#

**القسم : إدارة المنظمات السياحية**

**الكلية : الادارة و الاقتصاد**

**الجامعة : صلاح الدين- اربيل**

**المادة : الإدارة الإستراتيجية السیاحیة‌**

**كراسة المادة : المرحلة الرابعة – السمستر الثاني**

**اسم التدريسي : جبرائيل احمد اسماعيل - استاذ مساعد**

**السنة الدراسية: 2023/ 2022**

**كراسة المادة**

**Course Book**

|  |  |
| --- | --- |
| **الإدارة الإستراتيجية السیاحیة‌** | **1. اسم المادة** |
| أ.م.جبرائيل احمد اسماعيل اومر  | **2. التدريسي المسؤول** |
| **ادارة المنظمات السياحية – الادارة و الاقتصاد** | **3. القسم/ الكلية** |
| **الايميل:** **gibraeel.ismael@su.edu.krd****رقم الهاتف (اختياري):07504254950** | **4. معلومات الاتصال:**  |
| **على سبيل المثال: النظري 3****العملي 0**  | **5. الوحدات الدراسیە (بالساعة) خلال الاسبوع**  |
| **(32) ساعة** | **6. عدد ساعات العمل** |
| **TOA304** | **7. رمز المادة (course code)** |
| **بكالوريوس علوم مالیة‌ ومصرفیة 2003 – 2004 بتسلسل ثاني على القسم.****تأريخ المباشرة في الكلية : 15 – 1 – 2005 كمعيد** **2005 -2012 عملت كمدقق حسابات ومدير للتدقيق المسائي لعدة سنوات** **2012 – 2013 ماجستير ادارة اعمال – إدارة الموارد البشرية -الإدارة الإستراتیجیة – إدارة المصارف / جامعة صلاح الدين – اربيل****2014 – 2015 تدريسي في جامعة صلاح الدين – اربيل – كلية الإدارة والإقتصاد – قسم إدارة المنظمات السياحية ولغاية اليوم** **2015 – الان رئيس السیطرة‌ النوعیة في قسم ادارة المنظمات السياحية****و قد شاركت في العديد من اللجان منها لجان المشتريات واللجنة الامتحانية ولجنة أمن الكلية ولجنة مراجعة مقرر مواد قسم إدارة المنظمات السياحية ولجنة ادارة‌ مطعم وكافيتريا الكلية .****وقد قمت بنشر عدة بحوث منها :-****علاقة الرأس المال الفكري بالذكاء التسويقي وتأثيره في الإستراتيجيات التنافسية " دراسة تحليلية لمديري عينة من مصارف القطاع الخاص في مدينة اربيل"****كما تم اجراء بحث اخر بعنوان :-**1. **دور الذكاء الإستراتيجي في تعزيز إستراتيجيات التسويق المصرفي " دراسة تحليلية لمديري عينة من مصارف القطاع الخاص في مدينة اربيل"**
2. **" تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الإبداع الإداري دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة اربيل"**
3. **"دور السياحة البيئية في تحقيق السياحة المستدامة - دراسة تحليلية لأراء عينة من المدراء في الهيئة العامة للسياحة ضمن مدينة أربيل حصراً"**
4. **دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية . دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في عدد من المستشفيات الأهلية في مدينة أربيل**
5. **The Impact of Tourism Service Quality in Improving Mental Imagery, A Study of Tourism Companies in Erbil**
6. **The Role of Tour Guides in Developing Tourism Sector: From Managers Perspectives of Travel and Tourism Companies Operating in Erbil**
7. **Attitudes of Bank Managers towards the Effect of Cultural Intelligence on Organizational Climate and the Process of Strategy Activation: With Special Reference to Commercial Banks in Erbil, Kurdistan Region**
8. **تحليل العلاقة بين اليقظة الاستراتيجية والبراعة الاستراتيجية وتأثيرهما في تحقيق التجديد المنظمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري مصارف القطاع الخاص في مدينة اربيل**
9. **دور الذكاء الاجتماعي في اخلاص الضيف(دراسة تحليلية لاراء عينة من المدرين في فنادق خمسة نجوم في مدينة اربيل)**
 | **٨. البروفايل الاكاديمي للتدريسي** |
