



مجلة جامعة تشرين - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: السمات القيادية المفضلة من ووجهة 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/library/4632>

تاريخ الاسترداد: 2025/05/18 06:11 +03

الموسوعة السياسية هي مبادرة أكademie 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 السياسية – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على

info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسية – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام

<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 السياسية مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكرية ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.



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 **

(تاریخ الإیادع 12 / 4 / 2014. قُبِل للنشر في 6 / 1 / 2015)

□ ملخص □

تلعب القيادة دوراً محورياً في أي منظمة، فعليها يتوقف نجاح وفشل كافة الموارد المتواجدة في المنظمة مهما بلغت كفاعتها، 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 إلى 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 إداري في المنظمات السياحية في محافظة طرطوس، وتم التحليل باستخدام برنامج spss وتم ترتيب السمات من الأكثر تفضيلاً إلى أقلها تفضيلاً، وكانت النتائج كما يلي:

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

المجموعة الثانية:

الحيوية والنشاط-وضوح الأسلوب-الأمانة والصدق-الاقناع-حسن المظهر-احترام الآخرين-الخطيط-تشجيع العمل كفريق-الثقة بالنفس-الأخلاص-الحماس-الشجاعة-الحكمة-الاطلاع والمعرفة-تبادل الآراء.

المجموعة الثالثة:

الاستقلالية-التغيير والتطوير-الصبر-الذكاء-العطاء والطموح-الهدوء-تفويض الصالحيات-المرونة-الانتقاء-الرقابة والمتابعة-الحزم-التواضع-العلاقات الإنسانية.

الكلمات المفتاحية: القيادة، الإدارة، القائد.

*أستاذ - قسم إدارة الأعمال - كلية الاقتصاد الثانية - جامعة تشرين - طرطوس - سوريا .

**طالب دراسات عليا (ماجستير) - كلية الاقتصاد الثانية - جامعة تشرين - طرطوس - سوريا .

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-Knowledgable- Exchange views.

The third group

Independence-change and development- patience- intelligence -the ambition-quiet-devotion 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 بروزاً 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 إلى المصدر الحقيقي لتكوين القرارات التنافسية المستمرة إن لم يتتوفر فيها موارد بشرية مختارة بدقة، والأهم من ذلك قيادات مؤثرة مطلعة على انماط وقوانين وأنظمة العمل (الحسيني، 2009)، ويستوتفني قول نابليون (جيش من الأرانب يقوده أسد أفضل من جيش من الأسود يقوده أربن) 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 المسؤولين 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 بـ ((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 فتمثل بتقديم معلومات علمية دقيقة لقادة المنظمات السياحية حول السمات القيادية المفضلة، خاصةً وأن كثير من الباحثين اعتبروا هذه السمات مكتسبة وليس موروثة، والبعض الآخر بعد اجراء الكثير من الدراسات تبين لهم أن أدوار القيادة كسلسلة لها طرقان 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 إلى 15 % في المنتصف لتصل إلى 50 % عند نهاية الطرف . لذلك فالإجابة تكون بأن القيادة تكون موروثة عند بداية الطرف الأول، لتصبح مكتسبة عند نهاية الطرف الثاني. (العلوني، 2000)، وبذلك تبرز الأهمية العملية لتحديد هذه السمات في المنظمات السياحية، حيث ستكون بمثابة دليل يعتمد عليه هؤلاء القادة باتجاه ممارسات أفضل، تتعكس ايجاباً 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 بعده 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 journal المجلة العراقية للعلوم الأكاديمية، 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 يتتألف من 136 منشأة إطعام ومنشأة مبيت وذلك بحسب بيانات تم الحصول عليها من مديرية السياحة في محافظة طرطوس، لذلك تم سحب عينة عشوائية مكونة من (100) اداري من هذه المنظمات، وتم توزيع الاستبيان عليهم، وبلغ عدد الاستبيانات التي تم استعادتها والصحيحة 82 استبياناً، تم تحليلاً 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 إلى التعرف على السمات القيادية المفضلة لدى القادة الإداريين في جامعة صلاح الدين، والتعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين استجابات القادة الأكاديميين من رؤساء الأقسام والعمداء في جامعة صلاح الدين عند مستوى 5 %. واقتصرت عينة البحث على 10 عمداء و26 رئيس قسم، وقادت الباحثة بتصميم استبيان، تكون من 40 فقرة موزعة على 5 سمات أساسية هي: الوعي - دالة الانفعالات - الدافعية الشخصية - التعاطف مع الآخرين - المهارات الاجتماعية. وتوصلت النتائج إلى أن هذه السمات محققة لدى العمداء ورؤساء الأقسام، إذ ان جميع المهارات كان وسطها الحسابي بدلة احصائية أعلى من المتوسط الفرضي.

