

قوة الضيف وأثرها على فاعلية إدارة المنظمات السياحية - دراسة ميدانية

أ.د. فلاح تايه النعيمي* م. سمراء عبد الجبار إبراهيم النعيمي**

المستخلص :

يهدف هذا البحث على التعرف على قوة الضيف أي مدى دوره في إختيار وإقتناء المنتجات (السلع والخدمات) التي تتناسب مع رغباته وميوله وأذواقه ومدى تأثيره على القيادات الإدارية في تقديم منتجات تناسب وتتلائم مع حاجات الضيف، ولكي يتمكنون القيادات الإدارية من تحقيق أهداف المنظمة من خلال دراسة مداخل فاعلية إدارة المنظمات المتمثلة بـ (مدخل الهدف ومدخل موارد النظام ومدخل العمليات الداخلية) للتوصل إلى أعلى فاعلية للمنظمة للمحافظة على مكانتها في السوق السياحية).

Abstract :

This Study aims at Identifying the Guest Power, in other words, his role in Choosing and buying the Products (goods and services) that suit his desires, tendencies and taste and the extent he influences the administrative Leaderships in offering Products that suit the guest's needs so that the administrative leaderships become able to achieve the Organization's aims through studying the effectiveness of the Organization Management Represented by (the aim approach, the Resources System Approach) in Order to Reach the Highest Effectiveness of the Organization and Keep its Status in the Tourist Market.

المقدمة :

يشهد العالم تحولات وتغيرات كثيرة في تركيب المجتمعات والمنظمات التي تمتلك الرغبة الصادقة في العمل للوصول إلى النجاح والتطور المستمر على مدى بقائها في سوق العمل، وفي ظل البيئة المحيطة الداخلية والخارجية والتي قد تحدث فيها والتي قد تشكل تهديدا أو فرصا لها، حيث تعمل المنظمة على الاستفادة من الطاقات والموارد المتاحة لها لإغتنام الفرص والسيطرة على التهديدات، وذلك بالعمل المستمر والتطلع إلى المستقبل والتخطيط السليم له بما يحقق أهداف المنظمة وأهداف العاملين فيها. وتمثلت بالنمو المتسارع للتكنولوجيا وتأثيرها على القوى البشرية العاملة في المنظمات المتمثلة بالكفاءة والتدريب والمؤهلات والخبرة العلمية والعملية بإعتماد أسلوب التنمية والتطوير نحو مستقبل أفضل. ولا يمكننا الحديث عن منظمة حديثة أو متطورة أو مستمرة دون تحديد درجة فاعلية الأسس التي بُنيت عليها وقدرتها على تحقيق الأهداف بالإعتماد على كافة الأطراف المعنية داخل المنظمة وما يحكمهم من سلوكيات وأخلاقيات مهنية حيث يتحدد نجاح المنظمات السياحية على أساس قدرتها بالتنافس و ضمان وجودها وإستمرارها وهذا لا يتحقق إلا من خلال إمتلاكها للكفاءة والفاعلية فضلاً عن التمسك بأخلاقيات مهنية عالية حيث تمثل هذه التوليفة الركن الأساسي للمنظمة السياحية داخل السوق. وأنتهج البحث بتسليط الضوء على متغيرين يتمثلان بالمتغير المستقل (قوة الضيف) والمتغير المعتمد (فاعلية إدارة المنظمات السياحية)، فماذا نقصد بالقوة؟ وما مفهوم قوة الضيف، وماهي أنواعها؟ و

* الجامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد .

** الجامعة المستنصرية / كلية الإدارة والاقتصاد .

بحث مستل من أطروحة دكتوراة

مقبول للنشر بتاريخ 2013/5/13

ما مفهوم فاعلية إدارة المنظمات؟ و هل هناك إختلاف في مداخل دراستها ؟ وما تأثير المتغير المستقل على المتغير المعتمد؟

وتناول البحث أربع مباحث تضمن المبحث الأول مفهوم القوة وأنواعها ومصادرها ونظرياتها، أما المبحث الثاني تناول مفهوم فاعلية إدارة المنظمات وأهميتها وكيف تُقاس ونماذجها، أما المبحث الثالث تناول الجانب العملي والمتضمن التحليل الإحصائي وإختبار الفرضيات، وأشار المبحث الرابع إلى أهم الإستنتاجات والتوصيات لهذه الدراسة.

المبحث الأول

قوة الضيف

أولاً : مفهوم القوة (Power Concept)

يشمل مفهوم القوة مجموعة مضامين منها فكرية والتي تعني الاتجاه العسكري الشائع وأخرى حضارية لتكون أوسع لتشمل القوى السياسية و الاقتصادية و الإجتماعية والثقافية والتقنية والتي تدخل في جميع الميادين، وصولاً إلى ظهور القوة الإدارية وبمكانة بارزة بين المنظمات الإنتاجية والخدمية والسياحية .

فالقوة تعني القدرة في التأثير على السلوك الفردي لينعكس ذلك على الآخرين فينتج الحدث المؤكد لبيان استخدام القوة للوصول إلى القدرة لتكون الوظيفة الفعلية في تطبيق المفاهيم المستترة مثل التصورات والتأملات البشرية، (Kast & Posonzeig, 1970:331). وهي ظاهرة تدل على القدرة والهيمنة (الشخصية أو الجماعية) والقابلية على التأثير في سلوك الآخرين (أفراد أو جماعات) للتصرف بشكل محدد، بغرض الإرادة ولتحقيق غايات معينة ما كانت تنجز لولاها، (خورشيد، 1997: 14). ويشير (النعمي، 2008:123) إن القوة هي ذات مفهوم واسع وتعني القابلية على ممارسة التأثير بطرق مختلفة، إذ يمكن لمن يمتلك القوة أن يؤثر على الأفراد أو الجماعات ويمارس نفوذه عليهم لتحقيق أغراض معينة أو انجاز الأعمال المطلوبة دونما حاجة إلى (المركز الوظيفي) أحياناً، وأخرى قد تستند القوة الى ذلك من خلال ارتباط المادية أو الشخصية بالفرد. ويبين (السالم، 2009:26) إن القوة هي ظاهرة تدل على القدرة والهيمنة (الشخصية أو الجماعية) والقابلية على التأثير في سلوك الآخرين (أفراد أو جماعات) للتصرف بشكل محدد، ويحقق غايات معينة ما كانت لتتجز لولاها.

ثانياً : أنواع القوة Types of Power

تستخدم القوة للأقناع باتباع عمل معين، وبسبب الموقع الوظيفي في المنظمة فإن الأفراد يطيعون أوامر المسؤول الأعلى، بذلك فهو يمارس قوةً شرعية، ويقوم باتباع مجموعة وسائل مثل تقديم الحوافز وزيادة الرواتب وغيرها لتأثير على سلوك الأفراد، بالوقت ذاته يجب على المسؤول التميز بـ (القوة الخبيرة) وهي قدرته تقنياً، (Gannon, 1979:202).

