفرضية الرئيسية:** "لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور الموارد البشرية في تطوير شركات السياحة والسفر في محافظة كربلاء" وتنبثق من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:

- ١ - لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور الموارد البشرية في تطوير الطلب السياحي بشركات السياحة والسفر في محافظة كربلاء
- ٢ - لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور الموارد البشرية في تطوير الإيرادات والأرباح بشركات السياحة والسفر في محافظة كربلاء
- ٣ - لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور الموارد البشرية في تطوير الأنظمة التكنولوجية بشركات السياحة والسفر في محافظة كربلاء
- ٤ - لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور الموارد البشرية في تطوير العلاقة مع العملاء بشركات السياحة والسفر في محافظة كربلاء

---

(١) رمضان، ياسمين عبد المعطى (٢٠١٣) "التسويق الداخلي ودوره في خلق ميزة تنافسية للشركات السياحية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، ص ٣٥١.

٥ - لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور الموارد البشرية في تطوير التسويق السياحي بشركات السياحة والسفر في محافظة كربلاء

## منهجية البحث

### مفهوم إدارة الموارد البشرية:

تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها "أنظمة متكاملة ومترابطة تحتوي على مجموعة من العمليات والأنشطة المتصلة والمتداخلة في ما بينها" (١)، وهي "مجموعة من السياسات المتناسقة التي توجه العمليات والممارسات الإدارية في قضايا الموارد البشرية (٢) بما يتناسق مع أهداف المنظمة من جانب، ويتماشى مع المفاهيم الجديدة لإدارة الموارد البشرية (٣)، كما تعرف إدارة الموارد البشرية على أنها "مجموعة من النشاطات التي تتبعها الإدارة المسؤولة عن إدارة العنصر البشري في المنظمة، التي تهدف إلى الحصول على أفضل الكفاءات البشرية، من خلال القيام بنشاطات التخطيط

(١) أبو سن، أحمد إبراهيم (٢٠١٤) "إدارة الموارد البشرية"، ط٥، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة الخرطوم، ص ٨١.

(٢) مطرف، سليمان عمر (٢٠١٢) "التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بين النظرية والتطبيق"، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، ص٥.

(٣) عامر، سامح عبد المطلب (٢٠١١): "استراتيجية إدارة الموارد البشرية"، دار الفكر، عمان، ٢٠١١م، ص٥.

والاستقطاب والاختيار والتعيين، بالإضافة إلى استخدام أساليب التدريب والتطوير وتقييم الأداء ونظم الحوافز والتعويضات لزيادة ولائهم لها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية (١). وهي "الوحدة التنظيمية التي تتولى القيام بكافة الأنشطة والوظائف المتعلقة بالعنصر البشري داخل المنظمة، وقد تسمى تلك الوحدة بإدارة شؤون العاملين، أو إدارة الأفراد، أو إدارة العاملين، إلا ان المسمى الحديث لها هو إدارة الموارد البشرية" (٢).

### أهمية إدارة الموارد البشرية:

تتمثل أهمية إدارة الموارد البشرية فيما يأتي (٣):

- (١) الوحشى، عفاف حميد محمد (٢٠٢٠) "أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية في رضا العاملين فى الجامعات الحكومية دراسة حالة جامعة الامارات العربية المتحدة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الإمارات العربية المتحدة، ص ١٨
- (٢) أحمد، محمد موسى (٢٠١٤): "إدارة الافراد الموارد البشرية بين النظرية والتطبيق"، مكتبة الوفاء القانونية، الإسكندرية، ص ١٧
- (٣) ثلثوت، أماني (٢٠٠٩) "تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري في وكالة الغوث بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، ص ص ١١٤ - ١١٦.

- أ - الثورة التكنولوجية في الآلات والمكائن والمعدات، والتي أدت إلى استنباط أساليب وطرائق جديدة في العمل، تتطلب تخصصات علمية، ومهارات فنية وإدارية مختلفة.
- ب - التطور الهائل في تركيب القوى العاملة، مما جعل إدارة الموارد البشرية وتنميتها أمراً حتمياً لمواكبة التغييرات الحاصلة في هيكل القوى العاملة على المستوى الدولي والقومي، وعلى مستوى المنشأة.
- ج - التغيير والاختلاف في دوافع الأفراد واتجاهاتهم، وانعكاساته على تطور السلوك الإنتاجي، ومدة الخدمة الوظيفية للفرد.
- د - اشتداد حدة المنافسة بين المنتجين القائمين والجدد الذين يبحثون عن فرص الدخول في مجال الإنتاج، نتيجة اتساع الأسواق، وتنامي الطلب، مما زاد من أهمية الموارد البشرية.
- أهداف إدارة الموارد البشرية:**

تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق أهداف المؤسسة من خلال مساهمتها في العناصر الآتية (١):

- أ - توجيه النصح إلى الإدارة بشأن السياسات الخاصة بالموارد البشرية اللازمة لضمان امتلاك المؤسسة للقوى العاملة المدربة على أعلى مستوى من الكفاءة والتميز.

(١) محمد، على الحاج على (٢٠١٥) "رأس المال الفكري وأثره على تحقيق الجودة الشاملة والتميز المؤسسي"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم، ص ١١٢-١١٣.



