مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: السمات القيادية المفضلة من وجهة نظر الإداريين في المنظمات السياحية في مدينة طرطوس دراسة استكشافية على المنظمات السياحية في مدينة طرطوس
اسم الكاتب: د. محمد عباس ديوب، سلسل كنعان
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4632
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 15:36 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (37) العدد (1) 2015
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (37) No. (1) 2015

السمات القيادية المفضلة من وجهة نظر الإداريين في المنظمات السياحية في مدينة طرطوس دراسة استكشافية على المنظمات السياحية في مدينة طرطوس

الدكتور محمد عباس ديوب *
سلسل كنعان **

(تاريخ الإيداع 12 / 4 / 2014. قُبِل للنشر في 6 / 1 / 2015)

□ ملخّص □

تلعب القيادة دوراً محورياً في أي منظمة، فعليها يتوقف نجاح وفشل كافة الموارد المتواجدة في المنظمة مهما بلغت كفاءتها، أي هي نقطة البداية والنهاية في أي منظمة مهما اختلف شكلها، لذلك كان لابد من التركيز على الدراسات التي تتناول موضوع القيادة، والسمات القيادية التي يجب أن يتمتع بها القائد حتى يكون أكثر فاعلية.

هدف البحث الى التعرف على السمات القيادية المفضلة لدى الإداريين في المنظمات السياحية. ومن أجل بلوغ هذا الهدف تم توزيع الاستبيان الذي يتضمن 39 سمة من السمات القيادية على 82 اداري في المنظمات السياحية في محافظة طرطوس، وتم التحليل باستخدام برنامج spss وتم ترتيب السمات من الأكثر تفضيلاً الى أقلها تفضيلاً، وكانت النتائج كما يلي:

المجموعة الاولى تتضمن أول عشر سمات الأكثر تفضيلاً مرتبة أيضا بحسب تفضيلها من الأعلى الى الأدنى كالتالي: تحمل المسؤولية والخبرة، العدل، حل المشكلات، الكفاءة، الجرأة في اتخاذ القرار، القدوة الحسنة، ادارة الوقت، قوة الشخصية، الاهتمام بالتدريب، التوجيه.

المجموعة الثانية:

الحيوية والنشاط-وضوح الاسلوب-الامانة والصدق-الاقناع-حسن المظهر-احترام الآخرين-التخطيط-تشجيع العمل كفريق-الثقة بالنفس-الاخلاص-الحماس-الشجاعة -الحكمة -الاطلاع والمعرفة-تبادل الآراء.

المجموعة الثالثة:

الاستقلالية-التغيير والتطوير-الصبر-الذكاء-العطاء والطموح-الهدوء-تفويض الصلاحيات-المرونة-الانتماء-الرقابة والمتابعة-الحزم-التواضع-العلاقات الانسانية.

الكلمات المفتاحية: القيادة، الادارة، القائد.

* أستاذ – قسم ادارة الأعمال– كلية الاقتصاد الثانية –جامعة تشرين –طرطوس–سورية .
** طالب دراسات عليا (ماجستير)–كلية الاقتصاد الثانية–جامعة تشرين–طرطوس– سورية.

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (37) العدد (1) 2015
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (37) No. (1) 2015

The preferred leadership traits from the perspective of Administrators in tourist organization.
An exploratory study on tourist organization in Tartous city.

Dr. Mohammad Dayoub*
Salsal kanaan**

(Received 12 / 4 / 2014. Accepted 6 / 1 / 2015)

□ ABSTRACT □

The leadership plays pivotal role in any organization, where the success and the failure of all resources in organization depends upon. It is the starting point and the end of any organization, whatever its shape. Therefore, it was necessary to focus the studies in the subject of leadership, and leadership traits that should be characterized by it In order to be more effective. Therefore, the goal of this study is to recognize on the preferred leadership traits for Administrators in tourist organization. The questionnaire, which includes 39 traits of leadership, was distributed on 82-administration leader in tourist organizations in Tartous. The analysis has been using the spss program. We arrange the traits from the most preferred to the least preferred, and the results were as follows:

The first group includes the first ten traits most favored and its arranged according to their preference from the top to the lowest as follows: take responsibility and experience, Justice, problem solving, efficiency, boldness in decision-making, setting a good example, time management, strength of character, attention to training, guidance.

The second group-Vitality activity -Clear style -Honest-Persuasiveness– Good appearance-Respect for others-Planning-Encourage teamwork -Self، Confident – Faithfulness-Enthusiasm-Courageous-Wisdom-Knowledgeable-Exchange views.

The third group

Independence-change and development- patience- intelligence -the ambition-quiet-devolution of powers-flexibility-affiliation-control and monitoring-beams-humility-human relationships.

Keywords: leadership, management, leader

*Professor, Faculty of Economics, Tartous, University Tishreen, Lattakia, Syria
**Postgraduate Student, Faculty of Economics, Tartous, University Tishreen, Lattakia, Syria

مقدمة:

يعد موضوع القيادة من المواضيع البالغة الأهمية في حياة المجتمعات. وقد برزت هذه الأهمية منذ القدم، حيث رأينا بعض القادة التاريخيين الذين برزوا عبر الزمن، وبدأت الروايات والحكايات تتكلم عنهم وعن صفاتهم، وخير مثال الاسكندر المقدوني والذي يعد من أشهر القادة العسكريين والفاتحين عبر التاريخ، اذ لم يحصل أن هزم في أي معركة خاضها على الاطلاق.

ومع ظهور علم الادارة كعلم له مبادئه واسسه، بدأت الدراسات الادارية المعمقة. وقد تبين للإدارة الحديثة أنه رغم أهمية عناصر الانتاج وتحديد أولوياتها، لا يمكن أن تصل الى المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية المستمرة إن لم يتوفر فيها موارد بشرية مختارة بدقة، والأهم من ذلك قيادات مؤثرة مطلعة على انماط وقوانين وأنظمة العمل (الحسيني،2009) ، ويستوقفني قول نابليون (جيش من الأرانب يقوده أسد أفضل من جيش من الأسود يقوده أرنب) للدلالة على أهمية القائد قبل الموارد البشرية.

