



مجلة الإدارة والاقتصاد Journal of Administration & Economics

Mustansiriyah
University

College of
Administration &
Economics

P-ISSN: 1813 - 6729

E-ISSN: 2707-1359

الأنماط السلوكية للمدير وتأثيرها في تحسين أداء العمل السياحي (دراسة أنثروبولوجية لسلوك المدراء في جزيرة بغداد السياحية)

شيماء حميد رشيد

السياحة، العلوم السياحية، المستنصرية، بغداد، العراق

Email: Sheimaahr79@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-5048-957X>

المستخلص

معلومات البحث

تواريخ البحث:

تاريخ تقديم البحث: 2024 / 3 / 25

تاريخ قبول البحث: 2024 / 6 / 10

عدد صفحات البحث 183 - 195

الكلمات المفتاحية:

الابعاد السلوكية، النمط الموجه نحو المهام، النمط الموجه نحو العلاقات، تحسين أداء العمل السياحي الالتزام، المرونة،

المراسلة:

أسم الباحث: شيماء حميد رشيد

Email:

Sheimaahr79@gmail.com

برزت في الأونة الأخيرة الاهتمام المتزايد بشخصية وسلوكيات المدراء الذين يعملون على إدارة المنظمات لاسيما المنظمات الخدمية كونه موضوع ذات أهمية كبيرة وقلب نجاح المنظمات السياحية، إذ يبين البحث مدى امكانية تأثير الأنماط السلوكية للمدير ودورها في أداء إدارة المرافق السياحية، المتمثلة بوضع منهجية خاصة لها ومخطط فرضي يوضح العلاقة بين متغيرات الدراسة فضلاً عن وضع مجموعة من الفرضيات الرئيسة والفرعية وذلك لتحقيق هدف الدراسة، ولتطبيق هذه الدراسة ميدانياً وتحقيق الهدف منها إذ تم تحديد إدارة المرفق السياحي لجزيرة بغداد السياحية لتطبيق موضوعه البحث مدار الدراسة واعداد الاستبانة واختبارها كأداة لجمع البيانات، وقد تضمنت عينة البحث اراء (100) من الافراد العاملين حول الأنماط السلوكية المتبعة من قبل المدراء المباشرين في جزيرة بغداد السياحية من اصل المجتمع المبحوث البالغ (125) فرد إذ تم استخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) لتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات بالإضافة الى عدد من الأساليب الإحصائية.

1. المقدمة

من بين المجالات التي ترتقي بها المنظمات السياحية هو التركيز على الأنثروبولوجيا السلوكية لكل من الافراد العاملين بصورة عامة والإدارة بصورة خاصة ومدى الوصول الى الانسجام والتناغم ما بين الإدارة وسلوكياتها اتجاه الافراد العاملين لكي تحقق أهدافها التي تسعى الوصول اليها من خلال الأنماط السلوكية التي تتبعها الإدارة العليا اتجاه افرادها العاملين وهنا لا بد من اتخاذ مبدأ التوازن ما بين النمط الهيكلي الذي يركز على مخرجات العمل المادية والفكرية من جانب والتواصل الاجتماعي مع متطلبات واحتياجات الافراد العاملين بما يحقق سلوكيات إيجابية متبادلة ما بين الافراد العاملين والإدارة من جانب اخر، لذا سنركز في بحثنا هذا على الأنماط السلوكية للإدارة العليا اتجاه العاملين ومدى تأثيرها على تحسين اداءهم من خلال وضع اربع مباحث المبحث الأول يستعرض الاطار المنهجي للدراسة والمبحث الثاني يهتم بالجانب النظري للمتغيرات السابقة الذكر، اما المبحث الرابع فيتجسد بأهم الاستنتاجات والتوصيات، وتعتمد المنظمات الخدمية على الإدارة ذات الفاعلية العالية من خلال اعتماد المدير على نمط معين من الابعاد السلوكية والتي تجعل من العمل ان يكون ناجحاً، وقد تم التعبير عن المشكلة بمجموعة من التساؤلات الآتية:

- 1- ما ضرورة تطبيق الأنماط السلوكية وانعكاساتها على تطوير العمل السياحي؟
- 2- مدى تأثير الأنماط السلوكية للمدير على الافراد العاملين في إدارة العمل السياحي؟

2. أهمية البحث:

تتبع أهمية الدراسة من خلال الاهتمام بتطوير المرفق السياحي من خلال الأنماط السلوكية التي تنتهجها الإدارة التي تترأسه ومعرفة أي السلوكيات الأفضل التي من الممكن ان يتبعها المدير في إدارة الافراد العاملين في تقديم أفضل الخدمات.

3. أهداف البحث:

تهدف الدراسة التعرف على الأنماط السلوكية للمدير وتأثيرها على إدارة المرفق السياحي في الوصول الى الأنماط السلوكية الأكثر فاعلية للمدراء العاملين في إدارة المرفق السياحي ورفع إمكانات أداء الافراد العاملين اتجاه تقديم أفضل الخدمات والممارسات اليومية.

4. الاطار النظرية

1.4. مفهوم الأنماط السلوكية للمدير

قبل ان يتم التعرف على الأنماط السلوكية لابد من التعرف على مفهوم النمط اذ يرى باحثون ان كلمة النمط هي طريقة لتصنيف الشخصية اذ يكون لكل شخصية أنماطاً سلوكية و خصائص خاصة بها والنمط هو زملة من السمات أو مستوى أرقى تنظم فيه السمات وهناك أنماط جينية ومعرفية وإدراكية وأنماط للشخصية ، والانماط السلوكية هو مجموعة من التعبيرات والافعال ذات نمط مركب يتميز بالثبات الدائم حول اختلاف السمات الفردية من شخص لأخر ومدى انسجامه وتكيفه مع البيئة المحيطة سواء كانت بيئة مادية او اجتماعية [11]، فيما يرى اخرون ان مفهوم الأنماط السلوكية للمدير "هي مجموعة من الأفعال والتصرفات التي يقوم بها المدراء داخل التنظيم والتي من خلالها يتم توجيه الافراد العاملين للقيام بأداء أعمالهم بصورة مستمرة [3] .

2.4. ابعاد الأنماط السلوكية للمدير

يتحقق نجاح المنظمات السياحية من خلال اتباع مدراءها لنمط معين من الأنماط السلوكية علماً ان الباحثة سوف تستعرض اسلوبين فقط من الأنماط السلوكية كونه يتماشى مع موضوع الدراسة:

1.2.4. النمط الموجه نحو المهام

ويسمى كذلك بالنمط الهيكلي والتي يتم من خلالها جدولة العمل الذي يتم إنجازه [5] ، ويرى باحثون اخرون انه منهج سلوكي يركز فيه المدير على المهام المتعلقة بتنسيق الأنشطة الإدارية والتركيز على جودة المنتج او الخدمة والتي يقوم بها الافراد العاملين وذلك من اجل تحقيق الاهداف التنظيمية ومن اهم سليات هذا النمط يكون المدير ذات اهتمام قليل بالافراد العاملين ، إضافة لذلك ان هذا النمط يجعل الافراد العاملين يتخوفون من كسر القواعد والتعليمات التنظيمية وهذا يؤدي الى قتل روح الابداع والابتكار وتخفيض الروح المعنوية لديهم ويشعرهم بالإحباط وبالتالي يسعون الى ترك منظماتهم بحثاً عن فرص عمل في منظمات أخر [13]

2.2.4. النمط الموجه نحو العلاقات

وهو أسلوب يركز فيه المدير على عملية التوازن بين العمل و حياة الافراد العاملين وتحفيزهم على العمل الجماعي مما يشعرهم بالرضا الوظيفي ومنح المكافآت [13]، ويرى اخرون ان المدير الانثروبولوجي يعمل على البحث عن مشكلات الافراد العاملين وكيفية حلها سواء كانت مشكلات نفسية او اجتماعية وتلبية احتياجاتهم [10]، كما ان الحوافز المعنوية لها دور كبير في اثاره دوافع الافراد العاملين نحو العمل مما يؤدي الى انبثاق الابداع والابتكار ورفع الروح المعنوية لديهم [7]