- ب - الحفاظ على استمرارية استخدام كل الإجراءات والسياسات الضرورية الخاصة بالموارد البشرية حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها.
- ج - المساعدة في تطوير الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وبصفة خاصة بالنظر إلى ما يتعلق بالموارد البشرية.
- د - التعامل مع الأزمات والمواقف الصعبة الخاصة، وذلك لضمان ألا تقف مثل هذه العقبات في طريق تحقيق المؤسسة لأهدافها.
- هـ - توفير قنوات الاتصال بين الموارد البشرية وإدارة المؤسسة.
- و - إشراف على التقييم والمعايير المؤسسية في إدارة الموارد البشرية
- الموارد البشرية في الشركات السياحية بكربلاء:**

تقع مدينة كربلاء على بعد (١٠٤ كم)، جنوب العاصمة بغداد، وتعد من المدن العراقية القديمة التي يعود تاريخها إلى العهد البابلي، وقد نشأت مدينة كربلاء الحديثة في القرن العاشر للهجرة، وما جعلها تحظى بأهمية سياحية كبيرة وهو استشهاد الإمام الحسين (ع) على أرضها (١)، وتتضمن المدينة مرقد مقدسة ومقامات ومواقع أثرية، وترفيهية وعلاجية تستقطب السائحين المحليين والأجانب، وبهذه البنية السياحية التي تغطي عليها الصبغة الدينية

(١) القطب، حمود حيدر حمود (٢٠٢٠) إسهام الإرشاد السياحي في تطوير الطلب السياحي كربلاء والنجف حالة دراسية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة، ص ٩٥.

وما تمثله من أدبيات المسلمين من مفاهيم أخلاقية وإنسانية وارتباطها الوثيق بطقوس وممارسات دينية، مما انعكس إيجاباً على واقع السياحة في مدينة كربلاء المقدسة(١)

وقد تأسست أول شركة سياحية في مدينة كربلاء المقدسة في عام ١٩٦٣م. إذ أسست شركة سفير آل طعمة بعد أن كان موقعها قبلاً في محافظة بغداد، حيث انتقلت إلى كربلاء المقدسة، نظراً لعدم وجود شركات للسياحة والسفر في محافظة كربلاء، وفي عام ١٩٧٩م افتتحت الشركة فرعاً لها باسم شركة سيد مهدي طعمة، وكانت الشركة تملك وكالة حصرية من الخطوط الجوية العراقية، وفي عام سنة ١٩٨٥م تأسست شركة العامري للسياحة والسفر، وتوالى إنشاء شركات السياحة ووكالات السفر بعد عام ٢٠٠٣م حتى بلغ عددها في عام ٢٠١٧م ٧٨ شركة سياحية(٢).

(١)الصخني، محسن عبد الحسين مهدي (٢٠٢٠) "الحوكمة ودورها في تحسين الأداء الفندقية، دراسة تطبيقية على محافظتي كربلاء والنجف، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة، ص ٤٤.

(٢)الصخني، محسن عبد الحسين مهدي (٢٠١٨) "إسهام وكالات السياحة والسفر في تنمية القطاع الفندقية في محافظة كربلاء حالة دراسية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياحية، الجامعة الإسلامية، بيروت، ص ٧٦.

وتعد الموارد البشرية المؤهلة والمدرّبة من الأسس المهمة في تطوير أي شركة سياحية. إذ إن العنصر البشري هو هدف العمل السياحي وغايته، وتزداد أهميته في القطاع السياحي الذي يعتمد بشكل رئيس على الموارد البشرية في تعامله مع السائحين (١)، وتتمثل أهم الأعمال التي تقدمها الموارد البشرية السياحية للسائح عن طريق وكالات السياحة والسفر في كربلاء فيما يأتي (٢):

أ - إرسال البرامج السياحية إلى الوكلاء السياحيين في خارج البلد لبيعها للسائحين بما يساعد على اجتذاب السائحين إلى مدينة كربلاء، وتعزيز الفرص المتاحة للقطاع السياحي.

ب - التنسيق مع شركات ووكالات السياحة والسفر في خارج البلد لتحديد أسعار البرامج السياحية والخدمات التي تقدم للسائح.

ج - توجيه مسئول الحجز ومندوبي الاستقبال والتوديع للقيام بواجباتهم بصورة حسنة.

---

(١) أحمد، ماهر (٢٠٠١) إدارة الموارد البشرية، ط٥، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص ٣٤.

(٢) الموسوي، صفاء عبد الجبار، والصخني ومحسن عبد الحسين (٢٠٢٠) " وكالات السياحة والسفر ودورها في تطوير القطاع السياحي والفندقي"، مكتبة جزيرة الورد، القاهرة، ص ص ٩٦-٩٧.

- د - الاتصال بوسائل النقل والفنادق وأماكن الزيارات لتنفيذ الخدمات للسائح.
- هـ - عمل جميع إجراءات الحجز للأفواج السياحية والسائحين القادمين إلى المدينة.
- و - توفير المعلومات عن وكيل السياحة والسفر من خلال بحوث التسويق السياحي وتزويد الأنشطة السياحية بها.
- ز - الترويج للعديد من الفنادق التي تعتمد على الشركات السياحية كوسطاء
- ح - التفاوض مع عديد من المشترين للخدمات السياحية فيما يتعلق بعدة محاور كطبيعة الخدمة والسعر وأماكن الإقامة وتنظيم رحلات الأفراد والمجموعات السياحية.
- ط - المواءمة وتتضمن توفير خدمة الإيواء وخدمات الطعام والشراب وخدمات النقل السياحي المتخصص وزيارة المواقع السياحية وتحديد المدة الزمنية للبرنامج السياحي بما يتناسب مع متطلبات السائحين.

### منهجية الدراسة الميدانية:

لتحقيق أهداف الدراسة تم اتباع أساليب الإحصاء الوصفي والإستدلالي في جمع وتحليل البيانات. وقد تم تصميم قائمة استقصاء تضم العناصر المرتبطة بالعنصر البشري في الشركات السياحية موضع الدراسة، بهدف معرفة دور الموارد البشرية في تطوير

شركات السياحة والسفر بكريلاء باستخدام مقياس ليكرت (١=غير موافق بشدة، إلى ٥=موافق بشدة). وتشير البيانات الرسمية إلى أن عدد شركات السياحة العاملة بكريلاء ٧٨ شركة، وقد تم استخدام أسلوب العينة العشوائية من العاملين في شركات السياحة والسفر باستخدام قانون Moser والذي ينص على:  $n = \frac{N}{2}$  (ع س د) حيث أن:  $n =$  حجم العينة المراد قياسها،  $N =$  الانحراف المعياري.