دراسة (علیمات، 2006): بعنوان "السمات القيادية المفضلة لدى القادة الأكاديميين والإداريين في جامعة اليرموك" هدفت الدراسة إلى 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 استبيان تتألف من 50 سمة قيادية على 106 قائد أكاديمي وإداري في جامعة اليرموك. وتوصلت النتائج إلى أن أهم السمات القيادية المفضلة للقادة الإداريين هي مرتبة تنازلياً: الاطلاع والمعرفة، العلاقات الإنسانية، العدل والموضوعية، التغيير والتطوير، العطاء والطموح. أما اهم السمات المفضلة لدى القادة الأكاديميين فهي تنازلياً: العلاقات الإنسانية، الاطلاع والمعرفة، التخطيط، الذكاء، التغيير والتطوير، العطاء والطموح. وتبيّن 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 معلم المدارس لبناء قائد" تكونت هذه الدراسة من 2802 معلماً و129 مدير مدرسة، وهدفت إلى تحديد نوع الجنس، والصفات القيادية، وسلوكيات القيادة الأكثر تفضيلاً من قبل المعلمين في ولاية كناتشي. وشملت الدراسة الاستقصائية المديرين، وذلك لمعرفة السمات التي يشعرون بأهميتها وضرورة توافرها لدى قائد المدرسة. واستندت الصفات القيادية إلى دراسة (Marzano, 2005) بعنوان واحد وعشرين مسؤولة لقيادة المدارس. وأشارت النتائج إلى أن كل مجموعة كان لها تفضيل علي الذكور، 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 أيضاً الأكثر أهمية فهي: الانضباط، والثقافة، والرؤية، والتركيز.

تقييم الدراسات السابقة:

هدفت بعض الدراسات السابقة إلى 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 أحدى الاختلافات الرئيسية عن هذا البحث، إذ اختلفت البيئة بشكل كبير، فسلوك القادة في الجامعة قد يختلف كلّاً عن سلوك القادة في المنظمات السياحية، وخاصة أنّ أغلب الموجودين في الجامعة لديهم مؤهل علمي عالي، قد نجده بشكل خفيف في المنظمات السياحية، وهذا ما أكدته العينة إذ كان لدينا 4 إداريين حاصلين على دراسات عليا.

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

أدبيات البحث:

مفهوم القيادة:

تنعدد التعريفات الخاصة بالقيادة "Leadership" لتعدد نظرة الإداريين وعلماء النفس وعلماء الاجتماع إلى عملياتها ومكوناتها ووظائفها وتفاعلاتها (العتبي، 2003)، لذلك سنعرض تعريف بعض الباحثين كما يلي: عرفها (العتبي، 2008) بأنها: عملية التأثير التي يقوم بها القائد في مسؤوليته لإقناعهم وتحثهم 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 (العلوني، 2000) فعرفها بأنها: هي الجسر الذي يستعمله المسؤولون ليؤثروا على سلوك وتوجهات المروءسين، 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 حتى الأفراد على العمل معًا من أجل تحقيق أهداف المنظمة بأكبر قدر من الفاعلية والكفاءة.

نلاحظ من التعريف السابقة اتفاقها على:

- 1- وجود قائد لديه مهارات وقدرات، ووجود تابعين له يؤثر فيهم ويتأثر بهم.
- 2- يستخدم القائد أساليب 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 الأهداف المشتركة وفي النهاية أهداف المنظمة.

الفرق بين القيادة والإدارة:

يتفق الباحث مع (العلوني، 2000، ص22) بأنه إذا كان الحديث عن القيادة قديم قم 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 الاستقرارية، 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 ثلات عمليات رئيسية هي:

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

الجدول (1) يوضح الفرق بين القائد والإداري

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

المصدر: (عسکر، 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 الأقوباء يعرفون أن قدرتهم على البقاء هادئين، حتى في أسوأ الصراعات والنزاعات، هي سمة شخصية يجب رعايتها وتنميتها. شعار القائد الفعال شعاره دائماً "عندما تفقد أعصابك، تخسر".

