

تأثير التكامل السلوكي للإدارة في تحقيق النجاح التنظيمي دراسة استطلاعية في عينة من الشركات السياحية العراقية

م.د. يعقوب صفر علي/جامعة الاسراء/كلية الادارة والاقتصاد/قسم العلوم السياحية وادارة الفنادق/
Jacubs2000@gmail.com

P: ISSN : 1813-6729

E : ISSN : 2707-1359

<https://doi.org/10.31272/jae.i142.1038>

مقبول للنشر بتاريخ: 2023/8/27

تاريخ أستلام البحث : 2023/8/13

المستخلص :

يهدف البحث الى التحقق من مدى امتلاك الشركات فرص تحقيق النجاح التنظيمي من خلال تمكنها من التعامل مع التغيرات البيئية بطريقة مستجيبة أو استباقية ، وتبلور مشكلة البحث في ضعف اليات ومؤشرات تحديد معايير واضحة ودقيقة للشركات السياحية التي توصف بانها ناجحة تنظيمية واقتصار اغلب الدراسات على دراسة تأثير الخصائص الشخصية لفريق الإدارة على تحقيق النجاح التنظيمي ، وتمثلت عينة البحث بـ (204) مشاهدة من الفرق الإدارية العالمية في الشركات السياحية في مدينة بغداد اذ تم استطلاع آراؤها وفق استمارة استبيان اعدت لهذا الغرض وتم تحليل الآراء المستحصلة وفي برامج التحليل الاحصائي (SPSS) و (AMOS) ومن ابرز النتائج ضعف تعاطي موظفي الشركات مع برامج الحجز الالكتروني وغيرها من الاليات الرقمية واقتصار العمل على طيف محدود من الاليات والتقنيات في حين أصبحت شركات السياحة عالميا احد اكثر المنظمات استيعابا لمخرجات العمليات التقنية الحديثة والمتطورة ، وتتلخص ابرز التوصيات في ضرورة ان تعتمد الإدارات في الشركات السياحية الى ترسيخ ثقافة تنظيمية داخلية تبنى أساسا على حالة من التعاون وسيادة روح العمل المؤسس على نكران الذات والعمل المشترك بكافة التفاصيل فاستقلالية الأقسام في الشركات السياحية لاتعني ان العمل يتم وفق حالة من القطيعة بين العاملين فيها .

الكلمات المفتاحية : التكامل السلوكي للإدارة ، النجاح التنظيمي ، الشركات السياحية العراقية .



مجلة الإدارة والاقتصاد
مجلد 49 العدد 142 / آذار / 2024
الصفحات : 175 - 188

المقدمة :

ان موضوع العمل الفرقي للإدارات العاملة يجسد حالة من التفاعل في العلاقات الإنسانية بين أعضاء تلك الفرق انفسهم من جهة وبين العاملين في المنظمة والإدارة من جهة أخرى مما سيؤثر إيجابيا على أداء عملهم في صياغة رسالة المنظمة وأهدافها وكلما زادت حالة التفاعل بينهم زادت فاعليتهم في تحقيق الأهداف المنشودة وهو محور المتغير المستقل في هذا البحث والمتمثل بالتكامل السلوكي . على جانب آخر يمثل هدف النجاح التنظيمي فكرة مركزية وهاجس يحرك كافة متبنيات الأداء الإداري في أي منظمة بالتالي لا بد للإدارات من تحديد ماهي اشكال ومعايير ومؤشرات هذا المفهوم وما الذي يمكن من خلال الوصول اليه القول ان المنظمة او الإدارة او كليهما ناجح وبالتالي فان أهمية هذا العنصر يضعه في مقدمة اهتمام الباحثين والبحوث المختلفة وهو مايمثل المتغير المعتمد في البحث الحالي . وتتبلور مشكلة البحث في ضعف اليات ومؤشرات تحديد معايير واضحة ودقيقة للشركات السياحية التي توصف بانها ناجحة تنظيمية واقتصار اغلب الدراسات على دراسة تأثير الخصائص الشخصية لفريق الإدارة على تحقيق النجاح التنظيمي وتتلخص ابرز اهداف البحث التحقق من مدى امتلاك الشركات فرص تحقيق النجاح التنظيمي من خلال تمكنها من التعامل مع التغيرات البيئية بطريقة مستجيبة أو استباقية ، وتمثلت عينة البحث بـ (204) مشاهدة من الفرق الإدارية العالمية في الشركات السياحية في مدينة بغداد اذ تم استطلاع آراءها وفق استمارة استبيان اعدت لهذا الغرض وتم تحليل الآراء المستحصلة وفي برامج التحليل الاحصائي (SPSS) و (AMOS) .

وتضمن البحث أربعة مباحث كان الأول شاملا لابرار نقاط المنهجية مثل المشكلة والتساؤلات والاهمية والاهداف والفرضيات ونقاط أخرى تستكمل الاطار المنهجي وكان المبحث الثاني يتضمن استعراض لاهم الآراء النظرية المتعلقة بمتغيري البحث التفسيري والمستجيب وكان المبحث الثالث يمثل الجانب الميداني للبحث وكان المبحث الرابع والأخير شاملا لاهم الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات .

المبحث الأول

أولا – المشكلة البحث :

يشكل هاجس تحقيق النجاح على المستوى التنظيمي هو المحرك الأبرز الذي يشغل الحيز الأكبر من تفكير الإدارات الفندقية وفي هذا الاطار فان عملية التفاعل التي تحصل بين اعضاء فرق الإدارات الفندقية سواء ما يتعلق منها بتبادل المعلومات حول البيئة الخارجية وتفسيرها ومعالجتها أو السلوك التشاركي فيما بين اعضاء الفريق أو التشارك في عملية صنع القرارات والتي يطلق عليها التكامل السلوكي للفرق الإدارية يمكن ان تمنح المنظمة فرصا اكبر في النجاح التنظيمي من خلال قدرتها على التعامل مع التغيرات البيئية أو تخصيص مواردها أو إعادة تشكيلها بما يحقق افضل موائمة لها مع بيئتها ، وتشهد الساحة البحثية المهتمة بنشاط الشركات السياحية ضعف اليات ومؤشرات تحديد معايير واضحة ودقيقة للشركات السياحية التي توصف بانها ناجحة تنظيمية واقتصار اغلب الدراسات التجريبية على دراسة تأثير الخصائص الشخصية لفريق الإدارة على تحقيق النجاح التنظيمي ، ومن هنا تبرز الحاجة الى إشارة مجموعة من التساؤلات التي تمثل في واقع الامر مشكلة الدراسة وهي :

- 1- ما مستوى التكامل السلوك لأعضاء مجالس إدارة الشركات السياحية العراقية موضوع الدراسة فيما يتعلق بتبادل المعلومات والتشارك في صنع القرارات والسلوك التشاركي ؟ وهل تتباين الشركات عينة البحث في مستوى التكامل السلوكي بين أعضاء فرق إدارتها ؟
- 2- الى أي مدى تمتلك الشركات السياحية مقومات النجاح التنظيمي في ظل بيئة شديدة التعقيد ولها من العوامل الضاغطة الشيء الكبير ؟
- 3- ما مستوى الفرص المتوافرة واحتماليات تحقيق النجاح التنظيمي المبنية أساسا على مرتكزات التكامل السلوكي في الشركات السياحية عينة البحث ؟