| **استراتيجية، ادارة استراتيجية، محفظة الاعمال، رؤية ورسالة المنظمة، قيم المنظمة، ثقافة تنظيمية، الهيكل التنظيمي، تفكير استراتيجي، يقظة استراتيجية** | **٩. المفردات الرئيسية للمادة Keywords** |
| **١٠. نبذة عامة عن المادة** **ترتكز المادة بصفة اساسية على دراسة المهام والوظائف الجوهرية لرؤساء المنظمات من اعضاء مجلس الادارة ومديري المستويات العليا للمنظمة. وتحاول المادة هذه اى اكتساب الطلبة المهارات والواجب توافرها لدى مدراء الاستراتيجية، والتي تتمثل في مهارات التفكير الاستراتيجي وتشمل على المهارات الرئيسة التالية:*** مهارات صياغة الاستراتيجيات الكلية للمنظمة ولوحداتها الاعمال.
* مهارات رسم فلسفة المنظمة والتي تتمثل في بيان رؤية ورسالة المنظمة.
* مهارات التنفيذ الناجح للاستراتيجية.
* مهارات مراقبة ومراجعة الاستراتيجية.
 |
| **١١. أهداف المادة:**  تهدف مادة الادارة الاستراتيجية بشكل عام على تعريف الطالب باهم المفاهيم والادوات والاساليب للتحليل الاستراتيجي وكيفية صياغة وتطبيقها، ونخلص الاهداف التدريسية لهذه المادة بالتالي:* معرفة تطور الادارة الاستراتيجية واهميتها ومستويات تحليل الاستراتيجي.
* تعريف الطلبة باهم مفاهيم الادارة الاستراتيجية مثل الرؤية والرسالة والقيم والغايات والاهداف.
* التعرف على التخطيط الاستراتيجي وكيفية صياغته.
* توضيح عملية صنع القرارات الاستراتيجية والمدراء الاستراتيجيين.
* اكتساب الطالب مهارات تحليل البيئة الخارجية وتحليل البيئة الصناعية والداخلية.
* توضح مرحلة الاختيار الاستراتيجي(اختيار البديل الاستراتيجي) من خلال تطبيق ما يطلق عليه نماذج تحليل محفظة الاعمال.
* بيان الاستراتيجيات الكلية للمنظمة.
* بيان الاستراتيجيات العامة على مستوى وحدات الاعمال.
* بيان الاستراتيجيات على مستوى الوظائف.
* الهمام الطالب بالمكونات الهامة في مرحلة تنفيذ الاستراتيجي.
* التعرف على الاساليب المتخذة في مراجعة ومراقبة تنفيذ الاستراتيجي.
 |
| **١٢. التزامات الطالب:**1. استمرار حضور الطلبة دون انقطاع إلى قاعة المحاضرات.
2. المشاركة الفعالة سواء من خلال طرح الأسئلة، أو من خلال إبداء الرأي والملاحظات حول موضوع أو مواضيع الساعة الدراسية.
3. تدوين الملاحظات والتوضيحات حول موضوع المحاضرة، بشكل مستمر في دفتر المحاضرات.
4. التزام الطلاب بالحضور الاكتروني والميداني واهتمامهم للاختبارات والواجبات والتقارير المطلوبة،الى جانب تطبيقهم للقوانين و التعليمات المصدرة من وزارة التعليم العالي و البحث العلمي..
 |
| **١٣. طرق التدريس :*** العرض الالكتروني من خلال استخدام برنامج (Power point presentation, Data show, Over Head) واللوح الابيض والملازم، و كل ما هو مفيد بغية ايصال الرسالة العلمية الى الطلاب.
* التسجيل الصوتي للمحاضرة عن طريق إستخدام ( Moodle , Google Drive ) .
 |
| **١٤. نظام التقييم****نظام كورسات (سمستر) بولونا \ على الطلبة تأدية امتحان واحد خلال الكورس من(40) درجة فقط** * مجموع السعي السنوي للمادة الدراسية (40) اربعون درجة فقط
* يؤدي الطالب الامتحان النهائي للدور الاول والثاني من من (60) درجة
* تجمع درجة السعي السنوي ودرجة الامتحان النهائي في الدور الاول (الدور الثاني) للوصول الى الدرجة النهائية من اصل (100) فقط مائة درجة ، ويعد الطالب ناجحا إذا ما حصل على مجموع (50) خمسون درجة فما فوق
 |
| **١٥. نتائج تعلم الطالب:****أ- المعرفة والفهم:**1. تعريف الطلبة بالمكونات الأساسية للاستراتيجية
2. تعريف الطالب بكيفية ايجاد الحلول للمشاكل.
3. معالجة المشاكل الاستراتيجية.
4. بناء استراتيجيات مناسبة حسب الظروف البيئية للمنظمة، سواء داخلية ام خارجية.