$n =$  درجة الدلالة للوسط الحسابي لمجتمع الدراسة بافتراض أن الانحراف المعياري لمجتمع الدراسة = ١٨، ودرجة الدلالة = ٢. ومستوى الثقة = ٩٥ (١.٩٦).  
إذن  $n =$  مستوى الدلالة / مستوى الثقة =  $2 / 1.96 = 1.02$

$$n = \frac{2(18)}{2(1)} = 1 / 324 = 324$$

ولتقريب العدد تم تحديد حجم عينة الدراسة ٣٢٥ فردا، وبعد استبعاد ٢٥ استمارة لعدم اكتمال البيانات، فقد اشتملت الدراسة على ٣٠٠ مفردة صالحة للتحليل.  
وتم صياغة فرضية الدراسة كالتالي: "لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور الموارد البشرية في تطوير شركات السياحة والسفر في محافظة كربلاء".

**التحليل الاحصائي لاستجابات عينة الدراسة**

أ - الاحصاء الوصفي للبيانات الشخصية:

جدول (١) التوزيع الديموغرافي لعينة الدراسة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	النوع
٠.٤٥	١.٣	٧٠.٠	٢١٠	ذكر
		٣٠.٠	٩٠	أنثى
		%١٠٠	٣٠٠	المجموع
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	العمر
٠.٩٠	٢.٢٩	٢٠.٣	٦١	أقل من ٣٠ سنة
		٣٩.٣	١١٨	من ٣٠-٤٠ سنة
		٣٠.٧	٩٢	من ٤٠-٥٠ سنة
		٩.٧	٢٩	أكبر من ٥٠ سنة
		%١٠٠	٣٠٠	المجموع
الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
٠.٨٩	٢.٣٢	١٨.٣	٥٥	أقل من ٥ سنوات
		٤١.٣	١٢٤	من ٥ لأقل من ١٠ سنوات
		٣٠.٠	٩٠	من ١٠ لأقل من ١٥ سنة

		١٠.٣	٣١	١٥ سنة فأكثر
		%١٠٠	٣٠٠	المجموع

• النوع:

توضح نتائج الجدول (١) زيادة نسبة الذكور المشاركين في الاستبيان عن نسبة الإناث، حيث بلغ عدد الذكور ٢١٠ فرداً، بنسبة ٧٠٪، بينما بلغ عدد الإناث ٩٠ فرداً، بنسبة ٣٠٪، ويشير الانحراف المعياري الى تجانس استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي الذي بلغ ١.٣٠، ويرجع تفوق نسبة الذكور إلى طبيعة العمل السياحي الذي يحتاج إلى مجهود كبير، وقدرة على العمل لساعات طويلة وتفرغ تام، كما تبين أن معظم العاملين في الفئة العمرية من ٣٠ - ٤٠ سنة بنسبة ٣٩.٣٪، وجاء في المرتبة الثانية الفئة العمرية من ٤٠ - ٥٠ سنة بنسبة ٣٠.٧٪، ويشير الانحراف المعياري إلى تركيز استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي ٢.٢٩، حيث ان فئات عمر العاملين تتركز في الفئة العمرية الوسطى وهي فئة الشباب التي تقبل على العمل السياحي نظراً للعائد الاقتصادي المرتفع به مقارنة ببعض الأعمال الأخرى. كما تبين من حيث سنوات الخبرة أنه جاء في المرتبة الأولى الخبرة من ٥ لأقل من ١٠ سنة بنسبة ٤١.٣٪، وجاء في المرتبة الثانية الخبرة من ١٠ لأقل من ١٥ سنوات بنسبة ٣٠٪، ويشير الانحراف المعياري إلى تركيز استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي ٢.٣٢. في الفئة الوسطى من ٥ لأقل من ١٠

سنوات حيث تطلب الموارد البشرية السياحية كفاءة عالية، تتوفر في ظل وجود مختصين على درجة عالية من الخبرة العلمية والعملية (١).

**ب - تقييم دور الموارد البشرية في تطوير شركات السياحة في كربلاء:**

**المحور الاول: دور الموارد البشرية السياحية في تطوير الطلب السياحي:**

دور المهارات السياحية للموارد البشرية السياحية في زيادة الطلب السياحي على خدمات شركات السياحة والسفر

جدول (٢) توزيع عينة الدراسة حول دور المهارات السياحية

للموارد البشرية السياحية في زيادة الطلب السياحي على خدمات

**شركات السياحة والسفر**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	٠.٧٣	٤.١٧	٠.٣	١	غير موافق بشدة
٤			٣.٠	٩	غير موافق
٣			٨.٣	٢٥	محايد
١			٥٥.٣	١٦٦	موافق

(١) الصباغ، درة (٢٠١٠) " الموارد البشرية"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر

والتوزيع، عمان، ص ٨١



٢			٣٣.٠	٩٩	موافق بشدة
			%١٠٠	٣٠٠	المجموع

تبين من الجدول (٢) أنه جاء في المرتبة الاولى موافق بنسبة ٥٥.٣٪، بينما جاء في المرتبة الأخيرة غير موافق بشدة بنسبة ٠.٣٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي ٤.١٧، حيث أن قدرة الشركات السياحية على الاستمرار في المنافسة الدولية، يعتمد بصفة أساسية على العنصر البشري ومدى كفاءته ومهاراته المتنوعة. وهو ما يؤكد الدور الحيوي للموارد البشرية في الشركات السياحية الحديثة (١). دور الخبرات التي تمتلكها الموارد البشرية السياحية في زيادة الطلب السياحي على خدمات شركات السياحة والسفر