ثانيا – أهمية البحث : ويمكن بيانها في النقاط ادناه :

- 1- تتأتى أهمية البحث من خلال تعاطيه مع حالة مهمة تشغل المختصين بالشأن السياحي والمعبر عنها بشكل التغيرات التي شهدتها بيئة العمل السياحي وبشكل متسارع ، وزيادة شدة المنافسة ، ورفع الحواجز بين الدول وانفتاح العالم ، كل ذلك يتطلب إيلاء الاهتمام الكافي من خلال الاستجابة للتغيرات الخارجية ، والاستعداد لها ، والتكيف لمواجهتها ، ولا يمكن ان يتم ذلك الا من خلال التأكيد ادارة المنظمات السياحية بروح الفريق المتكامل سلوكيا وتبني ممارسات مناسبة بهذا الاتجاه وهذا ما تناوله البحث .
- 2- يتسم البحث بجانب متميز من الأهمية كونه جاء متزامنا مع سعي الشركات السياحية العراقية نحو ردم الفجوة بينها وبين نظيراتها العاملة على المستوى العربي والعالمي وتبني ممارسات فاعلة من قبل الادارة العليا بعدها السبيل الأبرز لتحقيق النجاح التنظيمي .

3- تبرز أهمية البحث باعتباره محاولة لتوضيح دور فرق الإدارة العليا في الشركات المبحوثة ومدى وأهمية ممارساتهم لتصبح هذه الشركات منظمات فعالة وقادرة على تحديد ذاتها وحضورها ومواكبة التغيرات المتسارعة محلياً وعالمياً والوصول الى مستوى العالمية .

4- يتوقع أنه البحث سيخرج بنتائج تسهم في ارشاد ادارة الشركات المبحوثة في استنتاج الأنماط والطرائق الأكثر فاعلية لاستغلال الفرص الحالية والكشف عن الفرص الجديدة في البيئة المحيطة .

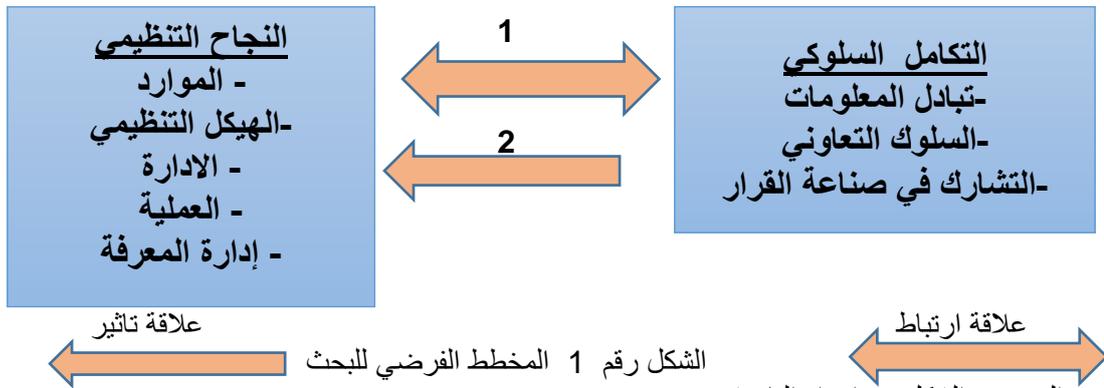
ثالثاً – الأهداف : يسعى البحث الى تحقيق الأهداف المبينة ادناه .

- 1- التعرف على مستوى التكامل السلوكي بين أعضاء مجالس إدارات الشركات السياحية عينة الدراسة سواء ما يتصل بالسلوك التشاركي ، وتبادل المعلومات فيما بين الأعضاء ، والتشارك في صنع القرارات .
- 2- التحقق من مدى امتلاك الشركات فرص تحقيق النجاح التنظيمي من خلال تمكنها من التعامل مع التغيرات البيئية بطريقة مستجيبة أو استباقية .
- 3- بيان مستوى التباين والفروق بين الشركات مدار البحث في مستوى توافر المتغيرين موضوع الدراسة .
- 4- قياس مستوى علاقتي الارتباط والتأثير بين متغيري الدراسة .
- 5- تقديم جملة من المقترحات والتوصيات للادارات العاملة فيما يتعلق بالآليات الموصى بها لتحقيق حالة التكامل السلوكي وبما يؤمن تحقيق حالة النجاح التنظيمي .

رابعاً – المخطط الفرضي :

يوضح مخطط البحث مجموعة العلاقات والتأثيرات المنطقية التي قد تكون بصورة كمية أو وصفية وتجمع معاً الملامح الرئيسية للواقع الذي تهتم به ، وهو تجسيد لفكرة الباحث بالاستناد إلى الأدبيات الفكرية ، إذ يوضح الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث وعلاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات الحالية للبحث التي تتمثل بالاتي:

- 1- المتغير المستقل (التكامل السلوكي) متمثلاً بأبعاده (تبادل المعلومات ، السلوك التعاوني ، التشارك في صناعة القرار)
- 2- المتغير التابع (النجاح التنظيمي) متمثلاً بأبعاده (الموارد ، الهيكل التنظيمي ، الإدارة ، العملية ، وإدارة المعرفة) .



خامساً – الفرضيات :

- من اجل تحقيق أهداف البحث واختبار مخططة الفرضي فقد اعتمد البحث على مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية وتمت صياغتها على النحو الآتي:
- الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التكامل السلوكي للادارات وبين تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية .
 - 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تبادل المعلومات وبين تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية .
 - 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين السلوك التعاوني وبين تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية .
 - 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التشارك في صناعة القرار وبين تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية .
 - الفرضية الرئيسية الثانية :توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتكامل السلوكي للادارات في تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية .

- 1- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لتبادل المعلومات للإدارات في تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية .
- 2- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للسلوك التعاوني للإدارات في تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية .
- 3- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتشارك في صناعة القرار للإدارات في تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية .

سادسا - المنهج :

يلعب موضوع البحث والاهداف التي يسعى الى تحقيقها دوراً مباشراً في اختيار منهجه، وتحديد الاساليب المناسبة لجمع البيانات والمعلومات الضرورية، وعلى ضوء الاهداف التي يسعى البحث الى تحقيقها وطبيعة المتغيرات التي يضمها فقد اعتمد الباحث المنهج (الوصفي التحليلي) الذي يفوق حاجز جمع المعلومات لوصف ظاهرة معينة، ليخوض في تفسيرها وكشف العلاقات التي تتكون بينها .

سابعا - حدود الدراسة :

ويمكن بيانها في النقاط ادناه :

- 1- الحدود المكانية : والمتمثلة بمقارنة عينة من الشركات السياحية العاملة في مدينة بغداد.
- 2- الحدود البشرية : اذ شملت عينة البحث فرق الإدارة العاملة في الشركات السياحية عينة البحث.
- 3- الحدود الزمنية : وتمثلت بالفترة الزمنية التي استغرقتها الدراسة الميدانية وذلك خلال شهر تشرين الاول من عام 2022 .

