



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

الجامعة المستنصرية

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم السياحة وإدارة الفنادق

# اتجاهات القيادة الإدارية وأثرها في دوافع الضيف دراسة تطبيقية في المنظمات السياحية

رسالة تقدم بها الطالب  
احمد شهاب حمد الشمري

إلى

مجلس كلية الإدارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية  
وهي جزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم السياحة وإدارة الفنادق

بإشراف الأستاذ الدكتور  
فلاح تايه النعيمي

٢٠١٣م

١٤٣٤هـ

## الاستنتاجات

تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي ظهرت نتيجة لما توصلنا إليه عبر فترة البحث لدراسة ( اتجاهات القيادة الادارية واثرها في دافعية الضيف، دراسة تطبيقية على المنظمات السياحية)، وسيتم عرضها كما هو موضح في أدناه:

### أولاً: الاستنتاجات النظرية

#### - الاستنتاجات الخاصة بالاتجاهات

1. يتبين لنا ان القيادة الادارية للمنظمات السياحية تمتلك اتجاهات معينة تساعدها في تبني قرارات معينة ضمن مواقف معينة وهذه الاتجاهات تكون اما سلبية او ايجابية.
2. تمثل الاتجاهات الميول التي يحملها قادة المنظمات السياحية نحو ظاهرة معينة وهذه الميول تكون اما ايجابية او سلبية.
3. هدفت مفاهيم الاتجاهات إلى معرفة حالة سلوك الفرد من خلال مجموعة الاستجابات العاطفية والتصرفات الظاهرة منه اثناء مواجهته المواقف و أحداث معينة من واقع بيئته التي يعيش ويتفاعل معها.
4. ظهور الاختلاف والتباين على مستوى انواع الاتجاهات التي يتسم بها قادة المنظمات السياحية ما اثر في نوعية اتخاذ القرارات الخاصة بالاستجابة للبيئة الخارجية.
5. تؤدي الاتجاهات دوراً مهماً في المعرفة الانسانية، الامر الذي يؤدي بالفرد الى تنظيم ادراكه للأمور والمواقف التي يمر بها وينظم معلوماته عن الاشخاص والاشياء المختلفة ويفهم العالم الذي يحيط به.
6. تمثل الاتجاهات حالة الاتساق والانسجام بين استجابات قادة المنظمات السياحية والمثيرات الخارجية مما يسمح بالتنبؤ والتوقع لطبيعة هذه المثيرات الامر الذي يؤدي الى سهولة التعامل معها .
7. تتفق النظريات التي فسرت الاتجاهات على انها تقع في اطار البيئة التي تحوي الفرد والمنظمة على حد سواء، وتختلف هذه النظريات في تفسيرها للاتجاهات من ناحية تكوينها، ولكنها تجمع على اهميتها ودورها المؤثر في شخصية الفرد ومظاهر سلوكه ووجه النشاط التي يمارسها في حياته.
8. وجود مجموعة من المقاييس التي يمكن بواسطتها قياس الاتجاهات ، الامر الذي يساعد المنظمات السياحية في تطوير واقعها العملي من خلال استخدامها لمعرفة اتجاهات القادة الاداريين ومحاولة تلافي القرارات السلبية وتعظيم القرارات الايجابية.

## - الاستنتاجات الخاصة بالدافعية

١. يتبين لنا من خلال دراسة الدافعية انها ترتبط ارتباط مباشر بالسلوك الانساني، ودفعه نحو اشباع الحاجات التي تثيره ، وخفض التوتر من جراء ذلك.
٢. يتضح لنا ان مفهوم الدافعية انطلق من عبارة ( الرغبة التي تدفع الانسان نحو تحقيق هدف معين).
٣. لدى دراستنا لهذا الموضوع نلاحظ بأنه حظي باهتمام الكتاب والباحثين في مختلف حقول المعرفة الانسانية لما تتسم به الدوافع من اهمية بالغة في عملية توجيه السلوك الانساني نحو تحقيق اهداف الفرد و المنظمة على حد سواء.
٤. اختلاف الباحثين والكتاب حول وضع تصنيف موحد للدافعية لكنهم اجمعوا على أن الدافعية تتضمن ثلاث انواع وهي (اولية ، ثانوية، عامة).
٥. تسعى المنظمات السياحية الى معرفة دوافع الضيف من خلال مجموعة المقاييس الخاصة بالدافعية التي وأن اختلفت في مضمونها لكنها تجمع على ان اكتساب صفة الاشباع والرضا يعدان ابرز دليل على قياس سلوك الضيف .
٦. لدى تأملنا لتصنيفات الكتاب والباحثين حول النظريات المفسرة للدافعية وجدنا أن أغلبهم اتفقوا على وضعها في اطار ثلاث متغيرات وهي (محتوى حاجات الانسان، العوامل الخارجية المؤثرة على السلوك الانساني، وتأثير البيئة على حاجات الانسان).

## - الاستنتاجات الخاصة بأنموذج البحث

١. تخضع اتجاهات القيادة الادارية لعوامل البيئة الخارجية التي تؤثر في عملية تبني القادة الاداريين اتجاه معين ضمن موقف معين، وهذه العوامل تتسم بسرعة التغيير في ظل عدم التأكد البيئي، الامر الذي يحتم على المنظمات التفاعل السريع معها لضمان درء المخاطر الناتجة عنها والتي تتمثل بطبيعة الاتجاهات الايجابية التي يتخذها قادة المنظمات الادارية.
٢. تمثل البيئة الداخلية للمنظمة السياحية تحدياً كبيراً بالنسبة لاتجاهات القادة الاداريون إذا ما علمنا ان الافراد العاملين يمتلكون نفس طبيعة الاتجاهات التي يمتلكها قادة المنظمات الامر الذي يحتم على المنظمات ضرورة الاستعداد والقابلية للإستجابة للتغيرات التي تطرأ على الهيكل التنظيمي

وثقافة الافراد والاستراتيجية الخاصة بالمنظمة ما يؤدي الى حالة الانسجام والموائمة بين اتجاهات المنظمة واتجاهات الافراد العاملين فيها.

