



Journal of

## TANMIYAT AL-RAFIDAIN

(TANRA)

A scientific, quarterly, international, open access, and peer-reviewed journal

Vol. 43, No. 144

Dec. 2024

© University of Mosul |  
College of Administration and  
Economics, Mosul, Iraq.



TANRA retain the copyright of published articles, which is released under a “Creative Commons Attribution License for CC-BY-4.0” enabling the unrestricted use, distribution, and reproduction of an article in any medium, provided that the original work is properly cited.

**Citation:** Ghdaab, Hassan O.; Jasim, Ali I. (2024). “The Role of Management Communication Systems in Reducing Risks in Tourism Markets: A Descriptive Analytical Study of the Opinions of a Sample of Managers and Employees in Five-Star Hotels in Baghdad, Iraq”.

**TANMIYAT AL-RAFIDAIN**,  
43 (144), 307 -327 ,  
<https://doi.org/10.33899/tanra.2024.185425>

P-ISSN: 1609-591X

e-ISSN: 2664-276X

[tanmiyat.uomosul.edu.iq](http://tanmiyat.uomosul.edu.iq)

### Research Paper

## The Role of Management Communication Systems in Reducing Risks in Tourism Markets: A Descriptive Analytical Study of the Opinions of a Sample of Managers and Employees in Five-Star Hotels in Baghdad, Iraq

Hassan O. Ghdaab<sup>1</sup>; Ali I. Jasim<sup>2</sup>

<sup>(1,2)</sup> Middle Technical University – Technical College of Management – Baghdad, Iraq

**Corresponding author:** Hassan O. Ghdaab, Middle Technical University – Technical College of Management - Baghdad , Iraq

[hassan85@mtu.edu.iq](mailto:hassan85@mtu.edu.iq)

**DOI:** <https://doi.org/10.33899/tanra.2024.185425>

**Article History:** Received: 24/8/2024; Revised:24/9/2024; Accepted:1/10/2024; Published: 1/12/2024.

### Abstract

*The current research examines the administrative communication system as the independent variable, represented by (reducing distances, speed and accuracy, cost reduction, and transferability), and its role in reducing risks in tourism markets for several hotel organizations in Baghdad Governorate. The research sample consisted of (62) individuals, including department heads, unit managers, and employees. To achieve the research objectives, a descriptive-analytical method was used for data collection and analysis, along with hypothesis testing. A questionnaire was employed as a tool to gather data and information related to the research variables, consisting of (40) items. After analyzing the data using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), the research concluded with several findings and recommendations, the most important of which are the results of analyzing the impact relationships between the research dimensions and their variables. The use of the administrative communication system dimensions by the organizations in the research sample significantly affects the reduction of risks in tourism markets, both at the overall level and at the individual dimension level. Additionally, it is crucial for organizational and marketing leaders in hotel organizations to pay attention to the challenges they face, as these must be addressed within risk avoidance patterns. They should make bold decisions to steer clear of risks and invest all available material and human resources to reduce environmental uncertainty and enhance the organization's position in tourism markets.*

### Keywords:

**Administrative Communication System, Characteristics Of The Communication System, Risk Reduction In Tourism Markets, Foundations For Dealing With Risk Reduction In Tourism Markets.**

ورقة بحثية  
دور نظام الاتصالات الإدارية في تخفيض المخاطر في الأسواق  
السياحية- بحث وصفي تحليلي لآراء عينة من المراء والموظفين في  
فنادق الدرجة الأولى في العاصمة العراقية بغداد

مجلة

## تنمية الرافدين

(TANRA): مجلة علمية، فصلية،  
نولية، مفتوحة الوصول، محكمة.

المجلد (43)، العدد ((144))،

كانون أول 2024

© جامعة الموصل |

كلية الإدارة والاقتصاد، الموصل، العراق.



تحتفظ (TANRA) بحقوق الطبع والنشر للمقالات  
المنشورة، والتي يتم إصدارها بموجب ترخيص  
(Creative Commons Attribution)  
(CC-BY-4.0) الذي يتيح الاستخدام، والتوزيع،  
والاستساق غير المقيد وتوزيع للمقالة في أي وسيط  
نقل، بشروط اقتباس العمل الأصلي بشكل صحيح.

الاقتباس: غضاب، حسن عودة؛ جاسم،  
علي عيسى؛ (2024). "دور نظام  
الاتصالات الإدارية في تخفيض المخاطر  
في الأسواق السياحية- بحث وصفي تحليلي  
لآراء عينة من المديرين والموظفين في  
فنادق الدرجة الأولى في العاصمة العراقية  
بغداد"

تنمية الرافدين، 43 (144)، 343-363،  
<https://doi.org/10.33899/tanra.2024.185425>

حسن عودة غضاب<sup>1</sup>؛ علي عيسى جاسم<sup>2</sup>

(201) الجامعة التقنية الوسطى الكلية التقنية الإدارية بغداد

المؤلف العوازل: حسن عودة غضاب ، الجامعة التقنية الوسطى الكلية التقنية الإدارية بغداد ،

[hassan85@mtu.edu.iq](mailto:hassan85@mtu.edu.iq)

DOI: <https://doi.org/10.33899/tanra.2024.185425>

تاريخ المقالة: الاستلام 2024/8/24؛ التعديل والتنقيح: 2024/9/24؛ القبول: 2024/10/1؛  
النشر: 2024/12/1.

### المستخلص

يختبر البحث الحالي نظام الاتصالات الإدارية بوصفه المتغير المستقل والمتمثل بـ(تقليص المسافات، السعة والدقة، تقليل التكاليف ، قابلية التحويل) ، ودره في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية، لعدد من المنظمات الفندقية في محافظة بغداد ، وقد تكونت عينة البحث من (62) فودا شملت كل من مدوي الأقسام، مراء الشعب ،الموظفين، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي- التحليلي، لغرض جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات، واستخدمت استمارة الاستبانة بوصفها اداة لجمع البيانات والمعلومات الخاصة بمتغيرات البحث وتكونت من (40) فقرة وبعد اجراء عملية تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الاحصائي (SPSS) ، وخرج البحث بجملته من الاستنتاجات والمقروحات أهمها نتائج تحليل العلاقات التأثرية بين أبعاد البحث ومتغيراتها، إن استخدام المنظمات عينة البحث أبعاد نظام الاتصالات الإدارية، يؤثر معنويا في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية ، على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الجزئي، وكذلك ضرورة إنتباه القيادات التنظيمية والتسويقية بالمنظمات الفندقية إلى أن التحديات التي تواجههم، إذ لا بد من معالجتها داخل أنماط تجنّب الخطر، وإتخاذ قرارات هريئة بالإبتعاد عن الخطر وتجنّبه واستثمار كل المورد المادية والبشرية المتاحة لديها لتقليل حالة عدم التأكد البيئي، وتعزيز مكانة المنظمة في الأسواق السياحية.

### الكلمات المفتاحية:

نظام الاتصالات الإدارية، خصائص نظام الاتصالات ، تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية،  
أسس التعامل مع تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية.