تاسعا - أساليب جمع البيانات والمعلومات :

اعتمد البحث في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالجانبين النظري والعملي على المصادر المبينة :

- 1- الجانب النظري : وفي هذا الجانب اعتمد الباحث على مراجعة العديد من مساهمات الكتاب والباحثين المستحصل عليها من المصادر العلمية الكتب والمجلات والاطاريح والرسائل الجامعية العربية والانكليزية ذات الصلة بموضوع البحث ،فضلا عن مراجعة مواقع الشبكة الدولية للاطلاع على ماورد فيها والمتعلق بمتغيري البحث .
- 2- الجانب العملي : وفي هذا الجزء من البحث تبني الباحث مجموعة من المصادر فيما يتعلق بجمع البيانات والمعلومات والمبينة في ادناه :
أ- مراجعة سجلات وهيكل الشركات السياحية عينة البحث لتدعيم البحث بعدد من المعلومات الخاصة بطبيعة تكوين الإدارات العاملة واعدادهم وعدد الأفراد العاملين ضمن المستويات الإدارية المختلفة .
ب - المقابلات الشخصية : أجرى الباحث عددا من المقابلات الشخصية مع المسؤولين في الشركات عينة البحث لغرض الحصول على البيانات والمعلومات الخاصة بطبيعة العمل .
ت - المعايشة الميدانية : وذلك بهدف التعرف على واقع وطبيعة سير العمل في المنظمات السياحية والاطلاع على عمليات الحجز وقطع التذاكر واعداد البرامج السياحية وغيرها .

عاشرا - الاستبانة :

في سبيل استحصال بيانات واقعية واستطلاع آراء الإدارات السياحية في الشركات عينة البحث في تم اعتماد الاستبانة بوصفها أداة رئيسية في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالمتغيرات محل البحث وفيما يلي عدد من النقاط الخاصة بالاستبانة:

- 1- تصميم الاستبانة : صممت الاستبانة لتضم ثلاثة محاور الأول يتعلق بالمعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة التي تضمنت (المؤهل العلمي ، الموقع الوظيفي ، سنوات الخدمة) ، فيما كان المحور الثاني متعلق بالمتغير الأول (التكامل السلوكي) والمحور الثالث للمتغير التابع (النجاح التنظيمي) ، وقد تم تبني مقياس Likert الخماسي التدرجات في الإجابات المحددة في الاستبانة .
- 2- المقياس : تم بناء المقياس الخاص بالبحث بالاعتماد على عدد من المصادرة المبينة في الجدول (1) والتي عالجت متغير البحث وابعادها الفرعية وذلك بعد اجراء التعديلات التي تضع المقياس بصيغة منسجمة مع واقع بيئة البحث الميدانية .

الجدول رقم (1) تركيبة الاستبانة والمصادر المعتمدة في بناء المقياس

ت	المتغير الرئيس	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصادر
1	التكامل السلوكي	تبادل المعلومات	5	Zhang & Kwan, 2019 -
		-السلوك التعاوني	5	
		-التشارك في صناعة القرار	5	
2	النجاح التنظيمي	الموارد	3	العبادي واخرون, 2016
		الهيكل التنظيمي	3	
		الادارة	3	
		العملية	3	
		إدارة المعرفة	3	

المصدر : الجدول من اعداد الباحث

3- اختبارات صدق الاستبانة : وتشمل هذه الاختبارات
أ- اختبار الصدق الظاهري :

وتمثل هذا الاختبار في قيام الباحث بعرض أداة البحث بشكلها الاولي على عدد من المحكمين المتخصصين في مجالات (السلوك التنظيمي / إدارة الشركات السياحية / إدارة الموارد البشرية / علم النفس) وبلغ عددهم (12) محكماً وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لأداة القياس والذي يبين قدرة الفقرات على تغطية المجال الذي ينتمي إليه ، وقد أعد الباحث استمارة خاصة لاستطلاع آراء المحكمين حول مدى وضوح كل عبارة من حيث المحتوى الفكري والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من العبارات مع إضافة أو حذف ما يرى المحكم من عبارات في أي محور من المحاور. وفي ضوء الآراء التي أظهرها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي اتفق عليها من المحكمين، وتعديل وصياغة بعض العبارات التي رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغتها لتكون أكثر وضوحاً.

ب- نتائج اختبار الثبات (الفا كرونباخ) :-

وهو احد الاختبارات التي يتم اعتمادها كجزء من العمل الميداني التحليلي للبيانات التي تم الحصول عليها وبشأن نتائج اختبار الثبات أو الاتساق الداخلي عبر معامل ارتباط (Cronbach Alpha) فيوضحها الجدول (2) والذي تأكد معه الاتساق الداخلي لفقرات المقياس على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية جميعها بعد أن تجاوزت قيم معاملات ارتباط (Cronbach Alpha) الحد الأدنى المقبول لها (0.70) وبما يؤكد الاتساق الداخلي للمقياس وبالتالي ثباته المطلوب في حال تكرار الاختبار.

الجدول رقم (2) نتائج اختبار الثبات Cronbach Alpha

المقياس	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
التكامل السلوكي	15	0.873
تبادل المعلومات	5	0.848
-السلوك التعاوني	5	0.727
-التشارك في صناعة القرار	5	0.847
النجاح التنظيمي	15	0.910
الموارد	5	0.778
الهيكل التنظيمي	5	0.867
الادارة	5	0.818
العملية	5	0.763
إدارة المعرفة	5	0.715
جميع فقرات الاستبيان	30	0.852

المصدر : الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

ت- اختبار التجزئة النصفية يعد ثبات المقياس مؤشراً على تجانس مكونات المقياس الذي يقيس مفهوماً أو نظرية معينة أي أن الاسئلة ينبغي أن تكون مترابطة مع بعضها البعض كمجموعة تقيس مفهوماً معيناً ، ويمكن التعرف على مدى التناسق الداخلي للمقياس عن طريق التعرف على الارتباط بين الاسئلة المكونة أو عن طريق اختبارات الثقة في نصفي المقياس (Split –Half) ، والتي تتلخص بإيجاد معامل الارتباط بين درجات الأسئلة الفردية و درجات الأسئلة الزوجية في الاستبانة و يتم تصحيح معامل الارتباط بمعادلة (Spearman Brown-)، فإذا كان معامل الثبات (0.67) على وفق المعادلة فإنه كافياً للبحوث التي تعتمد الاستبانة أداة لها، وعند تطبيق هذه الطريقة وجد أن معامل الارتباط للاستبانة بلغ (0.86) مما يعني أنها بمقاييسها المختلفة ذات ثبات جيد و يمكن اعتمادها في أوقات مختلفة ولأفراد أنفسهم و تعطي نفس النتائج والجدول ادناه يبين تفاصيل هذا الاختبار .

