

# **إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي الدور الوسيط للجدارة الثقافية**

**الاستاذ الدكتور  
عادل هادي البغدادي  
جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد**

**المدرس المساعد  
نغم رسول راضي**



# إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك وإداء المرشد السياحي الدور الوسيط للجدارة الثقافية

Examination of the relationship of the behavior engineering model and the performance of the tour guide through the mediating role of cultural competency

المدرسين المساعد  
نغم رسول راضي

[Naghamr.radhi@uokufa.edu.iq](mailto:Naghamr.radhi@uokufa.edu.iq)

Nagham Rasool Radhi

University of Kufa/ Faculty of Administration and Economics

الاستاذ الدكتور  
عادل هادي البغدادي  
جامعة الكوفة - كلية الادارة والاقتصاد

[adelhadialbaghdadi@gmail.com](mailto:adelhadialbaghdadi@gmail.com)

Prof. Adel Hadi albaghdadi

المستخلص:  
لأسلوب نمذجة المعادلات الهيكلية / طريقة

المربعات الصغرى.

النتائج: توصلت الدراسة الى مجموعة من

النتائج وأهمها وجود علاقة تأثير وأرتباط بين

أنموذج هندسة السلوك وإداء المرشد السياحي،

وعززت الجدارة الثقافية كمتغير وسيط هذه

العلاقة.

الإصالة/ القيمة: تبنت الدراسة توظيف متغير

وسيط لبيان تأثيره على العلاقة بين أنموذج

هندسة السلوك وإداء المرشد السياحي.

المصطلحات الرئيسية للدراسة: أنموذج هندسة

السلوك، إداء المرشد السياحي، الجدارة الثقافية.

الغرض: تهدف الدراسة الحالية الى إختبار

علاقة أنموذج هندسة السلوك وإداء المرشد

السياحي من خلال الدور الوسيط للجدارة الثقافية

في شركات السياحة في النجف الاشرف.

المنهجية / التصميم: أستهدفت الدراسة الحالية

أسلوب الحصر الشامل على مجتمع الدراسة

المتتمثلة بمدرء و مسؤولي الشركات السياحية

ومعاونيهم، أذ تم توزيع (١١١) أستبانة وبعد

فرز البيانات وتدقيقها تبين أن الاستبانات

الصالحة للتحليل هي (٩٥) أستبانة من أصل

(١٠١) أستبانة مسترجعة، وتم تحليلها وفقاً

### Abstract

**Purpose:** The current study aims to test the relationship of the behavior engineering model and the performance of the tour guide through the mediating role of cultural competency in tourism companies in Najaf.

**Methodology/Design:** The current study targeted a comprehensive inventory method on the study population represented by the directors of tourism companies and their assistants, as (111) questionnaires were distributed and after the data was sorted and checked, it was found that the questionnaires valid for analysis are (95) questionnaires out of (101) questionnaires retrieved, and they were analyzed According to the method of structural equations modeling / method of least squares .

**Results:** The study reached a set of results, the most important of which is the existence of an influence and correlation relationship between the behavior engineering model and the performance of the tour guide, and the cultural competency reinforced this relationship.

**Authenticity/Value:** The study adopted the employment of an intermediate variable to show their impact on the relationship between the behavior engineering model and the performance of the tour guide.

**Key words of the study:** behavior engineering model, tour guide performance, cultural competence, tourism companies.

خدمة الإرشاد السياحي وتحسين رضا السائحين. بالنسبة لوكالات السفر، يعد المرشدون السياحيون أحد رؤوس الأموال البشرية الحاسمة لتحقيق أرباح في سوق صناعة السياحة اليوم شديدة المنافسة من أجل اكتساب زبائن، لا يتعين على شركات السياحة الحديثة فقط تقديم خدمات سفر عالية الجودة و مبتكرة ، بل تحتاج أيضاً إلى تنمية الكفاءات المهنية للمرشدين

### المقدمة

بدأت صناعة السياحة في العمل على طرق لتعزيز مستوى الكفاءات المهنية للمرشدين السياحيين التي تعتبر بالغة الأهمية في التأثير على أداء المرشدين السياحيين. يمكن اعتبار الكفاءات المهنية للمرشدين السياحيين جزءاً من منتجات السفر ، حيث يمكن أن تؤثر هذه الكفاءات على تصورات السائحين حول جودة

## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

هذه الاختلافات وهذه المهارات تعرف بالجدارة الثقافية و التي يعرفها Pudikova et (al,2019:47) بأنها القدرة على تمكين الأفراد ليكونوا فعالين ومتواصلين في سياقات متعددة الثقافات على أساس المعرفة والمهارات والمواقف بين الثقافات للفرد.

### مساهمة الدراسة

تعمل هذه الدراسة على توسيع نطاق المعرفة الموجودة في أدبيات السلوك التنظيمي. استكشفت الدراسات السابقة أهمية أنموذج هندسة السلوك وأداء المرشد السياحي، تحاول هذه الدراسة الربط بين هذه المتغيرات من خلال الدور الوسيط للجدارة الثقافية. ساهمت الدراسة الحالية في نموذج نظري جديد حيث تم فحص التأثير الوسيط. لم يتم دراسة هذا النموذج في الماضي ، لذا سيكون هذا مفيداً المدراء الشركات السياحية لتحقيق المستوى المطلوب من رضا الزبائن عن خدماتهم.