3.4. تحسين أداء العمل السياحي

لقد حظي موضوع تحسين الأداء باهتمام العديد من الباحثين على الصعيد النظري ومنظمات الاعمال على الصعيد العملي ، اذ ان عملية تحسين الأداء تحتاج الى القدرة والدافعية لإنجاز الاعمال وبمثل الأداء مخرجات المنظمة وأهدافها التي تم رسمها مسبقاً وقد عرف تحسين الأداء على انه عملية تغيير الأنماط السلوكية في أداء العمل في الوقت الحالي او المستقبلي من خلال استخدام طرائق وأساليب عمل جديدة ، وتكمن المهمة الأساسية لعملية تحسين الأداء في المنظمات لاسيما المرافق السياحية هي استخدام الموارد البشرية والمادية والمعلوماتية والتكنولوجية وتوظيفها بشكل إيجابي لتحسين المخرجات [2] .

4.4. ابعاد تحسين أداء العمل السياحي

ان نجاح المنظمات لاسيما المنظمات السياحية يعتمد بشكل كبير على عمليات تحسين الأداء ورفع معدلاته علماً ان الباحثة سوف تستعرض اثنين من ابعاد تحسين الأداء وكالاتي:

1.4.4. المرونة

تعد المرونة هي من اهم سمات المنظمات المعاصرة و احد ابعاد عملية تحسين الأداء لدى الافراد العاملين لاسيما وان الإدارة الحكيمة تتخذ في عملها طابع المرونة من خلال تجديد الأفكار والابتكار والابداع لدى الافراد العاملين مما ينعكس على جودة مخرجاتها ، فضلاً عن تنوع ثقافة العمل من خلال تعديل الإجراءات واللوائح التنظيمية في المنظمة وفقاً لمستجدات البيئة الداخلية والخارجية ، لذا يرى باحثون ان المرونة هي القدرة على تغيير الاستراتيجية الحالية واتخاذ استراتيجية بديلة بسرعة عالية للتكيف مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية [11] .

2.4.4. الالتزام

يعد الالتزام هو احد ابعاد تحسين أداء العاملين في المرافق السياحية كونه يبين مدى التزام الافراد العاملين بقيم واهداف منظماتهم مما يشعرهم ان يكونوا على أهبة الاستعداد للقيام بأعمالهم فضلاً عن قيامهم بالأعمال التطوعية [1] ، وقد بين بعض الباحثين ان الالتزام هو الرابط النفسي الذي يربط الافراد العاملين بالمنظمة التي يعملون بها مما يدفعهم الى الالتزام بالعمل والتمسك بقيم المنظمة مما يزيد من تفاعل و انتاجية المنظمة [9] ، فيما يرى باحثون اخرون ان من اهم دواعي الالتزام الوظيفي هو زيادة عدد سنوات الخدمة وما هو الا دليل على انسجام الفرد مع الفريق الذي يعمل معه ، فيما يرى البعض الاخر ان التزام الفرد الوظيفي يعود الى طبيعة ومهام العمل ، وقد بين [9] ان التزام الفرد العامل بعمله يعود الى المدير الناجح لأنه يستطيع كسب الافراد العاملين وتأثيره فيهم وبالتالي قيامهم بالأعمال الوظيفية المطلوبة عن طريق وضع حوافز ، ويرى [6] ان الافراد العاملين

كلما ازدادت فترة بقاءهم وخدمتهم في المنظمة كلما ازدادت خبرتهم في العمل وبالتالي زيادة الإنتاجية فضلاً عن تنمية العلاقات الاجتماعية داخل وخارج المنظمة .

5. الجانب العملي

طرحت فرضيات البحث على شكل تساؤلات، ومن أجل التحقق من صحة علاقات المخطط الفرضي للبحث واختيرت العينة من (العاملين في جزيرة بغداد السياحية) بمدينة بغداد بوصفهم جزء من مجتمع البحث للتأكد من صحة الافتراضات أو عدمها وحددت الأدوات والأساليب المستخدمة بجمع وتحليل البيانات عن واقع هذا الموقع السياحي، وكما موضح في الفقرات الآتية:

1.5. موقع إجراء البحث

تم اختيار جزيرة بغداد السياحية في مدينة بغداد لأجراء البحث واختبار متغيراته مع فقرات المقاييس المعتمدة.

2.5. مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث العاملين في جزيرة بغداد السياحية والبالغ عددهم (125)، وزعت (100) استبانة على العينة المدروسة وهي مقبولة وملائمة مع أعداد العاملين إذ تم احتسابها بأحد التطبيقات الإحصائية الخاصة بحجم العينة بناءً على حجم المجتمع، وبعد تأشيرها من قبلهم، تم استرجاع (85) استبانة فقط وتفرغها بالشكل الذي يخدم مشروع البحث.

3.5. الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

1.3.5. الاستبانة

تم اعتماد الاستبانة لأغراض جمع البيانات لتحليلها. وحددت مجموعة أسئلة مترابطة بشكل يحقق الهدف الذي تسعى لها البحث بإطار المشكلة المختارة، لغرض الحصول على البيانات والمعلومات وعلى النتائج الرقمية فيها قياساً لمتغيرات البحث، وتم استخدام واعتماد مجموعة من المقاييس بعد أن تم ترتيبها وتهيئتها وفق متطلبات واتجاهات البحث، حيث أُعتمد المدرج الخماسي لذلك.

2.3.5. وصف الاستبانة

عُدَّت المصدر الرئيس لقياس وتحليل التساؤلات والفرضيات واختبارها باتجاه تفصيل (الأنماط السلوكية للمدير) في جزيرة بغداد السياحية ومدى احتوائها وامكاناتها لتحقيق أداء العمل السياحي فيها وحسب متغيرات البحث بالجانب النظري، فُسمت الاستبانة الى:

- 1- يحتوي على (8) فقرات تعبر عن المتغير المستقل (الأنماط السلوكية للمدير)، وتضمن بعدين، البعد الأول (النمط الموجه نحو العلاقات) البعد الثاني (النمط الموجه نحو المهام) تمن كل منهما (4) فقرات.
- 2- يحتوي على (8) فقرات تعبر عن المتغير التابع (أداء العمل السياحي) موزعة على بعدين، البعد الأول (الالتزام)، والبعد الثاني (المرونة)، ولكل منهما (4) فقرات.

ليصبح المجموع الكلي (16) فقرة وسيتم اختبار صدقها وثباتها بواسطة برنامج SPSS v23.

جدول (1) متغيرات البحث وابعادها الفرعية

عدد الفقرات	متغيرات البحث	
4	النمط الموجه نحو العلاقات	X1
4	النمط الموجه نحو المهام	X2
8	الأنماط السلوكية للمدير	X
4	الالتزام	Y1
4	المرونة	Y2
8	أداء العمل السياحي	Y
16	كل فقرات الاستبيان	

3.3.5. أساليب وصف البيانات وتحليلها

تستخدم الوسائل والأساليب الإحصائية المختلفة الحصول على نتائج أثناء إجراء البحث والتي يتم من خلالها اختبار الفروض لغرض فهم المشكلات والاجابة عن التساؤلات التي طرحت في البحث عبر تطبيق SPSS اصدار 23، ومن هذه الأساليب الإحصائية الآتي : (التوزيع التكراري، الأشكال البيانية، النسب المئوية، الوسط الحسابي الموزون، الانحراف المعياري، الأهمية النسبية (شدة الاجابة)، معامل ارتباط الرتب لسبيرمان، معامل الارتباط البسيط بيرسون، معامل الانحدار الخطي البسيط، معامل الانحدار المتعدد، الانحدار المتسلسل، معامل التحديد R2، اختبار F (F-test).