مشكلة البحث:

إن القائد الاداري هو العقل المدبر في المنظمة، وأي خلل في عمله سينعكس سلباً على جميع العاملين في المنظمة. لذلك أولى علماء الادارة موضوع القيادة أهمية كبيرة، وبدأت الدراسات حول القيادة منذ عدة سنوات، فمنهم من درس سمات القائد، ومنهم من درس أسلوب ونمط القيادة.

ونظراً لأهمية المنظمات السياحية في محافظة طرطوس، والنتائج السلبية الناجمة عن سوء عملية القيادة فيها، كان لابد لهذه المنظمات من قادة فاعلين وكفؤين، قادرين على قيادة المنظمة نحو النجاح والتميز.

وبالتالي جاء هذا البحث للتعرف على السمات والخصائص القيادية المفضلة لدى الإداريين، والتي برأيهم تجعل من هؤلاء قادة بحق.

فالخصائص والسمات التي يجب أن يتمتع بها القائد يجب أن تلقى إعجاب وقبول جميع المرؤوسين في هذا القطاع، باعتبار ان القيادة هي:

التأثير والتحفيز والإلهام للآخرين من خلال وسائل مباشرة وغير مباشرة لإنجاز أهداف المنظمة (Horey.2005) وهذا لا يتم الا من خلال سمات وخصائص معينة.

وبالتالي يتجسد التساؤل الرئيسي في بحثنا هذا ب:

((ما هي السمات القيادية المفضلة من وجهة نظر الإداريين في المنظمات السياحية في مدينة طرطوس؟)).

أهمية البحث وأهدافه:

أهداف البحث:

1- التعرف على مفهوم القيادة.

2- التعرف على الفرق بين القائد والمدير.

3- التعرف على خصائص القائد الفعال

4- التعرف على السمات القيادية المفضلة لدى الإداريين في المنظمات السياحية في مدينة طرطوس.

5- ترتيب هذه السمات بحسب أهميتها ودرجة تفضيلها من قبل الإداريين في تلك المنظمات.

أهمية البحث:

تتجلى الأهمية العلمية للبحث في الاجابة على التساؤلات المطروحة حول التعرف على السمات القيادية المفضلة لدى الإداريين، وكذلك في رفد مكتباتنا العلمية بمزيد من الأبحاث حول موضوع القيادة، ويمكن الاعتماد عليها في دراسات مستقبلية.

أما الأهمية العملية فتتمثل بتقديم معلومات علمية دقيقة لقادة المنظمات السياحية حول السمات القيادية المفضلة، خاصةً وأن كثير من الباحثين اعتبروا هذه السمات مكتسبة وليست موروثة، والبعض الاخر بعد اجراء الكثير من الدراسات تبين لهم أن أدوار القيادة كسلسلة لها طرفان نجد في الأول الوظائف القيادية الكبيرة، وفي الطرف الآخر الوظائف القيادية الصغيرة أو البسيطة، فالأشخاص المؤهلين للوظائف القيادية الكبيرة داخل المجتمع لا تزيد نسبتهم عن 1– 2 %، وتزداد هذه النسبة الى 15 % في المنتصف لتصل الى 50% عند نهاية الطرف . لذلك فالإجابة تكون بأن القيادة تكون موروثة عند بداية الطرف الأول، لتصبح مكتسبة عند نهاية الطرف الثاني. (العدلوني، 2000)، وبذلك تبرز الاهمية العملية لتحديد هذه السمات في المنظمات السياحية، حيث ستكون بمثابة دليل يعتمد عليه هؤلاء القادة باتجاه ممارسات أفضل، تنعكس ايجابا على الجميع.

منهجية البحث:

تم الاعتماد على المنهج الاستكشافي، حيث تجري البحوث الاستكشافية بصفة أساسية للحصول على فهم أفضل لمشكلة البحث أو فهم أعمق، نظراً لأنه لم يسبق القيام بعددٍ كافٍ من البحوث في مجال الدراسة او المشكلة (أوماسيكاران، 2006).

– أدوات جمع البيانات:

البيانات الثانوية:

تم جمع البيانات النظرية من الأبحاث والدراسات السابقة والمنشورة في مجلات علمية مثل Iraq academic scientific journalالمجلة العراقية للعلوم الاكاديمية، بالإضافة للعديد من الأبحاث الموثقة.

البيانات الأولية:

تم جمعها باستخدام استبيان صمم خصيصاً للتعرف على السمات القيادية المفضلة لدى الإداريين في المنظمات السياحية في مدينة طرطوس. وتم استخدام ثنائية الاستبيان والمقابلة لتوزيع الاستبيان ولجمع البيانات.

– مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من كافة الإداريين في المنظمات السياحية في مدينة طرطوس.

عينة البحث:

بما ان مجتمع البحث يتألف من 136 منشأة إطعام ومنشأة مبيت وذلك بحسب بيانات تم الحصول عليها من مديرية السياحة في محافظة طرطوس، لذلك تم سحب عينة عشوائية مؤلفة من (100) اداري من هذه المنظمات، وتم توزيع الاستبيان عليهم، وبلغ عدد الاستبيانات التي تم استعادتها والصحيحة 82 استبانة، تم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي spss.

حدود البحث:

– اقتصرت الدراسة على السمات المحددة فقط، والتي تم تحديدها بالاعتماد على الدراسات السابقة، حيث تم أخذ السمات التي تناسب المنظمات موضع الدراسة، وبذلك تكون الإضافة العلمية للبحث عن الدراسات السابقة في تكوين السمات التي تناسب المنظمات السياحية، وكذلك في تغيير البيئة المطبق عليها البحث.

– اقتصرت الحدود الزمنية على العام 2014.

– اقتصرت الحدود المكانية للبحث على المنظمات السياحية في مدينة طرطوس.

الدراسات السابقة:

دراسة (عثمان، 2011): بعنوان "السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين في جامعة صلاح الدين"حيث هدفت الدراسة الى التعرف على السمات القيادية المفضلة لدى القادة الإداريين في جامعة صلاح الدين، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الاحصائية بين استجابات القادة الأكاديميين من رؤساء الاقسام والعمداء في جامعة صلاح الدين عند مستوى 5 %. واقتصرت عينة البحث على 10 عمداء و26 رئيس قسم، وقامت الباحثة بتصميم استبيان، تكون من 40 فقرة موزعة على 5 سمات أساسية هي: الوعي–اداة الانفعالات –الدافعية الشخصية – التعاطف مع الآخرين – المهارات الاجتماعية. وتوصلت النتائج الى ان هذه السمات محققة لدى العمداء ورؤساء الاقسام، اذ ان جميع المهارات كان وسطها الحسابي بدلالة احصائية أعلى من المتوسط الفرضي.