P-ISSN: 1609-591X

e-ISSN: 2664-276X

[tanmiyat.uomosul.edu.iq](mailto:tanmiyat.uomosul.edu.iq)

## المقدمة

تمثل عملية الاتصال أحد العناصر الأساسية في التفاعل الإنساني، ويعد المختصون الاتصال الإداري باعتباره أحد أهم الدعائم الرئيسة في العملية الإدارية في أية منظمة، فهو يمثل الاداة الرئيسية في عمليات نقل المعلومات بين الإدارات في المنظمة الواحدة، وبين المنظمات بعضها البعض، إذ لا يمكن لأي عمل إداري ان يتم من دون الإعتماد بشكل أساسي على المعلومات التي لا يمكن أن تصل في الوقت المناسب إلا في ظل نظام اتصال إداري ناجح ومخطط له وفق أساليب علمية سليمة وعن طريق أنظمة الاتصالات الإدارية تستطيع المنظمة ربط أجزائها وأقسامها ببعضها البعض ويتحقق التكامل في أعمالها، إذ لا يمكن لجزء أن يعمل بمعزل عن بقية الاجزاء، إن المؤشرات الأساسية لنجاح المنظمات الفندقية تتحدد طبقاً لمستوى فاعليتها بالقدرة على النمو وتجنب الخطر، ما يمكنها من التكيف مع التغيرات التي تحصل بالسوق السياحي، فتستخدم المنظمات الفندقية كل ما تمتلكه من موارد وتقنيات من أجل تجنب الخطر للمحافظة على بقائها وإستمرارها بتقديم الخدمات، إذ تم هيكله البحث في أربعة محاور، حيث تضمن المحور الأول منهجية البحث، في حين جاء المحور الثاني لبيان الجانب النظري لنظام الاتصالات الإدارية وتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية، أما المحور الثالث فتناول الجانب العملي من حيث أهمية متغيرات البحث وأبعادها وتحليل فرضيات البحث، وأخيراً جاء المحور الرابع ليسلط الضوء على الاستنتاجات والتوصيات.

## المبحث الأول

## منهجية الدراسة

يسعى هذا المبحث إلى عرض مشكلة البحث، فضلاً عن الاهداف المتوخاة منها، وتحديد أهمية البحث في الجانب النظري والميداني، وتوضيح حدود البحث الزمانية والمكانية، وكذلك منهج البحث المتبع فضلاً عن المنهجية الميدانية للبحث وكما يأتي :

## أولاً: مشكلة الدراسة

ان مفهوم نظام الاتصالات الإدارية ودوره في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية موضوع جدير بالاهتمام، لأنه يمثل السمة الاساسية في المنظمات الفندقية التي تشهد تغييرات جذرية، ومن خلال الاستطلاع الأولي للمنظمات المبحوثة لاحظ الباحثين ضعف إدراك إدارة المنظمات الفندقية في القطاع الفندقي لأبعاد نظام الاتصالات الإدارية والمتمثل بـ(تقليل المسافات، السرعة والدقة، تقليل التكاليف ، قابلية التحويل) ، ودوره في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية وبشكل عام يمكن التعرف على مضامين المشكلة من خلال طرح التساؤلات الآتية:

1. ما مدى إدراك العاملين في الفنادق المبحوثة لمتغير نظام الاتصالات الإدارية؟
2. ما مدى إدراك العاملين في الفنادق المبحوثة لمتغير تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية؟
3. ما طبيعة علاقات الارتباط بين نظام الاتصالات الإدارية وتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية؟
4. ما طبيعة تأثير نظام الاتصالات الإدارية في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية؟

## ثانياً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة من خلال التعرف على نظام الاتصالات الإدارية وأبعاده في المنظمات المبحوثة، وهل لهذا المفهوم دور في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية، من أجل تقديم اضافة علمية توضح كيفية تطبيق أبعاد نظام الاتصالات الإدارية في الوقت الذي تتوفر بيئة مناسبة لتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية .

## ثالثاً: أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى الوصول إلى الاهداف الآتية :

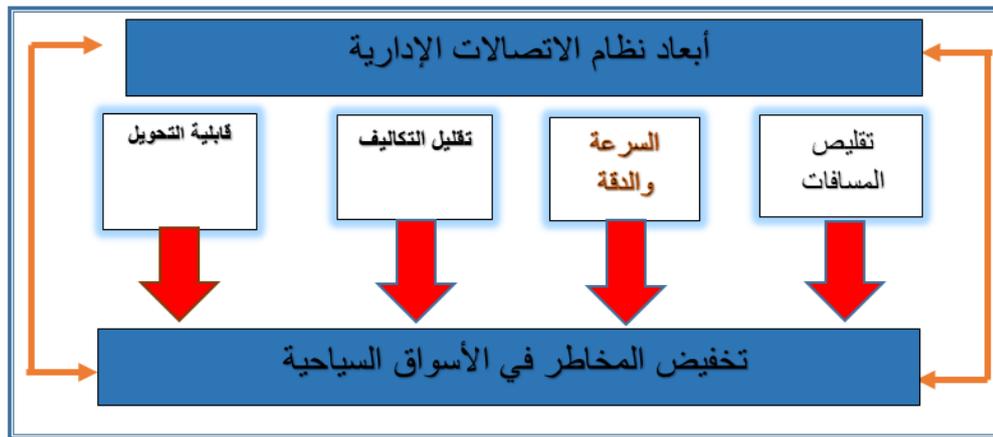
1. التعريف بمفهوم نظام الاتصالات الإدارية وأبعاده فضلاً عن مفهوم تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية .

2. تقديم مجموعة مقترحات تسهم بشكل فعال في زيادة وعي وإدراك العاملين بمفهوم متغيري البحث ومدى الاستفادة عند تطبيقهم متغيرات البحث.

## رابعاً: أنموذج الدراسة:

تم تصميم أنموذج افتراضي للدراسة كما في المخطط (1) والذي يشير إلى العلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين نظام الاتصالات الإدارية وتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية؟

## مخطط الدراسة



## خامساً: فرضية الدراسة:

تم تحديد مجموعة من الفرضيات بناءً على المخطط بهدف إثبات العلاقة الإحصائية وفروعها، حيث تم صياغة الفرضية الرئيسية الأولى على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير المعتمد. وقد تفرعت من هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية كما يلي:

1. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تقليل المسافات والمتغير المعتمد .
2. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين السرعة والدقة والمتغير المعتمد .

3. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تقليل التكاليف والمتغير المعتمد .
  4. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين قابلية التحويل والمتغير المعتمد .
- الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد المتغير المستقل في المتغير المعتمد .
- وقد تفرعت من هذه الفرضية الرئيسية أربع فرضيات فرعية كما يلي:
1. هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين تقليص المسافات و المتغير المعتمد .
  2. هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين السرعة والدقة و المتغير المعتمد .
  3. هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين تقليل التكاليف و المتغير المعتمد .
  4. هناك تأثير ذو دلالة معنوية بين قابلية التحويل و المتغير المعتمد .