الجدول رقم 3 اختبار التجزئة النصفية

Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	Part 1	Value	0.910
		N of Items	24 ^a
	Part 2	Value	0.922
		N of Items	23 ^b
Total N of Items			47
Correlation Between Forms			0.725
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		0.861
	Unequal Length		0.861
Guttman Split-Half Coefficient			0.844

المصدر : الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي SPSS

الحادي عشر : الأساليب الإحصائية :

تعد الأساليب الإحصائية واحدة من أهم جزئيات البحث العلمي وهي بمجملها تشكل مجموعة من الأدوات المتبناه في معالجة البيانات وإظهار النتائج التي تحمل دلالات وتترجم المؤشرات العامة للاجابات المستحصلة بما يخدم الأهداف التي يروم أي باحث تحقيقها وفي البحث الحالي تم الاعتماد على عدد من الأساليب الميينة ادناه:

- 1- معامل الثبات (Cronbach Alpha) .
 - 2- اختبار الصدق الظاهري .
 - 3- الوسط الحسابي .
 - 4- الانحراف المعياري .
 - 5- معامل الاختلاف .
 - 6- معامل الارتباط .
 - 7- معامل الانحدار البسيط والمتعدد .
 - 8- حزمة البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS V.25) (AMOS V.25) .
- الثاني عشر : مجتمع وعينة البحث

1- مجتمع البحث : يشير المهتمون بمناهج البحث العلمي بشكلها العام وبالعلوم الإدارية على وجه التحديد الى جزئية تحديد المجتمع المستوعب للدراسة الميدانية لاي بحث باعتبارها العنصر الأكثر أهمية في منهجية البحث المعتمدة والعامل الحاسم في تحقيق اهداف البحث باعتبارها أي العينة تحدد والى حد كبير إمكانية تعميم النتائج المستخلصة على كافة مفردات المجتمع على اعتبار ان العينة المختارة ممثلة بشكل كافي للمجتمع المستوعب للبحث ، وفي البحث الحالي يعد مجتمع الشركات السياحية احد اهم القطاعات التي تعتبر في كثير من الأحيان مؤشر على حالة التطور الاقتصادي والاجتماعي لاي بلد وهي احدى الظواهر العمرانية والتقنية والاقتصادية التي لطالما مثلت الوجه الناصع والمشرق للبلدان المختلفة ، وعمد الباحث الى توزيع استمارات الاستبيان في عدد من شركات السياحة في مدينة بغداد ومن خلال الاطلاع على الجدول ادناه يتبين ان الباحث اعتمد على توزيع الاستمارات بواقع (216) في الشركات الأبرز والأكثر نشاطا في بغداد واستعيد منها (204) استمارة اخضعت للتحليل الاحصائي .

2- عينة البحث : يمكن الاطلاع على سمات وخصائص عينة البحث كما موضح في الجدول رقم (4) ادناه

الجدول رقم (4) خصائص عينة البحث

ت	السمات الشخصية لعينة البحث	توزيع الخاصية	العدد	النسبة %
1	الموقع الوظيفي	مدير عام ومعاون مدير عام	15	7%
		رئيس قسم	36	18%
		مدير شعبة	153	75%
		المجموع	204	100.0
2	مدة الخدمة	5سنوات فأقل	2	1%
		6-10سنوات	12	6%
		11-15سنة	43	21%
		16-20سنة	73	35.7%
		21 فأكثر سنة	74	36.3%
	المجموع	204	100.0	
3	التحصيل الدراسي	دبلوم	80	39%
		بكالوريوس	92	45%

32	%16	دبلوم عالي		
-	-	ماجستير		
-	-	الدكتوراه		
204	100.0	المجموع		

المصدر : الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية

المبحث الثاني الجانب النظري

أولاً- التكامل السلوكي

1- مفهوم التكامل السلوكي : ينصب التكامل السلوكي على التفاعل الجوهرى والتواصل بين أعضاء الفريق وتتم إدارة التكامل السلوكي الى حد ما من قبل الرئيس التنفيذي نظراً لأنه يتمتع بالسلطة والامكانية لسحب هولاء المديرين التنفيذيين الى ماوراء المنظورات الضيقة لوحدهم الفرعية وانشاء اليات يجب عليهم التفاعل من خلالها حول القضايا ذات الأهمية المتبادلة وتوازن القوة والتأثير بين أعضاء الفريق . ويعرف التكامل السلوكي على انه " بناء ينتج عنه مخرجات الفريق من خلال جمع العناصر الثلاث المتمثلة بتبادل المعلومات ، التعاون ، التشارك في صنع القرارات المترابطة والمعززة معاً" (9: Barraza,2018) كما عرف على انه "بناء فوقي يصمم عمليات الفريق في الأبعاد الاجتماعية(السلوك التعاوني) والمهمة (تبادل المعلومات ، صنع القرار المشترك)" (4: Zhang & Kwan ,2019) . وأشار (Wang et al ,2021:11)الى التكامل السلوكي على انه "عملية جماعية تتطوي على تفاعلات اجتماعية بين أعضاء فريق الإدارة العليا " . ويرى الباحث انه يمكن تعريف التكامل السلوكي اجرائياً على انه (درجة ممارسة فريق الإدارة العليا في الشركة السياحية للمجموعة المهام والواجبات بطريقة تداوئية وتشارك الصلاحيات والموارد وتحمل المسؤولية عن النتائج المتحققة) .

2- ابعاد التكامل السلوكي : ينظر الى التكامل السلوكي على انه متغير له من الاتساع والتشابك الفكري الشيء الكثير الامر الذي يزيد من قاعدة الآراء التي تطرح في سبيل تحديد ابعاد هذا المتغير ، الامر الذي حدى بالباحث الى اختيار مجموعة من الابعاد التي تتسق مع طبيعة وسمات الجانب الميداني للبحث والمنظمات المبحوثة ويمكن الإشارة الى تلك الابعاد بالنقاط ادناه :

- أ- **تبادل المعلومات :** وهي العملية التي تعكس التفاعل المتكرر والكثيف للمعلومات والمعرفة والأفكار بالتوقيت المناسب بين أعضاء فريق الإدارة العليا وهو مايشكل ضرورة حتمية لتوليد الأفكار الإبداعية وتنفيذها وبالتالي اتخاذ قرارات تتسم بالجودة العالية (39: Zhang &Kwan ,2019)
- ب- **السلوك التعاوني :** وهو مجموعة ممارسات فريق الإدارة العليا التي تتمثل بتنسيق الأنشطة بينهم بطريقة تعاونية للبحث عن حلول المشكلات التي تتجاوز امكانتهم الفردية (350: Ji et al ,2015)
- ت- **التشارك في صناعة القرار :** عملية تبادل الآراء والأفكار والاستفادة من الخبرات بين أعضاء فريق الإدارة العليا وفق أسس وقواعد موضوعية تؤدي الى تحقيق الأهداف المشتركة (42: Zhang & Kwan ,2019) ويرى الباحث ان التعاطي مع التكامل السلوكي في المنظمات العراقية عموماً والسياحية منها على وجه التحديد له من الخصوصية الشيء الكثير حيث ان التوافق والانسجام والتفاهم بين اعضاء فريق الادارة العليا يعد اساساً لنجاح المنظمة السياحية ، فالاستبداد بالرأى وعدم تقبل الآخر لا يمكن أن يدعم أو تكوين منظمة ناجحة، لان الشعور بالمسؤولية المشتركة بين اعضاء الفريق الاعلى، سوف يخلق نوع من الرقابة الذاتية على كل عمل يقوم به فمثلاً عملية صنع القرار عملية معقدة بحاجة لخبرة واستشعار وبعد نظر، وسعة إدراك لارتباطها بالمستقبل والاستفادة من الخبرات ونوعية المعلومات التي يبني عليها القرار، فعملية صنع القرارات بالوقت الراهن وفي ظل ظروف بيئية عالية التغيير وما يواجه المنظمات السياحية من تحديات كبيرة الامر الذي يتطلب التشارك من قبل اعضاء فريق الادارة العليا لطرح الآراء والافكار وجمع المعلومات وتحديد البدائل وتقييمها، للوصول الى حلول ابداعية ويولد اتخاذ القرارات بهذه الصفة الشعور العالي بالالتزام بهذه القرارات نظراً لمشاركة الأعضاء في اتخاذها وتمكن المنظمات من مواكبة المتطلبات البيئية والتعامل معها والامر ذاته يسري على كافة الابعاد المشار اليها في متغير التكامل السلوكي .