دراسة (عليمات، 2006): بعنوان " السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة اليرموك" هدفت الدراسة الى التعرف على السمات القيادية المفضلة لدى القادة الإداريين والأكاديميين في جامعة اليرموك، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات القادة الإداريين والأكاديميين عند مستوى دلالة 5%. تم توزيع استبانة تتآلف من 50 سمة قيادية على 106 قائد أكاديمي وإداري في جامعة اليرموك. وتوصلت النتائج الى أن أهم السمات القيادية المفضلة للقادة الإداريين هي مرتبة تنازلياً: الاطلاع والمعرفة، العلاقات الانسانية، العدل والموضوعية، التغيير والتطوير، العطاء والطموح. أما اهم السمات المفضلة لدى القادة الأكاديميين فهي تنازليا: العلاقات الانسانية، الاطلاع والمعرفة، التخطيط، الذكاء، التغيير والتطوير، العطاء والطموح. وتبين وجود فروق ذات دلالة في 8 سمات قيادية: منها 5 مفضلة لصالح الإداريين، ومفضلة لصالح الأكاديميين.

دراسة (Costellow,2011): بعنوان "المدير المفضل: السمات والسلوكيات القيادية، ونوع الجنس المفضل في معلمو المدارس لبناء قائد" تكونت هذه الدراسة من 2802 معلما و129 مدير مدرسة، وهدفت الى تحديد نوع الجنس، والصفات القيادية، وسلوكيات القيادة الأكثر تفضيلا من قبل المعلمين في ولاية كنتاكي. وشملت الدراسة الاستقصائية المديرين، وذلك لمعرفة السمات التي يشعرون بأهميتها وضرورة توافرها لدى قائد المدرسة. واستندت الصفات القيادية الى دراسة (Marzano ,2005) بعنوان واحد وعشرين مسؤولية لقادة المدارس. وأشارت النتائج إلى أن كل مجموعة كان لها تفضيل عالي للذكور، كما ان المدراء والمعلمون من ضمن كل الفئات الديموغرافية (الجنس وسنوات الخبرة، ومستوى الصف من المدرسة، وتجربة القيادة، ومستوى التعليم) اختاروا الاتصالات باعتبارها أفضل سمة يجب على المدير امتلاكها. أما السمات الأخرى التي اعتبرت أيضا الأكثر أهمية فهي: الانضباط، والثقافة، والرؤية، والتركيز.

تقييم الدراسات السابقة:

هدفت بعض الدراسات السابقة الى التعرف على السمات القيادية المفضلة لدى القادة الإداريين والاكاديميين في الجامعة، حيث جرت دراسة (عثمان، 2011) في جامعة صلاح الدين، وجرت دراسة (عليمات، 2006) في جامعة اليرموك، وتلك احدى الاختلافات الرئيسية عن هذا البحث، اذ اختلفت البيئة بشكل كبير، فسلوك القادة في الجامعة قد يختلف كلياً عن سلوك القادة في المنظمات السياحية، وخاصة أن أغلب الموجودين في الجامعة لديهم مؤهل علمي عالي، قد نجده بشكل خفيف في المنظمات السياحية، وهذا ما أكدته العينة اذ كان لدينا 4 إداريين حاصلين على دراسات عليا.

كما نلاحظ أن دراسة (Costellow,2011) تعرضت الى جانب القيادة في المدارس، بينما كان تطبيق هذه الدراسة في المنظمات السياحية، وبرأي الباحث فإن منظمات الأعمال هي الأكثر أهميةً وحاجةً لإجراء دراسات القيادة، فبالرجوع الى نظريات القيادة نجد ذلك واضحاً.

أدبيات البحث:

مفهوم القيادة:

تتعدد التعريفات الخاصة بالقيادة " Leadership " لتعدد نظرة الإداريين وعلماء النفس وعلماء الاجتماع إلى عملياتها ومكوناتها ووظائفها وتفاعلاتها (العتيبي، 2003)، لذلك سنستعرض تعاريف بعض الباحثين كما يلي:

عرفها (العتيبي، 2008) بأنها: عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مرؤوسيه لإقناعهم وحثهم على المساهمة الفعالة بجهودهم للقيام بنشاط متعاون"

أما (Dana &Olson,2007) فقد عرفها كما يلي: القيادة تصف ميزات وسلوكيات الناس الذين نعجب بهم، بسبب قدرتهم على جمع الناس مع بعضهم لإنجاز هدف مشترك.

أما (العدلوني،2000) فعرفها بأنها: هي الجسر الذي يستعمله المسؤولون ليؤثروا على سلوك وتوجهات المرؤوسين، ليربطوا به بين تحقيق أهداف المنظمة وأهداف الفرد.

كما عرفها(Bennis, 2013) بأنها: القيادة هي القدرة على ترجمة الرؤية إلى واقع ملموس.

عرفها (Porche, 2009) بأنها: العملية التي الفرد فيها يؤثر على مجموعة من الأفراد لإنجاز هدف مشترك.

كما عرفها (Horey,2005) كما يلي: القيادة هي التأثير والتحفيز والإلهام للآخرين من خلال وسائل مباشرة وغير مباشرة لإنجاز أهداف المنظمة.

كما عرفها (عبوي،2010) بأنها: مجموعة السلوكيات التي يمارسها القائد في الجماعة، والتي تمثل محصلة تفاعله مع أعضائها، وتستهدف حث الأفراد على العمل معًا من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الفاعلية والكفاءة.

نلاحظ من التعاريف السابقة اتفاقها على:

1- وجود قائد لديه مهارات وقدرات، ووجود تابعين له يؤثر فيهم ويتأثر بهم.

2- يستخدم القائد اساليب التحفيز والالهام والتوجيه والارشاد.

3- وجود موقف أو ظرف معين يؤدي القائد والتابعين فيه وظائفهم.

4- يرتبط نجاح القيادة بالموقف وطاعة الإتباع ومهارة القائد ووضوح الهدف.