ويحدد كل من (بدر، 1983:274) و (Mejia & Bulkin & Cardy, 2008: 545) أنواع القوة و كالآتي :

1. القوة الموضوعية أو القانونية (Objectivity or Legal Power): الفرد الذي يمتلك هذا النوع من القوة يستمدّها من قبول شخص آخر قانونياً أو ثقافياً بالقوة التي يمتلكها الفرد الأول، مثل قبول المواطن القوة الشرعية لرجل الشرطة المتمثلة بالقبض على الخارجين عن القانون، أو الأكبر سناً له قوة أو مقدرة في التأثير بالآخرين أقل سناً.
2. قوة العطاء (Tender Power) : يمكن أن يكون مصدر القوة لدى الفرد فمثلاً في كونه قادراً على مراقبة أو توزيع أو منح عطاء معين لأفراد ما، و باستخدام هذا النوع من القوة قد يستطيع صاحب القوة من التأثير على سلوك الأفراد الذين يهمل أخذ هذا العطاء منهم.
3. قوة العقاب (Punishment Power) : القدرة في عقاب الآخرين يعد مصدراً أو أساساً من أسس القوة، ويستخدم العقاب من أجل ضمان سلوك معين من الآخرين، ففي حالة عدم حدوث هذا السلوك يوقع الفرد العقاب ويكون مادي أو جسدي أو عزل الفرد عن باقي الأفراد الذي يرتبط معهم أو نفسي أو أكثر من هذه الأشكال.
4. قوة التشابه (Referent Power) : وتتمثل في التأثير الذي يمارسه فرد ما على الآخرين.
5. قوة الشخصية (Charismatic Power) : تأثير هذا النوع من القوة يعتمد أساساً على شخصية الفرد الفذة ذات التأثير السحري على تابعيه، مثال ذلك شخصية هتلر وتأثيرها على الألمان وجون كندي وتأثيره على الأمريكيان .

6. قوة الخبرة (Expert Power) : وهي القوة التي يمتلكها بعض الأفراد نتيجة الخبرة أو المعرفة المتعمقة والنادرة في مجال معين، مثال ذلك بعض كبار المفكرين والمؤلفين. إذن هي اشتقاق من المعرفة والمهارات التي تعكس قيمة مستخدمها من بين الآخرين فيستحق إحترامهم.
7. قوة المكافأة (Reward Power) : تعتمد قدرة التوزيع العادل على الأفراد وأشعارهم بقيمتهم بين الآخرين، وقد تكون مادية أو معنوية.
8. قوة الشرعية (Legitimate Power) : تشير للموقع في التدرج الرسمي، وتصدر عن السلطة القانونية واستخدامها في حل رموز القيود التي تتعرض لها بعض القرارات.
9. قوة قسرية (Coercive Power) : جوهر هذه القوة يستند إلى الخوف والإكراه في تنفيذ القرارات، وقد يصاب بالأذى الأفراد الذين لا يدعمون ذلك، وقد تستخدم ضدهم التهديدات العلنية لغرض الإلتزام بالقرارات المفروضة.

ثالثاً : القوة والسلطة والتأثير Strength and Power and Influence

تمتزج المفاهيم الثلاث أحياناً بحيث لا تظهر مكان الاختلاف إلا من خلال تجزئة هذه المفاهيم ضمن فئتين:

1. الفرق بين القوة والسلطة، يمكن إيضاح ذلك في النقاط الآتية:
 - أ- هناك إختلاف في تعريف المفهومين، فالسلطة هي الحق في إصدار الأوامر من أجل تحقيق أهداف المنظمة، بينما القوة هي القدرة على التأثير في الآخرين.
 - ب- تتعلق السلطة بالمركز الوظيفي للفرد في المنظمة، بينما يمكن أن يكون الفرد الذي يمتلك القوة في أي مستوى داخل المنظمة، (Champoux, 2000: 285).
 - ت- تُعد السلطة جزءاً من القوة للمديرين، ولذا فإن القوة أوسع تأثيراً من السلطة، (Hellriegel, et.al., 2001: 267) و (Drummond, 2000: 123) و (Pettinger, 2000: 105).
 2. الفرق بين القوة والتأثير : بالرغم من أن المفهومين لديهما القدرة على تغيير السلوك، إلا أنه غالباً ما يستخدم التأثير للتفاعلات المباشرة (وجهاً لوجه)، (Vecchio, 1995: 298).
- كما أن التأثير يتضمن الإقناع دون استخدام القسر لغرض تغيير قيم و اتجاهات وسلوكيات ونشاطات الآخرين، (Drummond, 2000: 124).

رابعاً : مصادر القوة التنظيمية Sources of Organizational Power

- يصنف بعض الباحثين القوة التنظيمية إلى نوعين: مصادر قوة الأفراد - مصادر قوة الوحدات التنظيمية، مثل (Williams et.al., 1985: 230) و (الدهان، 1992: 143) و (Buchanan & Hellriegel, 1997: 681) و (Huczynski, 2000: 371) و (Mc. Shane & Glinow, 2000: 371) و (etal., 2001: 269).
1. مصادر قوة الأفراد (Individual Power Source): تأتي هذه القوة من مجموعة مصادر مختلفة مثل المركز الوظيفي والجوانب الشخصية، ويُعدّ نموذج (French & Ravan, 1959) الأكثر استخداماً من قبل الباحثين في هذا المجال، (Cobb, 1980: 155).
 - حيث يصنف قوة الأفراد إلى :
 - أ. القوة القسرية (Coercive Power) : تتضمن عدة أشكال منها (الأيقاف عن العمل، تخفيض الراتب، تنزيل الدرجة الوظيفية، الطرد وغيرها)، وإذا رغب الفرد في تجنبها فإن المؤثر سوف تكون له قوة قسرية كبيرة، فإن التهديد بالعقاب قد يكون كافياً لإرغام الأفراد على الأذعان، فقوة القسر هي ممكنة، أو إن العقاب المباشر نادر استخدام بسبب تأثيراته الهدامة للثقة، ولا يستخدم إلا عندما لا يوجد بديل آخر غيره، (Daft & Noe, 2001: 420).
 - ب. قوة الخبرة (Experience Power) : تعد المعارف والخبرات والجدارة والذكاء أسساً لها، وتعتمد المنظمات في إنجاز مهامها على أفراد متخصصين، عليه فإن قوة الخبرة تصبح ذات أهمية كبيرة، بسبب تفاعل الفريق فيما بينهم من دون إختلافات على السلطة أو الموقع لكنهم مختلفون في الخبرة، لذلك لن يكونوا متساوين في إجمالي القوة، (Andrews, et.al., 1996: 176).
 - ت. قوة المكافأة (Reward Power) : العلاقة بين القائد ومروسيه يجب أن تكون على أساس إقتصادي فقط، بل على أساس ولاء متبادل لكي لا ينظر له على أنه مناور مما يؤدي إلى إشيء الآخرين وإضعاف قوة المكافأة، (Yukl & Taber, 1989: 226).