#### سادساً: مجتمع الدراسة وعينته

تمثل مجتمع الدراسة بفنادق الدرجة الأولى في محافظة بغداد ، وقد تم اختيار عينة من الأفراد العاملين في المنظمات المبحوثة ويوضح الجدول (1) سمات الأفراد المبحوثين في المنظمات المبحوثة

جدول (1)

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	50	80.64
	أنثى	12	19.35
	المجموع	62	100%
التحصيل الدراسي	إعدادية	16	25.80
	بكلوريوس	35	56.45
	دبلوم عالٍ	5	8.06
	ماجستير	4	6.45
	دكتوراه	2	3.22
	المجموع	62	100%
	المتغير	الفئة	العدد
المنصب الوظيفي	مديرو الأقسام	4	6.45
	مديرو الشعب	6	9.67
	الموظفين	52	83.87
	المجموع	62	100%

المصدر: إعداد الباحثين في ضوء نتائج الاستبانة  
سابعاً حدود الدراسة

وتتضمن حدود الدراسة الحالي الآتي:

1. الحدود البشرية : شملت مجموعة من مديري الأقسام، مديري الشعب، الموظفين.
2. الحدود المكانية: تتمثل الحدود المكانية للدراسة بالفنادق العراقية الخاصة في محافظة بغداد وهي:

الجدول (2): فنادق الدرجة الممتازة في محافظة (بغداد)

اسم المرفق	العنوان	رقم الإجازة	سنة التجديد	الطاقة الاستيعابية	
				غرفة	سرير
عشتار	السعدون م / 102 / ز / 9	2	2009	310	410
المنصور	الصالحية	3	2009	310	472
الرشيد	كرادة مريم	8	2010	306	528
فلسطين	السعدون م / 102 / ش / 9	13	2009	420	750
بابل	الكرادة داخل	4	2014	349	854

المصدر : هيئة السياحة قسم التخطيط والدراسات , الطابق الثالث

3. الحدود الزمانية: والتي امتدت للمدة من 2 / 5 / 2022 ولغاية 2023/9/1 .

ثامناً : أدوات الدراسة :

أ- أساليب بيانات الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم اعتماد نوعين من الأساليب في جمع البيانات: النوع الأول: المتعلقة من خلال تغطية الجانب النظري عبر الاستفادة من العديد من المصادر العلمية مثل الكتب، والمجلات الأكاديمية، والرسائل الجامعية، والدوريات العلمية.

النوع الثاني: تم جمع البيانات من خلال البحث الميداني، حيث تعتبر استمارة الاستبانة الأداة الرئيسية في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالدراسة. وقد شملت الاستبانة، في نسختها النهائية وبعد إجراء التعديلات اللازمة، متغيرين رئيسيين هما: (أبعاد نظام الاتصالات الإدارية وتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية). ويتضمن كل من هذين المتغيرين مجموعة من المتغيرات الفرعية المبينة في جدول (3)، الذي يوضح هيكلية استمارة الاستبانة.

جدول (3): هيكل توزيع استمارة الاستبانة

ت	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	Sw	مصادر المقياس
1	أبعاد نظام الاتصالات الإدارية	تقليص المسافات	7	X1-X7	السبيعي، 2003 العبيدي، 2020
		السرعة والدقة	7	X8-X14	
		تقليل التكاليف	7	X15-X21	
		قابلية التحويل	7	X22-X28	
2	تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية		12	Y29-Y40	(البرزنجي والعكيلي، 2007) (Salin, 2017) (Njag, 2016) (طيفور و الهلالي، 2018)

تم إخضاع الاستبانة بمقاييسها المعتمدة لاختبارات الصدق والثبات، على النحو التالي

• موثوقية الاستبانة:

يشير هذا إلى قدرة الاستبانة على قياس ما تم تصميمها من أجله، ويعتبر من أهم الشروط التي يجب توافرها عند بناء المقاييس. ففقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحية المقياس وعدم إمكانية الاعتماد على نتائجه. لاختبار صدق المقياس، يوجد نوعان من الصدق: الأول هو الصدق الظاهري، الذي يتم من خلاله عرض الاستبانة على مجموعة من الخبراء لتقييم فقرات الاستبانة.

• استقرار الاستبانة:

ويقصد به أنه عند إجراء الاختبار بعد فترة زمنية مناسبة على مجتمع الدراسة، يتم الحصول على نفس النتائج أو نتائج قريبة منها إذا تم إجراء الاختبار في ظروف مشابهة.

تاسعاً : الأساليب الإحصائية المعتمدة في التحليل:

- 1- النسب المئوية : تُستخدم لتمثيل نسبة الإجابات المتعلقة بمتغير معين من إجمالي الإجابات.
- 2- الوسط الحسابي : يُستخدم لاحتساب متوسط الإجابات المتعلقة بمتغير معين.
- 3- الانحراف المعياري : يُستخدم لقياس درجة تشتت الإجابات حول الوسط الحسابي.
- 4- اختبار (F) يُستخدم لاختبار تأثير المتغيرات المستقلة مجتمعة على المتغير التابع.
- 5- اختبار (T) هو اختبار إحصائي مهم يُستخدم لاختبار الفروق المعنوية بين المتوسطات لعينة واحدة أو عينتين.

6- الارتباط البسيط والمتعدد : يُستخدم لتحديد طبيعة العلاقة بين المتغيرات وقوة تأثيرها التفسيرية.

7- الانحدار الخطي البسيط والمتعدد : هو أسلوب لحساب المربعات الصغرى باستخدام نموذج الانحدار الخطي مع متغير تفسيري واحد أو أكثر.

عاشراً: وصف المنظمات عينة الدراسة ومبررات الاختيار

يكتسب تحديد القطاع الفندقي الذي يُجرى فيه الدراسة أهمية كبيرة، إذ تُعتبر عملية اختيار ميدان الدراسة من العناصر الأساسية في البحث العلمي. فاختيار ميدان البحث بشكل مناسب وملائم يساهم بشكل كبير في صحة النتائج واختبار الفرضيات. ومن خلال الرؤية النظرية والميدانية في المنظمات، يرى الباحثون ضرورة توظيف أبعاد نظام الاتصالات الإدارية لتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية. بناءً على ذلك، تتحدد مبررات اختيار ميدان البحث كما يلي:

- 1- انسجام طبيعة الدراسة مع واقع المنظمات المبحوثة من حيث النشاطين العلمي والإداري.
- 2- امتلاك المنظمات المبحوثة لعقول متميزة من القادة الإداريين والموظفين الذين يمتلكون القدرة على تقديم خدمات تساهم في تقليل المخاطر في المنظمات الفندقية العراقية.
- 3- التفاعل الذي تظهره هذه المنظمات ودعمها في توفير المعلومات الضرورية لإجراء الدراسة.

## المحور الثاني:- الجانب النظري للبحث

## أولاً:- نظام الاتصالات الإدارية:

## 1. مفهوم نظام الاتصالات الإدارية :

يعتبر الكثير نظام الاتصالات الإدارية في جميع المنظمات بمثابة المحرك الاساس في عمليات تدفق المعلومات والبيانات بين اجزاء وعناصر المنظمة المختلفة، فهو اي نظام الاتصالات الإدارية يمكن ان يوفر البيانات الأولية التي قد تستخدمها العديد من الادارات في عمليات انجاز الانشطة المختلفة، فهو بذلك لا يوفر للإدارة المعلومات والبيانات التي تتعلق بالجوانب الإدارية فحسب بل هو ركيزة يتم اعتمادها في كافة الانشطة والعمليات المتعلقة بحاجة الادارات للمعلومات المختلفة، وأكد (AL-Munji,2004:29) هو الآلية أو الاطار الذي يتم من خلاله تدفق التعليمات والتوجيهات والقرارات من جهة الإدارة إلى المرؤوسين وبالعكس، فضلا عن تلقي البيانات والمعلومات بصورة تقارير أو مذكرات أو اقتراحات أو غيرها بهدف اتخاذ ما يلزم من قرارات . وأوضح (Rauber 2005:91) حزمة من الاجراءات والعمليات التي تهدف لتحقيق تبادل الآراء والأفكار والتعليمات بين الرئيس والمرؤوس وبالعكس بغية تحسين صناعة القرارات المختلفة على مستوى المنظمة. وبين (Al-Obeidi,2020:23) الية تهتم بايصال المعلومات والقرارات الهامة لجميع أفراد المنظمة عن طريق متابعة وصول المعلومات وتذليل العقبات باستخدام وسائل شفوية أو كتابية أو رقمية، فضلا عن المحافظة على طرائق دخول وخروج المعلومات بوسائل اتصالية منظمة .