جدول (2) قيم معامل الارتباط

التفسير	قيمة معامل الارتباط
ارتباط تام	$r = 1$
ارتباط قوي	$0.5 \leq r < 1$
ارتباط متوسط	$0.3 \leq r < 0.5$
ارتباط ضعيف	$0 < r < 0.3$
لا يوجد ارتباط	$r = 0$

4.5. اختبار الصدق والثبات

1.4.5. اختبار الصدق الظاهري للاستبانة

ويقصد به قدرة الاستبانة للتعبير عن الهدف الذي صممت من أجله أو أن يقيس الاستبان ما وضع لقياسه وأن يعكس المحتوى المراد قياسه وفقاً لأوزانه النسبية وأن السؤال أو العبارة الموجودة في الاستبانة تقيس ما يفترض البحث قياسه بالفعل. وهناك عدة أساليب أيسرها هو صدق المُحكِّمين المتخصصين في مجال الظاهرة موضوع البحث إذ تم عرضها على عدد من المحكِّمين وتم تصحيح وتعديل بعض الفقرات بعد أخذ رأيهم بعلاقتها بالبعد الذي نقيسه أم لا؟

2.4.5. ثبات الاستبانة

هو تحقق الأدوات والمقاييس نتائج ايجابية وأن يعطي نفس النتائج إذا اعيد تطبيقه عدة مرات متتالية وإذا كررت الباحثة القياس تحصل على نفس النتائج، ولغرض التأكد من ثبات تلك التقديرات يتم إعادة اختبار أفراد عينة البحث بأوقات مختلفة لتعطي نفس النتائج، وقد تم احتساب الثبات بطريقتين:

1- معامل ألفا كورنباخ **Alpha – Cronbach**: يستخدم معامل الثبات الفا لكرونباخ عندما نود قياس ثبات التقديرات التي نحصل عليها من الاختبارات أو الاستبانات (أو محاورها) والتي تقيس موضوعا يفترض تجانس مفرداته، ولاستخراج الثبات على وفق هذه الطريقة تم تطبيق معادلة (ألفا كورنباخ **Alpha – Cronbach**). ولا بد أن تكون قيمة معامل الثبات أكبر (0.70) لقبول ثبات الاستبان وتمريره على كامل العينة.

جدول (3) قيم معامل الثبات وتفسير دلالتها [8]

التفسير	قيمة معامل الثبات
ثبات ممتاز	0.90 – فأكثر
ثبات جيد جدا	0.89 – 0.80
ثبات جيد (هذا ما يتحقق لأكثر الاختبارات)	0.79 – 0.70
ثبات قليل (يحتاج الى مراجعة)	0.69 – 0.50
ثبات ضعيف (الاختبار لا يساهم في العلاقة)	0.49 فأقل

2- طريقة التجزئة النصفية: **Split-Half** لإيجاد معامل الارتباط بين قيم الدرجات للأسئلة الزوجية والفردية للاستبانة. فإذا كان معامل الثبات (0.70) فأكثر، فهذا يعني ان ذلك ملائماً للبحوث والدراسات التي تكون فيها الاستبانة اداة معتمدة.

تم تطبيق الطريقتين على استمارات البحث، وكانت النتائج في جدول (4) الآتي:

جدول (4) نتائج اختبار الثبات

المتغيرات البحث	قيمة معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha	معامل الثبات بالتجزئة النصفية - Guttman Split-Half Coefficient	التفسير
X1 النمط الموجه نحو العلاقات	0.777	0.827	(تجتاز الاختبارين) وجود ثبات في فقرات البعد الأول
X2 النمط الموجه نحو المهام	0.867	0.901	(تجتاز الاختبارين) وجود ثبات في فقرات البعد الثاني
X الأنماط السلوكية للمدير	0.791	0.706	(تجتاز الاختبارين) وجود ثبات في فقرات المتغير المستقل
Y1 الالتزام	0.862	0.713	(تجتاز الاختبارين) وجود ثبات في فقرات البعد الأول
Y2 المرونة	0.729	0.775	تجتاز الاختبارين وجود ثبات في فقرات البعد الثاني
Y أداء العمل السياحي	0.778	0.734	تجتاز الاختبارين وجود ثبات في فقرات المتغير التابع
كل فقرات الاستبان	0.746	0.881	(تجتاز الاختبارين) وجود ثبات في مجمل فقرات الاستبانة

5.5. اختبار صدق الاتساق الداخلي لمتغيري البحث

جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبان بحساب معامل ارتباط سبيرمان بين درجات كل فقرة من فقرات المحاور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة وذلك باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS اصدار 23، وكما موضح بالآتي:

1.5.5. الاتساق الداخلي لفقرات المتغير المستقل (الأنماط السلوكية للمدير)

يبين جدول (5) أن الفقرات الأربع الموجودة ضمن البعد الأول شكلت ارتباطاً معنوياً مع (النمط الموجه نحو العلاقات) وفي ذات الوقت سجلت نفس الفقرات ارتباطاً معنوياً مع (الأنماط السلوكية للمدير)، وأن الفقرات الأربع الموجودة في البعد الثاني شكلت ارتباطاً معنوياً مع (النمط الموجه نحو المهام) وفي ذات الوقت سجلت نفس الفقرات ارتباطاً معنوياً مع (الأنماط السلوكية للمدير)، بما يوثق وجود صدق ووضوح عال في فقرات المتغير المستقل المذكور.

جدول (5) نتائج اختبارات الصدق لفقرات متغير الأنماط السلوكية للمدير

البعد	الفقرات	قيمة معامل الارتباط بين الفقرة والبعد الذي يضمها	قيمة معامل الارتباط بين الفقرة وبين الفقرات والأنماط السلوكية للمدير
X1 النمط الموجه نحو العلاقات	Q1	0.968**	0.845*
	Q2	0.983**	0.869**

0.629**	0.786**	Q3	النمط الموجه نحو المهام	2X
0.536**	0.572**	Q4		
0.773**	0.840**	Q5		
0.642**	0.754**	Q6		
0.675**	0.655**	Q7		
0.783**	0.992**	A8		
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). * Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).				

2.5.5. الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع (أداء العمل السياحي)

يحق جدول (6) أن الفقرات الأربع الموجودة ضمن البعد الأول، شكلت ارتباطاً معنوياً مع (الالتزام) وفي ذات الوقت سجلت نفس الفقرات ارتباطاً معنوياً مع (أداء العمل السياحي)، أما الفقرات الأربع الموجودة في البعد الثاني شكلت ارتباطاً معنوياً مع (المرونة) وفي ذات الوقت سجلت نفس الفقرات ارتباطاً معنوياً مع (أداء العمل السياحي)، بما يوثق وجود صدق ووضوح عال في فقرات المتغير التابع المذكور.

جدول (6) نتائج اختبارات الصدق لفقرات متغير أداء العمل السياحي

قيمة معامل الارتباط بين الفقرة و أداء العمل السياحي	قيمة معامل الارتباط بين الفقرة والبعد الذي يضمها	الفقرات	البعد	
0.508**	0.620**	Q9	الالتزام	Y 1
0.547**	0.772**	Q10		
0.532**	0.876**	Q11		
0.825**	0.711**	Q12		
0.535**	0.356**	Q13	المرونة	Y 2
0.697**	0.601**	Q14		
0.598*	0.672**	Q15		
0.596**	0.540**	Q16		
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed). * Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)				

6.5 أهمية متغيري البحث (الأنماط السلوكية للمدير) و (أداء العمل السياحي)

تشير هذه الفقرة إلى اجابات أفراد العينة والبالغ عددهم (85) فرداً، حول محتويات أسئلة الاستبانة والمتعلقة بالمتغير المستقل (الأنماط السلوكية للمدير)، وبعديه والمتغير المعتمد (أداء العمل السياحي) وبعديه، حيث تم اعتماد الجداول التي توضح اتجاهات اجابات العينة لكل فقرة، إذ استخدمت الأوساط الحسابية والانحراف المعياري والأهمية النسبية لها وحسب مصفوفة قوة الاجابة.