- القائد الفعال إنساني:

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

- القائد الفعال متوازن:

الهدف الأساسي 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 كافٍ 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 أيضاً 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. وترتजر 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 التي تكون قدوة حسنة للمرؤوسين.

الخصائص المميزة للقادة المرتजرين على مبادئ:

بعد دراسات كثيرة أجراها (ستيفن ،2005) توصل إلى ثمانى مبادئ تميز القادة المرتजزين على مبادئ عن غيرهم، حيث اعتبر القيادة المرتقة 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 دائماً استعداد للتعلم، استعداد للقراءة، للالتحاق بالدورات التدريبية، التي تبني معارفهم وتوسيع مداركهم. ولديهم الرغبة والفضول والتواضع اللازم للحصول على أي معلومة يجهلونها.

2- ينتفعون باستعداد لإسداء الخدمات:

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

وأكمل على هذا المبدأ بقوله: إنني أصبحت على يقين من أن أي جهد تبذله في سبيل أن تصبح قائداً مرتکزاً على مبادئ دون أن يواكبها أعباء تحملها، لن يكون مصيره سوى الفشل.

3- إنهم مفعمون بالطاقات البناءة:

حيث يبعثون بالغبطة والسرور والسعادة، كما أنهم يتميزون بالتفاؤل والإيجابية 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 الأخرى الأقل منهم وتمنحها من قوتها لتبدو أكبر وأقدر.

4- إنهم يؤمنون بجوهر الآخرين:

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

5- إنهم يحيون حياة متزنة:

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

6- إنهم يرون الحياة مغامرة:

لديهم قدرة على التنبؤ بما يمكن أن يحدث دون الحاجة إلى السير على درب السابقين وتقليلهم، إنهم ينظرون إلى ما حولهم نظرة متتجدة بعيدة عن التقليد الباعث على الضجر، مثلهم مثل المغامرين الشجعان، ويعينهم منظورهم المتتجدد على اكتشاف نوادي جديدة، كانت غائبة عنهم في شخصيات من حولهم.

7- إنهم متكانقون:

أي يعتبرون الكل أكبر من مجموع الأجزاء، فيلجهون إلى التكافل مع الجميع، وتنمية روح الفريق بين المرؤوسين، لما لذلك من آثار إيجابية.

8- إنهم ينشدون تجديد طاقاتهم من خلال الترويض والتدريب:

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

النتائج والمناقشة:**أولاً: الإحصاءات الوصفية :Descriptive Statistics****توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر**

الجدول (2) يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

		العمر			
		التكرار	النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة
Valid	من حتى 25 30	6	7.3	7.3	7.3
	من 31 حتى 40	31	37.8	37.8	45.1
	من 41 حتى 50	33	40.2	40.2	85.4
	من 51 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 و 50 سنة، حيث وصل عدد الذين تتراوح أعمارهم بين 31 و 40 الى 31 شخصاً وهم ما نسبتهم 37.8 % من حجم العينة، كما كانت نسبة الذين اعمارهم بين 41 و 50 أعلى نسبة، حيث بلغت 40.2 % وعدهم 33 شخصاً من مجمل العينة، وأستطيع تقسيم 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 %.

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الوضع العائلي

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

		الوضع العائلي			
		النكرار	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 فرداً من اجمالي العينة، وهم ما نسبتهم 87.8 %.

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

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

المؤهل العلمي					
		النسبة	النسبة الصحيحة	النسبة المجمعة	
Valid	اداري	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 35 ونسبتهم 42.7% من إجمالي العينة، وفي المرتبة الثانية الحاصلين على درجة معهد وعدهم 31 ونسبتهم 37.8%， أما في المرتبة الأخيرة فيأتي الحاصلين على الشهادة الثانوية 12.2%， ثم الحاصلين على دراسات عليا 4 ونسبة 4.9% ثم الحاصلين على الشهادة الاعدادية 2 شخص فقط ونسبة 2.4%.