ثانياً - النجاح التنظيمي :

1- مفهوم النجاح التنظيمي : يعد النجاح اسمى هدف تسعى لتحقيقه المنظمات ، لذلك تسعى المنظمات من خلال أفرادها ووحداتها التنظيمية إلى استعمال أساليب إدارية كثيرة للوصول إلى هدف النجاح كالمخطط والاستراتيجيات مثلاً ولمفهوم نجاح المنظمات بعدان رئيسيان أولهما النجاح في تحقيق المنظمة لأهدافها

والتكيف مع البيئة ، وهذا ما يعرف عنه بالفاعلية والثاني هو النجاح في كفاءة استخدام الموارد المتاحة للمنظمة والتي تعرف اصطلاحاً بالكفاءة .

ويمكن تعريف النجاح التنظيمي على انه " على أنه قدرة المنظمة على إدارة مواردها البشرية والمالية والمادية بشكل اكثر كفاءة وفعالية من أجل الوصول إلى تحقيق أهدافها" (Fleck, 2018: 80) كما يعرف على أنه "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها والاستمرار في الحفاظ على الميزة التنافسية المستدامة في الرؤية والتخطيط والعمليات والتطوير المستمر والثقافة المنفتحة والقيادة المتفاعلة وآليات الفعالة للمراجعة والتقييم" (شهاب، 2019: 75)

ويرى الباحث انه يمكن تعريف النجاح التنظيمي اجرائيا على انه " هو قدرة المنظمة السياحية على إدارة مواردها الملموسة وغير الملموسة بشكل اكثر فاعلية وكفاءة مما يساعدها على تحقيق أهدافها والحفاظ على الميزة التنافسية في بيئة العمل السياحي التي تتسم بالتعقيد وسرعة التغيير "

2- ابعاد النجاح التنظيمي : تم تبني مقياس (العبادي، واخرون:2016) كمقياس للنجاح التنظيمي وذلك لما يتضمنه من مؤشرات مهمة وفاعلة لم تتوفر في غير من المقاييس فضلاً عن ملائمة لموضوع الدراسة الحالية وفيما يأتي شرح لأبعاد هذا المقياس بشيء من التفصيل.

أ- الموارد : وأشار (Inmyxai & Takahash,2019:70) إلى أن موارد المنظمات هي جميع الأصول والقدرات والعمليات التنظيمية وسمات المنظمة والمعلومات والمعارف التي تسيطر عليها المنظمات التي تمكنها من وضع وتنفيذ استراتيجيات تعمل على تحسين الكفاءة والفاعلية ويمكن تقسيم موارد المنظمات إلى ثلاث أصناف وهي الموارد البشرية والموارد الملموسة والموارد غير الملموسة .

ب- الهيكل التنظيمي : ويمكن وصف الهيكل التنظيمي بأنه مجموعة من الطرق التي يتم عن طريقها تقسيم العمل التنظيمي إلى مهام منفصلة، يتم تفويضها وتنسيقها لتحقيق الأهداف التنظيمية (القيوتي، 2013: 50)

ت- الإدارة : احدة من أهم أنشطة الحياة البشرية، لتحقيق الأهداف التي لا يمكن تحقيقها بشكل فردي، فبدأ الناس بتشكيل مجموعات لضمان تنسيق الجهود الفردية، وتطبيق الإدارة على جميع أنواع المؤسسات وعلى جميع المديرين في مختلف المستويات التنظيمية، وتستخدم مبادئ الإدارة الآن ليس فقط لإدارة الأعمال ولكن في جميع نواحي الحياة، أي المؤسسات الحكومية والعسكرية والاجتماعية والتعليمية... الخ. (Omotayo, 2015 9).

ث- العملية : وهي سلسلة من الخطوات التي يبدأها حدث ما يحول المعلومات أو المواد أو الالتزامات إلى منتج معين وتشمل العملية على تطوير المنتجات واستراتيجيات تسويق الخدمات وإدارة علاقات الزبائن، وإن العمليات التنظيمية في المنظمات الإنتاجية تشتمل على إيجاد الفكرة لتطوير المنتجات وذلك من خلال الحصول على الأفكار الجديدة عن السلع والخدمات التي تكون مرغوبة من قبل المستهلكين في السوق المستهدفة (Kale, 2019: 225)

ج- إدارة المعرفة : هي تخصص ووظيفة تدور حول تنمية ثقافة يتم فيها إنشاء المعرفة واكتسابها ونقلها وتطبيقها للحصول على أداء ابتكاري أعلى للميزة التنافسية وتضم هذه الوظيفة ستة عوامل رئيسية هي: تحديد المعرفة واكتساب المعرفة وتطوير المعرفة ونشر المعرفة والحفاظ على المعرفة وتطبيق المعرفة (Machado & Davim, 2019: 39)

ويرى الباحث ان تعامل الإدارة السياحية مع مفهوم النجاح التنظيمي وفق الآليات العملية التقليدية لا يؤدي الى استيعاب هذا المفهوم بشكله الفعلي والذي يركز العمل باتجاهه بمعنى ان الإدارة في المنظمة السياحية لا يمكن باي شكل من الأشكال ان تبقى معتمدة على فهم حالة النجاح وفق مؤشرات أصبحت من الماضي مثل المؤشرات المالية او الحصص السوقية او غيرها بل العمل السياحي اليوم بدأ يترجم النجاح من خلال اليات ومؤشرات مختلفة بشكل كبير عن ما مضى فالمنظمات السياحية الناجحة اليوم تقاس بمدى اسهامها في فتح أسواق سياحية جديدة واعداد برامج سياحية اكثر تنوعا ومدى اسهامها في رفع مستوى الوعي والدور الإيجابي الذي تحققه تلك المنظمات في مجتمعاتها التي تحتضنها وغيرها من المؤشرات .

المبحث الثالث الدراسة الميدانية

أولاً- الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

وسوف يتم الاعتماد على الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومتوسط الوزن النسبي وترتيب الاهمية واتجاه الاجابة لأراء العينة المبحوثة حسب اجاباتهم . وقد اعتمد البحث على مقياس (Likert) الخماسي في إجابات العينة للاستبانة ، فسيكون مستوى كل متغير ما بين (5-1) بأربعة مستويات والجدول (5) يوضح ذلك ، ويشتمل على مستويين في حالة الزيادة عن الوسط الفرضي البالغ (2.60 الى 3.39) فيكون جيد إذا ما تراوح بين (3.40 الى 4.19) وجيد جدا إذا زاد من (4.20 الى 5) كذلك يتضمن مستويين إذا انخفض عن الوسط

الفرضي (2.60 الى 3.39) فيكون ضعيف إذا تراوح بين (1.80 الى 2.59) وضعيف جدا إذا ما انخفض عن (من 1 الى 1.79) .

الجدول (5) يبين المتوسط المرجح واتجاه الاجابة

مستوى الاجابة	مقياس الاجابة	المتوسط المرجح
ضعيف جدا	لا أتفق تماماً	من 1 الى 1.79
ضعيف	لا أتفق	من 1.80 الى 2.59
متوسط	محايد	من 2.60 الى 3.39
جيد	أتفق	من 3.40 الى 4.19
جيد جدا	أتفق تماماً	من 4.20 الى 5

Source : Nakapan, W. & Radsiri, S. (2012) " Visual training in virtual world: A comparative study between traditional learning versus learning in a virtual world , P. 573 .