### المبحث الاول

#### مراجعة الادبيات

#### أولاً: أنموذج هندسة السلوك

يعد نموذج Gilbert واحداً من أقدم وأفضل نماذج تقنيات تحسين الاداء المستخدم لتطوير الأداء في المنظمات. تستخدم تقنية الأداء البشري (HPT) لتقييم احتياجات المنظمة وتطوير أدوات لمساعدة موظفيها على زيادة إنتاجيتهم. فهي نهج منظم لتحسين الإنتاجية

السياحيين، وبالتالي تعزيز رضا السياح et (Lin&al,2017:2).

لذا من المهم العمل على هندسة أداء العاملين في المنظمات السياحية لضمان الحصول على أداء أفضل، ويُعد نموذج هندسة السلوك ل Gilbert من النماذج الأكثر تأثيراً ومن من العوامل التي تؤثر على فجوة الأداء وغالباً ما يستخدم كإطار عمل لإجراء تحليل السبب والتي تساعد على تحسين الاداء Muljana&et (al,2020:731). إذ ينعكس هذا الاداء في تطوير السياحة بشكل مباشر، وهذا يتم من خلال مجموعة من العناصر التي تمثل أداء المرشد السياحي الذي يعتبر من العوامل المهمة في قطاع السياحة ، لانه يمثل الواجهة الاولى التي يتعامل معها السائح، و يعرف الاتحاد العالمي لجمعيات المرشدين السياحيين المرشد السياحي بأنه: شخص يرشد الزائرين باللغة التي يختارونها ويفسر التراث الثقافي والطبيعي للمنطقة و يمتلك الشخص عادةً مؤهلات محددة تصدرها ومعتزف بها عادة من قبل السلطة المختصة (Al Jahwari,2015:200). نظراً للتطور الكبير والتوسع الحاصل في قطاع السياحة نجد أن منظمات السياحة والعاملين فيها يتعاملون مع السائحين من مختلف الخلفيات والثقافات ،يجب على كل العاملين وبالأخص المرشدين السياحيين امتلاك مجموعة مهارات وسلوكيات تساعدهم على التفاهم والأنسجام مع

## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

وسيتم الاعتماد على نموذج Gilbert للهندسة السلوكية في هذه الدراسة بأعتبره أحد مكونات نماذج تحسين الاداء، اذ يتناول الأداء في مكان العمل من خلال التركيز على الجوانب التي تؤثر على الإنتاجية حيث يقدم ستة عوامل تعزز أداء الفرد والجماعة والتنظيم، هذه العوامل التي يطلق عليها غالباً "المربعات الستة" تساعد في تحديد فجوة الأداء وصياغة إطار عمل النظام (King,2013:3,19).

والكفاءة من خلال تحليل الأداء الحالي والمطلوب في مكان العمل وتنفيذ التدخلات لسد الفجوات بين حالات الأداء (King,2013:4,13)، وتوجد عدة نماذج لتحسين الاداء وهندسة السلوك منها:

(Thomas F Gilbert, Joe Hartless, Dean Spitzer, Robert F. Mager, Allison Rossett)

SR الحوافز	R الموارد	SD المعلومات (البيانات)	E العوامل البيئية
الدوافع	القدرة	المعرفة	P العوامل الشخصية

### شكل (١) نموذج Gilbert لهندسة السلوك

source:Donaldr. Hillman, 2013, Applying Gilbert's teleonomics to engineer worthy performance in generation y employees, performance improvement, vol. 52, no. 10,p:18.

لأداء الموظف (Hillman, 2013:16). يؤكد Gilbert على أهمية كيفية توصيل توقعات الأداء للعاملين بشكل واضح. من المهم أيضاً أن يفهم العاملون الجوانب المختلفة لأدوارهم وأولويات أداء هذه المهام (Viera & 2015:34). (Freer,

٢-الموارد : هي كل ما يتم توفيره للفرد من أدوات من قبل المنظمة والتي تكون المصممة

### أبعاد أنموذج هندسة السلوك

يتكون أنموذج Gilbert من ستة ابعاد أو ما يسمى بالصناديق الستة وستقدم فيما يأتي شرحاً عنها:

١- المعلومات: يتضمن هذا البعد تزويد العاملين بتعليمات وتوقعات واضحة فيما يتعلق بالأداء. يقترح Gilbert أن خلية المعلومات هي أول خلية يجب فحصها عند البحث عن حلول

## إختبار علاقة نموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

5- القدرة: إذا كان العامل قادراً على التعلم والقيام بما هو ضروري ليكون ناجحاً في الوظيفة فهي القدرة الأساسية للعامل على العمل (Chevalier,2003:10). أي قدرته على الأداء وتحقيق النتائج المطلوبة من خلال القدرة على التعامل مع التحديات والفرص (Nyaude,2008:11,26).

6-الدافع: يركز هذا البعد على مطابقة دافع العمال واهتمامهم بالعمل مع واقع حال العمل (Sawhney & Chason,2005:82). يعالج الدافع القوة والإمكانات داخل الشخص من أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها، فهو عملية بدء الوعي والعمل الهادف و هو مفتاح أساسي لبدء السلوك والتحكم فيه ودعمه وتوجيهه (Mukmin,2020:114).

يشتمل نموذج Gilbert على هذه العناصر الستة ، باستخدام دائرة مستمرة ،يقوم النموذج بتكوين حلقة تغذية مرتدة لتوضيح كيفية عمله كنظام لتحسين الأداء من خلال تجميع المعلومات المقيّمة وتحليلها وتفسيرها لاتخاذ القرارات أن جميع المكونات تحتاج إلى معالجة للوصول إلى السلوك المطلوب (Ross&Stefaniak,2019:7).