جدول (٣) توزيع عينة الدراسة حول دور الخبرات التي تمتلكها الموارد البشرية السياحية في زيادة الطلب السياحي على خدمات شركات السياحة والسفر

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
---------	-------------------	-----------------	----------------	---------	-----------

<sup>1</sup> Negm, A. et.al. (2017) "Investigating The Relationship Between Empowering Leader Behaviors And Employee Voice In SMES Travel A Case Of Travel Agents In Egypt" Egyptian Journal of commercial studies, 41 (1) p.223

دور الموارد البشرية في تطوير شركات السياحة والسفر  
بالتطبيق على محافظة كبرياء

٥	٠.٨٢	٤.١٦	١.٠	٣	غير موافق بشدة
٤			٣.٣	١٠	غير موافق
٣			١١.٠	٣٣	محايد
١			٤٨.٠	١٤٤	موافق
٢			٣٦.٧	١١٠	موافق بشدة
			%١٠٠	٣٠٠	المجموع

تبين من الجدول (٣) أنه جاء في المرتبة الاولى موافق بنسبة ٤٨٪، بينما جاء في الاخيرة غير موافق بشدة بنسبة ١.٠٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي ٤.١٦، فعملية تطور الموارد البشرية تتم وفقا لعوامل مختلفة من الخبرات المكتسبة بالعمل السياحي من سنوات العمل السابقة الذي يحدد مستوى جودة الأداء، ومدى توافر المهارات الخاصة المتعددة والتي تتناسب مع مهام العمل بما يحقق زيادة الطلب السياحي (١)

دور الثقافة السياحية للموارد البشرية في زيادة الطلب السياحي على خدمات شركات السياحة والسفر

(١) أسعد، عبد الله محمد (٢٠١٦) "تدريب المدربين طريقك لاحتراق التدريب منهج تطبيقي"، القاهرة، ص ٣٩

جدول (٤) توزيع عينة الدراسة حول دور الثقافة السياحية  
للموارد البشرية في زيادة الطلب السياحي على خدمات شركات  
السياحة والسفر

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	٠.٨٥	٤.٢٤	١.٧	٥	غير موافق بشدة
٤			٣.٣	١٠	غير موافق
٣			٧.٠	٢١	محايد
١			٤٥.٠	١٣٥	موافق
٢			٤٣.٠	١٢٩	موافق بشدة
			%١٠٠	٣٠٠	المجموع

تبين من الجدول (٤) أنه جاء في المرتبة الاولى موافق بنسبة ٤٥٪، بينما جاء في المرتبة الاخيرة غير موافق بشدة بنسبة ١.٧٪؛ ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي ٤.٢٤، حيث تسهم الثقافة السياحية في وضع رؤية مستقبلية وثقافية لتنمية الموارد البشرية في الشركات السياحية

وذلك عن طريق توفير القيم الإيجابية عن أهمية الموارد البشرية للشركة بما يزيد من الطلب السياحي (١)

**المحور الثاني: دور الموارد البشرية في زيادة الإيرادات والارباح في شركات السياحة والسفر**  
**دور الموارد البشرية السياحية في خفض التكاليف لشركات السياحة والسفر**

جدول (٥) توزيع عينة الدراسة حول دور الموارد البشرية

السياحية في خفض التكاليف لشركات السياحة والسفر

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	٠.٩٨	٣.٧١	٤.٠	١٢	غير موافق بشدة
٤			٦.٣	١٩	غير موافق
٢			٢٣.٣	٧٠	محايد
١			٤٦.٧	١٤٠	موافق
٣			١٩.٧	٥٩	موافق بشدة
			١٠٠%	٣٠٠	المجموع

(١) السبيسي، ماهر عبد الخالق (٢٠٠٧) "شركات السياحة ووكالات السفر الإطار العلمي والمجال التطبيقي"، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنوفية، ص ٢٢٨.

تبين من الجدول (٥) أنه جاء في المرتبة الاولى موافق بنسبة ٤٦.٧٪، بينما جاء في المرتبة الاخيرة غير موافق بشدة بنسبة ٤٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي ٣.٧١، حيث ان وجود البرامج الجيدة للموارد البشرية، تحقق مزايا اقتصادية عديدة منها تخفيض التكاليف(١).

### دور الموارد البشرية في زيادة الإيرادات والأرباح لشركات السياحة والسفر

جدول (٦) توزيع عينة الدراسة حول دور الموارد البشرية في

#### زيادة الإيرادات لشركات السياحة والسفر

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	١.٠٨	٣.٥٠	٥.٧	١٧	غير موافق بشدة
٤			١١.٠	٣٣	غير موافق
٢			٢٩.٣	٨٨	محايد
١			٣٥.٣	١٠٦	موافق
٣			١٨.٧	٥٦	موافق بشدة
					١٠٠%

(١) علي، صالح محمود (٢٠١٦) "دور نظم وسياسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي وزيادة الانتاج"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البحر الأحمر، بورتسودان، ص ص ٢٠-٢١.

تبين من الجدول (٦) أنه جاء في المرتبة الأولى موافق بنسبة ٣٥.٣٪، بينما جاء في المرتبة الأخيرة غير موافق بشدة بنسبة ٥.٧٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي ٣.٥٠، حيث أن الحفاظ على الموارد البشرية المتميزة في علاقات عمل مستقرة، وتحقيق الرضا الوظيفي لهؤلاء العاملين، ينعكس بدوره على رضا العملاء، بالتالي زيادة العائدات(١)

### دور الموارد البشرية في زيادة الأرباح لشركات السياحة والسفر

جدول (٧) توزيع عينة الدراسة حول دور الموارد البشرية في زيادة الأرباح لشركات السياحة والسفر

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	٠.٩٦	٣.٨٧	١.٧	٥	غير موافق بشدة
٤			٥.٠	١٥	غير موافق
٣			٢٨.٣	٨٥	محايد
١			٣٤.٠	١٠٢	موافق
٢			٣١.٠	٩٣	موافق بشدة