- ث. قوة الارتباط (التقرب) (Connection Power) : تعد درجة ارتباط الفرد مع الناس المؤثرين داخل المنظمة وخارجها والذين تكون (معرفتهم، أفكارهم، دعمهم، تعاونهم، مواردهم) مهمة لتحقيق متطلبات القيادة الفعالة، هي مصدر (قوة الارتباط) والتي هي تأثير القائد نتيجة للدعم الذي يمتلكه من الآخرين في المنظمة، بذلك تظهر أهمية جميع الدعم من المرؤوسين والآخرين الذين تُعد مساندتهم ضرورية لإنجاز العمل، (Andvews, et.al, 1996:177).
- ج. قوة المعلومات (Information Power) : تحتاج المنظمة إلى المعلومات بخصوص تحديد الفرص والتهديدات، كما أن التغييرات في الثقافة والهيكل التنظيمية تبرز أهمية قوة المعلومات والتي توازي أهمية الموارد المالية للحفاظ على التفوق التقني والسيطرة على حالة المنافسة، (Wright & Noe, 1996:653).
- ح. القوة الشرعية (Legitimate Power) : تعد إستجابة الأفراد لهذا نوع من القوة بسبب اعتقادهم أن الشخص الذي يصدر لهم الأوامر له صلاحية بذلك، ولا أثر على خوفهم من العقوبة أو طمعاً في المكافأة، (Andvews, et.al., 1996:175).
- خ. القوة المرجعية (Referent Power) : وهي تطابق وجهات نظر المرؤوسين مع قائدهم من الذين لديهم خلفيات متشابهة من ناحية التعلم أو التدريب، ومن خلال إستخدام (نمذجة الدور Role Modelling) يمكن التأكد فيما إذا يوجد تطابق بين القائد ومرؤوسيه أم لا، (Mc. Kenna, 2000: 395).
2. مصادر قوة الوحدات التنظيمية : تمتاز المنظمات السياحية والفندقية بوجود مجموعة أقسام ووحدات تنظيمية داخلها، فتتباين القوة النسبية بدرجات مختلفة في عملية التأثير عند ممارسة الأنشطة والأعمال داخلها، إذ تختص مصادر هذه القوى في تحديد القوة النسبية لهذه الأقسام والوحدات التنظيمية، وقد أوضح (Perrow 1970) بأن أقسام الإنتاج و المبيعات كانت أكثر قوة من أقسام المالية والبحث والتطوير في المنظمات التي درسها حينها، (Buchanan & Hucznski, 1997:682).
- ويمكن تحديد مصادر القوة للأقسام والوحدات التنظيمية بالآتي :
- أ. الإعتمادية (Reliability) : توصل (Emersonl, 1962) إلى نظرية تحدد الإعتمادية المتبادلة لسلسلة من التفاعلات بين الناشطين الاجتماعيين، حيث يزود كل منهم الآخر بنتائج ذات قيمة التي تتميز بها علاقات التبادل فتحدد الأساس الهيكلي للقوة، و بناءً على هذه النظرية فإن (قوة A في علاقة A-B تساوي أعتمادية B على A)، (Molm, 1988: 109).
- ب. الموارد المالية (Financial Resources) : تتقدم الوحدة التنظيمية المسيطرة على الموارد المالية عن أخرياتها في إظهار قوتها، فالنقد يمكن أن تحول إلى عدة مصادر مختلفة والتي تكون مطلوبة وذات قيمة للآخرين، وتعتبر الوحدة التنظيمية المتخصصة في مجال المبيعات الأخرى داخل المنظمات الصناعية كونها تكفل مجرى النقد، بالوقت ذاته يمكن للوحدة المسؤولة عن البحث والتطوير في منظمة خدمية من إختراع خدمة جديدة عوائد مستقبلية للمنظمة، (Huczyski, 1997:683) و (Jones, 1998:567).
- ت. التمرکز (Centrality) : يذكر (خليل، 1994: 278) في مفهوم التمرکز ألى تباين الدرجة بين الوحدات التنظيمية، فتمثل واحدة منهم مركزاً لتمويلات الموارد اليهم، مثال ذلك تمثل وحدة البحث والتطوير في منظمات إنتاج الحاسبات ذات وظيفة محورية كون الميزة التنافسية لتلك المنظمات تعتمد على الكفاءة التقنية، (Wright & Noe, 1996:655).
- ث. عدم إمكانية الإستبدال (Non Substitutability) : تتقاسم الوحدات التنظيمية أعمالها فيظهر التخصص فيتطلب مهارة ومعرفة عالية من قبل الوحدة المعنية للقيام بعمل معين، فتمتلك قوة كبيرة لعدم سهولة قيام الوحدات الأخرى بنفس العمل داخل أو خارج المنظمة، عليه فإن قوة الحدة الوحدة التنظيمية ذات علاقة عكسية بالقدرة على الاستبدال والتعويض التي إذا ما إزدادت تقل القوة وإن قلت فتزداد الأخيرة، (Wright & None, 1996: 654) و (Daft & Noe, 2001: 424).
- ج. معالجة عدم التأكد البيئي (Address Environmental Uncertainty) : يحدث التغير البيئي بشكل مستمر ليكون سمة أساسية في الحياة لا يمكن تجاهله حالياً ومستقبلاً، رغم محاولة المنظمات التقليدية تجاهله في الكثير من قراراتها الإدارية، وهذا التغير في تصاعد متواصل بسبب الضغوط البيئية المتعددة، لذا فإن الغموض وعدم التأكد أصبح شيئاً طبيعياً في حياة المنظمات الناجحة و إنما توجب عليها ضرورة التكيف مع بيئتها الخارجية إن هي أرادت صيانة نفسها أو زيادة (فاعليتها)، (السالم، 2009: 99).
- خامساً : نظريات القوة التنظيمية Theories of Organizational Strength
- تتعامل القوة مع العدالة من عدمها في المجتمع فيظهر الصراع تلازماً مع القوة، ومن بين نظريات هذا المدخل:

1. نظرية القوة عند ماكس ويبر Max Weber : وضع ماكس ويبر الحجر الأساس في مدخل العلاقات الشخصية عندما جسد في نظريته موضوع القوة بهيكل السلطة الرسمية والتي قادت إلى تحليل المنظمات البيروقراطية وفقاً لعلاقات السلطة الموجودة فيها، كما اعتبر القوة هي القدرة على إرغام الآخرين على الطاعة بغض النظر عن مقاومتهم الشخصية (Power is The Ability to Force People to Obey, Regardless of Their Resistance) بينما تعني الشرعية (Legitimation) تقبل الأفراد للقوة لأنها متفقة مع قيمهم الخاصة، (السالم، 2009: 28).

2. نظرية المجال Field Theory : أطلعت هذه التسمية على الاتجاه النظري الذي يرتبط بالعالم الألماني (كبرت لوين)، إذ تحدد هذه النظرية وجود قوى عديدة داخلية وخارجية تؤثر في (سلوك الفرد) طيلة فترة حياته، وقد يحدث صراع بين هذه القوى أذ المتغيرات، (السالم، 2009: 30).

3. نظرية اعتمادية القوة (Power Dependency Theory) : وضعت نظرية اعتمادية القوة من قبل ثيبوت وكيلى (Thibaut & Kelley, 1959)، إذ عرفوا القوة على إنها قدرة الفرد في التأثير على نوعية النتائج التي يحققها الطرف المقابل، (السالم، 2009: 31).

سادساً : قوة الضيف Guest Power

أولاً : قوة الفرد (الضيف) (The Power of the Individual) : تتعرض بيئة العمل إلى مختلف الضغوط ضمنها سياسات العمل وطبيعة المشتغلين وكفاءاتهم ومهاراتهم فضلاً عن تركيبتهم الاجتماعية أو الدينية أو العرقية، إلا أن واحدة من الضغوط أو القوى المؤثرة على بيئة العمل اليوم تتعلق بدور الفرد (الضيف) المستفيد من إنتاجية العمل داخل المنظمات السياحية.