جدول (7) الميزان التقديري وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي [12]

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

1.6.5 الأنماط السلوكية للمدير

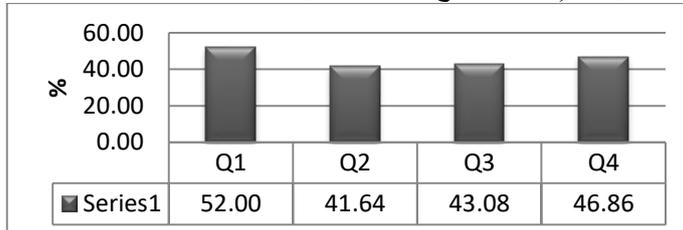
تضمنت استبانة البحث في محورها الخاص بقياس الأنماط السلوكية للمدير (8) أسئلة موزعة على (2) من الأبعاد، لإيجاد مدى توافر مقومات الأنماط السلوكية للمدير في جزيرة بغداد السياحية (عينة البحث)، وكانت نتائج اجابات العينة للمحاور كما يأتي:

1- النمط الموجه نحو العلاقات : بلغت قيمة الأهمية النسبية (45.90%) وهي نسبة ضعيفة تؤكد عدم اتفاق عينة البحث على معظم فقرات هذا المحور، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (2.29) الذي يقع ضمن الفترة (1.80 إلى 2.59) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو عدم الاتفاق، وانحراف معياري (1.037)، مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص (النمط الموجه نحو العلاقات) كما في الجدول (8) وشكل (1).

جدول (8) وصف اجابات العينة لفقرات البعد الأول لمتغير الأنماط السلوكية للمدير (النمط الموجه نحو العلاقات)

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			%	F	%	F	%	F	%	f	%	F		
52.00	0.676	2.60	-	-	10.6	9	38.8	33	50.6	43	-	-	Q1	X ₁
41.64	1.302	2.08	-	-	29.4	25	-	-	20	17	50.6	43	Q2	
43.08	1.118	2.15	11.8	10	-	-	-	-	68.2	58	20	17	Q3	
46.86	1.053	2.34	7.1	6	4.7	4	21.2	18	49.4	42	17.6	15	Q4	
45.90	1.037	2.29	الإجمالي											

وقد توزعت مستويات أهمية فقرات بعد (النمط الموجه نحو العلاقات) بين اعلى مستوى اجابة حققته الفقرة (Q1) بوسط حسابي بلغت قيمته (2.60) وبانحراف معياري (0.676)، واهمية نسبية شكلت (52.00%) ليؤكد ذلك عدم اتفاق و عدم تأكد معظم افراد عينة البحث على هذه الفقرة ، التي تنص (أن تعزيز العلاقات الاجتماعية بين الافراد العاملين يتم من خلال تشكيل فرق عمل داخل البيئة التنظيمية)، بينما الفقرة (Q2) حققت ادنى مستوى اجابة بين فقرات (النمط الموجه نحو العلاقات) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (2.08) وكان الانحراف المعياري قد سجل (1.302) ، وأهمية نسبية شكلت (41.64%) ليؤكد ذلك عدم اتفاق بعض افراد عينة البحث على أن (المدير يشجع العاملين على حل ومعالجة المشكلات وتطوير أدائهم في أماكن العمل).



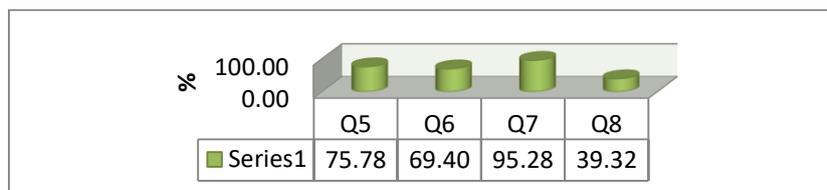
شكل (1) الأهمية النسبية لإجابات العينة حول الاتفاق على فقرات البعد الأول لمتغير الأنماط السلوكية للمدير (النمط الموجه نحو العلاقات)

2- النمط الموجه نحو المهام : بلغت قيمة الأهمية النسبية (69.95%) وهي نسبة متوسطة تؤكد اتفاق عينة البحث على معظم فقرات هذا المحور، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (3.50) الذي يقع ضمن الفترة (من 3.40 إلى 4.19) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو الاتفاق، وانحراف معياري (1.042)، مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص (النمط الموجه نحو المهام) كما في الجدول (9) وشكل (2).

جدول (9) وصف إجابات العينة لفقرات البعد الثاني لمتغير الأنماط السلوكية للمدير (النمط الموجه نحو المهام)

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات								الأبعاد			
			5		4		3		2				1	
			%	f	%	F	%	f	%	F	%	F	Q5	Q6
75.78	1.528	3.79	54.1	46	5.9	5	22.4	19	-	-	17.6	15		
69.40	0.781	3.47	17.6	15	11.8	10	70.6	60	-	-	-	-		
95.28	0.648	4.76	88.2	75	-	-	11.8	10	-	-	-	-		
39.32	1.210	1.96	11.8	10	-	-	-	-	49.4	42	38.8	33		
69.95	1.042	3.50	الإجمالي											

وقد توزعت مستويات أهمية فقرات بعد (النمط الموجه نحو المهام) بين اعلى مستوى اجابة حققته الفقرة (Q7) بوسط حسابي بلغت قيمته (4.76) وبانحراف معياري (0.648)، واهمية نسبية شكلت (95.28%) ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة البحث على هذه الفقرة، بما يرجح (ان المدير يكرس اهتمامه الاول نحو نتائج العمل)، بينما الفقرة (Q8) حققت أدنى مستوى اجابة بين فقرات (النمط الموجه نحو المهام) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (1.96) وكان الانحراف المعياري قد سجل (1.210)، وأهمية نسبية شكلت (39.32%) ليؤكد ذلك عدم اتفاق افراد عينة البحث على (التزام المدير بالوصف العام للوظيفة والتوصيف الوظيفي).



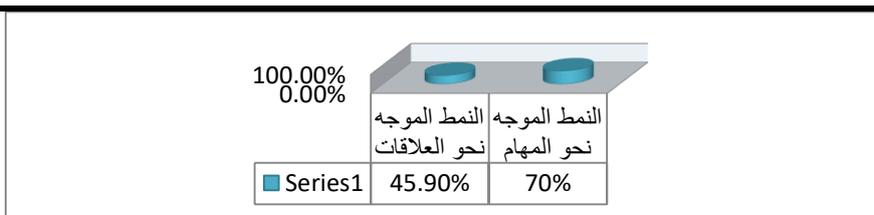
شكل (2) الأهمية النسبية لإجابات العينة حول الاتفاق على فقرات البعد الثاني لمتغير الأنماط السلوكية للمدير (النمط الموجه نحو المهام)

وعليه يتضح من الجدول (10) أن قيمة الوسط الحسابي الموزون لمتغير (الأنماط السلوكية للمدير) بلغت (2.90) الذي يقع ضمن الفترة (2.60 إلى 3.39) وهذا يعني بان اجابات العينة متجه نحو الحياد أو عدم التأكد، وبانحراف معياري (1.04)، والذي يشير الى مدى تجانس في اجابات عينة البحث بخصوص هذا المتغير، في حين سجلت الأهمية النسبية (57.93%) وهي نسبة مقبولة تؤكد اتفاق عينة البحث على معظم فقرات (الأنماط السلوكية للمدير).