(١) عبد الله، عادة، واخرون (٢٠١٦) "أثر الرضا الوظيفي لتحقيق جودة الخدمات وتنافسية الشركات السياحية المصرية"، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، المجلد العاشر، العدد (١/٢)، ص ١٢٢

			١٠٠%	٣٠٠	المجموع
--	--	--	------	-----	---------

تبين من الجدول (٧) أنه جاء في المرتبة الأولى موافق بنسبة ٣٤٪، بينما جاء في المرتبة الأخيرة غير موافق بشدة بنسبة ١.٧٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي ٣.٨٧، فإثناء إدارة متخصصة للموارد البشرية قد يمثل تكلفة إضافية للشركة، ولكن على المدى الزمني البعيد نسبياً، يحقق تطوراً في مستوى الأداء، والفعالية التنظيمية، وجودة الخدمات، وتحقيق رضا العملاء، وهي العمليات التي تتضمن تحقيق الأرباح على مدى زمني طويل (١).

**المحور الثالث: دور الموارد البشرية في مواكبة التقدم التكنولوجي والأنظمة الإدارية الجديدة**  
**استخدام الموارد البشرية السياحية البرمجيات الحديثة لرفع مستوى أداء شركات السياحة والسفر**

جدول (٨) توزيع عينة الدراسة حول استخدام الموارد البشرية السياحية البرمجيات الحديثة لرفع مستوى أداء شركات السياحة والسفر

الترتيب	الانحراف	المتوسط	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
---------	----------	---------	----------------	---------	-----------

(١) الدباغ، عصام عبد الوهاب (٢٠١٢) "إدارة الموارد البشرية"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، ص ٤٨

	المعياري	الحسابي				
٥	٠.٩٩	٣.٦٧	٣.٧	١١	غير موافق بشدة	
٤			٧.٠	٢١	غير موافق	
٢			٢٧.٣	٨٢	محايد	
١			٤٢.٠	١٢٦	موافق	
٣			٢٠.٠	٦٠	موافق بشدة	
				١٠٠%	٣٠٠	المجموع

تبين من الجدول (٨) أنه جاء في المرتبة الأولى موافق بنسبة ٤٢٪، بينما جاء في المرتبة الاخيرة غير موافق بشدة بنسبة ٣.٧٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي ٣.٦٧، ويمكن للموارد البشرية التي تستخدم التكنولوجيا من ادارة البيئة الداخلية للشركة السياحية في مختلف الأعمال السياحية بما يزيد من حجم مبيعاتها (١).

**مساهمة تكنولوجيا الاتصال الحديثة في عملية الاتصال  
التنظيمي بين الموارد البشرية السياحية والإدارة**

<sup>1</sup> Huang, et.al., (2011) "how do travel agencies obtain a complete advantage? Through A travel blog marketing channel", journal of vacation marketing, vol. 17, pp139



جدول (٩) توزيع عينة الدراسة حول مساهمة تكنولوجيا  
الاتصال الحديثة في عملية الاتصال التنظيمي بين الموارد البشرية  
السياحية والإدارة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	٠.٩٨	٣.٦٦	٢.٧	٨	غير موافق بشدة
٤			٨.٣	٢٥	غير موافق
٢			٢٩.٣	٨٨	محايد
١			٣٩.٠	١١٧	موافق
٣			٢٠.٧	٦٢	موافق بشدة
			%١٠٠	٣٠٠	المجموع

تبين من الجدول (٩) أنه جاء في المرتبة الأولى موافق بنسبة ٣٩٪، بينما جاء في المرتبة الأخيرة غير موافق بشدة بنسبة ٢.٧٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي ٣.٦٦، حيث تتميز ادارة الموارد البشرية بقدرتها على الاتصال المباشر بجميع عناصر العملية السياحية، وقيامها بدور حلقة الوصل بينهم(١).

(١) Kovačević, et.al. (2012) "Job Satisfaction Among The Employees In Novi Sad's Tourist Agencies". Journal of Economics of Agriculture, Vol. 59 (2), p152

## مساهمة الموارد البشرية السياحية في عملية الاتصال بالمؤسسات الخارجية الأخرى

جدول (١٠) توزيع عينة الدراسة حول مساهمة الموارد

البشرية السياحية في عملية الاتصال بالمؤسسات الخارجية الأخرى

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	٠.٨٣	٤.١٨	٠.٧	٢	غير موافق بشدة
٤			٤.٠	١٢	غير موافق
٣			١١.٧	٣٥	محايد
١			٤٣.٧	١٣١	موافق
٢			٤٠.٠	١٢٠	موافق بشدة
					%١٠٠

تبين من الجدول (١٠) أنه جاء في المرتبة الأولى موافق

بنسبة ٤٣.٧٪، بينما جاء في المرتبة الأخيرة غير موافق بشدة بنسبة

٠.٧٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة

حول المتوسط الحسابي ٤.١٨، ويرجع ذلك الى ان عمليات الاتصال

تعد من أهم الاعمال التي تقدمها الموارد البشرية السياحية من

خلال القيام بالاتصال مع العملاء وموردي الخدمات السياحية  
لكونها الأقرب إلى هذه الأسواق (١)

**المحور الرابع: مسئوليات الموارد البشرية في تطوير علاقة  
الشركات مع العملاء:**

**دور الموارد البشرية السياحية في تطوير شركات السياحة  
والسفر عن طريق تلبية متطلبات للعميل**

جدول (١١) توزيع عينة الدراسة حول دور الموارد البشرية

السياحية في تطوير شركات السياحة والسفر عن طريق تلبية

متطلبات للعميل

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	٠.٦٦	٤.١٣	٠.٣	١	غير موافق بشدة
٤			٢.٣	٧	غير موافق
٣			٧.٣	٢٢	محايد
١			٦٣.٣	١٩٠	موافق
٢			٢٦.٧	٨٠	موافق بشدة
				١٠٠%	٣٠٠

(١) الموسوي، صفاء عبدالجبار، والصخني، محسن عبد الحسين، مرجع سبق  
ذكره، ص ص ٩٦-٩٧.