1. مفهوم المراتبية الاجتماعية (Social Stratification) : تُعرف على أنها النظام الذي يضع الأفراد في مراتب أو درجات، وهي ظاهرة حقيقية في كل المجتمعات الإنسانية بما في ذلك المجتمعات التي تدعى بأنها تعمل من أجل مجتمع لا طبقي (Classless Society)، أو مجتمع تسود فيه العدالة الاجتماعية، إذ تنطلق من فكرة أن التراتب أو التفاوت الاجتماعي يعتبر ضرورياً ومفيداً للمجتمع، وأن التفاوت في توزيع الأشياء المرغوب بها في المجتمع يظهر نتيجة الحاجة، ويلاحظ في هذا المجال أن الأفراد وغالباً ما يبالغون في تقدير مدى إمكاناتهم للسيطرة على مقاديرهم في فرص التقدم والتي تستمر عبر الأجيال، و المراتبية عامة وشمولية ومتغيرة وتظهر في كل المجتمعات، إلا أن ما هو متراتب وغير متساوي وكيفية حدوثه، إنما هو مسألة تخضع لكثير من التباين بين مجتمع وآخر، ويحدث التباين لوجود بعض من المجتمعات أكثر تفاوتاً أو تراتبياً من غيرها، (الدعيمي، 2011: 189).

2. أبعاد المراتبية (Dimensions of Stratification) : يعد ماركس وماكس ويبر أول من ساهما بدراسة المراتبية الاجتماعية (التراتب)، وقد أظهر ماركس أهمية الأساس الاقتصادي للطبقات الاجتماعية، فيما ركز ماكس ويبر على عوامل القوة و الاعتبار الاجتماعي أو النفوذ في المجتمع، تبلورت من ذلك ثلاث أبعاد، البعد السياسي (القوة)، البعد الاقتصادي، البعد الاجتماعي، وسيتم التركيز فقط على البعد الأول لإيضاح معالم قوة الضيف.

- البعد السياسي (القوة) (Political Dimension (Power)) : يُعبر ماكس ويبر القوة على أنها القدرة أو السيطرة على سلوك الآخرين رغماً عنهم أو ضد إرادتهم، ونظر ماركس إلى القوة باعتبارها انعكاسات لعلاقة الأفراد بوسائل الإنتاج، فالذين يملكون يستحوذون بالضرورة على قوة أكبر من أولئك الذين لا يملكون، وكما أهتم علماء الاجتماع بدراسة موضوع القوة بسبب القناعة من أن الأفراد الذين يمتلكون القوة غالباً ما يستخدموها لتعزيز مصالحهم حتى وإن كانت تتعارض مع مصالح الآخرين، إلا أن علماء الاجتماع يتفقون مع ماكس ويبر، وخلص ماكس ويبر من هذا القول بأن من المناسب جداً استخدام القوة كبعد مستقل للمراتبية الاجتماعية، ذلك بسبب العوامل غير الاقتصادية التي يمكن أن تؤثر فيها للسيطرة على الآخرين، من ذلك توصل هولي إلى (إن كل فعل اجتماعي إنما هو معادلة للقوة، وأن كل جماعة أو نظام إنما هو تنظيم للقوة)، (الدعيمي، 2011: 193)

المبحث الثاني

فاعلية إصاوة المنظمات السياحية

أولاً : مفهوم فاعلية إدارة المنظمات السياحية The Concept of Effectiveness Management of Tourism organizations

تختلف القيادات الإدارية في قدراتهم على فهم و استخدام الفاعلية كمعيار لنجاح المنظمة، ولايزال البحث والتقصي دائراً حول كيفية قياسها من قبل أطراف عديدة متخصصة، وإن كل منهم يُنظر إلى

الفاعلية من زوايته الخاصة، ونظرتهم حول الموضوع حتى وأن إتبعوا مقاييس موضوعية، فإن تدخلاتهم اللاشعورية الناشئة من مرجعياتهم تترك أثارها على المقياس الرئيس أو الفقرات الفرعية له وبصورة غير إدارية. في حين عرفها (السالم وصالح، 1991: 135) بتحديد مؤشرات لنتائج حققتها المنظمة وأسهم فيها الفرد جزئياً مثل الأرباح وكمية الإنتاج المتحققة والمبيعات، فالفاعلية هي محصلة العوامل الأخرى التي قد تكون خارج سيطرة الفرد كنوعية المواد الأولية المستخدمة والسلوك القيادي لرئيس المنظمة والعطلات الفجائية. ويعتبر مفهوم الفاعلية مهماً جداً كونه معيار يحدد نجاح أو فشل المنظمة، وبقدر أهمية هذا المفهوم هناك صعوبة باتفاق على تعريف موحد، إذ تختلف التعريفات باختلاف الباحثين والدارسين والمتخصصين، (القريوتي، 2000: 82). ويوضح (Herman, 2004:2) أن فاعلية إدارة المنظمة تُعبر عن العلاقة بين المخرجات المتحققة للنظام وبين أهدافه المخططة، وكلما كانت المخرجات أكثر مساهمة في تحقيق الأهداف كان النظام أكثر فاعلية كونها الأداء العالي والمستمر لتحقيق الرسالة والأهداف المحددة في نطاقها، وفي نفس السياق يرى (Kushner, 2006:11) أن فاعلية إدارة المنظمة هي النجاح المستمر في تحقيق الرسالة أو مهمة المنظمة.

ثانياً : أهمية فاعلية إدارة المنظمات السياحية Importance of Effectiveness Management of Tourism Organizations

تتضمن فاعلية إدارة المنظمات معيار التحسين، الذي هو من أهم المؤشرات الرئيسة التي تحدد التقدم الاجتماعي والإقتصادي، ويحقق ثقة الضيف والمجتمع بالمنظمة، (عون الله، 1987: 24). وتعطي المنظمة ميزة يجب إدامتها، وإن عدمها يجعل القيادة الإدارية تبحث عن طرق أخرى أكثر ملائمة مع الإحتياجات الفعلية للضيوف ومتغيرات البيئة الخارجية، (Robbins, 1995:48). أيضاً تكمن الأهمية في إعطاء فاعلية إدارة المنظمات للقيادات الإدارية مؤشرات الحكم على منظماتهم بشكل مقاييس متعددة، (Helleregel, 2001:650). وهي ظاهرة صحية مرغوبة في المنظمة باختلاف أنواعها وأنشطتها، وتُعد مؤشراً واضحاً للتعرف على الأهداف التي تم تحقيقها فعلياً، (الكرعاوي، 2006: 42).

ثالثاً : مداخل فاعلية إدارة المنظمات Entrance of Effectiveness Management of Tourism organizations

يوجد نوعان من المداخل لدراسة فاعلية إدارة المنظمات، المدخل التقليدي والآخر المعاصر، ويعزو ذلك بسبب الاختلافات التي حدثت بين الباحثين في تعريف الفاعلية، مما جعل وجود أكثر من مدخل لقياسها وكالاتي :

1. مدخل الهدف (Goal Approach) : ظهر هذا المدخل في نهاية الخمسينات من القرن الماضي ليتمثل إنموذج الرؤية التقليدية لتقييم وقياس الفاعلية، إذ يقوم بتشخيص أهداف المنظمة (المخرجات) لبيان إمكانية تحقيقها وفق الظروف البيئية المحيطة، (Narayanan & Nath, 1993:296). و الصعوبات والمحددات والمشاكل التي تواجه هذا المدخل، يمكن إجمالها بما يأتي على وفق ما جاء به الباحثين (Engle, 1990:16) :

- أ. عدم وضوح الأهداف : بعض من الأهداف غير ممكنة للقياس لعدم بلورتها بشكل مناسب، بحيث يصعب على بعض المنظمات وصنع وصف دقيق لها وإيجاد معيار دقيق لقياس نجاحها وخاصة الخدمة منها.
- ب. التعارض بالأهداف : تختلف وتتعارض الأهداف لمعظم المنظمات، فمنها من تهدف إلى تحقيق الربحية عن تلك التي لا تهدف للربح.
- ت. تعددية الأهداف : يولد ذلك صعوبات في القياس نظراً لوجود أهداف متعددة ومختلفة داخل المنظمة ذاتها ومتعارضة مع الأخريات.
- ث. البعد لزمني للأهداف : التباين في الأهداف الطويلة والمتوسطة والقصيرة المدى، فأى منها يعول عليها في قياس الفاعلية.
- ج. الأهداف المثالية : تحاول المنظمات قاطبة وضع أهدافها بشكل مثالي كقاعدة تنطلق منها، لك ليس بالضرورة أن تحقيق الهدف يكون مقياساً واقعياً للفاعلية.