1- وصف وتشخيص متغير التكامل السلوكي :

من خلال الاطلاع على الجدول 6 ادناه تظهر النتائج المتعلقة بوصف وتشخيص متغير التكامل السلوكي وقد حقق المتغير بشكل كلي وسط حسابي بلغ 3.727 بما يفوق الوسط الفرضي البالغ 3 وبانحراف معياري 0.233 وبمعامل اختلاف 6.25 وبالنسبة للترتيب الابعاد الفرعية للمتغير فقد جاء البعد التشارك في صناعة القرار بالترتيب الأول بوسط حسابي بلغ 3.741 وبانحراف معياري 0.250 وبمعامل اختلاف 6.68 الامر الذي يشير الى تبني الشركات السياحية اليات متميزة في عمليات صناعة القرار معتمدة في ذلك على التعاطي مع القرارات المتخذة وفق عمليات تتشارك من خلالها فرق الإدارة ويتم فيها التشاور والاستعانة بأكثر من رأي. وجاء بعد السلوك التعاوني في الترتيب الأخير بوسط حسابي 3.670 وبانحراف معياري 0.371 وبمعامل اختلاف بلغ 10.10 وهو ما يؤكد ان العمل في الشركات عينة البحث يتسم بتراجع حالة التعاون التي يفترض ان تسود البيئة الداخلية للمنظمة السياحية اذ ان الأقسام داخل تلك الشركات غالباً ما تفتقد لحالة التعاون والتنسيق بينها فمثلاً القسم المسؤول عن عملية قطع التذاكر غالباً ما يتعاطى باستقلالية دون التنسيق مع الأقسام الأخرى المسؤولة عن اعداد البرامج السياحية مثلاً او المسؤولة عن نشاط الدلالة السياحية وما يتعلق به من وظائف

الجدول رقم 6 الإحصاء الوصفي لمتغير التكامل السلوكي

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الابعاد
تبادل المعلومات	3.771	0.304	8.06	2
-السلوك التعاوني	3.670	0.371	10.10	3
-التشارك في صناعة القرار	3.741	0.250	6.68	1
التكامل السلوكي	3.727	0.233	6.25	

المصدر : الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي .

2- وصف وتشخيص متغير النجاح التنظيمي :

وتظهر نتائج وصف وتشخيص متغير النجاح التنظيمي من خلال الجدول رقم 7 ادناه

الجدول رقم 7 الإحصاء الوصفي لمتغير النجاح التنظيمي

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الابعاد
الموارد	3.761	0.322	8.56	3
الهيكل التنظيمي	3.781	0.276	7.29	2
الإدارة	3.791	0.326	8.59	4
العملية	3.768	0.262	6.95	1
إدارة المعرفة	3.744	0.344	9.19	5
النجاح التنظيمي	3.769	0.182	4.82	

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

ومن خلال الاطلاع على الجدول أعلاه يتبين ان المتغير المعتمد النجاح التنظيمي قد حقق وسط حسابي 3.769 مقارنة بالوسط الحسابي الفرضي البالغ 3 وبانحراف معياري 0.182 وبمعامل اختلاف 4.82 ، اما على مستوى الابعاد الفرعية فقد جاء بعد العملية بالترتيب الأول بوسط حسابي 3.768 وبانحراف معياري 0.262 وبمعامل اختلاف 6.95 وهو الامر الذي يشير الى ان الادارة العليا في الشركات السياحية تقوم بالمراجعة الدورية للتغذية العكسية والاحذ بها والتي من خلالها يتم تشخيص نقاط القوة والضعف في كل من تلك الشركات فضلاً عن بيان ابرز الفرص البيئية في محيط العمل السياحي وتحديد اهم التهديدات التي قد تحملها الظروف البيئية في تلك السوق المعقدة .

وجاء بعد إدارة المعرفة بالترتيب الأخير بوسط حسابي 3.769 وبانحراف معياري 0.344 وبمعامل اختلاف بلغ 9.19 الامر الذي يشير الى حالة من التلكؤ بشأن الاهتمام بتوثيق المعرفة المكتسبة وإمكانية توظيف تلك المعرفة للمستفيدين منها بالشكل الأمثل وغالباً ما يظهر ذلك في صعب تعاطي موظفي الشركات مع برامج

الحجز الإلكتروني وغيرها من الآليات الرقمية واقتصار العمل على طيف محدود من الآليات والتقنيات في حين أصبحت شركات السياحة عالمياً أحد أكثر المنظمات استيعاباً لمخرجات العمليات التقنية الحديثة والمتطورة .

ثانياً - اختبار فرضيات الارتباط

يتم في هذا الجزء من البحث اختبار فرضية الارتباط الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها ويتضح من خلال معطيات الجدول (8) نتائج قيم معامل الارتباط (بيرسون) بين التعقيد السلوكي بإبعاده (الذخيرة السلوكية/ التمايز السلوكي) ومتغير جودة حياة العمل (ظروف العمل المادية الترقية والتقدم المهني / الاستقرار والأمان الوظيفي / جودة حياة العمل) ، إذ يستخدم ارتباط بيرسون Pearson لاكتشاف قوة العلاقة بين المتغيرات واتجاهها ، ويمثل الارتباط الإيجابي بين متغيرين إلى أن الزيادة في أحدها يقابلها زيادة في الآخر، أما الارتباط السلبي فيشير إلى الزيادة في أحد المتغيرات يقابلها انخفاض في المتغير الآخر، فإذا كان معامل الارتباط (+1) فهذا يشير إلى ارتباط إيجابي تام ، و (-1) يشير إلى ارتباط سلبي تام ، و (0) يشير إلى عدم وجود ارتباط (Pallant,2011:459) .

ويمكن بيان نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والفرضيات الفرعية من خلال الجدول ادناه

الجدول رقم (8) نتائج اختبار فرضية الارتباط وفق معامل Pearson

المتغيرات	تبادل المعلومات	السلوك التعاوني	التشارك في صنع القرار	التكامل السلوكي	
النجاح التنظيمي	Pearson Correlation	.472**	.410**	.461**	.589**
	Sig (2tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	204	204	204	204

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

من خلال الجدول أعلاه يتبين صحة الفرضية الرئيسية الأولى الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التكامل السلوكي للإدارات وبين تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية ، إذ بينت نتائج الاختبار وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بلغت (**589 .) وهو الأمر الذي يعني قبول الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها وكما يلي .

- 1- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تبادل المعلومات وبين تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية ، تبين من خلال الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط قوية معنوية والمعبر عنها من خلال قيمة معامل الارتباط التي بلغت (**472 .) وهو ما يعني قبول الفرضية
- 2- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين السلوك التعاوني وبين تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية ، ويمكن قبول الفرضية بدلالة قيمة معامل الارتباط التي بلغت (**410 .) وهي مؤشر دال على وجود علاقة ارتباط معنوية الدلالة .
- 3- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التشارك في صناعة القرار وبين تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية ، ومن خلال الجدول أعلاه تظهر قيمة معامل الارتباط التي بلغت (**461 .) وهو مؤشر وجود علاقة قوية ومعنوية الدلالة وبالتالي يمكن قبول الفرضية الفرعية .