5- تحقيق الاهداف المشتركة وفي النهاية أهداف المنظمة.

الفرق بين القيادة والادارة:

يتفق الباحث مع (العدلوني،2000، ص22) بأنه إذا كان الحديث عن القيادة قديم قدم التاريخ، فإن الحديث عن الإدارة وعلى الأخص بمفهومها الحديث لم يبدأ تداوله إلا في المائة سنة الأخيرة: فقد استقر الرأي على أن وظائف الإدارة الرئيسية هي: التخطيط وإعداد الموازنات والتنظيم وإعداد الكوادر والرقابة وحل المشاكل، أي أنها تركز على خلق جو من النظام أو الاستمرارية، مع القدرة على التحكم في الأحداث إلى حد كبير يساعد على إنجاز العمل في إطار زمني وميزانية محددة. ومن ناحية أخرى فإن القيادة لا تهتم بالنظام والنمطية بقدر ما تهتم بالحركة والتغيير، لذا فهي تركز على ثلاث عمليات رئيسية هي:

1- تحديد الاتجاه والرؤية.2-حشد القوى تحت هذه الرؤية.3-التحفيز وشحذ المهم. مما سبق نستطيع أن نستعرض أهم الاختلافات بين القيادة والادارة:

الجدول (1) يوضح الفرق بين القائد والإداري

	الإداري	القائد
1	ينفذ أكثر مما يخطط، فهو معني بتوفير الظروف المناسبة والامكانات المادية والبشرية اللازمة	يخطط أكثر مما ينفذ، فهو يهتم برسم السياسة العامة للمنظمة بصورة رئيسية
2	يقتصر عمل المدير على تنسيق نشاط الافراد لتحقيق الأهداف المحددة	يقوم القائد بالتأثير في نشاطات الافراد وسلوكهم لتحقيق الأهداف العامة للمنظمة
3	يحاول الحفاظ على الوضع الراهن وليس له دور في تغييره	يحاول تغيير الواقع وتجديده ومطلوب منه أن يحدث تغييرات في البناء التنظيمي
4	يفكر في الحاضر أكثر مما يفكر بالمستقبل	يفكر في المستقبل أكثر مما يفكر في الحاضر
5	يعمل وفق خطوات محددة سلفاً	يبتكر ويبدع ويجدد
6	سلطته رسمية، يستمدها من القوانين والتشريعات والنظم التي تحكم المنظمة	سلطته غير رسمية في الغالب ويستمدها من قدرته على التأثير على الافراد للتعاون والعمل المشترك
7	الإدارة مفروضة على الجماعة	تقوم القيادة على النفوذ والقدرة على التأثير
8	الإدارة هي التي تحدد الأهداف دون أي اعتبار لمشاركة الأفراد	يشارك الأفراد القيادة في تحديد الأهداف

المصدر: (عسكر،2012، ص25)

خصائص القائد الفعال بحسب (Roach, 2014):

- القائد الفعال محب للمخاطرة:

يحاول القائد الفعال إحداث تغييرات كبيرة. هذه التغييرات لا تخلو من المخاطر. الحياة إما مغامرة جريئة أو لا شيء على الإطلاق".

- القائد الفعال لديه القدرة على ضبط النفس

ضبط النفس يجعلك قادر على تحديد ما هو الأكثر أهمية، الكثير من القادة الأقوياء يعرفون أن قدرتهم على البقاء هادئين، حتى في أسوأ الصراعات والنزاعات، هي سمة شخصية يجب رعايتها وتنميتها. شعار والقائد الفعال شعاره دائما "عندما تفقد أعصابك، تخسر".

- القائد الفعال إنساني:

على القائد الفعال أن يهتم بأفراد فريقه، ويتعدى ذلك الى حياتهم الشخصية، وبالتالي قلقه على كل عضو في الفريق يجب أن يأخذ الأولوية على كل شيء آخر.

- القائد الفعال متوازن:

الهدف الأسمى لقائد قوي هو أن يذهب في جميع مجالات الحياة بطريقة متوازنة. القائد الفعال يدرك بأنه حتى تكون متوازن لا بد من:

الراحة، والحصول على قسط كاف من النوم، اتباع نظام غذائي صحي، التدريب على أساس منتظم، العمل الجاد على تطوير المهارات الاجتماعية السليمة، تنمية المهارات الشخصية والمواهب.

- القائد الفعال حازم:

هذا النوع من الأشخاص واضح وخاصة في الغرض والمعتقد. القائد الحازم يمكن أيضا أن يوصف بالفطنة.

- القائد الفعال محفز:

قادر على تحفيز المرؤوسين وإلهامهم باتجاه الإبداع.

- القائد الفعال واضح في التواصل:

يجب أن يكون محاوراً جيداً، وأن يكون لديه القدرة على أن يفهم رسالة من يحاوره. وترتكز مهارة التواصل على مهارة الاستماع. حيث الاستماع لا يقل أهمية عن الحديث، والقائد الفعال يستمع أكثر مما تتكلم.

- القائد الفعال لديها حس النكتة:

يعرف أن الضحك هو جيد للروح، ويمكن لأي شخص لديه روح الدعابة قيادة فريق حتى في أكثر الأوقات صعوبةً.

- القائد الفعال أخلاقي:

لديه قاعدة أخلاقية قوية. ليس هناك شيء أكثر انهزامية من زعيم غير شريف أو كاذب. وهذا يعني أنه يفعل الشيء الصحيح، حتى عندما يكون الشيء الصحيح ليس شعبياً أو من الصعب تحقيقه. وهي من أهم الأمور كي تكون قدوة حسنة للمرؤوسين.

الخصائص المميزة للقادة المرتكزين على مبادئ:

بعد دراسات كثيرة أجراها (ستيفن ،2005) توصل الى ثماني مبادئ تميز القادة المرتكزين على مبادئ عن غيرهم، حيث اعتبر القيادة المرتكزة على مبادئ إنجاز، اذ أنه تصور جديد للتفكير يساعد على حل المعضلات الشائعة في الحياة العصرية، وهذه المبادئ هي:

1- إنهم دائمو التعلم:

حيث لديهم دائما استعداد للتعلم، استعداد للقراءة، للالتحاق بالدورات التدريبية، التي تنمي معارفهم وتوسع مداركهم. ولديهم الرغبة والفضول والتواضع اللازم للحصول على أي معلومة يجهلونها.