ثانياً: أداء المرشد السياحي

عناصر أداء المرشد السياحي

1- السمات الشخصية والمظهر الخارجي مهمان للمرشد السياحي نظراً لاهمية الانطباعات الاوّل

علمياً لتتناسب مع العوامل البشرية (Snell,2014:18). وتشمل الأجهزة والمواد والأدوات والوثائق التي تساعد في أداء العاملين بالإضافة الى الوقت الكافي لانجاز المهام . لذلك من أجل التأثير بشكل إيجابي على الإنتاجية (Nyaude,2008:22).

3-الحوافز:هي العواقب المناسبة والمهمة للتشجيع والحفاظ على مستويات عالية من الأداء(Wooderson ,2017:662) تشمل تقديم الحوافز المالية والحوافز غير المالية المرتبطة بالأداء حتى يرى العاملون صلة مباشرة بين إنجازاتهم والمكافآت Cox et al,2006:29). يجب أن يكون لدى المنظمة حوافز معينة متاحة لعاملها لدفع العاملين على الأداء بشكل مناسب على المدى القصير والطويل (Stefaniak,2018:9).

4- المعرفة: هي فهم الوظيفة والمهارات وهي القدرة على أداء السلوكيات المطلوبة بشكل جيد. يتم اكتساب المعرفة والمهارات اللازمة لأداء السلوكيات المرغوبة من خلال التدريب والخبرة (Snell,2014:17). وهي القدرة الفكرية الكامنة لدى العاملين والتي يتم اكتسابها من خلال التعلم الرسمي أوالتجريبي. وصف Gilbert المعرفة بأنها شيء يكتسبه العاملون من خلال تدريب مصمم علمياً قادر على مطابقة المهارات المطلوبة للأداء المثالي (Nyaude,2008:25).

## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

كيفية تلبية احتياجات الزائر تؤدي إلى تطوير علاقة أوثق بين المرشد والسياح، et (Bajrami&al,2020:2).

٤- القدرة على التواصل الى أنها قدرة الشخص على فك ترميز المعاني وارسالها الى الطرف المتصل الآخر، وتعد القدرة على التواصل من السمات المهمة للمرشدين السياحيين ،اذا ان أهمية التواصل والتفاعل بين السائحين والمرشد السياحي تؤثر على نجاح أو فشل تجارب السياح، فمن خلال امتلاك المرشد لمهارات التواصل يستطيع أن يتعامل بشكل فعال مع مجموعة متنوعة من السياح من خلفيات اجتماعية وثقافية مختلفة والتي تتطلب تعاملًا خاصاً لكل شخص ضمن المجموعة (Al Jahwari ,2019:198,200).

٥- المعرفة بتاريخ وثقافة الوجهة من العناصر المهمة للمرشدين السياحيين ، من خلال معرفتهم وفهمهم لمناطق الجذب والتاريخ والثقافة في الوجهة سيكونون قادرين على تحويل زيارات السياح الى تجارب ممتعة ومميزة ، فدور المرشدين السياحيين يتمثل في تشكيل انطباعات الزائرين ومواقفهم والمساعدة في تعزيز تقديرهم وفهمهم لما يحيط بهم (Prakash&Chowdhary,2010:5).

ثالثاً: الجدارة الثقافية

ابعاد الجدارة الثقافية

١- الوعي الثقافي

لدى المجموعة عن شكل وهيئة المرشد السياحي فهو الواجهة التي تمثل البلد والشركة التي يعمل بها، لذلك يجب ان يظهر بمظهر انيق ومرتب، كما يجب ان يتمتع المرشد السياحي بمزيج من الصفات الايجابية فالشخصية اللطيفة للمرشد السياحي مهمة في التعامل مع السائحين من جنسيات واذواق وثقافات مختلفة وقوة الشخصية التي تمكنه من قيادة الرحلة والمجموعة بشكل انسيابي(مقابلة،٢٠٠٣: ٦٤,٨٨).

٢- القدرة على التنسيق والتنظيم، والقدرة على التعامل مع الظروف غير المتوقعة، فالمرشد السياحي مسؤول عن تخطيط أنشطة الجولات وتنظيم تجارب السياح وتنسيق ترتيبات الجولات ومراقبة تقدم الجولة.على سبيل المثال تبليغ السائحين بأنشطة الجولات اليومية التي سيقومون بها، و متابعة جميع الأشياء المتعلقة بالجولة للتعامل مع أي ظروف غير متوقعة، بهدف ضمان سير الجولة بسلاسة (Al-Okaily,2021:12).

٣- التعاطف ومساعدة السياح يجب أن يكون لدى المرشد السياحي معرفة واسعة بالسياحة من أجل تلبية احتياجات السياح المختلفة، فالوظيفة الرئيسية لهم هي توجيه السائحين وتزويدهم بتجارب سفر رائعة. كما يجب ان يتسم سلوكهم بالتعاطف والمودة اذ يشير التعاطف إلى قدرة المرشد السياحي على تلبية الاحتياجات النفسية للسائحين (Lin&et al,2017:4). أن معرفة



## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

الاشخاص المختلفين ثقافيا  
(Sucher&Cheung,2015:94). فهي القدرة  
على التفاعل بشكل غير متحيز مع أناس من  
ثقافات مختلفة (Zarzycka&et al,2020:4).