**ب- مهارات الإدراك ومحاكاة الأفكار:**1. تفهم ومعرفة الاستراتيجية وصياغتها
2. الإلمام بالتخطيط الاستراتيجي وخطوات صياغته.
3. أن يحاكي الأفكار المتقدمة في بعض الحالات الدراسية.

 **ج- مهارات الاتصال والتواصل الأكاديمي (مع المصادر والأشخاص):**1. أن يكتب تقريراً على أحد مواضيع المتعلقة بالاستراتيجية.
2. دراسة حالة استراتيجية ومعالجتها بالتفكير الاستراتيجي.
3. أن يتدارس مع بعض المواضيع الالكترونية ذات الصلة .

**4. مهارات عملية خاصة بالتخصص والمهنة ذات العلاقة:** 1. أن يركب الأفكار ذات العلاقة بالادارة الاستراتيجية.
2. أن يطبق حالات دراسية من واقع الحال ضمن القطاع السياحي .
 |
| **١٦. قائمة المراجع والكتب****اولا: المصادر العربية**1. **الكتب:**
* عثمان ، محمود محمد امين وسلطان ، حكمت رشيد ، (2022)، مفاهيم معاصرة في الادارة الاستراتيجية ، شركة الاكاديميون للنشر والتوزيع
* عثمان ، محمود محمد امين وسلطان ، حكمت رشيد ، (2022)، الريادة منظور استراتيجي ، شركة الاكاديميون للنشر والتوزيع
* الطائي ، علي حسون والقيسي ، فاضل حمد ، (2014) ، الادارة الاستراتيجية – نظريات – مداخل – امثلة وقضايا معاصرة ، دار صفاء للنشر والتوزيع – عمان
* الدوري، زكريا مطلق خالد، (2005)، الادارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات الدراسية، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
* السالم، مؤيد سعيد، (2005)، الادارة الاستراتيجية، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.
* الصيرفي، محمد، (2008)، الادارة الاستراتيجية، ط1، دار الوفاء، الاسكندرية، مصر.
* الغالبي، طاهر محسن منصور وادريس، وائل محمد صبحي، (2007)، الادارة الاستراتيجية: منظور منهجي متكامل، ط1، دار وائل للنشر، عمان، الاردن.

ثانيا: المصادر الاجنبية1. الكتب:
* David, F., R., (2001), Strategic Management: Concepts and cases, 8th Ed., Prentice Hall Inc., USA.
* Miller, A. & Dess, G., (1996), Strategic Management, 2nd Ed., McGraw-Hall Inc., USA.
* Robbins, Stephen P., Coulter, Mary, 2012, Management, 12th Ed., Prentice Hall.
 |
|  | **١٧. المواضيع** |
| أ.م.جبرائيل احمد اسماعيل | 1. مبادئ ومفاهيم اساسية في الاستراتيجية
2. التخطيط الاستراتيجي ومراحل صياغته
3. التوجه الاستراتيجي(رسالة ورؤية واهداف استراتيجية) وعملياتها
4. التحليل الاستراتيجي للبيئة الخارجية والداخلية
5. تحديد الموقف الاستراتيجي
6. الخيارات الاستراتيجية: الاستراتيجيات الكلية على مستوى المنظمة، الاستراتيجيات على مستوى الوحدات الاعمال، الاستراتيجيات على مستوى الوظائف.
7. صياغة الاستراتيجية
8. نماذج تحليل محفظة الاعمال
9. التنفيذ الاستراتيجي
10. الثقافة التنظيمية، عوامل النجاح تطبيق الادارة الاستراتيجية
11. التقييم والرقابة
12. المفاهيم المعاصرة للاستراتيجية:
13. التفكير الاستراتيجي، اليقظة استراتيجية، ريادة الاعمال، مشاكل القرن الحادي والعشرون
 |
|  | ١٨. المواضيع التطبيقية (لا توجد) |
| ١٩. الاختبارات* 1. **انشائي:**
* بين مفهوم الاستراتيجية؟