2-يتمتعون باستعداد لإسداء الخدمات:

حيث ينظرون الى الحياة على أنها رسالة، وليست مجرد بحث عن النجاح في العمل، والواقع أنهم يستيقظون كل صباح ولديهم الرغبة في مساعدة الناس ومراعاة شؤونهم.

وأكد على هذا المبدأ بقوله: انني اصبحت على يقين من أن أي جهد تبذله في سبيل أن تصبح قائداً مرتكزاً على مبادئ دون أن يواكبه أعباء تتحملها، لن يكون مصيره سوى الفشل.

3-إنهم مفعمون بالطاقات البناءة:

حيث يبعثون بالغبطة والسرور والسعادة، كما أنهم يتميزون بالتفاؤل والايجابية والابتهاج، والطاقات البناءة تشبه الهالة التي تحيط بهم لتغيير الطاقات الهدامة، والأضعف منهم التي تحيط بهم، وتؤثر فيها، كما أنهم يجذبون إليهم مجالات الطاقات البناءة الاخرى الأقل منهم وتمنحها من قوتها لتبدو أكبر وأقدر.

4-إنهم يؤمنون بجوهر الآخرين:

حيث لا يبالغون في رد الفعل إزاء اي انتقاد أو تصرف سلبي صادر عن الآخرين، أو تجاه حالات الضعف التي قد يعاني منها غيرهم، ولا يداخلهم الزهو أو الشعور بالعظمة.

5-إنهم يحيون حياة متزنة:

حيث يحرصون على مطالعة الصحف، وأفضل ما تصدره دور النشر، ويتابعون بشغف القضايا العالمية، ويتميزون بعلاقاتهم الاجتماعية الواسعة، إنهم يتمتعون بفكر متدفق، وهم أناس رياضيون، يتمتعون بروح الدعابة، وفي النهاية هم أناس سعداء، يعرفون كيف يستمتعون بحياتهم.

6-إنهم يرون الحياة مغامرة:

لديهم قدرة على التنبؤ بما يمكن أن يحدث دون الحاجة الى السير على درب السابقين وتقليدهم، إنهم ينظرون الى ما حولهم نظرة متجددة بعيدة عن التقليد الباعث على الضجر، مثلهم مثل المغامرين الشجعان، ويعينهم منظورهم المتجدد على اكتشاف نواحي جديدة، كانت غائبة عنهم في شخصيات من حولهم.

7-إنهم متكاتفون:

أي يعتبرون الكل أكبر من مجموع الأجزاء، فيلجؤون الى التكاتف مع الجميع، وتقوية روح الفريق بين المرؤوسين، لما لذلك من آثار إيجابية.

8-إنهم ينشدون تجديد طاقاتهم من خلال الترويض والتدريب:

حيث يروضون أنفسهم من خلال اجراء تدريبات ذاتية على المستويات الأربع للشخصية الانسانية، وهي المستوى البدني والعقلي والعاطفي والروحي.

النتائج والمناقشة:

أولاً: الإحصاءات الوصفية Descriptive Statistics:

توزع عينة الدراسة حسب متغير العمر

الجدول (2) يوضح توزع عينة الدراسة حسب متغير العمر

العمر					
		التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
Valid	من حتى 30 25	6	7.3	7.3	7.3
	من31 حتى 40	31	37.8	37.8	45.1
	من41 حتى 50	33	40.2	40.2	85.4
	من51 حتى 60	12	14.6	14.6	100.0
	كلي	82	100.0	100.0	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (2) أن غالبية العينة تتراوح أعمارهم بين 30 و50 سنة، حيث وصل عدد الذين تتراوح أعمارهم بين 31 و40 الى 31 شخصا وهم ما نسبتهم 37.8 % من حجم العينة، كما كانت نسبة الذين اعمارهم بين 41 و50 اعلى نسبة، حيث بلغت 40.2% وعددهم 33 شخصا من مجمل العينة، وأستطيع تفسير ذلك من خلال ملاحظتي الشخصية أثناء توزيع الاستبيان حيث استخلصت من الحديث مع إحدى المالكين، أنه في مجتمعنا العمر يعطي الشعور بالراحة للمالكين بسبب الاحساس بالخبرة الناجمة عن الممارسة لمدة طويلة. وبالتالي نلاحظ أن الإداريين الذين أعمارهم أقل من 25 عددهم 6 أي ما نسبتهم 7.3%.

توزع عينة الدراسة حسب متغير الوضع العائلي

الجدول (3) يوضح توزع عينة الدراسة حسب متغير الوضع العائلي

الوضع العائلي					
		التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
Valid	عازب	10	12.2	12.2	12.2
	متزوج	72	87.8	87.8	100.0
	كلي	82	100.0	100.0	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (3) أن النسبة الأكبر من أفراد العينة هم متزوجون حيث بلغ عددهم 72 فردا من اجمالي العينة، وهم ما نسبتهم 87.8%.

توزع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

الجدول (4) يوضح توزع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي					
		التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
Valid	اعدادي	2	2.4	2.4	2.4
	ثانوي	10	12.2	12.2	14.6
	معهد	31	37.8	37.8	52.4
	جامعة	35	42.7	42.7	95.1
	دراسات عليا	4	4.9	4.9	100.0
	كلي	82	100.0	100.0	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول رقم (4) أن النسبة الأكبر من العينة حاصلين على درجة الجامعة، حيث بلغ عددهم 35ونسبتهم 42.7% من إجمالي العينة، وفي المرتبة الثانية الحاصلين على درجة معهد وعددهم 31 ونسبتهم 37.8%، أما في المرتبة الأخيرة فيأتي الحاصلين على الشهادة الثانوية 12.2%، ثم الحاصلين على دراسات عليا 4 ونسبتهم 4.9% ثم الحاصلين على الشهادة الاعدادية 2 شخص فقط ونسبتهم 2.4%.