2. مدخل موارد النظام : System Resources Approach

تطورات الأبحاث في عقد الستينات بإتجاه هذا المدخل بإعتباره إنموذجاً جديداً نظراً للقصور الموجود في إنموذج الهدف بعدم الإهتمام بالمدخلات.

ويرى كل من (Engle, 1990:17) و (Bedeian & Zammuto, 1991:66) و (أل ياسين، 1998: 127) أن المنظمة عبارة عن مجموعة من الأنظمة الفرعية المتفاعلة والمستقلة في الأدوار والوظائف وتتفاعل مع البيئة الخارجية. تحدد النقاط التالية بعض من ميزات مدخل موارد النظام :

- أ- يُعدّ هذا المدخل ذا قيمة عندما تكون مؤشرات القياس الأخرى غير متوفرة أو صعوبة الحصول عليها، لأنه من الصعب قياس فاعلية المنظمات غير الهادفة للربح.
- ب- المرونة في التعامل مع المتغيرات البيئية وكفاءة العمليات الإنتاجية ووضوح خطوط الاتصال.
- ت- القدرة على إقامة علاقة مع البيئة الخارجية تكفل الحصول على مدخلات وتصديق المخرجات، (القريوتي، 2000: 91).

ويقسم هذا مدخل موارد النظام إلى :

- أ. الموارد الخارجية : تلك الموارد التي تقع خارج حدود المنظمة في البيئة الخارجية، ويتم وصف فاعلية إدارة المنظمات من خلال تأمين مواردها الثمينة والقدرة والنجاح في تكاملها وإدارتها، عليه تتحقق العديد من المؤشرات لهذا المدخل وهي :
- الموقف التساومي للمنظمة للحصول على الموارد.
 - قابلية القيادات الإدارية على استعمال الموارد الملموسة وغير الملموسة.
 - قابلية متخذي القرارات في المنظمة على إدراك بينتهم.
 - قابلية المنظمة على الاستجابة للمتغيرات البيئية، (Daft, 2000:66).
- ب. الموارد الداخلية : تظهر فاعلية المنظمة من خلال الاستخدام الملائم للموارد وبكفاءة عالية، منها (المعرفة، التركيب التنظيمي، رأس المال البشري) وهناك العديد من المؤشرات لهذا المدخل هي :
- يهتم المشرف بالعاملين ويركز عليهم.
 - الاتصالات العمودية و الأفقية يجب أن تكون واضحة بالحقائق ذات العلاقة.
 - مكافأة متخذي القرار على وفق أدائهم، وتطوير المروسين.
 - التفاعل بين المنظمة وأجزائها، (أل ياسين، 1998: 130).

3. مدخل العمليات الداخلية The Internal Process Approach

يركز هذا المدخل على قياس درجة فاعلية إدارة المنظمات من خلال صحة وكفاءة المنظمة داخلياً (Organizational Health). والحكم على قابلية المنظمة بالحصول على المدخلات التي تتعرض لمجموعة عمليات لغرض تحويلها، ثم إلى قنوات المخرجات مع إدانة التوازن و الإستقرار، (Robbins, 1990:49).

ويلاحظ التركيز على العمليات الداخلية وفعاليتها في استخدام مواردها، مما ينعكس ذلك على المظاهر التنظيمية والكفاءة، مثال ذلك (الرضا الوظيفي، الروح المعنوية، عناية المشرفين، جودة إتخاذ القرار،..... إلخ)، (Narayanan & Nath, 1993:60).

رابعاً : نماذج فاعلية إدارة المنظمات

تعد قيم التنافس ببعديها (هيكل المنظمة) و (التركيز التنظيمي)، الأساس في اشتقاق أربعة نماذج مختلفة لفاعلية إدارة المنظمات، كلا منها يعكس تأكيداً إدارياً مختلفاً بعلاقته بالبعدين المتعارضين، (Quinn & Rohrbaugh, 1983: 63) و (Daft, 2004:71):

1. إنموذج الأنظمة المفتوحة Open System Model : الهدف الأساس في هذا الإنموذج هو تأسيس علاقة جيدة مع البيئة لغرض إكتساب الموارد، و الإستراتيجية بالنمو عبر أهداف فرعية مترابطة متمثلة بـ (المرونة، السرعة والتكيف، التقييم المستمر لتغيرات البيئة الخارجية)، لذا يعتبر هذا الإنموذج من أفضل الطرق والوسائل لتوضيح رؤية المنظمة، (Jamrog, 2004:11).
2. إنموذج الأهداف الرشيدة Rational Goals Model : يؤشر هذا الإنموذج القيم الإدارية في الرقابة والتركيز الخارجي من خلال الأهداف الأساسية (الإنتاجية، الكفاءة، الربح)، وتسعى المنظمة إلى إنجازها بطريقة مسيطر عليها، وتتمثل بالأهداف الثانوية التي تساعد في نتائج التخطيط الداخلي، ووضع الأهداف والتي هي أدوات معقولة أو منطقية للإدارة التقليدية.
3. إنموذج العمليات الداخلية Internal Process Model : يُظهر هذا الإنموذج قيم التركيز الداخلي والرقابة الهيكلية، ودمج البعدين تكون النتيجة الأولية للأهداف هي الوضع التنظيمي مستقر والذي يديم إستمرار المنظمة بطريقة قاسية، (Jamrog & Overholt, 2004: 11).
4. إنموذج العلاقات الإنسانية Human Relation Model : من وجهة نظر (Robbins, 1990: 70) يدمج هذا النموذج قيم التركيز الداخلي مع الهيكل المرن، إذ يؤكد على الإهتمام بالمرونة والعاملين، ويعكس فلسفة إدارية تقوم على أساس العلاقات الإنسانية.

خامساً : مقاييس فاعلية إدارة المنظمات

تختلف المقاييس باختلاف المؤشرات التي يستخدمها المهتمون، والتي تتضمن حملة من العوامل الداخلية والخارجية كالمرونة والحصول على الموارد والتخطيط والإنتاجية والكفاية وتوفير المعلومات والثبات و الإستقرار وقوى العمل المتماسكة والقوى البشرية المؤهلة، (Robbins, 1990: 71). و

إعتمد (Andrews & Herschel, 1996:83) مقاييس سلوكية وتكنولوجية، كالاتصالات المتبادلة بين أعضاء المنظمة ووجود الاستعداد والدافع لدى العاملين للتعاون والتنسيق داخل التنظيم، الولاء للمنظمة، التلاؤم مع الظروف البيئية. لتظهر خصائص أو مقاييس للمنظمات الفاعلة والمتعلقة بالتأكد على الإنجاز و الإهتمام بالضيف ودرجة الإستقلال الممنوحة للموظفين وزيادة الإنتاجية المتحققة من مشاركة العاملين، ومنهم أهداف التنظيم الفاعل معها، ووجود علاقات جديدة مع التنظيمات المتشابهة، وبساطة الهيكل التنظيمي، وإتاحة حرية أكبر للتصرف والإبداع، (القيوتي، 2000: 88). وأشار (Isocratic, 2005:247) على أن هناك خمسة متغيرات لقياس الفاعلية هي : الإنتاجية، التكيفية، اندماج العاملين و إحتوائهم، الإستمرارية والتواصل، الإستجابة نمو أصحاب المصالح الخارجيين.