## 2. أهمية نظام الاتصالات الإدارية :-

إن الاتصالات الإدارية تعد مهمة أساسية من مهام المدير في المنظمات الفندقية بما يخص عمله اليومي الحالي والمستقبلي (الاستراتيجي)، إذ إنها تعمل على ترجمة ونقل المعلومات الإدارية الخاصة بكافة الوظائف التي يؤديها المدير لتشمل أنشطة المنظمة المختلفة وصولاً إلى كافة العاملين فيها أو خارجها بهدف إحداث ردود فعل أو سلوكيات مرغوبة، وبما يتسق مع أهداف وطموحات المنظمة ككل، ومن الجدير بالذكر أن أهمية هذا النوع من الأنظمة تبرز في كفاءة أدائها بالاتجاهين (من أسفل إلى أعلى ومن الأعلى الأسفل) وبما يضمن تحقيق حالة من الفاعلية التي تظهر نتائجها عبر المشاركة في اتخاذ القرارات، كما يساعد الموظفين كذلك في التخلص من المشاكل وضغوط العمل .

وعليه تبرز أهمية نظام الاتصالات الإدارية في النقاط الآتية (Faraj,2009:138).

أ- المساهمة في خلق الوعي الجماعي المتماسك والمتوافق داخل المنظمات الفندقية وبالذات فيما يتعلق بطبيعة الأهداف الخاصة بكل منظمة ومجموع المعايير والاتجاهات العامة، لأن توفر مثل هذا الوعي والاتفاق يعد الحافز الأكبر لرفع مستويات الأداء الفردية والجماعية.

ب- تسهم حالات الاتصال المتكاملة في تقديم المساعدة لكافة الأفراد لمواكبة حالات التطور والاطلاع على التجارب العالمية الحديثة في العمل الإداري.

ت- إبقاء صانعي القرار في المنظمة على اطلاع مستمر على الأنشطة التفصيلية الدقيقة وتوفير المعلومات التي تمكنهم من اتخاذ القرارات السليمة.

ث- الإسهام وبشكل كبير في التخفيف من حالات عدم الرضا بين العاملين، إذ يعمل الاتصال الإداري بمثابة صمام أمان يعبر من خلاله العاملون عن آرائهم حول أي من تفاصيل وبرامج النشاط الإداري المختلفة.

### 3. خصائص نظام الاتصالات الإدارية:

إن من أهم واجبات الإدارة العليا في المنظمات الفندقية هي العمل على خلق بيئة سليمة في المنظمة من خلال وضع سياسة واضحة للاتصالات الإدارية تعمل على تحقيق أهداف المنظمة، حتى يكون الموظفون على علم تام بنشاط المنظمة وأهدافها وخططها وبرامجها، ويتميز نظام الاتصالات الإدارية بمجموعة من الخصائص وكما يأتي (Abdul Rahman,2019:91)

أ- **تقليل المسافات** : يعمل نظام الاتصالات الإدارية على تجاوز الحدود المكانية وبالذات مع تبني الآليات الالكترونية والرقمية الحديثة التي تجعل الأماكن متجاوزة إلكترونياً.

ب- **السرعة والدقة** : يساعد نظام الاتصالات الإدارية على انجاز الاعمال الإدارية والخدمية والانتاجية بسرعة عالية والمصحوبة بدقة في العمل لتحقيق الكفاءة والفاعلية في الاستخدام.

ت- **تقليل التكاليف** : يساعد نظام الاتصالات الإدارية على تقليل استخدام الملفات والسجلات الورقية التي تأخذ حيزاً كبيراً في المنظمة والمحافظة على الهدر في الإمكانيات المالية والمادية .

ث- **قابلية التحويل** : تساعد نظم الاتصالات على نقل المعلومات من وسيط إلى آخر كتحويل الرسالة المسموعة إلى رسالة مطبوعة أو مقروءة مع امكانية التحكم في نظام الاتصالات الإدارية.

### ثانياً: تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية :

#### 1. مفهوم تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية :

تسعى المنظمات الفندقية قاطبة لامتلاك المقدرات اللازمة لجعلها قادرة على التحرك في السوق بحرية أكبر دون التعرض لأي نوع من الخطر الذي يؤدي بها لخسائر فادحة وغير متوقعة، من خلال قيامها بجميع الأنشطة الداخلية والخارجية لتخفيض المخاطر عن طريق عدم المواجهة والدخول بمغامرات غير مضمونة العواقب .

تعرف المخاطر على أنها حالة من عدم التأكد أو الشك أو الخوف من حدوث ظاهرة معينة أو موقف معين، وذلك بالنظر إلى ما قد يترتب عليه من نتائج سلبية على الصعيد المالي أو الاقتصادي للمنظمات الفندقية. ويمثل الخطر ظاهرة شائعة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بحياة الإنسان اليومية وأنشطته المختلفة. وينبع الخطر أساساً من عدم التأكد الذي يحيط بالفرد والمنظمة من جميع الجوانب. ويعرف أيضاً بأنه حالة عدم التأكد التي تواجه المنظمة الفندقية عند ممارسة أنشطتها، بسبب الظروف الطارئة التي تحدث في البيئة، والمتمثلة بالتغيرات الاقتصادية، والسياسية، والتكنولوجية، وتتجنب المنظمات الخطر بشتى الطرائق والوسائل؛

لأنه يؤدي بها إلى خسائر جوهريّة غير محسوبة، وهو محاولة تجنب النشاطات التي تؤدي إلى حدوث خطر ما (Al-Omari, and Al-Malkawi, 2007:15).

وعلى وجه الخصوص المنظمات الفندقية؛ وذلك لكبر حجم الأموال المستمرة في هذه المنظمات، والخسارة الكبيرة بفقدان سمعتها وفقدان ضيوفها الدائمين والمتوقّعين، وهو إيقاف النشاط وذلك لتجنّب المخاطر التي تترتب عليه، فمثلاً تعدل المنظمة الفندقية عن إنتاج خدمة جديدة أو فتح سوق جديدة أو استخدام معدات معينة لما قد يترتب عليها من خسائر جسيمة وخاصة في حالة عدم توفر التغطية المالية والفنية، مثل الخبرات والمهارات اللازمة لهذه الخدمات (Abu Naba'a, and Masour, 2005:23). ظاهرة تلازم المنظمة أو الأفراد، عند اتخاذهم القرارات، مما يترتب عليه الشك والخوف أو عدم التأكد من نتائج تلك القرارات التي تتخذها بالنسبة لموضوع معين (Al-Masri, 2001:9).