ثانيا: الاحصاءات الاستنتاجية Inferential Statistics:

جدول رقم (5) يوضح المتوسط والانحراف المعياري

Std. Deviation	Mean		Std. Deviation	Mean	
.488	4.62	احترام الاخرين	.545	4.78	ادارة الوقت
.892	4.52	الاخلاص	.754	4.67	الاقناع
.768	4.40	الاستقلالية	.610	4.67	الأمانة والصدق
.804	4.45	المعرفة والاطلاع	.629	4.73	الاهتمام بالتدريب
.662	4.61	التخطيط	.802	4.73	التوجيه
.778	4.29	التطوير والتغيير	.356	4.85	الجرأة في اتخاذ القرار
.969	4.57	الثقة بالنفس	.458	4.71	النشاط والحيوية
.756	4.45	الحكمة	.155	4.98	الخبرة
.633	4.48	الحماس	.344	4.93	العدل
.758	4.28	الذكاء	.772	4.82	القدوة الحسنة
.652	4.48	الشجاعة	.455	4.88	الكفاءة
1.024	4.29	الصبر	.155	4.98	تحمل المسؤولية
.695	4.24	العطاء والطموح	.533	4.63	المظهر.الحسن

حل المشكلات.	4.88	.507	الهدوء	4.22	.817
قوة الشخصية	4.74	.439	تبادل الآراء	4.40	.967
وضوح الاسلوب	4.71	.638	تشجيع العمل كفريق	4.59	.628
الانتماء	3.79	871	العلاقات الانسانية	3.21	1.086
التواضع	3.41	1.042	المرونة	4.17	.966
الحزم	3.44	1.198	تفويض الصلاحيات	4.20	1.048
الرقابة والمتابعة	3.79	1.141			

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

قمنا بترتيب السمات القيادية المفضلة لدى الإداريين في المنظمات السياحية من الاعلى الى الاقل، وتم تفسير أول عشر سمات بشكل مفصل فقط، وبالتالي:

فإن السمات القيادية المفضلة لدى الإداريين في المنظمات السياحية هي بالترتيب من الأكثر تفضيلاً إلى الأقل كما يلي:

1- تحمل المسؤولية:

2-الخبرة:

جدول رقم(6) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للسمة "تحمل المسؤولية"

المتوسط الحسابي	4.98
الانحراف المعياري	0.155

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

جدول رقم(7) يوضح التكرارات ونسبها تحمل المسؤولية

	التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
أفضلها قليلا	2	2.4	2.4	2.4
أفضلها كثيرا	80	97.6	97.6	100.0
كلي	82	100.0	100.0	

الجدول من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (6) نلاحظ أن المتوسط الحسابي لإجابات افراد العينة على سمة تحمل المسؤولية كان 4.98 وهو أعلى متوسط، وكذلك حصلت سمة الخبرة على نفس المتوسط كما هو واضح في الجدول رقم(7)، أي أخذت هاتين السمتين على الدرجة "أفضلها كثيرا" في المقياس الخماسي المعتمد في الاستبيان، حيث كانت اجابات الافراد لهما بِ "أفضلها كثيرا" بنسبة 97.6% من كامل العينة، وبالتالي فإن سمتي تحمل المسؤولية والخبرة هما السمتان الأكثر تفضيلاً من قبل القادة الإداريين في المنظمات السياحية.

وهذا شيء طبيعي جدا، فالتأثير المثالي –والذي هو أحد أبعاد القيادة التحويلية، وهو يعني قدرة القائد على كسب ثقة واحترام وإعجاب وتقدير التابعين وعده المثل الأعلى بحيث يقوم التابعين بتقليد القائد والانصياع برغبة لكل مطالبه (الغزالي، 2012، ص9) لا يتحقق الا في القائد الذي يتمتع بالخبرة والمسؤولية، فهما الدعامتان الرئيسيتان ليكسب القائد اعجاب المرؤوسين وثقتهم أيضا، والا كيف سيعدونه المثل الأعلى إن لم يكن لديه الخبرة الكافية، وقادر على تحمل المسؤولية.

جدول رقم(8) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للسمة "الخبرة"

المتوسط الحسابي	4.98
الانحراف المعياري	0.155

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

جدول رقم(9) يوضح التكرارات ونسبها لسمة الخبرة

	التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
أفضلها قليلا	2	2.4	2.4	2.4
أفضلها كثيرا	80	97.6	97.6	100.0
كلي	82	100.0	100.0	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

3- العدل:

جدول رقم(10) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للسمة "العدل"

المتوسط الحسابي	4.93
الانحراف المعياري	0.344

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

جدول رقم(11) يوضح التكرارات ونسبها لسمة العدل

	التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
محايد	2	2.4	2,4	2.4
أفضلها قليلا	2	2.4	2.4	4.9
أفضلها كثيرا	78	95.1	95.1	100.0
كلي	82	100.0	100.0	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

ومن خلال الجدول رقم (10) نلاحظ أن سمة العدل حصلت على المرتبة الثانية من حيث التفضيل، وقد كان متوسط اجابات المستبينين مساويا الى 4.93 والانحراف المعياري 0.344. ونلاحظ من الجدول رقم(11) أن الاجابات

ب "أفضلها كثيرا" كان عددها 78 وهو ما نسبته 95% من اجمالي العينة، بينما كانت أقل الاجابات سلبية هي محايد وكان عددها اثنان فقط وبنسبة 2.4%.

وبرأي الباحث فإن هذه السمة فعلا من أهم السمات، لأنها نقطة الأساس في نجاح القائد، وبدونها لن يستطيع تحقيق ثلاث أبعاد على الأقل من أبعاد القيادة التحويلية، وهي التحفيز الملهم والاهتمام الفردي او مراعاة مشاعر الاخرين والإثارة الفكرية، وهذه هي أبعاد القيادة التحويلية مضافا اليها التأثير المثالي الذي سبق ذكره، وذلك بحسب (الجارودي،2011، ص 110)

4- حل المشكلات:

جدول رقم(12) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للسمة "حل المشكلات"

المتوسط الحسابي	4.88
الانحراف المعياري	0.507

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

جدول رقم(13) يوضح التكرارات ونسبها لسمة حل المشكلات

	التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
محايد	2	2.4	2.4	2.4
أفضلها قليلا	4	4.9	4,9	7.3
أفضلها كثيرا	76	92.7	92.7	100.0
كلي	82	100.0	100.0	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

5- الكفاءة:

جدول رقم(14) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للسمة "الكفاءة"

المتوسط الحسابي	4.88
الانحراف المعياري	0.455

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

جدول رقم(15) يوضح التكرارات ونسبها لسمة الكفاءة

	التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
محايد	4	4.9	4,9	4.9
أفضلها قليلا	2	2.4	2.4	7.3
أفضلها كثيرا	76	92.7	92.7	100.0
كلي	82	100.0	100.0	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

أما في المرتبة الثالثة فقد جاءت سمة حل المشكلات حيث حصلت على متوسط حسابي قدره 4.88 وانحراف معياري قدره 0.507، وهي قريبة الى درجة "أفضلها كثيرا"، حيث كان عدد الإجابات بذلك 76 اجابة، وأقل الاجابات كانت محايد فقط 2 أشخاص، أي ما نسبته 2.4% من اجمالي العينة.