ثانياً: الاحصاءات الاستنتاجية :Inferential Statistics

جدول رقم (5) يوضح المتوسط والانحراف المعياري

Std. Deviation	Mean		Std. Deviation	Mean	
.488	4.62	احترام الآخرين	.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	التجربة
.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	القدرة 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

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

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

قمنا بترتيب السمات القيادية المفضلة لدى الإداريين في المنظمات السياحية من الأعلى إلى الأقل، وتم تقسيم 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"

4.98	المتوسط الحسابي
0.155	الانحراف المعياري

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

جدول رقم(7) يوضح التكرارات ونسبها تحمل المسؤولية

النسبة المجمعة	النسبة الصحيحة	النسبة	النكرار	
2.4	2.4	2.4	2	أفضلها قليلاً
100.0	97.6	97.6	80	أفضلها كثيراً
	100.0	100.0	82	كلي

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 كثيراً" في المقاييس الخمسي المعتمد في الاستبيان، حيث كانت اجابات الأفراد لهما بـ "أفضلها كثيراً" بنسبة 97.6% من كامل العينة، وبالتالي فإن سمي 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 (الغزالى، 2012، ص9) لا يتحقق إلا في القائد الذي يتمتع بالخبرة والمسؤولية، فهـما الدعامـتان الرئـيسـيتـان ليـكـسـبـ القـائـدـ اـعـجـابـ الـمـرـؤـوسـينـ وـتـقـتـهـمـ أـيـضـاـ،ـ وـلـاـ كـيـفـ سـيـعـدـونـهـ المـثـلـ الـأـعـلـىـ إـنـ لـمـ يـكـنـ لـدـيـهـ الـخـبـرـةـ الـكـافـيـةـ،ـ وـقـادـرـ عـلـىـ تـحـمـلـ الـمـسـؤـولـيـةـ.

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

4.98	المتوسط الحسابي
0.155	الانحراف المعياري

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

جدول رقم(9) يوضح التكرارات ونسبها لسمة الخبرة

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

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

العدل: - 3

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

4.93	المتوسط الحسابي
0.344	الانحراف المعياري

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

جدول رقم(11) يوضح التكرارات ونسبها لسمة العدل

النسبة المجمعة	النسبة الصحيحة	النسبة	النكرار	
2.4	2.4	2.4	2	محايد
4.9	2.4	2.4	2	أفضلها قليلا
100.0	95.1	95.1	78	أفضلها كثيرا
	100.0	100.0	82	كلي

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 المستجيبين مساويا الى 4.93 والانحراف المعياري 0.344. ونلاحظ من الجدول رقم(11) أن الاجابات

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

ويرأى الباحث فإن هذه السمة فعلاً من أهم السمات، لأنها نقطة الأساس في نجاح القائد، وبدونها لن يستطيع تحقيق ثلات أبعاد على الأقل من أبعاد القيادة التحويلية، وهي التحفيز الملهم والاهتمام الفردي او مراعاة مشاعر الآخرين والإثارة الفكرية، وهذه هي أبعاد القيادة التحويلية مضافاً إليها التأثير المثالى الذي سبق ذكره، وذلك بحسب (الجارودي، 2011، ص 110)

حل المشكلات: -4

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

4.88	المتوسط الحسابي
0.507	الانحراف المعياري

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

جدول رقم(13) يوضح التكرارات ونسبتها لسمة حل المشكلات

النسبة المجمعة	النسبة الصحيحة	النسبة	النكرار	
2.4	2.4	2.4	2	محايدين
7.3	4.9	4.9	4	أفضلها قليلاً
100.0	92.7	92.7	76	أفضلها كثيراً
	100.0	100.0	82	كلي

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

الكفاءة: -5

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

4.88	المتوسط الحسابي
0.455	الانحراف المعياري

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

جدول رقم(15) يوضح التكرارات ونسبتها لسمة الكفاءة

النسبة المجمعة	النسبة الصحيحة	النسبة	النكرار	
4.9	4.9	4.9	4	محايدين
7.3	2.4	2.4	2	أفضلها قليلاً
100.0	92.7	92.7	76	أفضلها كثيراً
	100.0	100.0	82	كلي

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 إلى درجة "أفضلها كثيراً"، حيث كان عدد الإجابات بذلك 76 اجابة، وأقل الإجابات كانت محابيد فقط 2 أشخاص، أي ما نسبته 2.4% من إجمالي 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 الإجابات أقرب إلى القصصيل في سمة حل المشكلات بحصولها على اجابتين "محابيد" فقط، و4 إجابات "أفضلها قليلاً".