المبحث الثالث الجانب العملي

أولاً: المنهجية:

• مشكلة البحث :

من الممكن تلخيص إبعاد المشكلة بالأسئلة الآتية :

- هناك العديد من الدراسات والأبحاث التي تناولت القوة التنظيمية وطبقها على مختلف المجالات إلا أننا لم نعثر على دراسة أو بحث يتناول مشكلة قوة الضيف في مجال صناعة السياحة.
- ما هو تأثير قوة الضيف على تنشيط فاعلية إدارة المنظمات السياحية عينة البحث؟

• أهمية البحث :

تتجسد أهمية البحث في دراسة وتحليل أهمية قوة الضيف ومدى تأثيره على فاعلية إدارة المنظمات السياحية بالطرق العلمية.

• هدف البحث:

1. الوقوف عند خصوصية الضيف في القطاع السياحي من الناحية النظرية ومن أجل سد النقص الحاصل في هذا المجال.

2. التعرف على واقع قوة الضيف ومدى تأثيرها على فاعلية إدارة المنظمات السياحية في العراق.

• فرضية البحث :

نفرض إن : قوة الضيف لها تأثير قوي على فاعلية إدارة المنظمات السياحية

• حدود البحث :

أقتصر مجتمع البحث على المنظمات السياحية (فندق ميليا منصور و فندق قصر السدير في مدينة بغداد، معتمداً على نتائج الأطار النظري ونتائج الأسئلة الموزعة على أفراد عينة البحث لعام 2012.

• عينة البحث :

تتكون من:

النسبة المئوية	العدد	عينة البحث
30%	18	رؤساء وأعضاء مجلس الإدارة
3.33%	2	المديرين المفوضين
66.67%	40	مديري الوحدات ورؤساء الأقسام
100%	60	المجموع

- إختيار عينة البحث : أشتملت عينة البحث التي تم إختيارها من فندقين درجة ممتازو وأولى في بغداد حسب إحصائية عام 2013، وكان مجموع إستمارة الإستبانة التي تم توزيعها (60) إستمارة بمعدل (30) إستمارة لكل فندق من الدرجة الأولى.

- أساليب جمع وتحليل البيانات : صممت إستمارة الإستبانة بطريقة هدف البحث وفرضيته، من خلال الإعتماد على الأدبيات النظرية ذات العلاقة بموضوع البحث، كما كانت هناك مقابلات شخصية مع أعضاء مجلس الإدارة والمديرين ورؤساء الأقسام في المنظمة ، فضلاً عن المقابلات الشخصية.

- الأساليب الإحصائية : لقد تم أتباع عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وتم احتساب النتائج و أستخرجها ومعالجتها بالحاسب الآلي و بأستخدام برنامج (Stutgraphics) وبرنامج (Minitab) وبرنامج (SPSS).

ثانياً : التوزيع التكراري لإفراد عينة البحث:

- التوزيع التكراري لإفراد عينة البحث حسب الجنس:
من خلال تحليل إستمارة الإستبانة بعد ملئها من قبل أفراد عينة البحث (المنظمات السياحية)، والتي كانت بواقع (60) إستمارة على وفق الجدول (1):

جدول (1)

يُبين طبيعة تكرار مفردات العينة

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	58	96.67%
أنثى	2	3.33%
المجموع	60	100%

- التوزيع التكراري لإفراد عينة البحث حسب التحصيل الدراسي:
من خلال تفريغ البيانات الخاصة بالتحصيل الدراسي لإفراد عينة البحث وكما موضح بالجدول (2):

جدول (2)

يُبين طبيعة تكرار مفردات العينة

التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية %
إعدادية	13	21.67%
دبلوم	8	13.33%
بكلوريوس	35	58.33%
دبلوم عالي	4	6.67%
ماجستير	0	0.0%
دكتوراه	0	0.0%
المجموع	60	100%

- التوزيع التكراري لعينة البحث حسب سنوات الخدمة في القطاع السياحي:
تبين من خلال تفريغ البيانات الخاصة بسنوات الخدمة في القطاع السياحي والفنادق لإفراد عينة البحث، وكما في الجدول (3).

جدول (3)

يُبين طبيعة تكرار مفردات العينة

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية %
5-1	8	13.33%
10-6	21	35%
15-11	10	16.67%
20-16	20	33.33%
21 فأكثر	1	1.67%
المجموع	60	100%

ثالثاً: عرض وتحليل البيانات:

- تحليل البيانات الخاصة بقوة الضيف:

- يُشير الجدول رقم (4) إلى أن إجابات (40%) من أفراد عينة البحث أتفقوا على إرتباط القوة بإرادت الضيف في تحديد العلاقة مع الآخرين وكسب ثقتهم، وكان (28.3%) غير متأكدين، وإن (31.6%) منهم لم يتفقوا على ذلك، بوسط حسابي (3.15%)، وإنحراف معياري (0.94).

جدول (4)

يوضح إجابات أفراد عينة البحث

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
0.94	3.15	0.0	0	31.6	19	28.3	17	33.3	20	6.7	4	1

- يوضح الجدول (5) إن إجابات أفراد عينة البحث بلغت (43.3%) أتفقوا على اكتساب القوة (وزناً وتأثيراً) بقدرتها على تحويل مصادرها المتاحة إلى طاقة مؤثرة وفعالة، أما (36.7%) لم يكونوا متأكدين، كما لم يتفق على الإجابة (20%)، بوسط حسابي (2.85)، وإنحراف معياري (0.94).

جدول (5)

يوضح إجابات أفراد العينة

الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	المقيــــــــــــــــاس										الوسط الحسابي	الإحراف المعياري
	أتفق تماماً		أتفق		غير متأكد		لا أتفق		لا أتفق إطلاقاً			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
تكتسب القوة (وزناً وتأثيراً) بقدرتها على تحويل مصادرها المتاحة إلى طاقة مؤثرة وفعالة.	7	11.7	19	31.6	22	36.7	12	20	0	0.0	2.85	0.94

- وبالنظر إلى الجدول (6) يُبين إن (78.3%) أتفقوا على أن عنصر القوة يظهر من خلال إختيار الأفكار الجديدة المبدعة، ولم يكونوا متأكدين (21.7%)، بوسط حسابي (3.88)، وإنحراف معياري (0.79).

جدول (6)

يوضح إجابات أفراد العينة

الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	المقياس										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	أتفق تماماً		أتفق		غير متأكد		لا أتفق		لا أتفق إطلاقاً			
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
يظهر عنصر القوة من خلال إختيار الأفكار الجديدة المبدعة.	29	48.3	18	30	13	21.7	0	0.0	0	0.0	3.88	0.79

- تم الاتفاق على (83.3%) كما موضح بالجدول (7) أن كبير أو أصغر القوة حسب الإمكانيات والقدرات والمؤهلات التي يمتلكها الفرد، وإن (11.7%) غير متأكد، ولم يتفقوا على ذلك (5%)، بوسط حسابي (4.08)، وإنحراف معياري (0.83). جدول (7)

يوضح إجابات أفراد العينة

الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	المقياســ									
---------------------------------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

- والجدول (8) يوضح (65%) لم يتفقوا على إن الفاعلية تساعد إستخدام الموارد لتحقيق الميزة التنافسية للمحافظة على الحصة السوقية، وغير متأكدين (28.3%)، وأتفقوا (6.7%) على ذلك، بوسط حسابي (2.30)، وإنحراف معياري (0.82).