ونلاحظ من الجدولين رقم(14) و(15) أن الكفاءة حصلت على المرتبة الرابعة مع أنها حصلت على متوسط حسابي مساوي لسمة حل المشكلات وقدره 4.88 وانحراف معياري قدره 0.455، لكن كانت الاجابات أقرب الى التفضيل في سمة حل المشكلات بحصولها على اجابتين "محايد" فقط، و4 اجابات "أفضلها قليلا".

وبالتالي درجة تفضيل سمة الكفاءة أيضا قريبة الى درجة "أفضلها كثيرا"، حيث كان عدد الإجابات بذلك 76 اجابة، وأقل الاجابات كانت محايد فقط 4 أشخاص، أي ما نسبته 4.9% من اجمالي العينة.

اما في المرتبة الخامسة فقد حلت سمة الجرأة في اتخاذ القرار بحصولها على متوسط اجابات قدره 4.85 وكذلك انحراف معياري قدره 0.356، حيث بلغت اجابات افراد العينة ب "أفضلها قليلا" 12 اجابة وبنسبة 14.6%، وكذلك بلغت اجاباتهم 70 ب "أفضلها كثيرا" أي ما نسبته 85.4% كما هو موضح في الجدولين رقم (16) و(17).

6- الجرأة في اتخاذ القرار:

جدول رقم(16) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للسمة "الجرأة في اتخاذ القرار"

المتوسط الحسابي	4.98
الانحراف المعياري	0.155

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

جدول رقم(17) يوضح التكرارات ونسبها لسمة الجرأة في اتخاذ القرار

	التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
أفضلها قليلا	2	2.4	2.4	2.4
أفضلها كثيرا	80	97.6	97.6	100.0
كلي	82	100.0	100.0	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

7- القدوة الحسنة:

جدول رقم(18) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للسمة "القدوة الحسنة"

المتوسط الحسابي	4.82
الانحراف المعياري	0.772

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

جدول رقم(19) يوضح التكرارات ونسبها لسمة القدوة الحسنة

	التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
لا أفضلها إطلاقا	2	2.4	2.4	2.4
لا أفضلها قليلا	2	2.4	2.4	4.9
أفضلها قليلا	1	1.2	1.2	6.1
أفضلها كثيرا	77	93.9	93.9	100.0
كلي	100	100.0	100.0	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

ومن الجدول رقم (18) و (19) نلاحظ أن سمة القدوة الحسنة قد احتلت المرتبة السادسة في تفضيلها، وذلك بمتوسط قدره 4.82، ونلاحظ التشتت الكبير للإجابات حيث كان هناك اجابتان "لا أفضلها إطلاقا" أي ما نسبته 2.4%، وكذلك اجابتان "لا أفضلها قليلا" أي بنفس النسبة السابقة، وكانت النسبة الأكبر "أفضلها كثير" حيث كان عدد الإجابات 77 إجابة، وبنسبة 93.9%.

8- ادارة الوقت:

جدول رقم(20) يوضح المتوسط والانحراف المعياري للسمة "إدارة الوقت"

المتوسط الحسابي	4.78
الانحراف المعياري	0.545

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

جدول رقم(21) يوضح التكرارات ونسبها لسمة إدارة الوقت

	التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
محايد	5	6.1	6.1	6.1
أفضلها قليلا	8	9.8	9.8	15.9
أفضلها كثيرا	69	84.1	84.1	100.0
كلي	100	100.0	100.0	

الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية لتحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS

أما في المرتبة السابعة فكانت سمة ادارة الوقت هي الأكثر تفضيلاً من قبل الإداريين حيث كان متوسط الاجابات 4.78 أي تقابل درجة "أفضلها كثيرا"، كما بلغ الانحراف المعياري 0.545 أي أن تشتت البيانات متوسط حيث كانت الاجابات تتراوح بين "محايد" و "أفضلها كثيرا"، حيث بلغ عدد الاجابات ب "محايد" 5 اجابات، و"أفضلها كثيرا" 69 اجابة.

الاستنتاجات والتوصيات:

بناء على ما سبق يمكن التوصل إلى الاستنتاجات التالية:

1-حصلت السمتين تحمل المسؤولية والخبرة على المرتبة الأولى من حيث تفضيل الإداريين لهما، وذلك بمتوسط قدره 4.98 وانحراف معياري 0.155.

2-في المرتبة الثانية كانت سمة العدل وذلك بمتوسط قدره4.93 وانحراف معياري قدره 0,344.

3-في المرتبة الثالثة كانت سمة حل المشكلات وذلك بمتوسط قدره 4,88 وانحراف معياري قدره 0,507.

4-في المرتبة الرابعة كانت سمة الكفاءة وذلك بمتوسط قدره 4,88 وانحراف معياري قدره 0,455.

5-في المرتبة الخامسة كانت سمة الجرأة في اتخاذ القرار وذلك بمتوسط قدره 4,85 وانحراف معياري قدره 0,356.

6-في المرتبة السادسة كانت سمة القدوة الحسنة وذلك بمتوسط قدره 4,82 وانحراف معياري قدره 0,772.

7-كما حلت في المرتبة السابعة سمة ادارة الوقت وذلك بمتوسط قدره 4,78 وانحراف معياري قدره 0,545.

8-كما حصلت سمة قوة الشخصية على المرتبة الثامنة وذلك بمتوسط قدره 4,74 وانحراف معياري قدره 0,439.

9-أما المرتبة التاسعة فقد كانت لسمة الاهتمام بالتدريب حيث كان متوسط الاجابات 4,73 وانحراف معياري قدره 0,629.