### ٤- الحساسية الثقافية

الحساسية الثقافية تعني قدرة العاملين على تغيير  
ذاتهم معرفياً وسلوكياً و وجدانياً لينتقلوا من  
مرحلة انكار وجود الاختلافات الثقافية الى  
مرحلة التكامل معها، اي الانتقال من مرحلة  
الاعتداد الثقافي الى مرحلة التكامل الثقافي،  
فالعاملين الذين يمتلكون درجة عالية من  
الحساسية الثقافية لديهم معرفة وأهتمام  
بالاختلافات الثقافية، ويكون لديهم استعداد  
لتغيير سلوكهم كمؤشر لاحترامهم لتلك الثقافات  
(الرشيدي وآخرون، ٢٠١٩: ٢٤).

### المبحث الثاني

#### العلاقة بين متغيرات البحث

#### ١-العلاقة بين أنموذج هندسة السلوك والجدارة

##### الثقافية

تتطلب عمليات الموارد البشرية تغييرات كبيرة في  
السلوك لتقديم منتجات وخدمات السياحة للثقافات  
المختلفة، إذ يجب ان يتسم العاملون بمزيد من  
المرونة في التعامل مع القيم والمعتقدات وأنماط  
سلوك الناس. نظراً لأن العاملين ذوي الجدارة  
الثقافية أصبحوا مورداً رئيسياً ، فقد أصبحت

يُعرّف الوعي الثقافي بأنه حساسية لأوجه التشابه  
والاختلاف الموجودة بين ثقافتين مختلفتين ،  
واستخدام هذه الحساسية في التواصل الفعال مع  
أعضاء مجموعة ثقافية أخرى. إن مفهوم الوعي  
الثقافي يعد جزءاً مهماً من تطوير الجدارة الثقافية  
، يتعلق برفع الوعي بالاختلاف اي خطوة بداية  
نحو فهم أن هناك اختلاف Bainbridge&et  
(al,2015:24).

### ٢- المعرفة الثقافية

المعرفة الثقافية هي العملية التي يسعى من  
خلالها مقدمي الخدمات إلى الحصول على تعليم  
شامل حول التنوع الثقافي، مما يساعده في  
تحليل البيانات ( Zarzycka&et al,2020:5).  
اي فهم الثقافات التي قد يتفاعل معها العاملون  
في كل من الإعدادات الشخصية والمهنية. يجب  
أن يكون لدى المنظمة وعاملها معرفة بالمعايير  
الثقافية لزيائنها، وان تمتلك الوعي بوجود  
الاختلافات الثقافية داخل المجموعات لأن للثقافة  
أيضاً جانباً فردياً يتأثر بالتجربة والنظرة للتنوع  
الثقافي ( Patel,2017:3).

### ٣- المهارات الثقافية

هي المهارات والمواقف المطلوبة من قبل  
العاملين للاتفاق على أساس عمل مشترك إذ  
يجب على العاملين الاعتراف بالاختلافات في  
أساليب الاتصال والتفاعل مع الآخرين من  
الثقافات المختلفة، وأن يتمتعوا بالمرونة في  
التعامل معهم ، والشعور بالراحة عند التواصل

## إختبار علاقة نموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

### 3- العلاقة بين أنموذج هندسة السلوك وإداء المرشد السياحي

يقدم إنموذج هندسة السلوك نظرة ثاقبة لما يمكن أن تقدمه المنظمة من أجل تعزيز أداء العاملين. قد يساعد فهم هذا النموذج الإدارة في تنفيذ الحلول وتحليل الأداء

(Campbell,2014:19). تتنافس البلدان في توفير المرافق السياحية والبنية التحتية المناسبة لجذب عدد أكبر من السياح وبالتالي تتنافس على إبراز إمكاناتها السياحية حيث يمثل ذلك نقطة جذب جديدة للسياح. الإرشاد السياحي هو أحد المفاهيم التي أصبحت أكثر عمقاً في صناعة السياحة، حيث يمثل المرشدون السياحيون الواجهة الأمامية للبلد. وهذا يتطلب هندسة سلوك المرشدين سياحيين من أجل تطوير أدائهم و مهاراتهم الشخصية والسلوكية، بحيث يمكن في نهاية المطاف تعزيز قطاع السياحة. أن تحسين أداء المرشد السياحي من خلال هندسة السلوك تساهم في زيادة القدرة التنافسية لقطاع السياحة ، حيث تساهم مهارات المرشدين السياحيين وأدائهم العالي في تحقيق درجة عالية من الرضا بين السائحين، الأمر الذي يشجع بعد ذلك على جذب المزيد من السياح ، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على قطاع السياحة (al,2019:1) & Kassawnh). وعليه يمكن صياغة الفرضية التالية:

إدارة الموارد البشرية أكثر صعوبة وتعقيداً يُقترح على العاملين في قطاع السياحة في هذا القرن فهم الثقافات الأخرى وحساسيتها تجاهها. ويجب على المنظمات هندسة سلوك عاملها بطريقة يتأثر هذا السلوك إلى حد ما بالمعايير الثقافية للمجتمعات المختلفة حيث يتعين عليهم التفاعل مع أشخاص من خلفيات ثقافية مختلفة. وعلى هذا الاساس تم صياغة الفرضية التالية:

**H1: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لـ (أنموذج هندسة السلوك) في (الجدارة الثقافية) أجمالاً وتفصيلاً.**

### 2- العلاقة بين الجدارة الثقافية و أداء المرشد السياحي

تؤثر الجدارة الثقافية للمرشدين السياحيين بشكل كبير على أدائهم الوظيفي وتستحق المزيد من الاهتمام في أبحاث السياحة، إذ تؤثر الجدارة الثقافية بشكل إيجابي على أداء المرشدين السياحيين ورضا السياح. يشير هذا إلى أهمية الجدارة الثقافية للمرشدين السياحيين للعمل باحتراف ، أظهرت بعض الدراسات التجريبية أن المرشدين يحتاجون إلى مجموعة متنوعة من المهارات والكفاءات. وعليه يمكن صياغة الفرضية التالية:

**H2: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لـ (الجدارة الثقافية) في (أداء المرشد السياحي) أجمالاً وتفصيلاً.**

## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

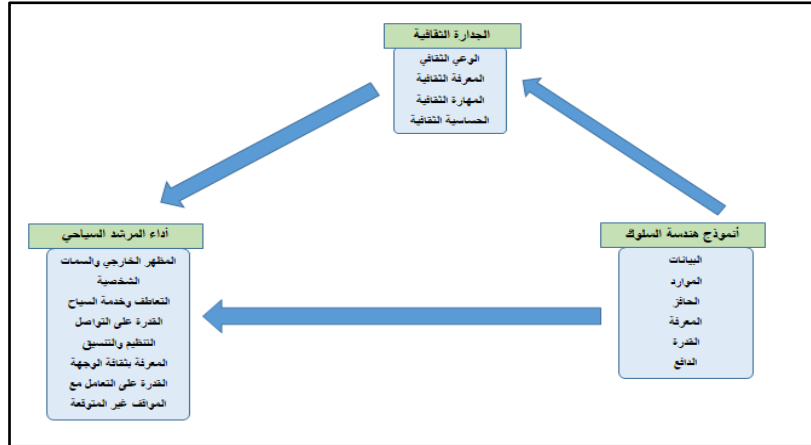
المرشدين السياحيين فهم الثقافات الأخرى وحساسيتهم تجاهها. يتأثر هذا السلوك إلى حد ما بالمعايير الثقافية للمجتمعات المختلفة حيث يتعين عليهم التفاعل مع أشخاص من خلفيات ثقافية مختلفة. إن الجدارة الثقافية لها عواقب مهمة على العاملين إذا كانوا يرغبون في تلبية المطالب المتنوعة للثقافات المختلفة (Cheung&Suche,2015:93) . وعليه يمكن صياغة الفرضية التالية: **H4:** تسهم الجدارة الثقافية كمتغير وسيط في العلاقة بين أنموذج هندسة السلوك و أداء المرشد السياحي .

ثانياً: المخطط الفرضي للدراسة

**H3:** توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية ل (أنموذج هندسة السلوك) في (أداء المرشد السياحي) أجمالاً وتفصيلاً

٤- دور الوسيط في العلاقة بين أنموذج هندسة السلوك وأداء المرشد السياحي

لا يمكن تجاهل دور هندسة سلوك المرشدين السياحيين للحصول على أداء عالي يساعد في توفير تجربة عالية الجودة ومرضية للزوار، إذ يعزز المرشدون السياحيون جودة تجربة الزائر من خلال توفير المعلومات ، وتسهيل سلامة وراحة الزوار ، وخلق التجربة الفعلية المريحة لهم (Alazaizeh& et al,2019:4). من خلال تأثيرات الدور الوسيط للجدارة الثقافية يُقترح على



شكل (٢) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: أعداد الباحثة

الدراسة على شركات السفر و السياحة في محافظة النجف الاشرف والبالغ عددها(١١١) شركة على وفق ما هو مسجل لدى هيئة

ثالثاً: مجتمع الدراسة

أهتمت الدراسة بقطاع مهم وحيوي في الاقتصاد ألا وهو قطاع السياحة وكان التركيز في هذه

## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

برنامج (SMART v. 3.3.2) وذلك لبيان قوة التأثير بين متغيرات الدراسة بهدف استكشاف حجم قوة العلاقة بين تلك المتغيرات.

### 1- العلاقة بين أنموذج هندسة السلوك والجدارة الثقافية

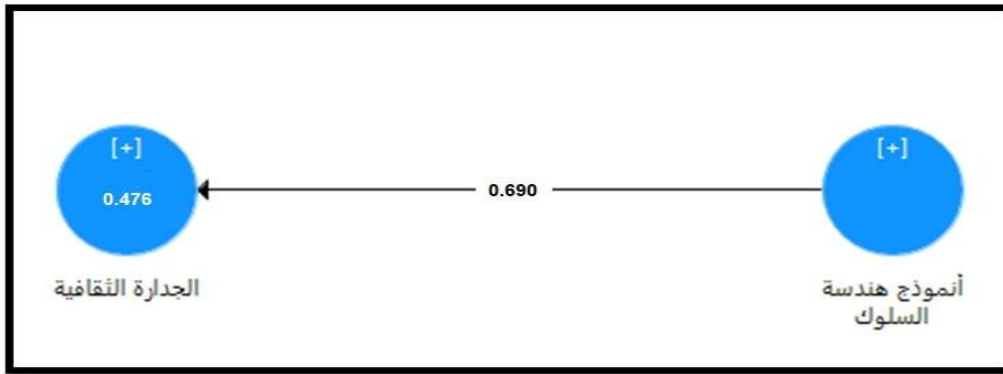
تنص هذه الفرضية الرئيسة على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل (أنموذج هندسة السلوك) في المتغير الوسيط (الجدارة الثقافية)، ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي كما مبين في الشكل (٣)، كما يعرض الجدول (١) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي لهذه الفرضية.

السياحة في النجف الاشرف . أن مجتمع الدراسة يتمثل في مدراء هذه الشركات ومعاونيهم بأعتبارهم الاشخاص الذين لديهم الحق في اتخاذ القرارات والاشراف على تنفيذها، فهم المسؤولون عن تحسين أداء العاملين من خلال هندسة السلوك وتطوير كفاءتهم الثقافية ودعم العقلية الريادية. وتم اعتماد اسلوب الحصر الشامل للمجتمع لغرض الحصول على نتائج أكثر دقة.