جدول (8)

يوضح إجابات أفراد العينة

الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	المقياس										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		لا اتفق		لا اتفق إطلاقاً			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
تتعرض مجموعة المدخلات لعمليات داخلية لغرض تحويلها إلى مخرجات مع إدامة التوازن والاستقرار.	1	1.7	3	5	17	28.3	31	51.7	8	13.3	2.30	0.82

• تحليل البيانات الخاصة بفاعلية إدارة المنظمات السياحية

- ويُشير جدول (9) بأن (78.3%) متفقين على أهمية وجود معيار ثابت للفاعلية، ومنهم (21.7%) غير متأكدين، بوسط حسابي (4.27%) وإنحراف معياري (0.79).

جدول (9)

يوضح إجابات أفراد العينة

الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	المقياســ									
------------------------------------	---	--	--	--	--	--	--	--	--	--

- ويتضمن الجدول (10) نسبة (61.7%) متفقين على إن تحقيق التوافق ضروري بين المنظمة والبيئة، و غير متأكدين (20%)، ولم يتفق (18.3%) منهم، بوسط حسابي (3.75%)، وإنحراف معياري (1.11).

جدول (10)

يوضح إجابات أفراد العينة

الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	المقياس										الانحراف المعياري
	اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		لا اتفق إطلاقاً		الوسط الحسابي		
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
قدرة المنظمة على توفير منتجات تتوافق مع متطلبات الضيف الشرعية.	19	31.7	18	30	12	20	11	18.3	0	0.0	1.11

- وبالنظر إلى الجدول (11) يُبين إن (40%) اتفقوا على إن الفاعلية تُعبر عن الأداء العالي والمستمر في تحقيق الرسالة أو مهمة المنظمة، ولم يكونوا متأكدين (28.3%)، وغير متفقين (31.6%)، بوسط حسابي (3.15%)، وإنحراف معياري (0.94).

جدول (11)

يوضح إجابات أفراد العينة

الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	المقياس										الانحراف المعياري
	اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		لا اتفق		لا اتفق إطلاقاً		
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
القدرة على تحقيق إنتاجية عالية مع عاملين سعداء وقائعين بأداء مهامهم.	4	6.7	20	33.3	17	28.3	19	31.6	0	0.0	0.94

- تشير آراء في الجدول (12) بنسبة (45.3%) من أفراد عينة البحث على وجود الوفرة والإنتاج الغزير يُعطي للمنظمة موقع تنافسي قوي، ولم يتفق (5%) منهم، و (31.6%) كانوا غير متأكدين، بوسط حسابي (3.72%)، وإنحراف معياري (0.76).

جدول (12)

يوضح إجابات أفراد العينة

الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	المقياس										الانحراف المعياري	
	اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		لا أتفق		لا أتفق إطلاقاً			
	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%		
9	تُرضي المنظمة الأطراف (الأقوى والأكثر تأثيراً) على استمرارها وتطورها .	8	13.3	30	32	19	31.6	3	5	0	0.0	0.76

- تم الاتفاق على (28.4%) بأن القيادات الإدارية لديها القابلية على إستعمال الموارد الملموسة وغير الملموسة المتاحة، وإن (48.3%) غير متأكد، ولم يتفقوا على ذلك (22.4%)، بوسط حسابي (3.05%)، وبانحراف معياري (0.656)، كما موضح في الجدول (13).

جدول (13)
يوضح إجابات أفراد العينة

الإحراف المعياري	الوسط الحسابي	المقياس										الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث	
		لا أتفق إطلاقاً		لا أتفق		غير متأكد		أتفق		أتفق تماماً			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.96	3.05	6.7	4	16.7	10	48.3	29	21.7	13	6.7	4	يتأثر المنتفعين الإستراتيجيين بسلوك المنظمة، وتكون لهم حصة أو فائدة جراء أدائها أو وجودها.	10

وبالنظر إلى الجدول (14) يتبين من خلال نتيجة الاختبار اعتماداً على معادلة الإنحدار الخطي البسيط أن هناك تأثير لقوة الضيف على فاعلية إدارة المنظمات السياحية إذ بلغت قيمة معامل الإنحدار (0.48) وإجتازت المعادلة إختبار F. وقد بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (83%) وهذا يعني أن العامل المستقل قوة الضيف يفسر لنا ما نسبة (83%) من التغيرات في العامل التابع لفاعلية إدارة المنظمات السياحية وهي نسبة ممتازة جداً. وهذا يعني أغلب القيادات الإدارية في فنادق عينة البحث في بغداد يؤكدون على أهمية قوة الضيف في فاعلية إدارة المنظمات السياحية وفي ظل متغيرات بيئية، فالضيف له تأثير قوي على المنظمة في عملية اتخاذ القرارات وفي إختيار المنتج وفي عملية تقديم المنتج ومدى نجاح أو فشل المنظمات باعتباره العنصر المهم للمنظمة. أن المنظمات تسعى إلى إشباع حاجات ورغبات الضيف وتلبية كل متطلباته لغرض تكراره لزيارة المنظمة الفندقية أكثر من مرة، وللمحافظة على مكانتها في سوق العمل.

جدول (14)
يوضح نتائج الإختبار

0.48	معامل Beta	قوة الضيف
146.67	قيمة F	
0.00	معنوية F (قيمة P)	
43.24	قيمة ثابت الإنحدار	
0.83	معامل التحديد R^2	
معنوي	نوع الأثر	

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات

أولاً- الإستنتاجات:

1. تتفاعل طرائق الاستخدام الفعال للقوة فيما بينها، حيث تمتاز بوجود قاسم مشترك بينها وبين الإرادة لدى الضيف، والتي تسعى المنظمات جاهدة للاستفادة من هذه الطرق عن طريق دراسة وتحليل الإمكانيات والقدرات والمؤهلات لهم وزيادة إنتاجيتها.
2. تبقى عملية صياغة مصادر قوة الفرد ترافق العديد من المصادر الأساسية لموانمها مع طبيعته وإمكاناته والظروف والمواقف المحيطة به، وذلك لإختلاف كل مصدر من هذه المصادر تبعاً لطبيعة الأهداف والمكونات والإبعاد التي يمتلكها مما جعل لكل مصدر دور محدد يختلف عن المصادر الأخرى في تحديد اتجاهاته وإمكانياته نحو واقع ملموس وواضح.
3. تُسهم متطلبات الفاعلية لإدارة المنظمات السياحية إلى ظهور أربع متطلبات رئيسية هي الإستدامة وشرعية المنظمة وكفاءة العمليات وإستحقاق الموظفين من خلال إستخدام التقنيات التكنولوجية بشكل يعمل على الإستقرار والنمو للمنظمة والموانمة بينها وبين المحيط الخارجي.
4. أشرت العديد من الباحثين في تحديد وتفسير المداخل المعاصرة لفاعلية المنظمة التي لها القدرة على إرضاء أصحاب المصالح بفعل الموازنة بين تحقيق إحتياجاتهم ومصالحهم وتحقيق الميزة التنافسية.
5. لقد أظهرت الدراسة الميدانية أن لقوة الضيف تأثير قوي على فاعلية إدارة المنظمات السياحية الخاصة في العينة.