10-أما السمة العشرة في الترتيب فقد كانت التوجيه والتي حصلت على متوسط اجابات قدره 4,73 وبانحراف معياري 0,802.

وبالتالي هذه هي أهم عشر سمات بالنسبة للإداريين في المنظمات السياحية، أما باقي السمات فندرجها بالترتيب من الأكثر تفضيلاً الى الأقل في مجموعتين كالتالي:

المجموعة الثانية:

الحيوية والنشاط-وضوح الاسلوب-الامانة والصدق-الاقناع-حسن المظهر-احترام الآخرين-التخطيط-تشجيع العمل كفريق-الثقة بالنفس-الاخلاص-الحماس-الشجاعة -الحكمة -الاطلاع والمعرفة-تبادل الآراء.

المجموعة الثالثة:

الاستقلالية-التغيير والتطوير-الصبر-الذكاء-العطاء والطموح-الهدوء-تفويض الصلاحيات-المرونة-الانتماء-الرقابة والمتابعة-الحزم-التواضع-العلاقات الانسانية.

اعتماداً على ما توصلت إليه هذه الدراسة من استنتاجات يمكن تقديم التوصيات التالية:

1-إن المتأمل للسمات القيادية المفضلة لدى الإداريين في المنظمات السياحية يجدها مرتبة من الاعلى الى الأقل حسب أهميتها بالنسبة إليهم، وهم الأكثر دراية في مجال عملهم، وعلى ضوء ذلك يوصي الباحث بالاهتمام بالسمات العشرة الاولى بدرجة أكبر من السمات الأخرى من قبل الإداريين في المنظمات السياحية.

2-يوصي الباحث أيضا القادة في المنظمات السياحية بضرورة التفرقة بين القيادة والإدارة، لأنها نقطة البداية في الوصول الى القيادة الفعالة، وخاصة أن الكثير من المدراء والاداريين لا يميزون بين المصطلحين.

3-يوصي الباحث أيضا القادة في هذه المنشآت بمتابعة نتائج الأبحاث العلمية المتعلقة بالمنظمات السياحية بشكل أكبر، حيث تم ملاحظة ضعف هذا الجانب أثناء توزيع الاستبانة.

4- إن القائد وما يتمتع به من مهارات تلعب دور مهم وكبير في المنظمة، فالقائد هو النقطة الأولى والأخيرة في المنظمة، فمهما توافر للمنظمة من موارد مادية وبشرية، ستكون هذه الموارد عاطلة وغير فاعلة في حال وجود قائد غير فعال اذ سيقف في طريق النجاح، لذلك يوصي الباحث بتكثيف الدراسات في هذا المجال، ودراسة دور القائد الاداري وما يتمتع به من مهارات في مواجهة ما تتعرض له المنظمة من أزمات، وخصوصا أن المنظمات السياحية مرت بكثير من الأزمات في الثلاث أعوام الأخيرة.

المراجع:

العربية:

1) الجارودي، ماجدة. *قيادة التحويل في المنظمات مدخل الى نظريات القيادة*. الرياض: قرطبة للنشر والتوزيع،2011.

2) الحسيني، صلاح. *القيادة الإدارية وأثرها في إدارة الموارد البشرية استراتيجياً دراسة ميدانية في المنظمات الحكومية في محافظة الناصرية*. رسالة ماجستير منشورة. قسم الإدارة، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية في الدنمارك: العراق،2009.

3) العتيبي، عبد المحسن. *المهارات القيادية لدى الضباط العاملين في وزارة الدفاع والطيران في مدينة الرياض وعلاقتها بكفاءة أدائهم، دراسة مقارنة بين ضباط القوات البرية وضباط قوات الدفاع الجوي*. قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، اكاديمية نايف للعلوم الامنية: الرياض،2003.

4) العتيبي، نواف. *الأنماط القيادية والسمات الشخصية لمديري المدارس وعلاقتها بالروح المعنوية للمعلمين في محافظة الطائف التعليمية*. رسالة ماجستير منشورة، كلية التربية، قسم الادارة التربوية، جامعة أم القرى: السعودية، 2008.

5) العدلوني، محمد. *القيادة في القرن الحادي والعشرين*. السعودية: قرطبة للإنتاج الفني،2000.

6) الغزالي، حافظ. *أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية*. رسالة ماجستير منشورة، قسم ادارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط: الأردن، 2012.

7) أوماسيكاران. *طرق البحث في الادارة. مدخل لبناء المهارات البحثية*. (بسيوني، اسماعيل) السعودية: الرياض،2006.

8) ستيفن، كوفي. *القيادة المرتكزة على مبادئ*. (ترجمة مكتبة جرير). السعودية: نشر مكتبة جرير،2005.

9) عثمان، روناك. *السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين في جامعة صلاح الدين*. مجلة التربية والعلم. العدد1، 2011، ص 1-27.

10) عسكر، عبد العزيز. *القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين*. رسالة ماجستير منشورة. قسم اصول التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر: فلسطين، 2012.

11) عليمات، صالح. *السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة اليرموك*. مجلة جامعة دمشق. المجلد 22، العدد الثاني،2006، ص 1-37.

الأجنبية:

1) *BENNIS, W. What Is Leadership?.2013, 18Dec.2014.*
<http://www.forbes.com/sites/kevinkruse/2013/04/09/what-is-leadership/>

2) *COSTELLOW, T.The Preferred Principal: Leadership Traits, Behaviors, and Gender Characteristics School Teachers Desire in a Building Leader. Western KentuckyUniversity,2011,18 Dec.2014.< http://digitalcommons.wku.edu/diss/9>*

3) DANA, B; OLSON, D.. *Effective Leadership in Long Term Care: The Need and the Opportunity*. American college of health care administrator's position paper, 2007.

4) HOREY, J. *Leadership Competencies: Are we all saying the same thing*. Army Research Institute**,** 2005.

5) PORCHE, D.*Emergent leadership during a natural disaster: a narrative analysis of an acute health care organization leadership.* School of Business & Technology, Capella University, 2009.

6) ROACH, J. *The Jethro ministry-A biblical strategy for strong teamwork*. Cross books publishing, 2014, 19 Dec.2014. < http://www.lifeway.com/Product/the-jethro-ministry-P005747913>