تبين من الجدول (١١) أنه جاء في المرتبة الاولى موافق بنسبة ٦٣.٣٪، بينما جاء في المرتبة الاخيرة غير موافق بشدة بنسبة ٠.٣٪، ويشير الانحراف المعياري إلى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي ٤.١٣، إذ تمثل الموارد البشرية المستشار السياحي الذي يقدم المساعدة للعميل في اختيار أنسب الأماكن وأفضل الأسعار التي تتفق مع رغبات العميل(١).

### دور الموارد البشرية السياحية في تطوير شركات السياحة والسفر عن طريق جودة الخدمة

جدول (١٢) توزيع عينة الدراسة حول دور الموارد البشرية السياحية في تطوير شركات السياحة والسفر عن طريق جودة الخدمة

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	٠.٨٠	٤.٢٤	١.٠	٣	غير موافق بشدة
٤			٣.٣	١٠	غير موافق
٣			٧.٣	٢٢	محايد
١			٤٦.٧	١٤٠	موافق
٢			٤١.٧	١٢٥	موافق بشدة

(١) إلياس، وفاء (٢٠٠٠) "المكاتب والشركات السياحية"، دار الهاني للنشر

والطباعة، القاهرة، ص ٧٣

			١٠٠%	٣٠٠	المجموع
--	--	--	------	-----	---------

تبين من الجدول (١٢) أنه جاء في المرتبة الأولى موافق بنسبة ٤٦.٧٪، بينما جاء في المرتبة الأخيرة غير موافق بشدة بنسبة ١.٠٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي ٤.٢٤، حيث تعمل الموارد البشرية على التعرف على مدى رضا السائح عن الرحلة السياحية بجميع عناصرها، وكذلك جودة الخدمات التي قدمت له (١)

### دور الموارد البشرية السياحية في تطوير شركات السياحة

#### والسفر بالاستماع الى اراء العملاء

جدول (١٣) توزيع عينة الدراسة حول دور الموارد البشرية

السياحية في تطوير شركات السياحة والسفر بالاستماع إلى اراء

#### العملاء

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	١.٠٢	٣.٩١	٣.٣	١٠	غير موافق بشدة
٤			٦.٣	١٩	غير موافق
٣			١٨.٣	٥٥	محايد

(١) سليم، عبد الرحمن (٢٠١٠) "شركات السياحة ووكالات السفر"، مؤسسة

الثقافة الجامعية، الإسكندرية، ص ٥١.

١			٣٩.٣	١١٨	موافق
٢			٣٢.٧	٩٨	موافق بشدة
			%١٠٠	٣٠٠	المجموع

تبين من الجدول (١٣) أنه جاء في المرتبة الأولى موافق بنسبة ٣٩.٣٪، بينما جاء في المرتبة الأخيرة غير موافق بشدة بنسبة ٣.٣٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي ٣.٩١، فالموارد البشرية السياحية تسعى إلى التفاعل الشخصي مع العملاء، وتخفيض الإجراءات والقواعد الرسمية، وتقديم الخدمات وفقا لحاجات العملاء (١)

### المحور الخامس: دور الموارد البشرية في تطوير التسويق السياحي والوسائل الدعائية

### استخدام الموارد البشرية السياحية أجهزة الدفع والحجز الالكتروني في تطوير شركات السياحة والسفر

جدول (١٤) توزيع عينة الدراسة حول استخدام الموارد البشرية السياحي أجهزة الدفع والحجز الالكتروني في تطوير

#### شركات السياحة والسفر

الترتيب	الانحراف	المتوسط	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
---------	----------	---------	----------------	---------	-----------

(١) القحطاني، محمد دليم (٢٠١٢) "الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل"، الطبعة الثانية، مكتبة العبيكان للنشر، الرياض، ص ٧١-٧٣.

	المعياري	الحسابي			
٥	١.٠٠	٣.٧٨	٣.٣	١٠	غير موافق بشدة
٤			٨.٣	٢٥	غير موافق
٣			١٨.٣	٥٥	محايد
١			٤٦.٧	١٤٠	موافق
٢			٢٣.٣	٧٠	موافق بشدة
			%١٠٠	٣٠٠	المجموع

تبين من الجدول (١٤) أنه جاء في المرتبة الأولى موافق

بنسبة ٤٦.٧٪، بينما جاء في المرتبة الاخيرة غير موافق بشدة بنسبة

٣.٣٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة

حول المتوسط الحسابي الذي بلغ ٣.٧٨.

**دور استخدام الموارد البشرية السياحية التسويق المباشر في**

**تطوير شركات السياحة والسفر**

**جدول (١٥) توزيع عينة الدراسة حول استخدام الموارد**

**البشرية السياحية التسويق المباشر في تطوير شركات السياحة**

**والسفر**

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	١.١٣	٣.٧٥	٥.٣	١٦	غير موافق بشدة
٤			١٠.٠	٣٠	غير موافق

٣			١٨.٣	٥٥	محايد
١			٣٧.٠	١١١	موافق
٢			٢٩.٣	٨٨	موافق بشدة
			%١٠٠	٣٠٠	المجموع

تبين من الجدول (١٥) أنه جاء في المرتبة الأولى موافق بنسبة ٣٧٪، بينما جاء في المرتبة الأخيرة غير موافق بشدة بنسبة ٥.٣٪، ويشير الانحراف المعياري الى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي الذي بلغ ٣.٧٥، حيث تلعب الموارد البشرية السياحية دوراً مهماً في تسويق المنتج السياحي وذلك لقربها من السائحين (١)

دور استخدام الموارد البشرية السياحية للتسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي في تطوير شركات السياحة والسفر  
جدول (١٦) توزيع عينة الدراسة حول استخدام الموارد البشرية السياحية التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي في تطوير شركات السياحة والسفر

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	التكرار	الاستجابة
٥	١.٠٩	٣.٤٩	٥.٣	١٦	غير موافق بشدة
٤			١٤.٧	٤٤	غير موافق

(١) سليم، عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص ٤٥.