**الجواب**: اصل كلمة استراتيجية (Strategy) مستمد من الكلمة الاغريقية (Stratos)، وتعني جنرالا عسكريا، وتجمع بين كلمتي (Stratos) تعني الجيش، و (Ago) ومعناها قيادة الجيش. وهي تعني فن القيادة أو فن نقل القوات والمعدات من وإلى ارض المعركة من اجل اكتساب ميزة تنافسية تمكنها من الفوز على الاعداء. وقد تعددت استخدامات الإستراتيجية حتى انها شملت العديد من العلوم والميادين ولم يعد استخدامها قاصرا على العمليات العسكرية بل نجده قد امتد الى كافة العلوم الاجتماعية كعلم السياسة والاقتصاد والاجتماع والإدارة.  هي الأنشطة والخطط التي تقرها المنظمة على المدى البعيد، بما يضمن التقاء أهداف المنظمة مع رسالتها والتقاء رسالتها مع البيئة المحيطة بها بطريقة فعالة وذات كفاءة عالية في ذات الوقت.* عرف الادارة الاستراتيجية؟ وابدي رايك عليها؟
* اذكر مهام الادارة الاستراتيجية؟
* ماهي مقومات الادارة الاستراتيجية؟
* اذكر خمسا من نقاط الاهمية للادارة الاستراتيجية؟
* بين أهداف الادارة الاستراتيجية؟
* للادارة الاستراتيجية مبادئ عدة، منها بدأ التنسيق ومبدأ التركيز، بينهما؟
* عدد مبادئ الادارة الاستراتيجية، مع شرح مبدأ الفرص؟
* بين مستويات الادارة الاستراتيجية مع الشكل والامثلة؟
* تواجه الادارة الاستراتيجية في وقت الحاضر الى كثير من التحديات، والتي تعوق تنفيذها، عددها مع شرح مختصر؟
* عرف التخطيط الاستراتيجي؟
* اذكر اهمية التخطيط الاستراتيجي؟
* بين عناصر الادارة الاستراتيجية؟
* تكلم عن الخطط الاستراتيجية بشكل مفصل؟
* ماهي العوامل التي تفشل التخطيط الاستراتيجي؟
* وضح خصائص التخطيط الاستراتيجي؟
* ما الفرق بين التخطيط الاستراتيجي والادارة الاستراتيجية؟
* اذا كنت مديرا في احد الفنادق في مدينة اربيل، كيف تخطط استراتيجيا لتطوير الخدمات الفندقية للسنة القادمة؟
* اذا استشرت بك لتحليل الوضع الحالي لفندق درجة الممتازة، كيف تقوم بذلك؟
* بين خصائص الاهداف وفرقها مع الغايات؟
* عندما تقوم بصياغة الاستراتيجة، يجب ان توضع بدائل عدة للاختيار بينها، ماهي البديل الافضل الذي يختار؟
* كيف تفضل بديل على عدد من البدائل؟
* هناك عدد من الاجراءات من حيث تحديد المهام والعمليات، والتي يجب العمل بها لانجاح الخطط التكتيكة، ماهي؟
* بين مفهوم الرسالة وقواعد صياغتها؟
* بما انت تفكر استراتيجيا، قم بصياغة رؤية ورسالة لمطعم يقدم اكلات سريعة في مدينة اربيل وغايتها تحقيق اشهر مطعم في منطقة شرق الاوسط بعام 2025؟
* عرف الرؤية
* ما هي السمات المميزة للرسالة والرؤية الاستراتيجية؟
* بين خصائص صياغة الرؤية والرسالة الفعالة
* بما انت تفكر استراتيجيا، قم بصياغة رؤية ورسالة لمطعم (كةلتوورةكان) يقدم اكلات سريعة في مدينة اربيل وغايتها تحقيق اشهر مطعم في منطقة شرق الاوسط بعام 2030؟
* قدم نموذج لعملية الادارة الاستراتيجية مع شرح مختصر؟
* وضح الفرق بين الغايات والاهداف؟
* وضح مفهوم التحليل الاستراتيجي؟
* ما القصد من البيئة الصناعية؟
* عرف البيئة الداخلية والخارجية؟
* اذكر عوامل البيئة الخارجية؟
* ماهي عوامل البيئة الداخلية، اذكرها؟
* تكلم عن نموذج البورتر لقوة الخمسة؟