## 2. أنواع المخاطر في الأسواق السياحية :

أ- الأخطار النظامية: يحصل هذا النوع من الخطر عندما تكون قيمة الخدمة الفندقية والاستثمارات مرتبطة مع عوامل نظامية مثل (التغيرات الاقتصادية، والاجتماعية، والسياسية، والطبيعية) التي تُعدّ بأكثر الأحيان من أهم مصادره، فهي غير قابلة للتنويع أو التجنّب، ويطلق عليها تسميات متعددة منها أخطار السوق، والأخطار غير القابلة للتوقّع، والأخطار التي لا يمكن تجنبها، والأخطار العادية، وتأخذ المنظمات على عاتقها هذا النوع من الأخطار كلما كانت الأصول المملوكة أو الحقوق المصدّرة قابلة للتغيير بالقيمة نتيجة للشروط الاقتصادية الواسعة (Al-Husseini, and Al-Douri, 2000:167).

ب- الأخطار غير النظامية: ويقصد بها حالات عدم التأكد التي تنشأ بسبب ظروف خاصة أو عوامل متعلقة بشركة معيّنة أو قطاع معيّن، وهي مستقلة عن أخطار النشاط الاقتصادي وكالمعتاد ما تسمى هذه الأخطار بالأخطار الاستثنائية أو الأخطار غير السوقية أو الأخطار التي يمكن تجنبها بالتنويع ويرجع سببها إلى جملة عوامل خارجية مثل: حدوث اضطراب عمالي بمنظمة أو قطاع معيّن، الأخطاء الإدارية، ظهور إختراعات جديدة وغيرها (Shuqairi, 2016:44).

3. أسس ومبادئ التعامل مع تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية: يتم مواجهة المخاطر في الأسواق السياحية منذ نشأتها مروراً بمرحلة الحد من مخاطرها وصولاً إلى التغلب عليها، يتطلب ذلك الالتزام بمبادئ أساسية لتحقيق الخطوات الأولى نحو النجاح، وتتمثل في الآتي:

1. تحديد الأهداف : يُعد هذا العامل من أبرز عوامل النجاح في مواجهة المخاطر، خاصة الهدف الرئيسي الذي قد يكون غير واضح في كثير من الأحيان. فمعرفة السبب الرئيس للمشكلة قد يشكل (50%) من عملية معالجتها ومواجهتها. من الضروري تنسيق الأهداف وتحديد أولوياتها، إذ قد يكون الهدف الرئيسي، مثل مواجهة الخطر بشكل كامل، غير ممكن أو يتجاوز الإمكانيات والقدرات المتاحة، مما يستدعي تجزئته إلى أهداف أصغر. كما أن تحديد الهدف لا يعني بالضرورة اختيار عامل المخاطرة الذي قد يتضمن بعض الإخفاقات أو النجاحات.

2. حشد القوى وتنظيمها: يعد امتلاك القوة من عوامل النجاح الرئيسية في مواجهة المخاطر وتحقيق التأثير المطلوب في المحيطين المحلي والدولي وفقاً ل نطاقها. ويهدف تنظيم القوى إلى حشد كافة الإمكانيات المادية والبشرية، وتعبئتها معنوياً بطريقة تمكنها من مواجهة الخطر والتغلب عليه (Shaban, 2005:45).
3. السيطرة المستمرة على الأحداث: يزيد التلاحق السريع والمتنامي لأحداث المخاطر من حدة آثارها السلبية نتيجة استقطاب عوامل خارجية تدعمها. لذلك، يتطلب التعامل معها التفوق في السيطرة على مجرياتها من خلال معرفة شاملة بتطوراتها. كما تستلزم هذه العملية التعامل مع العوامل المسببة للأزمة والقوى التي تدعمها.
4. المواجهة السريعة لأحداث الخطر: لقد كان للتقدم العلمي الذي يشهده العالم أثر بالغ في طبيعة المخاطر التي أصبحت سريعة التطور فتاستدعت التصدي السريع لها، ما يحتم وجود الكوادر العلمية المدربة على مواجهة المخاطر، فإذا كانت المواجهة السريعة أمراً حيوياً فيجب أن تتسم بالدقة كي لا تتزايد حدة الخطر (Al-Sumaid, 2010:32).

### المحور الثالث: الجانب العملي

وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها واختبار فرضياتها

المحور الأول: وصف أبعاد الدراسة ومتغيراتها وتشخيصها

يتضمن هذا المحور التعرف على طبيعة الآراء والمواقف التي أبدها المبحوثون بشأن المتغيرات الرئيسية للدراسة، والتي تتمثل في دور نظام الاتصالات الإدارية في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية، بالإضافة إلى العوامل المكونة لهذه الأبعاد، وذلك على النحو التالي:

أولاً: وصف أبعاد نظام الاتصالات الإدارية المبحوثة وتشخيصها

تضمن المحور الأول من استمارة الاستبانة (28) سؤالاً أعد لقياس نظام الاتصالات الإدارية المتمثل بأبعاده الأربعة (تقليص المسافات، السرعة والدقة، تقليل التكاليف، قابلية التحويل)، وكان الهدف من ذلك هو بيان دور نظام الاتصالات الإدارية في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية للمنظمات المبحوثة، وقد تم قياس ذلك في ضوء الأبعاد الآتية:

1. تقليص المسافات: يشير الجدول (4) إلى التوزيع التكراري، النسب المئوية، والوسط الحسابي للإجابات الخاصة ببعد (تقليص المسافات المتمثلة بالمتغيرات (X1-X7)، إذ تشير النسب إلى أن (64.6%) من الأفراد المشاركين في الدراسة يتفقون مع هذه المتغيرات مقابل (13.5%) غير متفقين مع متغيرات هذا البعد و(21.9%) كانوا محايدين مع هذه المتغيرات، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.70)، وكان من أبرز المتغيرات التي ساهمت في تعزيز هذا البعد هو المتغير هو (X7) الذي ينص على (توظف قاعدة البيانات في المنظمة لمد الإدارة العليا بالمعلومات في الوقت المناسب) يدعمه وسط حسابي (3.92) وانحراف معياري (0.60) ويتضح لنا من المعطيات الواردة في الجدول (4) أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً واضحاً بتقليص المسافات .

2. السرعة والدقة : يوضح الجدول (4) التوزيعات التكرارية، النسب المئوية، الأوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية للإجابات المتعلقة بعد (السرعة والدقة) من خلال المتغيرات (X8 - X14)، إذ تشير النسب إلى أن (71.4%) أبدى الأفراد المبحوثون اتفاقهم مع هذه المتغيرات مقابل (12.9%) غير موافقين على متغيرات هذا البعد و (15.7%) أبدوا حيادًا تجاه هذه المتغيرات ، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري ( 0.66)، ومن أهم المتغيرات التي أثرت في تعزيز هذا البعد هو المتغير (x9)الذي ينص على (تسعى المنظمة إلى توفير أجهزة الحاسوب الحديثة والمتطورة بهدف رفع مستوى اداء العاملين يدعمه وسط حسابي ( 4.03) وانحراف معياري ( 0.85)، ويتضح من المعطيات الواردة في الجدول (4) أن المنظمات المبحوثة تولي اهتمامًا كبيرًا بالسرعة والدقة .