جدول (10) مستوى أهمية المتغير المستقل الأنماط السلوكية للمدير

الترتيب	الرمز	المتغيرات	المتوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	مستوى استجابة أفراد العينة
الثاني	X1	النمط الموجه نحو العلاقات	2.29	371.0	45.9	ضعيف
الأول	X2	النمط الموجه نحو المهام	3.5	21.04	70	جيد
المستقل	X	الأنماط السلوكية للمدير	2.90	01.04	57.93	متوسط

وللمقارنة بين محاور (الأنماط السلوكية للمدير) من حيث الأهمية النسبية يلاحظ أن محور (النمط الموجه نحو المهام) حصل على أعلى مستوى أهمية نسبية بواقع (70%)، وسجل (النمط الموجه نحو العلاقات) أدنى مستوى بواقع (45.9%)، وكما موضح في الشكل (3).



شكل (3) يبين الأهمية النسبية لمحاور الأنماط السلوكية للمدير

إن قياس مستوى الأهمية والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير المستقل (الأنماط السلوكية للمدير) بينت أن الحصة الأكبر من الاجابات لعينة البحث كانت لـ (النمط الموجه نحو المهام)، وهذا يدل على أهمية تنظيم الأعمال من خلال (قدرة المدير على التزامه بالمهام التي تتعلق بالواجبات والمسؤوليات التي تحكم الافراد العاملين سواء كانت أنظمة , قواعد , تعليمات , قوانين وان هذا النوع من الانماط يكون موجه رئيسي لهم وبالتالي تحقيق الاهداف المشتركة) ، ثم (النمط الموجه نحو العلاقات) والتي تتمثل بـ(قدرة المدير على بناء علاقات اجتماعية وإنسانية تعنى بالتكامل والانسجام مع الافراد العاملين)

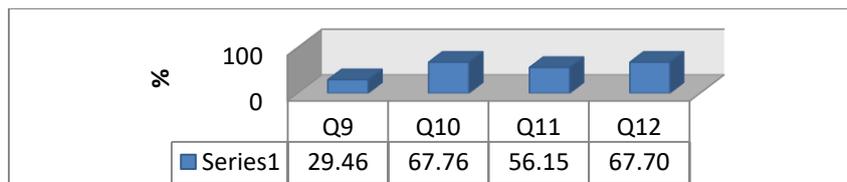
2.6.5. أداء العمل السياحي

تضمنت استبانة البحث في محورها الخاص بقياس أداء العمل السياحي (8) أسئلة موزعة على (2) من الأبعاد، لإيجاد مدى توافر أداء العمل السياحي في الموقع المبحوث (عينة البحث)، وكانت نتائج اجابات العينة لمحاور (أداء العمل السياحي) كما يأتي:
 1- الالتزام : بلغت قيمة الأهمية النسبية (55.27 %) وهي نسبة مقبولة تبين اتفاق عينة البحث على معظم فقرات هذا المحور، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (3.51) الذي يقع ضمن الفترة (3.40 إلى 4.19) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو الاتفاق، وانحراف معياري (0.93)، مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص (الالتزام) كما في الجدول (11).

جدول (11) وصف اجابات العينة لفقرات البعد الاول لأداء العمل السياحي (الالتزام)

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										الأبعاد
			5		4		3		2		1		
			%	f	%	F	%	F	%	F	%	F	
29.46	0.690	2.62	-	-	11.8	10	38.8	33	49.4	42	-	-	Q9
67.76	1.221	4.24	70.6	60	-	-	11.8	10	17.6	15	-	-	Q10
56.15	1.418	2.99	32.9	28	-	-	-	-	67.1	57	-	-	Q11
67.70	0.383	4.18	17.6	15	82.4	70	-	-	-	-	-	-	Q12
55.27	0.93	3.51	الإجمالي										

وقد توزعت مستويات أهمية فقرات بعد (الالتزام) بين أعلى مستوى اجابة حققته الفقرة (Q10) بوسط حسابي بلغت قيمته (4.24) وانحراف معياري (1.221)، وأهمية نسبية شكلت (67.76 %) ليؤكد ذلك اتفاق كل افراد عينة البحث على هذه الفقرة، بما يرجح (عدم رغبة الافراد العاملين بالتغيب عن العمل الا في ظل ظروف قاهرة)، بينما الفقرة (Q9) حققت ادنى مستوى اجابة بين فقرات (الالتزام) إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لها (2.62) وكان الانحراف المعياري قد سجل (0.690) ، وأهمية نسبية شكلت (29.46 %) ليؤكد ذلك عدم تأكد بعض افراد عينة البحث على أن (الافراد العاملين يشعرون بالولاء والانتماء للمنظمة التي يعملون بها).



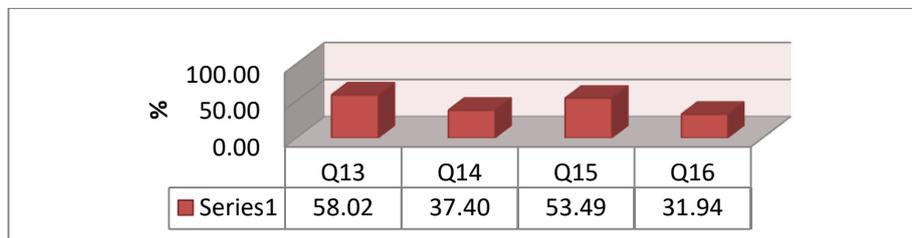
شكل (4) الأهمية النسبية لإجابات العينة حول الاتفاق على فقرات البعد الاول لأداء العمل السياحي (الالتزام)

2- المرونة : بلغت قيمة الأهمية النسبية (45.21 %) وهي نسبة عالية تؤكد اتفاق عينة البحث على معظم فقرات هذا المحور، حيث سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (3.08) الذي يقع ضمن الفترة (2.60 إلى 3.39) وهذا يعني بأن اجابات العينة متجه نحو الحيداء، وانحراف معياري (0.91)، مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص (المرونة) كما في الجدول (12).

جدول (12) وصف اجابات العينة لفقرات البعد الثاني لأداء العمل السياحي (المرونة)

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										الأبعاد
			5		4		3		2		1		
			%	f	%	F	%	F	%	f	%	F	
58.02	0.946	4.34	67.1	57	-	-	32.9	28	-	-	-	-	Q13
37.40	0.324	2.12	-	-	-	-	11.8	10	88.2	75	-	-	Q14
53.49	1.412	3.13	11.8	10	49.4	42	-	-	17.6	15	21.2	18	Q15
31.94	0.953	2.74	11.8	10	-	-	38.8	33	49.4	42	-	-	Q16
45.21	0.91	3.08	الإجمالي										

وقد توزعت مستويات أهمية فقرات بعد(المرونة) بين أعلى مستوى اجابة حققته الفقرة (Q13) بوسط حسابي بلغت قيمته (4.34) وبانحراف معياري (0.946)، وأهمية نسبية شكلت (58.02%) ليؤكد ذلك اتفاق معظم افراد عينة البحث على هذه الفقرة، بما يرجح (قدرة الافراد العاملين على التكيف في السلوك مع متطلبات موقف العمل)، بينما الفقرة (Q15) حققت أدنى مستوى اجابة بين فقرات (المرونة) اذ بلغت قيمة الوسط الحسابي لهما (2.74) وكان الانحراف المعياري قد سجل (0.953) ، وأهمية نسبية شكلت (45.24%) ليؤكد ذلك عدم اتفاق وحياد افراد عينة البحث على (أن المدير يشجع افراده العاملين على اطلاق قدراتهم في العمل).