ثالثاً - اختبار فرضيات التأثير

وفي هذا الجزء من البحث يتم اختبار الفرضية الرئيسية الثانية وهي فرضية التأثير والتي تنص على (توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتكامل السلوكي للإدارات في تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية) ومن أجل التحقق من فرضية البحث والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها ، تم اعتماد اختبار الانحدار الخطي البسيط وكما يلي

- 1- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لتبادل المعلومات للإدارات في تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية ومن خلال الاطلاع على نتائج الجدول (9) ، ظهرت قيمة معلمة التأثير (0.356) والمساوية للميل الحدي (β) عند مستوى المعنوية (0.001) وقيمة النسبة الحرجة (3.571) وهي أكبر من قيمتها الجدولة (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05) ، فعند زيادة اهتمام الشركات باليات تبادل المعلومات بمقدار وحدة واحدة ، فأنها ستزيد من فرص تحقيق النجاح التنظيمي بـ (35.6%) ، الأمر الذي يعني صحة الفرضية الفرعية الأولى من فرضية البحث الرئيسية الثانية.

الجدول (9) تأثير تبادل المعلومات في النجاح التنظيمي

المتغير المعتمد	الاتجاه التأثير	البعد المستقل	معلمة التأثير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
النجاح التنظيمي	←---	السلوك التنظيمي	0.356	0.100	3.571	0.001

المصدر الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

2-2 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للسلوك التعاوني للإدارات في تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية ، من نتائج الجدول (10) ، ظهرت قيمة معلمة التأثير (0.560) والمساوية للميل الحدي (β) عند مستوى المعنوية (0.000) وبقية النسبة الحرجة (6.235) وهي أكبر من قيمتها الجدولة (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05) ، فعند زيادة اهتمام إدارات الشركات السياحية بترسيخ اطر وممارسات السلوك التعاوني بمقدار وحدة واحدة ، فأنها بذلك ترفع من إمكانية تحقيق النجاح التنظيمي بقيمة (56 %) ، ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الثانية من فرضية البحث الرئيسية الثانية .

الجدول (10) تأثير بعد السلوك التعاوني في النجاح التنظيمي

المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	معلمة التأثير	البعد المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد
0.000	6.235	0.090	0.560	تبادل المعلومات	←---	النجاح التنظيمي

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

3-2 - توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية للتشارك في صناعة القرار للإدارات في تحقيق النجاح التنظيمي للشركات السياحية العراقية ، يتضح من نتائج الجدول (11) ، ظهور قيمة معلمة التأثير (0.411) والمساوية للميل الحدي (β) عند مستوى المعنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية 5 % وبقية النسبة الحرجة (4.652) وهي أكبر من قيمتها الجدولة (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05) ومن كل ما سبق تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من فرضية البحث الرئيسية الثانية.

الجدول (11) تأثير بعد التشارك في صناعة القرار في النجاح التنظيمي

المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	معلمة التأثير	البعد المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد
0.000	4.652	0.088	0.411	التشارك في صناعة القرار	←---	النجاح التنظيمي

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

وللتحقق من فرضية البحث الرئيسية الثانية تظهر نتائج الجدول (12) قيمة معلمة التأثير 0.686 الميل الحدي عند مستوى المعنوية 0.000 وبقية النسبة الحرجة (6.557) ، أي عند زيادة اهتمام الشركات السياحية محل البحث بابعاد التكامل السلوكي بمقدار وحدة واحدة ، فأنها بذلك تزيد من فرص وإمكانية تحقيقها للنجاح التنظيمي بقيمة (68.6 %) مما يدل على تآزر ابعاد التكامل السلوكي مجتمعة في تأثيرها في عملية تحقيق النجاح التنظيمي بشكل أفضل من تأثيرها بشكل منفرد ، ومن كل ما سبق يمكن قبول فرضية البحث الرئيسية الثانية

الجدول (12) تأثير التكامل السلوكي في النجاح التنظيمي

المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	معلمة التأثير	المتغير المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد
0.000	6.557	0.105	0.686	التكامل السلوكي	←---	النجاح التنظيمي

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

ومن خلال لجوء الباحث الى نموذج الانحدار المتعدد يلاحظ من خلال نتائج الجدول (13) ، ان أعلى قيمة تأثير في الانموذج المختبر لبعده السلوك التعاوني فكان مقدار تأثيرها (44.6 %) ، فكانت قيمة β للتأثير (0.446) وبمستوى معنوية (0.000) وبقية النسبة الحرجة (3.89) وهي أكبر من قيمتها الجدولية (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05) ، اما البعدين المستقلين (تبادل المعلومات ، التشارك في صناعة القرار) فلم يكن لتأثيرهما معنوية في تحقيق النجاح التنظيمي ، فكانت مستوى معنوية تأثير تبادل المعلومات (0.247) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.000) ، وبقية النسبة الحرجة (1.157) وهي اقل من قيمتها الجدولية (1.96) ، فيما كانت معنوية بعد التشارك في صناعة القرار (0.055) وهي أكبر من مستوى المعنوية (0.05) ، فيما كانت النسبة الحرجة للاختبار (1.915) وهي أقل من قيمتها الجدولية (1.96)

الجدول (13) نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتأثير ابعاد التكامل السلوكي في النجاح التنظيمي

المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	معلمة التأثير	البعد المستقل	اتجاه التأثير	المتغير المعتمد
0.247	1.157	0.093	0.124	تبادل المعلومات	←---	النجاح التنظيمي
0.000	3.891	0.104	0.446	السلوك التعاوني	←---	
0.055	1.915	0.092	0.217	التشارك في صناعة القرار	←---	

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

أولاً - الاستنتاجات :

- 1- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية ان العمل في الشركات عينة البحث يتسم بتراجع حالة التعاون التي يفترض ان تسود البيئة الداخلية للمنظمة السياحية اذ ان الأقسام داخل تلك الشركات غالباً ما تفتقد لحالة التعاون والتنسيق بينها فمثلاً القسم المسؤول عن عملية قطع التذاكر غالباً ما يتعاطى باستقلالية دون التنسيق مع الأقسام الأخرى المسؤولة عن اعداد البرامج السياحية مثلاً او المسؤولة عن نشاط الدلالة السياحية وما يتعلق به من وظائف.
- 2- تبين من خلال الجانب الميداني ان الادارة العليا في الشركات السياحية تقوم بالمراجعة الدورية للتغذية العكسية والاخذ بها والتي من خلالها يتم تشخيص نقاط القوة والضعف في كل من تلك الشركات فضلاً عن بيان ابرز الفرص البيئية في محيط العمل السياحي وتحديد اهم التهديدات التي قد تحملها الظروف البيئية في تلك السوق المعقدة .
- 3- من خلال استطلاع وتحليل آراء العينة تبين وجود حالة من التلكؤ بشأن الاهتمام بتوثيق المعرفة المكتسبة وإمكانية توظيف تلك المعرفة للمستفيدين منها بالشكل الأمثل وغالباً ما يظهر ذلك في ضعف تعاطي موظفي الشركات مع برامج الحجز الالكتروني وغيرها من الاليات الرقمية واقتصار العمل على طيف محدود من الاليات والتقنيات في حين أصبحت شركات السياحة عالمياً احد اكثر المنظمات استيعاباً لمخرجات العمليات التقنية الحديثة والمتطورة .
- 4- اثبتت نتائج التحليل الاحصائي صحة الفرضيتين الرئيسيتين للبحث والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها الامر الذي يعني وجود علاقة ارتباط وتأثير للتكامل السلوكي في النجاح التنظيمي .