وبالتالي درجة تفضيل سمة الكفاءة أيضاً قريبة إلى درجة "أفضلها كثيراً"، حيث كان عدد الإجابات بذلك 76 اجابة، وأقل الإجابات كانت محابيد فقط 4 أشخاص، أي ما نسبته 4.9% من إجمالي 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 بـ "أفضلها قليلاً" 12 اجابة وبنسبة 14.6%， وكذلك بلغت اجاباتهم 70 بـ "أفضلها كثيراً" 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	الانحراف المعياري
4.98	
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

النسبة المجمعة	النسبة الصحيحة	النسبة	النكرار	
2.4	2.4	2.4	2	أفضلها قليلاً
100.0	97.6	97.6	80	أفضلها كثيراً
	100.0	100.0	82	كلي

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	الانحراف المعياري
4.82	
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

النسبة المجمعة	النسبة الصحيحة	النسبة	النكرار	
2.4	2.4	2.4	2	لا أفضلها إطلاقاً
4.9	2.4	2.4	2	لا أفضلها قليلاً
6.1	1.2	1.2	1	أفضلها قليلاً
100.0	93.9	93.9	77	أفضلها كثيراً
	100.0	100.0	100	كلي

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 إطلاقاً" أي ما نسبته 2.4 %، وكذلك اجابتان "لا أفضلها قليلاً" أي بنفس النسبة السابقة، وكانت النسبة الأكبر "أفضلها كثيراً" حيث كان عدد الإجابات 77 إجابة، وبنسبة 93.9%.

ادارة الوقت: -8

جدول رقم(20) يوضح المتوسط والانحراف المعياري لسمة "ادارة الوقت"

4.78	المتوسط الحسابي
0.545	الانحراف المعياري

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

جدول رقم(21) يوضح التكرارات ونسبها لسمة إدارة الوقت

النسبة المجمعة	النسبة الصحيحة	النسبة	النكرار	
6.1	6.1	6.1	5	محايد
15.9	9.8	9.8	8	أفضلها قليلاً
100.0	84.1	84.1	69	أفضلها كثيراً
	100.0	100.0	100	كلي

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 الإجابات 4.78 أي تقابل درجة "أفضلها كثيراً"، كما بلغ الانحراف المعياري 0.545 أي أن تشتت البيانات متوسط حيث كانت الإجابات تتراوح بين "محايد" و "أفضلها كثيراً"، حيث بلغ عدد الإجابات بـ "محايد" 5 اجابات، و "أفضلها كثيراً" 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 قدره 4.93 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 القدرة 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 الأكثـر تفضيلـاً إلى الأقلـ في مجموعتين كالتالي:

المجموعة الثانية:

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

المجموعة الثالثة:

الاستقلالية-التغيير-والتطوير-الصبر-الذكاء-العطاء والطموح-الهدوء-تفويض الصالحيات-المرونة-الانتقاء-الرقابة والمتابعة-الحزم-التواضع-العلاقات الإنسانية.

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 إلى الأقل حسب أهميتها بالنسبة إليهم، وهم الأكثر دراية في مجال عملهم، وعلى ضوء ذلك يوصي الباحث بالاهتمام بالسمات العشرة الأولى بدرجة أكبر من السمات الأخرى من قبل الإداريين في المنظمات السياحية.
- 2- يوصي الباحث أيضاً القادة في المنظمات السياحية بضرورة التفرقة بين القيادة والإدارة، لأنها نقطة البداية في الوصول إلى القيادة الفعالة، وخاصة أن الكثير من المدراء والإداريين لا يميزون بين المصطلحين.
- 3- يوصي الباحث أيضاً 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 يمتلك 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 يمتلك به من مهارات في مواجهة ما تتعرض له المنظمة من أزمات، وخصوصاً أن المنظمات السياحية مررت 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 بكتافة أدائهم*، دراسة مقارنة بين ضباط القوات البرية وضباط قوات الدفاع الجوي. قسم العلوم الادارية، كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية: 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) العدوني، محمد. *القيادة في القرن الحادي والعشرين*. السعودية: قرطبة للإنتاج الفني، 2000.
- (6) الغزالى، حافظ. *أثر القيادة التحويلية على فاعلية عملية اتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية*. رسالة ماجستير منشورة، قسم ادارة الاعمال، جامعة الشرق الأوسط: الأردن، 2012.
- (7) أوماسيكاران. *طرق البحث في الادارة. مدخل لبناء المهارات البحثية*. (بسينونى، 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. العدد 1، 2011، ص 1-27.
- (10) عسقل، 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 دمشق. المجلد 22، العدد الثاني، 2006، ص 1-37.

الأجنبية:

- 1) BENNIS, W. *What Is Leadership?*. 2013, 18 Dec. 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 Kentucky University, 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>>