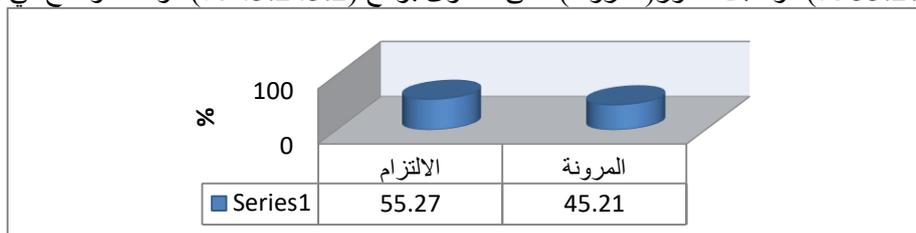
شكل (5) الأهمية النسبية لإجابات العينة حول الاتفاق على فقرات البعد الثاني لأداء العمل السياحي (المرونة)

وعليه يتضح من الجدول (13) أن قيمة الوسط الحسابي الموزون لمتغير (أداء العمل السياحي) بلغت (3.30) الذي يقع ضمن الفترة (2.60 إلى 3.39) وهذا يعني بان اجابات العينة متجه نحو الحياد وبانحراف معياري (0.92)، والذي يشير الى مدى تجانس في اجابات عينة البحث بخصوص هذا المتغير، في حين سجلت الأهمية النسبية (50.24%) وهي نسبة مقبولة تبين اتفاق عينة البحث على فقرات (أداء العمل السياحي).

جدول (13) مستوى أهمية المتغير التابع أداء العمل السياحي

الترتيب	مستوى استجابة أفراد العينة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	المتغيرات	الرمز
الأول	مقبول	55.27	0.93	3.51	الالتزام	Y1
الثاني	ضعيف	45.2	0.91	3.08	المرونة	Y2
التابع	مقبول	50.24	0.92	3.30	أداء العمل السياحي	Y

وللمقارنة بين محاور (أداء العمل السياحي) من حيث الأهمية النسبية يلاحظ أن محور(الالتزام) حصل على أعلى مستوى أهمية نسبية بواقع (55.27%)، وسجل محور(المرونة) أدنى مستوى بواقع (45.24%)، وكما موضح في الشكل (6).



شكل (6) يبين الأهمية النسبية لمحاور أداء العمل السياحي

إن قياس مستوى الأهمية والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع (أداء العمل السياحي) بينت أن الحصة الأكبر من الاجابات لعينة البحث كانت لـ(الالتزام) ، وهذا يدل على أهمية (رضا الافراد العاملين من خلال الاستمرارية في العمل وتفجير الطاقات مقابل لما تقدمه المنظمة من تقدير واحترام ودعم الافراد العاملين وبالتالي رغبتهم في تحقيق أهدافهم واهداف المنظمة بصورة فاعلة) ، ثم (المرونة) والتي تتمثل بـ(تقبل رأي وأفكار الاخرين والقدرة على التكيف السريع والإيجابي مع الظروف المحيطة ، والتي تساعد للانفتاح على صعيد القدرات والقوى والاستعداد على مواكبة التغييرات البيئية الحاصلة وتطويرها وملاءمتها).

7.5 اختبار فرضيات البحث:

تم استخدام معامل الارتباط البسيط (بيرسون Pearson) لغرض معرفة العلاقة بين متغيرات البحث واختبار تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد باستخدام انحدار الخطي البسيط ، واستخدام اختبار F (F-test) لمعرفة معنوية تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد وكذلك تم استخدام معامل التحديد R2 لمعرفة نسبة تأثير ومساهمة المتغير المستقل في المتغير المعتمد ، ولتحديد أي من المتغيرات المستقلة الأكثر تأثيراً في المتغير المعتمد تم استخدام اختبار الانحدار المتسلسل Stepwise Regression () للوصول الى أفضل نموذج انحدار يمثل الظاهرة المدروسة . وسيتم اختبار فرضيات البحث من خلال الفقرات الآتية:

1.7.5 اختبار فرضيات الارتباط والتأثير

لاختبار فرضيات العلاقة الارتباطية بين (الأنماط السلوكية للمدير) مع (أداء العمل السياحي) ، تم اختبار معامل الارتباط بين المتغيرات لتفسير قوة واتجاه الارتباط بين متغيرات الفرضية، فإذا كان قيمة معامل الارتباط محصورة بين (0.50) و (1) الصحيح دل ذلك على قوة العلاقة الارتباطية ، وظهور العلامة (***) أو (*) في نتائج برنامج التحليل الاحصائي SPSS v23 ليؤكد معنوية العلاقة الارتباطية بين المتغيرين عند مستوى دلالة (0.01) و (0.05) على التوالي، وتم تطبيق اختبار F (F-test) لمعرفة معنوية التأثير للمتغير المستقل (الأنماط السلوكية للمدير) في المتغير المعتمد (أداء العمل السياحي) ، فإذا كانت القيمة الاحتمالية Sig. أقل من مستوى المعنوية البالغ (0.05) يدل ذلك على وجود تأثير ذو دلالة معنوية ، والعكس صحيح ، وإذا 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 (R2) التي تبين نسبة تفسير (الأنماط السلوكية للمدير) وتحقيقه لمتغير (أداء العمل السياحي).

وكانت نتائج اختبار فرضيات الارتباط والتأثير بينهما على وفق الجدول (14) كالآتي:

1- قبول الفرضية الثانوية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط الموجه نحو العلاقات وأداء العمل السياحي) وبنسبة ثقة (95 %)، إذ سجلت قيمة معامل الارتباط (0.778) ليرسخ ذلك الارتباط بين النمط الموجه نحو العلاقات وأداء العمل السياحي على وفق آراء عينة الدراسة.

وبلغت قيمة F المحسوبة (127.63) وهي معنوية. أي وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (النمط الموجه نحو العلاقات) بـ (أداء العمل السياحي)، وهذا يعني قبول الفرضية الثانوية الأولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير بين المتغيرين)، عليه سجلت قيمة معامل التحديد (0.61%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (النمط الموجه نحو العلاقات) بـ (أداء العمل السياحي).

2- قبول الفرضية الثانوية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط الموجه نحو المهام وأداء العمل السياحي) وبنسبة ثقة (95 %)، إذ سجلت قيمة معامل الارتباط (0.645) ليرسخ ذلك الارتباط بين النمط الموجه نحو المهام وأداء العمل السياحي على وفق آراء عينة الدراسة.

وبلغت قيمة F المحسوبة (59.131) وهي معنوية، أي وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (النمط الموجه نحو المهام) بـ (أداء العمل السياحي)، وهذا يعني قبول الفرضية الثانوية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير بين المتغيرين)، عليه سجلت قيمة معامل التحديد (0.42%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (النمط الموجه نحو المهام) بـ (أداء العمل السياحي).

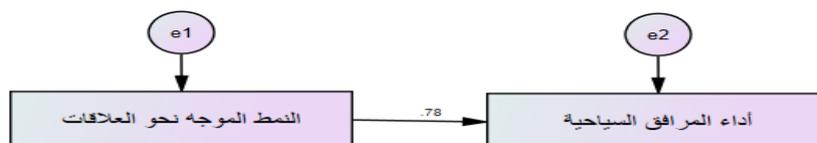
3- قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الأنماط السلوكية للمدير وأداء العمل السياحي) وبنسبة ثقة (95 %)، إذ سجلت قيمة معامل الارتباط (0.923)، وهي معنوية ليرسخ ذلك الارتباط .

وبلغت قيمة F المحسوبة (475.332) وهي معنوية. أي وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (الأنماط السلوكية للمدير) بـ (أداء العمل السياحي)، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الثانية (يوجد تأثير بين المتغيرين)، عليه سجلت قيمة معامل التحديد (0.85%) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (الأنماط السلوكية للمدير) بـ (أداء العمل السياحي).