ثانياً - التوصيات والمقترحات :

أ- التوصيات :

- 1- ضرورة ان تعتمد الإدارات في الشركات السياحية الى ترسيخ ثقافة تنظيمية داخلية تبنى أساساً على حالة من التعاون وسيادة روح العمل المؤسس على نكران الذات والعمل المشترك بكافة التفاصيل فاستقلالية الأقسام في الشركات السياحية لاتعني ان العمل يتم وفق حالة من القطيعة بين العاملين فيها باعتبار ان مدخلات كل قسم مرتكزة بالأساس على مخرجات قسم اخر وهو العامل الحاسم في تحقيق النجاح .
- 2- تعزيز نشاط المراجعة الدقيقة لعمليات التغذية العكسية واتخاذ القرارات وفق ما ينتج عن برامج التحليل المختلفة والتقنيات المتعلقة بها مثل تحليل (S.W.O.T) للبيئة الداخلية وتحليل (P.E.S.T) للبيئة الخارجية وهي الاليات التي تحدد والى حد كبير ماهو موقع المنظمة من السوق الان وماهي طبيعة الموقف الداخلي لها وبالتالي هي مفتاح رئيسي في تشخيص ماالذي يمكن ان يتم عمله لتحقيق النجاح على المديين القريب والبعيد .
- 3- حتمية إيلاء أقصى درجات الاهتمام بعمليات وبرامج ومعطيات إدارة المعرفة اذ ان الرهان الأكبر في بيئة العمل السياحي هو على مدى إمكانية أي شركة في استيعاب مخرجات العمل التقني الحديث وهو العنصر الحاسم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للشركة إزاء منافسيها وبالتالي هو الضامن للوصول الى هدف النجاح التنظيمي.
- 4- اذا ما ارادت الشركات السياحية تحقيق النجاح فلا بد لها من مغادرة اطر العمل السياحي التقليدية والتعامل وفق اليات واستراتيجيات استباقية تظهر في صناعة الاحداث بدلاً من انتظارها وفتح الأسواق السياحية الجديدة واطلاق البرامج المتنوعة وابتكار الأنشطة المتنوعة بالذات مع حالة الثراء في الكبير في مقومات النشاط السياحي في العراق .

ب- المقترحات :

يمكن ان يظهر الباحث مجموعة من الأفكار والرؤى باعتبارها مقومات يمكن ان يتبناها الباحثين في الدراسات المستقبلية لتغطية مساحات لم تغطيها الدراسة الحالية ،ويمكن بيان ابرز تلك الأفكار من خلال العناوين التالية :

- 1- تأثير التكامل السلوكي في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين في الفنادق العراقية .
- 2- تأثير المناخ التنظيمي في تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمات السياحية .
- 3- تأثير التكامل السلوكي في بناء الثقافة التنظيمية في المنظمات السياحية العراقية .

المصادر :

- 1- العبادي، فوزي هاشم، وآخرون، (2016)، التراصف الاستراتيجي ودوره في تحقيق النجاح التنظيمي، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 14، العدد 38.
- 2- شهاب، صفا محمد إبراهيم، (2019)، دور إدارة الأداء في تحيق النجاح المنظمي، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

- 3- القريوتي، محمد قاسم، (2013)، نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل للنشر والتوزيع، ط 4، عمان – الأردن.
- 4- Zhang, X., & Kwan, H. K. (2019), " Team behavioral integration links team interdependence with team performance: an empirical investigation in R&D teams, *Frontiers of Business Research in China*, 13(1).
 - 5- Barraza,Rita,.(2018),"LEADERSHIP AND BEHAVIORAL INTEGRATION: LEADER"S INFLUENCE AND TEAM"S BEHAVIORAL INTEGRATION IN MODERN ORGANIZATIONS", Dissertation of Doctor, the Faculty of the Department of Leadership Studies , Our Lady of the Lake University Houston, Texas.
 - 6- Wang, G., Locatelli, G., Wan, J., Li, Y., & Le, Y. (2021)," Governing behavioral integration of top management team in megaprojects: A social capital perspective", *International Journal of Project Management*, 39(4), 365–376.
 - 7- Ji. H, Jin. Y, Li. J, Tian. H& Feng. S, (2015),"The Influence of Transformational Leadership on Top Management"s Behavioral Integration and Organizational Ambidexterity in Dynamic Environment-An Empirical Study based on E-commerce Enterprises in China", *International Journal of u- and e- Service, Science and Technology Vol.8, No. 11, pp.357-378.*
 - 8- Fleck, D. L. (2018). Archetypes of organizational success and failure. *BAR- Brazilian Administration Review*, 6(2), 78-100.
 - 9- Inmyxai, S., & Takahashi, Y. (2019). The effect of firm resources on business performance of male-and female-headed firms in the case of Lao micro-, small-, and medium-sized enterprises (MSMEs). *International Journal of Business and Information*, 5(1).
 - 10- Omotayo, F. O. (2015). Knowledge Management as an important tool in Organisational Management: A Review of Literature. *Library Philosophy and Practice*, 1(2015), 1-23.
 - 11- Kale, V. (2019). *Enterprise Process Management Systems: Engineering Process-Centric Enterprise Systems using BPMN 2.0*. CRC Press.
 - 12- Machado, C., & Davim, J. P. (Eds.). (2019). *Management Science: Foundations and Innovations*. Springer.
 - 13- Nakapan, W. & Radsiri, S. (2012) " Visual training in virtual world: A comparative study between traditional learning versus learning in a virtual world , P. 573 .
 - 14- Julie Pallant " SPSS SURVIVAL MANUAL A step by step guide to data analysis using SPSS" 4th , Allen & Unwin , 2011: 92-95.

The effect of behavioural integration of management in achieving organizational success: An exploratory study in a sample of Iraqi tourism companies

L. Dr Yacoub Safar Ali/Al-Isra University/College of Administration and
Economics/Department of Tourism and Hotel Management/Jacubs2000@gmail.com

Abstract :

The research aims to verify the extent to which companies have opportunities to achieve organizational success by being able to deal with environmental changes responsively or proactively . The problem of the research crystallizes in the weakness of mechanisms and indicators for determining clear and precise standards for tourism companies that are described as organizationally successful , and the limitation of most studies to studying the impact of characteristics . The personal impact of the management team on achieving organizational success , and the research sample represented (204) views from international management teams in tourism companies in the city of Baghdad . Their opinions were surveyed according to a questionnaire prepared for this purpose , and the obtained opinions were analyzed in statistical analysis programs (SPSS) and (AMOS) . One of the most prominent results is the weak interaction of company employees with electronic reservation programs and other digital mechanisms , and the work is limited to a limited range of mechanisms and technologies , while tourism companies globally have become one of the organizations that most absorb the outcomes of modern and advanced technical processes . The most prominent recommendations are summarized in the need for departments in companies to Tourism seeks to establish an internal organizational culture built primarily on a state of cooperation and the dominance of a work spirit based on self-denial and joint work in all details . The independence of departments in tourism companies does not mean that work is carried out according to a state of estrangement among its employees .

Keywords : behavioural integration of management , organizational success , Iraqi tourism companies .