### المبحث الثالث

#### التحليل الاحصائي وأختبار الفرضيات

يتضمن هذا المبحث اختبار فرضيات التأثير، من خلال (تقييم الأنموذج الهيكلي) من خلال



شكل (٣) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسة الاولى

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

جدول (١) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسية الاولى

معامل التحديد R <sup>2</sup>	حجم التأثير f <sup>2</sup>	النتيجة	p Value	t Value	معامل المسار	VIF	المسار	الفرضية
0.476	0.506	تقبل	0.000	6.119	0.690	1	أنموذج هندسة الجدارة → السلوك الثقافية	H1

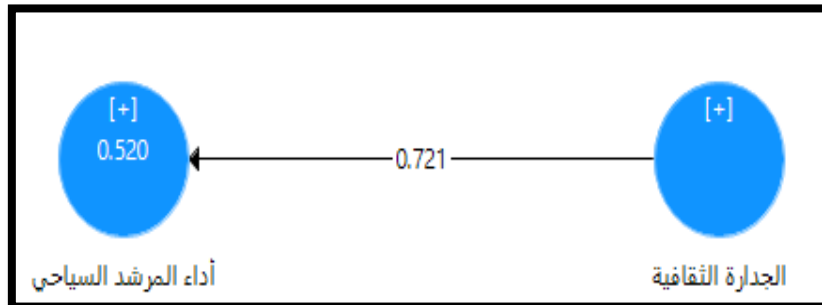
المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

الثقافية) بنسبة 47.6% وبقية النسبة هي عوامل اخرى لم نتناولها الدراسة.

٢- العلاقة بين الجدارة الثقافية (متغير وسيط) وأداء المرشد السياحي:

تنص الفرضية على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتغير الوسيط (الجدارة الثقافية) في المتغير التابع (أداء المرشد السياحي)، ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي كما مبين في الشكل (٤)، كما يعرض الجدول (٢) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي لهذه الفرضية.

يستعرض الجدول (١) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضية الرئيسية الاولى والتي توصلت إلى أن معامل المسار (التأثير) قد بلغ (0.690) والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) 1.96 وان لا تتجاوز قيمة (P) 0.05 وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، ومن خلال الجدول يتضح تحقق الحدود المطلوبة، وبالتالي قبول هذه الفرضية. كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (476%) وهذا يشير الى ان متغير أنموذج هندسة السلوك استطاع ان يفسر المتغير الوسيط (الجدارة



شكل (٤) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي

جدول (٢) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسية الثانية

معامل التحديد R <sup>2</sup>	حجم التأثير f <sup>2</sup>	النتيجة	p Value	t Value	معامل المسار	VIF	المسار	الفرضية
0.520	1.080	تقبل	0.000	12.334	0.721	1	الجدارة أداء → الثقافية المرشد السياحي	H2

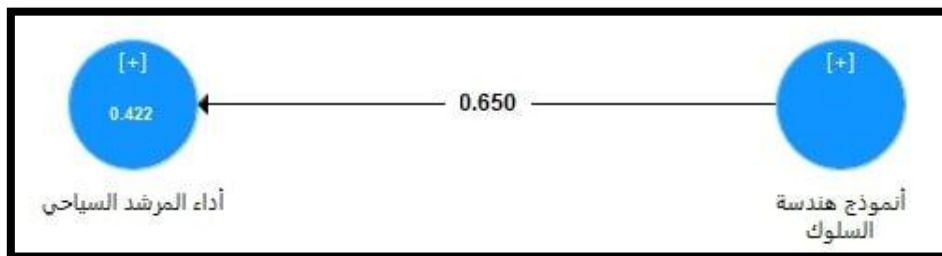
المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

بنسبة 51.4% وبقية النسبة هي عوامل اخرى لم تتناولها الدراسة.

٣- العلاقة بين أنموذج هندسة السلوك وأداء المرشد السياحي

تنص الفرضية على وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للمتغير المستقل (أنموذج هندسة السلوك) في المتغير التابع (أداء المرشد السياحي)، ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي في الشكل (٥)، كما يستعرض الجدول (٣) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي لهذه الفرضية.

يستعرض الجدول (٢) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضية الرئيسية الثانية والتي توصلت إلى أن معامل المسار (التأثير) قد بلغ (0.721) والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) ١.٩٦ وان لا تتجاوز قيمة (P) ٠.٠٥ وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، ومن خلال الجدول يتضح تحقق الحدود المطلوبة، وبالتالي قبول هذه الفرضية. كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (514)% وهذا يشير الى ان متغير الجدارة الثقافية استطاع ان يفسر المتغير التابع (أداء المرشد السياحي)



شكل (٥) الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

المصدر: مخرجات برنامج Smart PLS

جدول (٣) نتائج تقييم أنموذج الفرضية الرئيسية الثالثة

معامل التحديد R <sup>2</sup>	حجم التأثير f <sup>2</sup>	النتيجة	p Value	t Value	معامل المسار	VIF	المسار	الفرضية
0.٤٢٢	0.342	تقبل	0.000	5.316	0.٦٥٠	1	أنموذج هندسة أداء → السلوك المرشد السياحي	H3