٢			٢١.٧	٦٥	محايد
١			٤١.٧	١٢٥	موافق
٣			١٦.٧	٥٠	موافق بشدة
			%١٠٠	٣٠٠	المجموع

تبين من تحليل بيانات الجدول (١٦) أنه جاء في المرتبة الأولى موافق بعدد ١٢٥ فردا بنسبة ٤١.٧٪، بينما جاء في المرتبة الأخيرة غير موافق بشدة بنسبة ٥.٣٪، ويشير الانحراف المعياري إلى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي الذي بلغ ٣.٤٩، ويرجع ذلك إلى إدراك الموارد البشرية لأهمية المواقع الإلكترونية في تقديم المعلومات للسائحين عن مواعيد السفر والإجازات ومعلومات عن المواقع السياحية في الوجهة السياحية (١)

#### اختبار صحة فرضية الدراسة

الفرضية الرئيسية: "لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور الموارد البشرية في تطوير شركات السياحة والسفر في محافظة كربلاء" تم اختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد باستخدام برنامج SPSS، 24 الجدول (١٧)

(١) الموسوي، صفاء عبدالجبار، والصخني، محسن عبد الحسين، مرجع سبق ذكره، ص ص ٩٦-٩٧.

جدول (١٧) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير المتغير التابع (الموارد البشرية السياحية) على المتغيرات المستقلة (ابعاد تطوير الشركات السياحية)

الخطأ المعياري	قيمة الانحدار	عناصر النموذج	المتغيرات
٠.٤٤١	٠.٨١٨*	الموارد البشرية	المتغير التابع
٠.١٤٨	٠.٥٠٨	الطلب السياحي	المتغيرات المستقلة
٠.٠٩٥	٠.١٤٣	الايرادات والارباح	
٠.١٣٨	٠.٠١٦	الانظمة التكنولوجية	
٠.٩٧٨	٠.٣٠٤	العلاقة مع العملاء	
٠.٠٩٧	٠.٠٥٢	التسويق السياحي	
٣٤.١٤		قيمة F المحسوبة	القيم الإحصائية
٠.٠٠٠		مستوى دلالة F المحسوبة	
٠.٧١٢		معامل الارتباط (R)	
٠.٥٠٧		معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	
٠.٣٤٥		الخطأ المعياري للتقدير	

❖ ثابت الإنحدار.

كانت علاقة خط الانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع

كالآتي:

$$0.818 + 0.508x_1 + 0.143x_2 + 0.016x_3 + Y = 0.304x_4 + 0.052x_5$$

حيث أن:  $Y =$  الموارد البشرية

$X1 =$  الطلب السياحي.  $X4 =$  العلاقة مع العملاء

$X2 =$  الأيرادات والأرباح  $X5 =$  التسويق السياحي.

$X3 =$  الأنظمة التكنولوجية.

أظهرت نتائج الانحدار المتعدد العلاقة قوية بين الموارد البشرية وتطوير الشركات السياحية في نموذج الانحدار، حيث بلغ معامل الارتباط ( $R$ ) (٠.٧١٢)؛ مما يشير إلى قوة تأثير الموارد البشرية على تطوير الشركات السياحية. وبلغت قيمة القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد ( $R^2$ ) (٠.٥٠٧) لجمع عناصر تطوير الشركات السياحية؛ مما يشير إلى أن ٥٠.٧% من التغيرات الحاصلة في تطوير الشركات السياحية تفسرها إدارة الموارد البشرية، وبلغت قيمة ( $F$ ) المحسوبة في نموذج الانحدار للفرضية ٣٤.١٤ وبمستوى دلالة إحصائية ( $\text{sig} = 0.000$ )، وهي أصغر من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد (٠.٠٥)، وهذا يدل على وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية بين الموارد البشرية وتطوير الشركات السياحية.

ويتضح ان الطلب السياحي هو اكبر الابعاد تاثيرا في تطوير الشركات السياحية حيث يسهم بنسبة ٥٠%، يليه العلاقة مع العملاء بنسبة ٣٠%، يليه الايرادات والارباح بنسبة ١٤% يليه التسويق

السياحي بنسبة ٥٪ واخيرا الانظمة التكنولوجية بنسبة ١٪، وبقيّة النسبة تسهم بها عوامل اخرى.

يتضح مما سبق رفض الفرضية العدمية، وقبول الفرضية البديلة بأنه " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لدور الموارد البشرية في تطوير شركات السياحة والسفر في محافظة كربلاء " من حيث زيادة الطلب السياحي وزيادة الإيرادات والأرباح وتحسين العلاقة مع العملاء وتعزيز التسويق السياحي.

### نتائج الدراسة

١. تسهم الخبرات والثقافة والمهارات السياحية للموارد البشرية في زيادة الطلب السياحي على خدمات شركات السياحة والسفر من خلال تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء مما يسهم في زيادة ولائهم للشركة.
٢. تؤدي الموارد البشرية السياحية الى زيادة الإيرادات والأرباح في شركات السياحة والسفر وذلك عن طريق المساهمة في زيادة الطلب السياحي.
٣. يؤدي استخدام الموارد البشرية السياحية البرمجيات الحديثة وتكنولوجيا الاتصال إلى رفع مستوى أداء شركات السياحة والسفر من خلال استخدام وسائل التكنولوجيا الحديثة في التواصل مع العملاء وتقديم الخدمة لهم.