3. تقليل التكاليف: يوضح الجدول (4) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة ببعد (تقليل التكاليف) المتمثلة بالمتغيرات(X21-815) ، إذ تشير النسب إلى أن (72.1%) يوافق الأفراد المبحوثون على هذه المتغيرات، (17.8% ) لا يتفق الأفراد المبحوثون مع متغيرات هذا البعد(10.1%) أبدوا حيادًا تجاه هذه المتغيرات ، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.63) وانحراف معياري (0.68) ، ومن أبرز المتغيرات التي ساهمت في تعزيز هذا البعد هو المتغير (X16) الذي ينص على (يتم التركيز على الأهداف التي يراد تحقيقها من خلال الانتباه وكيفية تطوير الخدمات)، يدعمه وسط حسابي (3.82) التنظيمية وانحراف معياري (0.61)، ويتضح من المعطيات الواردة في الجدول (4) أن المنظمات المبحوثة تعطي اهتمامًا كبيرًا بتقليل التكاليف.

4. قابلية التحويل: يؤكد الجدول (4) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة ببعد (قابلية التحويل) المتمثلة بالمتغيرات (X22- X28) إذ تشير النسب إلى أن (70.1%) يتفق الأفراد المبحوثون مع هذه المتغيرات مقابل (17.8%) من الأفراد المبحوثين لا يتفقون مع متغيرات هذا البعد و (15.3%)، أبدوا حيادًا تجاه هذه المتغيرات، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.69%) وانحراف معياري (0.73) وكان من أبرز المتغيرات التي ساهمت في تعزيز هذا البعد هو المتغير (X25) الذي ينص على (تعتمد المنظمة وسائل اتصالات حديثة لإرسال البيانات والمعلومات) يدعمه وسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.88) ، من الواضح لنا من المعطيات الواردة في الجدول(4) أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماما واضحا بقابلية التحويل.

جدول (4): استجابات عينة البحث حول أبعاد نظام الاتصالات الإدارية

انحراف معياري	وسط حسابي	مقياس الاستجابة										المؤشرات	المتغير التفسيري	
		اتفق تماما 5		اتفق 4		اتفق إلى حد ما 3		لا اتفق 2		لا اتفق تماما 1			الفرعي	الرئيس
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
0.68	3.87	32.3	20	43.5	27	11.3	7	4.8	3	8.1	5	X1	تقليل المسافات	
0.67	3.5	22.6	14	29.0	18	35.5	22	6.5	4	6.5	5	X2		
0.75	3.68	27.4	17	32.3	20	27.4	17	6.5	4	6.5	3	X3		
0.77	3.60	16.1	10	46.8	29	25.8	16	1.6	1	9.7	3	X4		
0.64	3.50	17.7	11	41.6	26	22.6	14	8.1	5	9.7	4	X5		
0.70	3.73	17.7	11	31	50.0	22.6	14	6.5	4	3.2	2	X6		
0.60	3.90	33.9	21	45.2	28	8.1	5	8.4	3	8.1	5	X7		
0.70	3.69	23.6		41.0		21.9		6.1		7.4		المؤشر الكلي		
		64.6										13.5		
0.67	3.70	17.7	11	56.5	35	11.3	7	6.5	4	8.1	5	X8	السرعة والدقة	
0.85	4.03	30.6	19	34.5	27	16.1	10	1.6	1	6.1	5	X9		
0.66	3.52	9.7	6	51.6	32	24.2	15	9.7	6	4.8	3	X10		
0.73	3.77	25.8	16	41.9	26	21.0	13	6.5	4	4.8	3	X11		
0.51	3.76	17.7	11	59.7	37	9.7	6	6.5	4	6.5	4	X12		
0.60	3.76	9.7	6	74.2	46	4.8	3	4.8	3	6.5	4	X13		
0.66	3.42	6.5	4	45.8	34	22.6	14	6.5	4	9.7	6	X14		
0.66	3.71	16.8		54.6		15.7		6.0		6.9		المؤشر الكلي		
		71.4										12.9		
0.72	3.68	16.1	10	58.1	36	9.7	6	9.7	6	6.5	4	X15	تقليل التكاليف	
0.61	3.82	17.7	11	62.9	39	8.1	5	6.5	4	4	3	X16		
0.64	3.57	11.3	7	61.3	38	11.3	7	8.4	3	3	7	X17		
0.87	3.80	30.6	19	45.2	28	6.5	4	8.1	5	5	6	X18		
0.48	3.30	8.1	5	53.2	33	14.5	9	8.1	5	5	10	X19		
0.64	3.66	16.1	10	59.7	50.0	6.5	4	9.7	6	8.1	5	X20		
0.82	3.61	27.4	17	37.1	23	14.5	9	11.3	7	9.7	5	X21		
0.68	3.63	18.2		53.9		10.1		8.8		9		المؤشر الكلي		
		72.1										17.8		
0.61	3.73	14.5	9	62.9	39	8.1	5	9.7	6	4.8	3	X22	قابلية التحويل	
0.73	3.61	16.1	10	52.6	32	16.1	10	9.7	6	6.5	4	X23		
0.94	3.50	19.4	12	40.3	25	21.7	13	9.7	6	9.7	6	X24		
0.88	3.87	32.3	20	41.9	26	12.9	8	6.5	4	6.5	4	X25		
0.72	3.77	21.0	13	53.2	33	12.9	8	8.1	5	4.8	3	X26		
0.48	3.70	6.5	4	72.6	45	9.7	6	6.5	4	4.8	3	X27		
0.78	3.65	17.7	11	45.2	28	25.8	16	6.5	4	4.8	3	X28		
0.73	3.69	18.2		53.9		15.3		8.8		9		المؤشر الكلي		
		70.1										17.8		

المصدر: من إعداد الباحثين استناداً إلى نتائج الحاسبة الإلكترونية

ثانيا: تحليل وتشخيص أساليب تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية

احتوى الجانب الثاني ضمن استمارة الاستبانة (12) سؤالاً تم تصميمه لقياس المتغير المعتمد. تستعرض معطيات الجدول (5) إلى التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية للإجابات الخاصة بتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية المتمثلة بالمتغيرات (Y40-Y29) إذ تشير النسب إلى أن (64.6%) يتفق مع هذه المتغيرات عدد من الأفراد المبحوثين، في مقابل (13.5%) لم يتفق الأفراد المبحوثون مع متغيرات هذا البعد و(21.9%) لم يظهروا تفضيلاً تجاه هذه المتغيرات ، وجاء ذلك بوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.73) ، ومن أبرز المتغيرات التي ساعدت في إثراء هذا البعد هو المتغير (Y29) الذي ينث (زيادة إنتاجية المنظمة بجودة عالية، يجنبها الخطر عند تذبذب السوق) يدعمه وسط حسابي (4.0) وانحراف معياري (0.76) ، يتبين من المعطيات الواردة في الجدول (5) أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً بتخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية .

جدول (5) استجابة عينة البحث حول تخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية

انحراف معياري	وسط حسابي	مقياس الاستجابة										المؤشرات	المتغير التفسيري
		اتفق تماما 5		اتفق 4		اتفق إلى حد ما 3		لا اتفق 2		لا اتفق تماما 1			
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
0.76	4.00	33.9	21	45.2	28	9.7	6	6.5	4	4.8	3	Y29	تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية
0.63	3.44	9.7	6	53.2	33	16.1	10	12.9	8	8.1	5	Y30	
0.78	3.66	19.4	12	46.8	29	19.4	12	9.7	6	4.8	3	Y31	
0.78	3.66	19.4	12	50.0	31	16.1	10	6.5	4	8.0	5	Y32	
0.77	3.77	22.6	14	50.0	31	9.7	6	11.3	7	6.5	4	Y33	
0.68	3.80	21.0	13	48.0	34	12.9	8	8.4	3	6.5	4	Y34	
0.71	3.76	25.8	16	50.0	31	8.1	5	6.5	4	9.7	6	Y35	
0.76	3.73	17.7	11	46.5	35	16.1	10	4.8	3	4.8	3	Y36	
0.75	3.96	22.6	14	45.2	28	17.7	11	8.1	5	6.5	4	Y37	
0.62	3.53	17.7	11	50.0	31	12.9	8	6.5	4	12.9	8	Y38	
0.70	3.77	25.8	16	48.4	30	9.7	6	9.7	6	6.5	4	Y39	
0.81	3.58	21.0	13	40.3	25	21.0	13	11.3	7	6.5	4	Y40	
0.73	3.69	23.6		41.0		21.9		6.1		7.4		المؤشر الكلي	
		64.6				13.5							

المصدر: إعداد الباحثين بناءً على نتائج الحاسبة الإلكترونية

المحور الثاني: اختبار العلاقات الموضحة في مخطط الدراسة

أولاً: دراسة علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

تتناول هذه الفقرة اختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص إلى وجود علاقة ارتباط ذات دلالة

معنوية بين أبعاد المتغير المستقل و المتغير على مستوى المؤشر الكلي

وعلى مستوى الأبعاد الفرعية، وقد تم اختبار هذه الفرضية باستعمال معامل ارتباط (بيرسون) ، وكانت النتائج على النحو الآتي:

أ-ارتباط العلاقة بين المتغيرات بين أبعاد نظام الاتصالات الإدارية و تخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية على المستوى الكلي:

يتم من خلال هذه العلاقة اختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى ، إذ توضح معطيات الجدول (6) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد نظام الاتصالات الإدارية وتخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية في المنظمات تم تطبيق عينة الدراسة على المستوى الكلي، حيث بلغ معامل الارتباط قيمته ( 0.540) عند مستوى معنوية (0.05)، وهذا يشير إلى وجود علاقة قوية بين المتغيرين الرئيسيين.

الجدول (6) نتائج علاقة الارتباط بين متغيري أبعاد نظام الاتصالات الإدارية وتخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية على المستوى الكلي

نظام الاتصالات الإدارية	المتغير التفسيري المتغير المستجيب
0.540**	تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية

N= 62

عند مستوى معنوية 0.05

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الحاسبة الإلكترونية ( SPSS).

ب- علاقة الارتباط بين أبعاد نظام الاتصالات الإدارية وتخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية على مستوى الأبعاد الفرعية :

من خلال الجدول (7) ، ومن متابعة معاملات الارتباط بين أبعاد نظام الاتصالات الإدارية وتخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية يتضح ما يأتي :

1. وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة معنوية بين تقليص المسافات وتخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية، إذ بلغت قيمة الارتباط (0.360) عند مستوى معنوية (0.05).
2. توافر علاقة ارتباط معنوية موجبة بين السرعة والدقة وتخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية، إذ سجلت قيمة الارتباط ( 0.470) عند مستوى معنوية ( 0.05).
3. توافر علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تقليل التكاليف وتخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية، إذ سجلت قيمة الارتباط ( 0.257) عند مستوى معنوية ( 0.05).
4. توافر علاقة ارتباط معنوية موجبة بين قبليّة التحويل وتخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية، إذ سجلت قيمة الارتباط ( 0.460) عند مستوى معنوية ( 0.05).

تدل هذه العلاقات على أنه كلما توفرت أبعاد نظام الاتصالات الإدارية بدرجة أكبر في المنظمات المبحوثة انخفضت المخاطر في الأسواق السياحية بدرجة جيدة، ومن خلال تقليص المسافات والسرعة والدقة وتقليل التكاليف وقبليّة التحويل، لما لتلك الأبعاد من دور بارز في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية،

استنادًا إلى ما تم التوصل إليه من نتائج علاقات الارتباط على المستوى الكلي والجزئي، يمكننا إثبات صحة الفرضية الرئيسية الأولى.

يعرض الجدول (7) نتائج علاقة الارتباط الجزئي نتائج علاقة الارتباط الجزئي بين أبعاد نظام الاتصالات الإدارية وتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية على المستوى الكلي للعينة

أبعاد نظام الاتصالات الإدارية				المتغير التفسيري
القيم التنظيمية	المعتقدات التنظيمية	الاعرف لتنظيمية	التوقعات التنظيمية	المتغير المستجيب
0.360**	0.470**	0.257**	0.460**	تخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية

N= 62

عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على نتائج الحاسبة الإلكترونية (SPSS).

ثانيا: دراسة تأثير العلاقات بين متغيرات الدراسة:

بناءً على مضمون الفرضية الرئيسية الثانية التي تشير إلى وجود تأثير معنوي الأبعاد نظام الاتصالات الإدارية في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية على الصعيد الكلي والأبعاد ، وكانت نتائج الاختبار وعلى النحو الآتي :

أ- على المستوى الكلي: يوضح الجدول (8) أن الأبعاد نظام الاتصالات الإدارية تؤثر تأثيراً معنوياً في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية، ويعزز هذا التأثير القيمة (F) والبالغة (24.855) عند درجتي حرية (1.60) ومستوى معنوية (0.05) ، ومن خلال قيمة معامل التحديد، يمكن الاستدلال على (R<sup>2</sup>) والبالغة (0.56%) ، وهذا يشير إلى أن أبعاد نظام الاتصالات الإدارية تفسر ما قيمته (56%) من المتغير المستجيب والمتمثل بتخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.540) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (7.634\*) عند درجتي حرية (1.60) ومستوى معنوية (0.05) ، وتكشف هذه النتائج عن أهمية الأبعاد نظام الاتصالات الإدارية في تخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية في المنظمات المبحوثة ، وبذلك يتم التأكد من قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تشر بوجود علاقة تأثير الأبعاد نظام الاتصالات الإدارية في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية .

الجدول (8) نتائج علاقة تأثير الأبعاد نظام الاتصالات الإدارية في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية على المستوى الكلي

أبعاد نظام الاتصالات الإدارية				المتغير التفسيري	
قابلية التحويل	تقليل التكاليف	السرعة والدقة	تقليل المسافات	المتغير المستجيب	
T	F	R <sup>2</sup>	B <sub>1</sub>	B <sub>0</sub>	تخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية
المحتسبة	المحتسبة				الأبعاد مجتمعة
7.634*	24.855*	0.560	0.540	0.255	

\*p ≤ 0.05 df.(1.60) N-62

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الحاسبة الإلكترونية (SPSS).