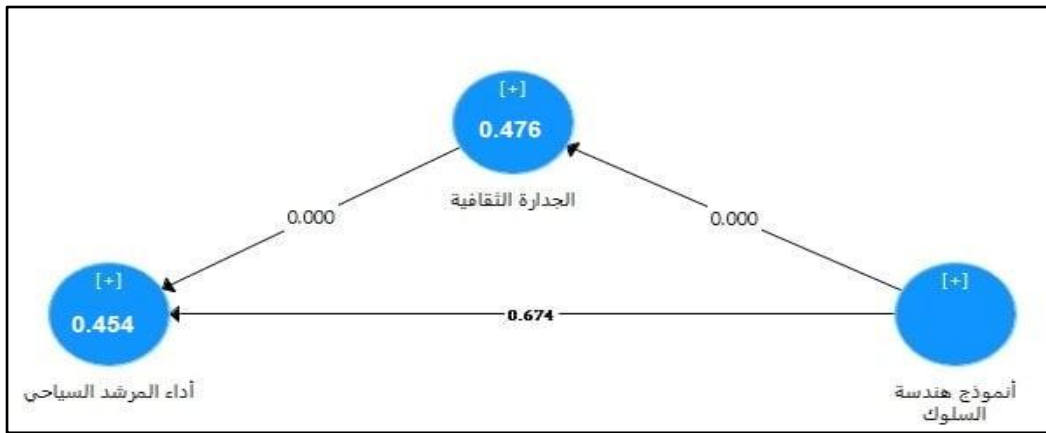
المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

أداء المرشد السياحي) بنسبة 42.2% وبقيّة النسبة هي عوامل أخرى لم تتناولها الدراسة.

٤-التأثير للجدارة الثقافية في العلاقة بين أنموذج هندسة السلوك وأداء المرشد السياحي تنص الفرضية على وجود علاقة تأثير غير مباشرة ذات دلالة معنوية (لأنموذج هندسة السلوك) في (أداء المرشد السياحي) من خلال (الجدارة الثقافية) ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم بناء الانموذج الهيكلي في الشكل (٦)، كما يستعرض الجدول (٤) نتائج تقييم الانموذج الهيكلي لهذه الفرضية.

يستعرض الجدول (٣) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي للفرضية الرئيسية الرابعة والتي توصلت إلى أن معامل المسار (التأثير) قد بلغ (0.560) والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) ١.٩٦ وان لا تتجاوز قيمة (P) ٠.٠٥ وفقاً لقاعدة (Hair et al., 2017)، ومن خلال الجدول يتضح تحقق الحدود المطلوبة، وبالتالي قبول هذه الفرضية. كما أظهرت نتائج ان قيم معامل التحديد المعدل قد بلغت (0.422)% وهذا يشير الى ان المتغير المستقل (أنموذج هندسة السلوك) استطاع ان يفسر المتغير التابع

## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....



شكل (٦) الأنموذج الهيكلّي لاختبار الفرضية الرئيسة الرابعة

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

جدول (٤) نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة

معامل التحديد R <sup>2</sup>	حجم التأثير f <sup>2</sup>	النتيجة	p Value	t Value	معامل المسار	المسار	الفرضية
0.454	0.589	تقبل	0.000	6.091	0.674	أنموذج هندسة الجدارة → السلوك أداء → الثقافة المرشد السياحي	H4

المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS

(2017)، ومن خلال الجدول يتضح تحقق الحدود المطلوبة، وهذا يثبت ان متغير الجدارة الثقافية يلعب دور الوسيط في العلاقة ما بين أنموذج هندسة السلوك وأداء المرشد السياحي، وبالتالي قبول هذه الفرضية.

يستعرض الجدول (٤) نتائج تقييم الأنموذج الهيكلّي للفرضية الرئيسة الرابعة والتي توصلت إلى أن معامل المسار غير المباشر (التأثير الوسيط) قد بلغ (0.674) والتي تكون معنوية عندما تتجاوز قيمة (t) ١.٩٦ وان لا تتجاوز قيمة (P) ٠.٠٥ وفقاً لقاعدة (Hair et al., )



## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

### المصادر:

- ١- الرشيدى، العنود مبارك، النفيشان، سارة حمود، الظفيري، مزيد معيوف، ٢٠١٩، الحساسية بين الثقافية كمؤشر لتحديد مستوى الكفاءة بين الثقافية لدى طلبة الدراسات العليا في كلية التربية- جامعة الكويت، مجلة
- ٢- مقابلة، خالد، ٢٠٠٣، فن الدلالة السياحية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 3- Alazaizeh ,Mohammad M., Malek M. Jamaliah, John T. Mgonja & Abdelkader Ababneh (2019).Tour guide performance and sustainable visitor behavior at cultural heritage sites, Journal of Sustainable Tourism : <https://doi.org/10.1080/09669582.2019.1658766>.
- 4- Al Jahwari ,Dawood Sulaiman,Ercan Sirakaya-Turk ,Volkan Altintas(2015). Evaluating communication competency of tour guides using a modified importanceperformance analysis (MIPA), International Journal of Contemporary Hospitality Management Vol. 28 No. 1, 2016 pp. 195-218DOI 10.1108/IJCHM-02-2014-006.
- 5- Al-Okaily ,Nour Salah (2021): A Model for Tour Guide Performance, International Journal of Hospitality & Tourism Administration, DOI: 10.1080/15256480.2021.1905584.
- 6- Bainbridge ,Lesley, Carole A. Orchard(2015).What is Competence in Client-Centered Collaborative Practice?, Western University Scholarship, InC. Orchard, & L. Bainbridge (Eds.) Interprofessional client-centered collaborative practice: What is it? How can it be done? chapter 2. N.Y.: Nova Scientific Publishers.
- 7- Bajrami ,Demirović, D., Tretiakova, T.N., Syromiatnikova, Y.A., Petrović, M.D., & Radovanović, M.M. (2020). Tour Guide's Competencies as Predictors of Tourists' Sustainable behavior – evidence from national parks. GeoJournal of Tourism and Geosites, 32(4), 1277-1282.
- 8- Campbell,Todd A.(2014). What could have been done? circuit city: a case study of management and employee performavce failure, Performance Improvement, vol. 53, no. 4, April 2014.
- 9- Chevalier ,Roger, CPT,2003, Updating the Behavior Engineering Model, <https://ispi.org/>.
- 10- Cox ,John H., Blake Frank, Nanette Philibert(2006). Valuing the Gilbert Model An Exploratory Study,