٣. يتضح عند دراسة موضوع الدافعية انها تمثل الحاجات والرغبات المختلفة لأي انسان ، وبالتالي فإن اي سلوك يسلكه الانسان في تحقيق هذه الحاجات يعد اتجاهاً ايجابياً او سلبياً ، ويأتي ذلك تبعاً لطبيعة الحاجة التي تستثير دوافع الانسان.

٤. ان حالة الترابط بين اتجاهات القيادة الادارية نحو البيئة بشكل عام ودافعية الضيف ماهي الى ناتج طبيعي عن التنبؤ والتوقع لحاجات ورغبات الضيف ومن ثم اشباعها وتحقيقها.

٥. ان السلوك الذي يتخذه القادة الاداريين في الاتجاه نحو البيئة والانفتاح عليها يعد امراً حتمياً في نجاح نشاطات المنظمة وبقائها وذلك لكثرة عواملها وتشابكها وتداخلها فيما بينها، اما القيادات الادارية التي لا تمتلك دراسة واضحة في كيفية الاتجاه نحو اي من العوامل البيئية ضمن المواقف المحددة سيكون مصير نشاطاتها الفشل .

٦. تفنقر الفنادق بشكل عام الى صياغة فلسفة خاصة بها في الاتجاه نحو البيئة اثناء عملية اتخاذ القرارات الادارية الخاصة بها، مما يجعلها عرضة الى ان تسلك الاتجاهات السلبية في اغلب الاحيان.

## ثانياً: الاستنتاجات التطبيقية

### - الاستنتاجات المتعلقة بمستوى متغيرات الدراسة

١. إرتفاع مستوى الاتجاهات بشكل عام لدى أفراد عينة الدراسة في فنادق القطاع المختلط والخاص، وذلك وفقاً لما أشارت إليه نتائج الوسط الحسابي العام لاتجاهات القيادة الادارية، وهذا ما يفسر إن القيادة الادارية لديها مستوى جيد من الاتجاه نحو البيئة بشكل عام وهذا ما يساعدها في الانسجام والموائمة وتحقيق النجاح والمواكبة العالمية.

٢. إرتفاع مستوى الاتجاه لدى قادة فنادق القطاع المختلط والقطاع الخاص نحو البيئة الخارجية وهذا يدل على اهمية عوامل البيئة الخارجية في لعب دور بارز في نجاح او فشل نشاطات المنظمة.

٣. إرتفاع مستوى دافعية الضيف لدى عينة الدراسة بشكل عام، وذلك لارتفاع نتائج الوسط الحسابي العام. نستنتج من ذلك أن أفراد عينة الدراسة لديها مستوى تفاعل جيد مع دافعية الضيف.

٤. إرتفاع مستوى الاتجاه نحو الحاجات الغير مشبعة لدى عينة الدراسة بشكل عام وهذا ما تظهره نتائج الوسط الحسابي العام.

### - الاستنتاجات المتعلقة بعلاقات الارتباط

١. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين اتجاهات القيادة الادارية ودافعية الضيف وبشكل عام .
٢. يتضح أن اتجاهات القيادة الادارية نحو البيئة الخارجية لدى عينة الدراسة في الفنادق ترتبط بعلاقة ارتباط معنوية مع دافعية الضيف.
٣. ترتبط اتجاهات القيادة الادارية نحو البيئة الداخلية بعلاقة ارتباط معنوية مع دافعية الضيف وبشكل عام.

### - الاستنتاجات المتعلقة بعلاقات التأثير

١. توجد علاقة تأثير معنوية بين اتجاهات القيادة الادارية ودافعية الضيف لدى عينة الدراسة بشكل عام .
٢. توجد علاقة تأثير معنوية بين اتجاهات القيادة الادارية نحو البيئة الخارجية لدى عينة الدراسة بجميع ابعاد دوافع الضيف.
٣. سجلت اتجاهات القيادة الادارية نحو البيئة الداخلية علاقة تأثير معنوية مع ابعاد دوافع الضيف ككل.
4. عدم وجود فروق معنوية بين فنادق القطاع المختلط وفنادق القطاع الخاص في مستوى متغيرات الدراس للأسباب الآتية:
  - أ. التشابه في طبيعة العمل لكلا فنادق القطاعين .
  - ب. عدم مواكبة التطور الهائل في صناعة الفنادق ولاسيما في الدراسات والبحوث الخاصة بها الام الذي ادى الى انحسار مثل هكذا مفاهيم وعدم الاخذ بها وتطبيقها على ارض الواقع.
  - ج. وقوع فنادق القطاعين في سوق واحدة بالإضافة الى عدم تنوع عرض المنتج ادى الى التشابه في الاهداف المستقبلية بسبب عدم اتجاه القادة الاداريين نحو البيئة بشكل عام.
  - د. تعتبر الاتجاهات من الموضوعات شديدة التعقيد لأنها تعبر عن طبيعة الموقف للسلوك الانساني، الامر الذي ادى الى التزام عينة البحث مبدأ الحياد في الاجابة على استمارة الاستبيان .