ثانياً- التوصيات:

1. إنتباه المنظمات الفندقية - الدرجة الممتازة والأولى للدور الفعال لقوة الضيف في تحديد الأبعاد والإمكانات والأفكار والموارد التي تحققها للمنظمة.
2. على المنظمات أن تتعرف على مصادر قوة الضيف التي تستند على التكيف والإنسجام والتبادل الإجتماعي والمستوى الثقافي وتفسير البيانات للتقاليد والمعتقدات والأنظمة والقوانين لتساعد في زيادة فاعلية المنظمة.
3. أن تحقيق الإستقرار والنمو وإتباع المتطلبات الشرعية للمسؤولية الإجتماعية وإستخدام التقنيات التكنولوجية لبناء مناخ تنظيمي ليحقق التطابق بين الأهداف والنتائج المتحققة للمنظمة.
4. تحديد نوع المدخل المناسب للمنظمة السياحية التي يمكن إتباعها أو دمج أكثر من مدخل حسب الموقف أو المتغيرات التي تطرأ عليها، التي تعتمد على تحقيق زيادة الإنتاجية ورضا الضيف وإستغلال الموارد النادرة بصورة مناسبة وتحديد السياسات العملية والواقعية للمنظمة.

المصادر:

1. خليل، نبيل محمد مرسى، التخطيط الإستراتيجي، الإسكندرية، دار المعرفة الجامعية، 1994.
2. الدعوي، لاهامي عبد الحسين، مقدمة في علم الإجتماع، الطبعة الأولى، المركز العلمي العراقي، دار مكتبة البصائر للطباعة والنشر والتوزيع، لبنان، 2011.
3. الدهان، أميمة، نظريات منظمات الأعمال، مطبعة الصفدي، عمان، 1992.
4. السالم، مؤيد سعيد، القوة التنظيمية، الطبعة الأولى، مكتبة الجامعة للشارقة، الإثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
5. السالم، مؤيد سعيد وصالح، عادل حرحوش، إدارة الموارد البشرية، جامعة بغداد، 1991.
6. القريوتي، محمد قاسم، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر، عمان، 2000.
7. النعيمي، صلاح عبد القادر، الإدارة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
8. Andrews, Palricia Hayes & Herschel, Richard T. & Baird, John E. Jr., Organizational Communication, Boston, Houghton Mifflin Company, 1996.
9. Bedeian, A. G., & Zammuto, R.F., Organizations : Theory and Design, Chicago : The Dryden Press, 1991.
10. Buchanan, David & Huczynski, Andrzej, Organizational Behavior, 3 ed., London, Prentice-Hall, 1997.
11. Champoux, Joseph E., Organizational Behavior Canada, South Western College Publishing, 2000.
12. Cobb, Anthony T., Informal Influence in the Formal Organization, A.M.J., Vol. 23, No: 1, 1980.
13. Daft, Richard, Organization: Theory and Design, 7th ed., South Western Ohio, New Jersey, 2001.
14. Drummond, Helga, Introduction to Organizational Behavior, Oxford University Press, New York, 2000.
15. Gannon, Martin J., Organizational Behavior : A Managerial and Organizational, One printing, Printed in the United State of America, 1979.
16. Hellriegel, Don & Slocum, John W. Jr. & Woods man, Richard W., Organizational Behavior, 9th ed., South Western College Publishing, U.S.A., 2001.
17. Isocraitc, Margaita, Evaluating Efficiency & Effectiveness in Transport Organization; Vol. xx; No. 6; September, 2005.
18. Jones, Coareth P., Organizational Theory, 2 ed., Massachusetts, Addison Wesley Publishing Company, 1998.
19. Kast, Fremot E. & Rosenzweig, James, Organization and Management, McGraw-Hill book Company, INC., London, 1970.
20. Mc. Shan, Steven & Glinow, Mary Ann Von, Organizational Behavior, Boston, Mc Graw-Hill, Co., Inc., 2000.
21. Mejia, Luis Gomez & Balkin, David R. & Cardy, Robert L., Management, 2ed, Person education, Prentice hall, Arizona, 2008.
22. Naryanan, V. K., & Nath R., Organizational Theory : A Strategic Approach, Richard D., Irwin, INC., U.S.A., 1993.
23. Pettinger, Richard, Mastering Organizational Behavior, Macmillan, London, 2000.
24. Williams, J. Clifton & Dubrin, Andre w. J. & Sisk, Henry L., Management and Organization, (5th ed), Cincinnati, South-Western Publishing Co., 1985.

25. Quinn, R., & Rohrbhgh, J., A spatial Model of Effectiveness Criteria to Words A Competing Values Approach to Organization Analysis, Management Science, Vol. 29, No.1.,1983.
26. Robbins, Stephen P., Organization Theory : Structure, Design & Applications, 3rd ed., Prentice Hall, Englewood Cliffs, New Jersey, INC, 1990.
27. Wright, Partrick M. & Noe, Raymond A., Management of Organization, Boston Mc. Grew-Hill, Co,1996.
28. إيدمونز، هولي، تسويق المؤسسات الصغيرة، بيت الأفكار الدولية للنشر والتوزيع، الرياض، ترجمة، 1995.
29. بدر، هدى جواد محمد، واقع الثقافة التنظيمية وانعكاساتها في الفاعلية، رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين، 2011.
30. خورشيد، فهمي فيض الله، الأبعاد الأساسية للقوة الإدارية، وأثرها في الخصائص التنظيمية للوحدات الفرعية و إغتراب المديرين، دراسة ميدانية في القطاع الصناعي العراقي، أطروحة دكتوراه إدارة أعمال، الجامعة المستنصرية، 1997.
31. عون الله، صلاح الدين، مداخل ومشكلات قياس الفاعلية التنظيمية، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد 23، 1987.
32. الكرعوي، عصام محمد رضا، الرضا الوظيفي وأثره في الفاعلية التنظيمية: دراسة تطبيقية في دائرة صحة محافظة كربلاء، رسالة ماجستير-كلية الإدارة و الاقتصاد- جامعة كربلاء، 2006.
33. آل ياسين، محمد محمد، إدراك عدم التأكد البيئي و إستراتيجية التمايز والتكامل التنظيمي وفاعلية المنظمة، العلاقة والأثر، دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط العراقي، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، كلية الإدارة و الاقتصاد – جامعة بغداد، 1998.
34. Engle, Allen D., An Enfranchisement Model of Organizational Effectiveness,1990.
35. French, J. & Raven, B. & The Bases of Social Power, Studies in Social Power, 1959.
36. Herman, Reobert D. & Renz, David O., More Theses on Nonprofit Organizational Effectiveness : Results and Conclusions from a Panel Study; 6th , International Conference , July, Canada,2004.
37. Molm, Linda D., Molom, Linda D., Structure and Use of Power, A Comparison of Reward and Punishment Power, Social Psychology Quarterly, Vol:51, No:2, 1988.
38. <http://www-935.ibm.com/services/au/bcs/pdf/g510-6304-01.pdf>. Jamrog, Jay. J., & Overholt, Miles. H., Measuring Organizational Effectiveness, 2004.
39. <http://www>. Kushner, Roland J., Facilitators Guide For Assessing Organizational Effectiveness in National Societies, 2006.

.....