performance improvement quarterl, Volume 19, Number 4

11- Hair, J., Hult., Ringle, C. & Sarstedt, M.(2017). A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM. Los Angeles: Sage.

12- Hillman,DonaldR. (2013). Applying Gilbert's teleonomics to engineer worthy performancein generationy employees,Performance Improvement, vol. 52,no. 10, International Society for Performance ImprovementDOI: 10.1002/pfi.21377.

13- Jawabreh, O., Masa'deh, R., Mahmoud, R. & Hamasha, S.A. (2020). Factors influencing the employees service performance in hospitality industry case study aqba five stars hotel. GeoJournal of Tourism and Geosites, 29(2), 649- 661.

14- Kassawnh ,Mohammad Shabeb, Issam Mohammad Al Makhadmeh, Hakam S. Shatnaw, . Bashar M. Al Najdawi(2019). The impact of behaviors and skills of tour guides in guiding tourist groups, African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure, Volume 8 (1) - (2019) ISSN: 2223-814X.

15- King ,Charles L, Jr(2013). An Exploration on the Use of Gilbert's Behavior Engineering Model to Identify Barriers to Technology Integration in a Public School, Dissertation submitted to

the faculty of the Virginia Polytechnic Institute and State University in partial fulfillment of the requirements for the degree of Doctor of Education In Curriculum and Instruction Instructional Design and Technology.

16- Lin ,Yi-Chien, Mei-Lan Lin, Yi-Cheng Chen(2017). How Tour Guides' Professional Competencies Influence on Service Quality of Tour Guiding and Tourist Satisfaction: An Exploratory Research, International Journal of Human Resource Studies ISSN 2162-3058 2017, Vol. 7, No. 1.

17- Mukmin ,Mas Nur(2020). A behavioral engineering: fraud prevention INin accounting students with the involvement of religious motivation, International Journal of Civil Engineering and Technology (IJCIET) Volume 11.

18- Muljana ,Pauline S., Paul M. Nissenson,Tian Luo(2020). Examining Factors Influencing Faculty Buy-in and Involvement in the Accreditation Process: a Cause Analysis Grounded in Systems Thinking, TechTrends (2020) 64:730-739.

19- Nyaude ,Alaster(2008).Manufacturing challenge: an employee perception of the impact of BEM variables on motivation, a Dissertation Presented in Partial

## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

Fulfillment Of the Requirements for the Degree Doctor of Philosophy Capella University.

20- Prakash ,Monika, Nimit Chowdhary(2010).Tour guides: Roles, challenges and desired competences A review of literature,International Journal of Hospitality & Tourism Systems Volume 3 Issue 1 2010.

21- Pudikova ,Galina, Anastasia Kurilova, Vasily Movchun, Elena Medvedeva, Galina Kochetkova(2019). Emerging Technologies for Developing Cross-Cultural Competency,Vol. 14, No. 21, 2019.

22- Ross ,Melanie, Jill Stefaniak(2019). Promoting a holistic approach to delivering performance feedback:introducing the behavioral analysis feedback model, Performance Improvement, vol. 58, no. 6, July 2019.

23- Sawhney ,Rupy, StewartChason(2005).Human Behavior Based Exploratory Model for Successful Implementation ofLean Enterprise in Industry, Performance Improvement Quarterly, Volume18,Number 2 pp.76-96.

24- Snell,ReginaldL.(2014).Using faculty perceptions to improve organizational performance in community colleges, a Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for

the Degree Doctor of Philosophy Capella University.

25- Stefaniak, J. E., Freeman, C., (2020). Performance improvement in healthcare: Integrating Gilbert's behavior engineering model within a just culture. In J. Stefaniak (Ed.), Cases on Instructional Design and Performance Outcomes in Medical Education (pp. 210-221).

26- Sucher ,Worarak, Catherine Cheung(2015). The relationship between hotel employees' cross-cultural competency and team performance in multi-national hotel companies, International Journal of Hospitality Management journal.

27- Viera ,Carlos Antonio, SphrKevin Freer( 2015). Barriers and enablirs to data-driven decision making by high school counselors and advisors, Performance Improvement, vol. 54, no. 10.

28- Wooderson ,John R., Monica Cuskelly , Kim A. Meyer(2017). Evaluating the Performance Improvement Preferences of Disability Service Managers: An Exploratory Study Using Gilbert's Behavior Engineering Model, Journal of Applied Research in Intellectual Disabilities 2017, 30, 661-671.

29- Zarzycka ,Danuta, Agnieszka Chrzan-RodakID, Jadwiga Bąk, Barbara

## إختبار علاقة أنموذج هندسة السلوك واداء المرشد السياحي .....

NiedorysKarczmarczyk , Barbara  
Ślusar(2020). Nurse Cultural  
Competence–cultural adaptation and  
validation of the Polish version of the  
Nurse Cultural Competence Scale and

preliminary research results, PLOS ONE |  
<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0240884>.