**صح أو خطأ:** * الاستراتيجية هي الأنشطة والخطط التي تقرها المنظمة على المدى القصير. **خطأ**
* منظومة غير متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المنظمة وترشد القائمين بمسئوليات الأداء وأخلاقيات العمل لتحقيق التميز. **خطأ**
* يجب أن لايراعي الإستراتيجيون عند صياغة إستراتيجيتهم، المنافسة في الأسواق العالمية، حتى يمكنهم النجاح في التعامل مع الأسواق والحصول على حصة من السوق. **خطأ**
* أصبح في الواقع وجود ندرة في بعض الموارد المطلوبة سواء كانت مادية أو فنية أو بشرية. **صح**
* إن الوقت الذي ينفقه المديرون في عملية الإدارة الإستراتيجية قد يؤثر ايجابا على مسؤولياتهم الوظيفية لذلك لايجتاجون التدريب على كيفية جدولة مهامهم. **خطأ**
* من اسباب نجاح التخطيط الاستراتيجي، هو عدم الاهتمام ببناء قاعدة بيانات دقيقة وشاملة عن المنشأة وعن البيئة المحيطة بها. **خطأ**
* الإدارة الإستراتيجية هي ثمرة لتطور مفهوم التخطيط الاستراتيجي وتوسيع لنطاقه وإغناءً لأبعاده. **صح**
	1. **الخيارات المتعددة:**
* اصل كلمة استراتيجية (Strategy) مستمد من الكلمة الاغريقية ...........

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **1-Statik** | **2-Stratos** | **3-Statistic** |

* من المستحيل أن تكون المؤسسة دائمًا في وضعية الرائد في جميع المجالات، الأمر الذي يدفعها أن تركز جهودها في المجالات التي تتميز فيه ميزات تنافسية أكبر من منافسيها، وذكل تسمى ...............

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **1-مبدأالتنسيق** | **2-مبدأالقوة** |

|  |
| --- |
| **3-مبدأالتركيز** |

 |

* تتولى الإدارة الإستراتيجية في مستوى ................... على عملية تخطيط كل الأنشطة المتصلة لصياغة رسالة المنظمة وتحديد الأهداف الإستراتيجية وحشد الموارد اللازمة وصياغة الخطة الإستراتيجية.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **1-استراتيجية على مستوى المنظمة** | **2-استراتيجية على مستوى الاعمال** | **استراتيجية على مستوى الوظائف** |

* التخطيط الاستراتيجي يأخذ في الإعتبار المتغيرات ................... ويحدد القطاعات والشرائح السوقية المستهدفة وأسلوب المنافسة.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **1-الداخلية والخارجية** | **2-الداخلية** | **الخارجية** |

* تتسم البيئة................ بالتغيير المستمر والتعقيد، كما أن الإستراتيجيات الحالية المتبعة قد لا تصلح نتيجة للتغيرات السريعة في بيئة الصناعة مما يتطلب من الإدارة العليا وضع سيناريوهات متعددة لما يحتمل أن يكون عليه الموقف في المستقبل.

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **1-ستاتيكية** | **2-ثقافية** |

|  |
| --- |
| **3-دايناميكية** |

 |

* تتعاظم قوة المساومة للمورد إذا استطاع تحقيق تكامل ............ مثل عندما تشتري مصانع الأحذية متاجر بيع تجزئة

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **1-أمامي** | **2-خلفي** |  |

 |
| **٢٠. ملاحظات اضافية:**لايوجد |
| **٢١. مراجعة الكراسة من قبل النظراء** |