٤. تقوم الموارد البشرية السياحية بتطوير شركات السياحة والسفر عن طريق تلبية متطلبات للعميل وتحسين جودة الخدمة والاستماع الى اراء العملاء
٥. يؤدي استخدام الموارد البشرية للتسويق المباشر ومواقع التواصل الاجتماعي لتطوير التسويق السياحي والوسائل الدعائية في شركات السياحة والسفر

## التوصيات

١. التركيز على معايير اختيار وتعيين الموارد البشرية خاصة من ذوي المؤهلات السياحية
٢. توفير التدريب النظري والعملي للموارد البشرية العاملة في الشركات السياحية
٣. تشجيع العاملين على تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال نظم الحوافز المادية والمعنوية.
٤. مواكبة نظم الادارة الحديثة للموارد البشرية لتحقيق اعلى كفاءة ممكنة
٥. وضع قواعد محددة لتقييم اداء الموارد البشرية طبقا لمستوى رضا العملاء

## المراجع:

أ - المراجع العربية:

١. أبو سن، أحمد إبراهيم (٢٠١٤) "إدارة الموارد البشرية"، طه، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم
٢. أحمد، ماهر (٢٠٠١) إدارة الموارد البشرية، طه، الدار الجامعية، الإسكندرية
٣. احمد، محمد موسى (٢٠١٤): "ادارة الافراد الموارد البشرية بين النظرية والتطبيق"، مكتبة الوفاء القانونية، الاسكندرية
٤. أسعد، عبد الله محمد (٢٠١٦) "تدريب المدربين طريقك لاحتراف التدريب منهج تطبيقي"، القاهرة
٥. الدباغ، عصام عبد الوهاب (٢٠١٢) "إدارة الموارد البشرية"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان
٦. السيسي، ماهر عبد الخالق (٢٠٠٧) "شركات السياحة ووكالات السفر الإطار العلمي والمجال التطبيقي"، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنوفية
٧. الصباغ، درة (٢٠١٠) " الموارد البشرية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
٨. الصخني، محسن عبد الحسين مهدي (٢٠١٨) "إسهام وكالات السياحة والسفر في تنمية القطاع الفندقية في محافظة كربلاء حالة دراسية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم السياحية، الجامعة الاسلامية، بيروت

٩. الصخني، محسن عبد الحسين مهدي (٢٠٢٠) "الحوكمة ودورها في تحسين الأداء الفندقية، دراسة تطبيقية على محافظتي كربلاء والنجف، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة
١٠. القحطاني، محمد دليم (٢٠١٢) "الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل"، الطبعة الثانية، مكتبة العبيكان للنشر، الرياض
١١. القطب، حمود حيدر حمود (٢٠٢٠) إسهام الإرشاد السياحي في تطوير الطلب السياحي كربلاء والنجف حالة دراسية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة
١٢. الكلالدة، طاهر محمود (٢٠٠٨) "تنمية وإدارة الموارد البشرية"، دار علم الثقافة للنشر والتوزيع، عمان
١٣. الموسوي، صفاء عبد الجبار، والصخني ومحسن عبد الحسين (٢٠٢٠) "وكالات السياحة والسفر ودورها في تطوير القطاع السياحي والفندقية"، مكتبة جزيرة الورد، القاهرة
١٤. الوحشى، عفاف حميد محمد (٢٠٢٠) "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العاملين في الجامعات الحكومية دراسة حالة جامعة الإمارات العربية المتحدة"، رسالة

- ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية،  
جامعة الإمارات العربية المتحدة  
١٥. إلياس، وفاء (٢٠٠٠) "المكاتب والشركات السياحية"، دار  
الهاني للنشر والطباعة، القاهرة  
١٦. رمضان، ياسمين عبد المعطى (٢٠١٣) "التسويق الداخلي  
ودوره في خلق ميزة تنافسية للشركات السياحية"، رسالة  
دكتوراه غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة قناة  
السويس، الإسماعيلية  
١٧. سليم، عبد الرحمن (٢٠١٠) "شركات السياحة ووكالات  
السفر"، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية  
١٨. شلتوت، أماني (٢٠٠٩) "تنمية الموارد البشرية كمدخل  
استراتيجي لتعزيز الاستثمار في العنصر البشري في وكالة  
الغوث بقطاع غزة"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة  
الإسلامية، غزة  
١٩. عامر، سامح عبد المطلب (٢٠١١): "استراتيجية إدارة الموارد  
البشرية"، دار الفكر، عمان  
٢٠. عبد الله، غادة، وآخرون (٢٠١٦) "أثر الرضا الوظيفي لتحقيق  
جودة الخدمات وتنافسية الشركات السياحية المصرية"،  
مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، المجلد ١٠،  
العدد (١/٢)



٢١. على، صالح محمود (٢٠١٦) "دور نظم وسياسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الرضا الوظيفي وزيادة الانتاج"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البحر الأحمر، بورتسودان
٢٢. كجوك، أبو العباس فضل المولى (٢٠١٣) "إدارة المواد البشرية"، ط٢، دار الخرطوم للطباعة والنشر، الخرطوم
٢٣. محمد، على الحاج على (٢٠١٥) "رأس المال الفكري وأثره على تحقيق الجودة الشاملة والتميز المؤسسي"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، الخرطوم
٢٤. مطرف، سليمان عمر (٢٠١٢) "التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بين النظرية والتطبيق"، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم

ب - المراجع الأجنبية:

1. Huang, et.al., (2011) "how do travel agencies obtain a complete advantage? Through A travel blog marketing channel", journal of vacation marketing, vol. 17
2. Kovačević, et.al. (2012) "Job Satisfaction Among The Employees In Novi Sad's Tourist Agencies". Journal of Economics of Agriculture, Vol. 59 (2)
3. Negm, A. et.al. (2017) "Investigating The Relationship Between Empowering Leader Behaviors And Employee Voice In SMES

Travel A Case Of Travel Agents In Egypt”  
Egyptian Journal of commercial studies, 41  
(1 (