يوضح الجدول (14) قيمة معامل التحديد (0.85%) أي ان المتغيرات المستقلة تفسر التباين الحاصل في أداء العمل السياحي. ويوضح الاختبار معنوية الانحدار ونلاحظ قيمة sig. هي (0.000) وهي أقل من 0.05 ولذا نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرض البديل أي يوجد تأثير متغير الأنماط السلوكية للمدير وتأثيره في المتغير التابع ونستطيع التنبؤ بالمتغير التابع من خلالها.

جدول (14) نتائج اختبار الفرضية الارتباط والتأثير للأنماط السلوكية للمدير في أداء العمل السياحي

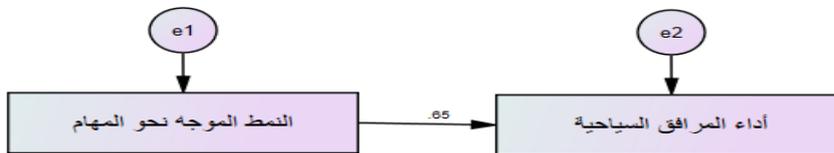
التفسير	F- test			معامل الانحدار β	الحد الثابت a	معامل التحديد R ²	معامل الارتباط بيرسون R	المتغيرات	
	القيمة الاحتمالية sig.	الجدولية	المحتسبة					المعتمد	المستقل
وجود ارتباط معنوي وبالتالي قبول فرضية الثانوية الأولى وعليه يوجد تأثير	0.000	3.96	127.63	0.261	2.695	0.606	0.778	أداء العمل السياحي	النمط الموجه نحو العلاقات
وجود الارتباط المعنوي وبالتالي قبول الفرضية الثانوية الثانية وعليه يوجد تأثير	0.000	3.96	59.131	0.429	1.793	0.416	0.645	أداء العمل السياحي	النمط الموجه نحو المهام
وجود ارتباط معنوي وبالتالي قبول فرضية الرئيسية الأولى الثانية وعليه يوجد تأثير	0.000	3.96	475.332	0.518	1.795	0.851	0.923	أداء العمل السياحي	الأنماط السلوكية للمدير



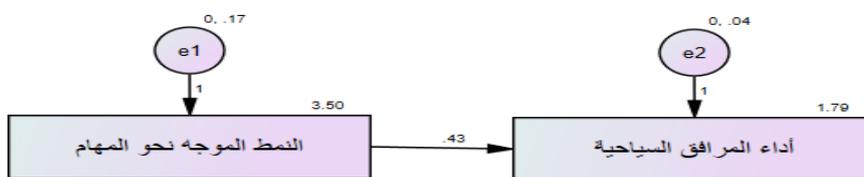
شكل (7) توكيد العلاقة بين النمط الموجه نحو العلاقات وأداء العمل السياحي



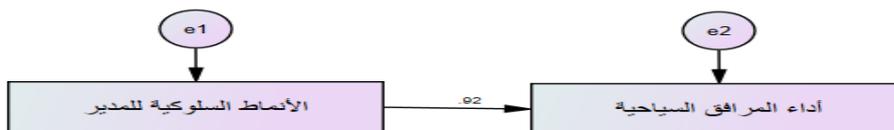
شكل (8) توكيد التأثير للنمط الموجه نحو العلاقات في أداء العمل السياحي



شكل (9) توكيد العلاقة بين النمط الموجه نحو المهام وأداء العمل السياحي



شكل (10) توكيد التأثير للنمط الموجه نحو المهام في أداء العمل السياحي



شكل (11) توكيد العلاقة بين الأنماط السلوكية للمدير وأداء العمل السياحي



شكل (12) توكيد التأثير للأنماط السلوكية للمدير في أداء العمل السياحي

2.7.5. اختبار الانحدار المتسلسل (Stepwise Regression) لتحديد المتغيرات المستقلة الثانوية الأكثر تأثيراً في أداء العمل السياحي وأبعاده

تم تطبيق اختبار الانحدار الخطي المتسلسل لمعرفة وتحديد محاور (الأنماط السلوكية للمدير) الأكثر تأثيراً بالظاهرة المدروسة (أداء العمل السياحي) وأبعاده بغية الوصول الى أفضل نموذج انحدار خطي يمثلها بقوة التأثير، وهذا لا يعني أن الأبعاد التي لا تظهر بالأنموذج النهائي ليس لها تأثير أداء العمل السياحي لكن تأثيرها أقل من المتغيرات التي ستظهر ضمن نتائج الاختبار المتسلسل، وكانت النتائج وفق الجدول (15) كالآتي:

1. إن المتغيرات الثانوية الأكثر تأثيراً في البعد الأول للمتغير التابع (الالتزام)، هما البعد الأول X_1 (النمط الموجه نحو العلاقات) والبعد الثاني X_2 (النمط الموجه نحو المهام) حيث بلغت قيمة معامل التحديد (0.24%) التي تبين نسبة التأثير لهما في بعد (الالتزام)، وقيمة F المحتسبة كانت (12.629) وهي معنوية لكونها أكبر من F الجدولية البالغة (3.11). ليصبح بذلك النموذج الذي يمثل الظاهرة حسب اختبار (Stepwise Regression) يضم المتغيرين المستقلين والنموذج هو:

$$Y_1 = 3.882 + 0.268 X_1 + 0.283 X_2$$

2. إن المتغيرات الثانوية الأكثر تأثيراً في البعد الثاني للمتغير التابع (المرونة)، هما البعد الأول X_1 (النمط الموجه نحو العلاقات) والبعد الثاني X_2 (النمط الموجه نحو المهام)، إذ بلغت قيمة معامل التحديد (0.810.810%) التي تبين نسبة التأثير لهما في بعد (المرونة)، وقيمة F المحتسبة كانت (137.703) وهي معنوية لكونها أكبر من F الجدولية البالغة (3.11). ليصبح بذلك النموذج الذي يمثل الظاهرة حسب اختبار (Stepwise Regression) يضم متغيرين فقط من بين متغيرات

$$Y_2 = 0.795 + 0.193 X_1 + 0.982 X_2$$

3. إن المتغيرات الثانوية الأكثر التي تؤثر مجتمعة المتغير التابع (أداء العمل السياحي) هو البعد الأول X_1 (النمط الموجه نحو العلاقات) والبعد الثاني X_2 (النمط الموجه نحو المهام) إذ بلغت قيمة معامل التحديد (0.87 %) التي تبين نسبة التأثير لهما في (المتغير التابع)، وقيمة F المحتسبة كانت (281.727) وهي معنوية لكونها أكبر من F الجدولية البالغة (3.11).
 ليصبح بذلك النموذج الذي يمثل الظاهرة حسب اختبار (Stepwise Regression) يضم متغيرين فقط من بين متغيرات الأنماط السلوكية للمدير والنموذج هو: $Y = 1.544 + 2.230 X_1 + 0.349 X_2$
الجدول (15) نتائج اختبار Stepwise لتحديد المتغيرات الأكثر تأثيراً في أداء العمل السياحي وأبعادها

التفسير	اختبار F			معامل الانحدار β	الحد الثابت \hat{A}	معامل التحديد R ² %	معامل الارتباط R	المتغير التابع	المتغيرات المستقلة الأكثر تأثير في المتغير التابع
	القيمة الاحتمالية sig.	الجدولية	المحتسبة						
يوجد تأثير	0.000	3.11	12.629	0.268	3.882	0.24	0.49	الالتزام	النمط الموجه نحو العلاقات
				0.283					النمط الموجه نحو المهام
يوجد تأثير	0.000	3.11	137.703	0.193	0.795	0.81	0.899	المرونة	النمط الموجه نحو العلاقات
				0.982					النمط الموجه نحو المهام
يوجد تأثير	0.000	3.11	281.727	0.230	1.544	0.87	0.934	أداء العمل السياحي	النمط الموجه نحو العلاقات
				0.349					النمط الموجه نحو المهام

6. النتائج

1. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط الموجه نحو العلاقات وأداء العمل السياحي.
2. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين النمط الموجه نحو المهام وأداء العمل السياحي.
3. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الأنماط السلوكية للمدير وأداء العمل السياحي.
4. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية من قبل النمط الموجه نحو العلاقات بأداء العمل السياحي.
5. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية من قبل النمط الموجه نحو المهام بأداء العمل السياحي.
6. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية من قبل الأنماط السلوكية للمدير بأداء العمل السياحي.
7. أكدت النتائج ان المتغيرات الثانوية الأكثر تأثيراً في البعد الاول للمتغير التابع (الالتزام)، هما البعدين المستقلين (النمط الموجه نحو العلاقات) و (النمط الموجه نحو المهام).

7. الاستنتاجات

1. ان بناء العلاقات الانسانية في مجال العمل تساعد في انجاز المهام الوظيفية.
2. تساهم قدرة المدير على بناء العلاقات الاجتماعية بين العاملين في زيادة الانسجام بينهم.
3. يعد الالتزام من المؤشرات الإيجابية التي تعكس رضا الافراد العاملين من خلال الاستمرارية في العمل وتقدير الطاقات مقابل ما تقدمه المنظمة من تقدير واحترام ودعم الافراد العاملين.
4. أكد أفراد العينة على قيام الافراد العاملين على تعزيز العلاقات الاجتماعية بينهم من خلال تشكيل فرق عمل داخل البيئة التنظيمية.
5. عدم اتفاق أفراد العينة على دعم المدير للعلاقات الاجتماعية الايجابية والتواصل بينهم.
6. اتفق أفراد العينة على أن المدير يكرس اهتمامه الأول نحو نتائج العمل.
7. التزام المدير بالقواعد والتعليمات الخاصة بتوقيتات العمل للأفراد العاملين.

8. التوصيات

1. ضرورة بناء العلاقات الانسانية في مجال العمل والتي تساعد في انجاز المهام الوظيفية.
2. على ادارة الجزيرة تشجيع الافراد العاملين لحل ومعالجة المشكلات وتطوير أدائهم في أماكن العمل.
3. ضرورة تخصيص الوقت والجهد اللازم والكافي من قبل ادارة الموقع لتلبية احتياجات الافراد العاملين.
4. على ادارة الجزيرة الالتزام بالوصف العام للوظيفة والتوصيف الوظيفي.
5. ضرورة توفير البيئة الملائمة التي يشعر الافراد العاملون بالارتياح النفسي في مزاوله الاعمال الموكلة إليهم.
6. ضرورة تشجيع ادارة الجزيرة الافراد العاملين لأطلاق قدراتهم الكامنة والأبداع في العمل.

7. الاستفادة من التجارب المماثلة لظروف الموقع واتباع الادارة استراتيجيات بديلة في التعامل مع الافراد العاملين بما يتناسب مع موقف العمل.

المصادر

- [1] الجيلاني، نجار، محمد عبد الباسط (2016) "علاقة الثقافة التنظيمية بالالتزام الوظيفي داخل المؤسسات، رسالة ماجستير في علم الاجتماع، جامعة الشهيد حمة لخضر. (35)
- [2] الربيعي، معد عدنان (2017) "التجديد التنظيمي وتأثيره في تحسين الأداء المظمي" دراسة تطبيقية في ديوان الرقابة المالية الاتحادي، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق. (45)
- [3] الزغل، سامر عصام صبحي (2021) "إثر الأنماط السلوكية للمدراء على أداء الموظفين في الدوائر الضريبية الفلسطينية في الضفة الغربية" رسالة كماجستير منشورة، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين. (15)
- [4] النعيمي، محمد عبدالعال، (2008)، مقدمة في الاحصاء مع تطبيقات على برنامج SPSS، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
- [5] ال ياسين، محمد حسن (2014) "أثر السمات الشخصية في السلوك القيادي - دراسة تطبيقية على عينة من القيادات الادارية في القطاع الحكومي العراقي" مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (11)، العدد (1)، أربيل، العراق. (85)
- [6] بن عصمان، خيرية محمد (2019) " دور الالتزام التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي في الجامعات الليبية" مجلة كلية التربية، العدد (120)، المجلد (3)، جامعة بنها، ليبيا. (649)
- [7] جميلة بن زاف (2015) " العلاقات الإنسانية وأثرها على أداء العامل بالمؤسسة - دراسة ميدانية" مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (21)، الجزائر. (61)
- [8] جودة، محفوظ (2010): التحليل الاحصائي المتقدم، ط2، دار وائل للنشر عمان، الاردن. (25)
- [9] سعيد، هيثم سعيد مسلم بيت (2022) "الثقافة التنظيمية وأثرها على الالتزام الوظيفي" المجلة الاكاديمية للأبحاث والنشر العلمي، الإصدار الرابعون. (336-337)
- [10] علي، بونوة (2016) "العلاقات الإنسانية وأثرها على الرضا الوظيفي دراسة حالة لعمال صندوق الضمان الاجتماعي- وكالة الجلفة" أطروحة دكتوراه منشورة، قسم العلوم الاجتماعية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر- بسكرة، الجزائر. (17)
- [11] محمد، بلعالية، (2017) " نمط الشخصية (أ) و(ب) لدى المعلم من وجهة نظر التلاميذ وعلاقته بتحصيلهم الدراسي" مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد (30)، جامعة ابن خلدون، الجزائر. (14-83)
- [12] بركات، نافذ محمد، التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS، الجامعة الاسلامية، 2013.
- [13] Rugger, nilufer (2018) " The Effect of Leaders' Adoption of Task-Oriented or Relationship-Oriented Leadership Style on Leader-Member Exchange (LMX), In the Organizations That Are Active In Service Sector: A Research on Tourism Agencies" Journal of Business Administration Research, Vol. 7, No. 1 (51)



**Journal of Administration
& Economics**

**Mustansiriya
University**

**College of
Administration &
Economics**

P-ISSN: 1813 - 6729

E- ISSN: 2707-1359

Behavioural Patterns of the Manager and their Impact on Improving Tourism Business Performance: An Anthropological Study of the Behaviour of Managers on the Tourist Island of Baghdad

Sheimaa hameed Rasheed

Dep. of Touristic, College of Tourism Sciences, Mustansiriya University, Baghdad, Iraq.

Email: Sheimaahr79@gmail.com, ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-5048-957X>

Article Information

Article History:

Received: 25 / 3 / 2024

Accepted : 10 / 6 / 2024

Available Online: 22 / 7 / 2024

Page no : 183 – 195

Keywords:

Behavioural dimensions ,
tourism work performance ,
commitment , flexibility .

Correspondence:

Researcher name:

Sheimaa hameed rasheed

Email: Sheimaahr79@gmail.com

Abstract

Recently, there has been an increase in personal actions and managerial behaviours that work in the management of organisations, especially service organisations, as it is a topic of great importance and the heart of the success of tourism organisations. The research shows that since when does the manager's behavioural influence on the performance of tourism follow-up management begin? Thus, it has its own peculiarity and hypothetical plan that explains the compatibility between the study's diversities, as well as developing a set of primary and subsidiary hypotheses for the study, and to apply this study in the field, where its goal was to determine the management of the tourist consumer for the touristic island of Baghdad to use the research topic to the study and prepare a data sheet. As a tool, you can see the data, and you may see the impact of the research, the opinions of (100) individuals working on what is governed by the direct manager on the touristic island of Baghdad, out of the community specialised in research, including (125) individuals. The statistical program (SPSS) was used to analyse data, subscriptions, and several primary sources.