ب. اختبار علاقة التأثير على المستوى الجزئي :

1. تأثير تقليل المسافات في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية: يوضح الجدول (9) إلى وجود تأثير معنوي لتقليل المسافات في تخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية، ويعزز ذلك القيم (F) والبالغة (0.773) عند درجتي (1.60) ومستوى معنوية (0.05) ، تُظهر قيمة معامل التحديد أن (R<sup>2</sup>) والبالغة (0.13%) . هذا يشير إلى أن تقليل المسافات تفسر ما قيمته (0.13%) من المتغير المستجيب والمتمثل بتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.360) ووضح ذلك قيمة (T) والبالغة (10.570) عند درجتي حرية (1.60) ومستوى معنوية (0.05) ، وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسية الثانية على مستوى البعد الأول.
2. تأثير السرعة والدقة في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية: توضح نتائج الجدول (9) الى وجود تأثير معنوي للسرعة والدقة في تخفيض المخاطرة في الأسواق السياحية ويدعم ذلك قيمة (F) والبالغة (16.602) عند درجتي حرية (1.60) ومستوى معنوية (0.05) ، وتدل قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) والبالغة (0.22%) ، وهذا يشير إلى أن السرعة والدقة تفسر ما قيمته (22%) من المتغير المستجيب والمتمثل بتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.470) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (7.470) عند درجتي حرية (1.60) ومستوى معنوية (0.05) ، وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسية الثانية على مستوى البعد الثاني.
3. تأثير تقليل التكاليف في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية: يشير الجدول (9) إلى وجود تأثير معنوي لتقليل التكاليف في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية ويدعم ذلك قيمة (F) والبالغة (0.800) عند درجتي حرية (1.60) ومستوى معنوية (0.05) ، ويستدل من قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) والبالغة (0.06%) ، وهذا يشير إلى أن تقليل التكاليف تفسر ما قيمته (6%) من المتغير المستجيب والمتمثل بتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار (0.260) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة (10.980) عند درجتي حرية (1.60) ومستوى معنوية (0.05) ، وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسية الثانية على مستوى البعد الثالث.

4. تأثير قابلية التحويل في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية: تشير نتائج الجدول (9) إلى وجود تأثير معنوي لقابلية التحويل في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية، ويدعم ذلك قيمة (F) والبالغة ( 16.600 ) عند درجتي حرية ( 1.60 ) ومستوى معنوية ( 0.05 ) ، ويستدل من قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة ( 0.20% ) ، وهذا يشير إلى أن قابلية التحويل تفسر ما قيمته (20%) من المتغير المستجيب والمتمثل بتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية، ويدعم ذلك قيمة معامل الانحدار ( 0.465 ) وعزز ذلك قيمة (T) والبالغة ( 7.465 ) عند درجتي حرية (1.60) ومستوى معنوية ( 0.05 ) ، وهذا يعني تحقق الفرضية الرئيسة الثانية على مستوى البعد الرابع.

أبعاد نظام الاتصالات الإدارية					المتغير التفسيري
التوقعات التنظيمية	الاعراف لاتنظيمية	المعتقدات التنظيمية	القيم التنظيمية		المتغير المستجيب
T	F	$R^2$	$B_1$	$B_0$	تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية
المحتسبة	المحتسبة				تقليل المسافات
10.570*	0.773*	0.13	0.360	0.112	السرعة والدقة
7.470*	16.602*	0.22	0.470	0.382	تقليل التكاليف
10.980*	0.800*	0.06	0.260	0.090	قابلية التحويل
7.465*	16.600*	0.20	0.465	0.380	

\* $p \leq 0.05$  df.(1.60) N-62

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على نتائج الحاسبة الإلكترونية (SPSS).

المحور الرابع:- الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات

أولاً:- الاستنتاجات

1. كشفت نتائج التحليل الإحصائي الأولي لأبعاد نظام الاتصالات الإدارية أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً واضحاً بتقليل المسافات ، وقد تصدر هذا البعد القائمة من حيث أهميته النسبية ، ومن ثم بقية الأبعاد الأخرى تباع (السرعة والدقة ، تقليل التكاليف وقابلية التحويل) وعلى الرغم من تحقيق تلك الأبعاد استجابات موجبة في مجال أهميتها النسبية إلا أن تلك الاستنتاجات لم تتجاوز كثيراً متوسط أداة القياس المعتمد في البحث.

2. بينت استنتاجات التحليل الإحصائي الأولى لتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية أن المنظمات المبحوثة تولي اهتماماً واضحاً بتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية ، إذ يؤكد أغلب الأفراد المبحوثين ومن خلال اجاباتهم أن المشاركة في زيادة إنتاجية المنظمة بجودة عالية، يجنبها الخطر عند تذبذب السوق .

3. أظهرت استنتاجات التحليل الإحصائي لبيانات أداة القياس على المستوى الكلي ، تحقيق أبعاد نظام الاتصالات الإدارية علاقات ارتباط ذات دلالة إحصائية مع تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية ، لتشير هذه النتائج إلى أن تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية تعتمد بشكل جيد على أبعاد نظام

الاتصالات الإدارية ، أي تشير هذه العلاقات إلى أنه كلما زاد توجه قادة المنظمات نحو تبني نظام الاتصالات الإدارية أسهم بتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية .

4. أظهرت استنتاجات التحليل الإحصائي لبيانات أداة القياس ، نتائج قياس علاقة الارتباط بين أبعاد نظام الاتصالات الإدارية المتمثلة بـ (تقليل المسافات ، السرعة والدقة ، تقليل التكاليف، قابلية التحويل) وتخفيض المخاطر في الأسواق السياحية في المنظمات عينة البحث، إذ تشير النتائج إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة جاءت على التوالي (تقليل المسافات ، السرعة والدقة، تقليل التكاليف، قابلية التحويل)، وهذا ما يعزز ما جاء به الجانب النظري للدراسة.

5. وضحت نتائج تحليل العلاقات التأثيرية بين أبعاد البحث ومتغيراتها، إن استخدام المنظمات عينة البحث أبعاد نظام الاتصالات الإدارية، يؤثر معنويًا في تخفيض المخاطر في الأسواق السياحية ، على المستوى الكلي وعلى مستوى الأبعاد الجزئي .

#### ثانياً:-التوصيات والمقترحات :

1. يتحتم على الإدارات العاملة في المنظمات المبحوثة ايلاء انظمة الاتصالات بشكلها العام والإدارية منها على وجه التحديد اهتمام أكبر، إذ إن تلك الأنظمة تمثل الركيزة الأساسية لنجاح الشركات السياحية من خلال تطوير آليات وبرامج العمل السياحي على النطاقين الداخلي والخارجي باعتباره المؤثر الكبير في بناء ثقافة تنظيمية رصينة عمادها العلاقة بين الإدارة والموارد البشري العامل.
2. تحديث ودعم البنى التحتية الالكترونية لنظم الاتصالات والمعلومات داخل المنظمات المبحوثة .
3. العمل على تنمية القدرات والقابليات الذهنية للعاملين وزجهم بدورات تطويرية والتركيز على التفكير المستقبلي واستشراف المستقبل لغرض الاستعداد بخدمات وافكار جديدة ومواجهة المستجدات المستقبلية
4. يتطلب من قادة المنظمات الفندقية الإهتمام بصورة أكبر بحصصهم السوقية في الأسواق السياحية للتوصل إلى حلول مناسبة لمشكلات البيئية المحيطة وتجنب الخطر الذي قد يحدث بصورة مفاجئة، مع أن مؤشرات تجنب الخطر كانت بمستويات أهمية مرتفعة جداً نحو أكثر من متغير، مثل زيادة الإنتاجية وإقامة علاقات طيبة، وتعزيز قوة المنظمة داخل السوق السياحي.
5. ضرورة إنتباه القيادات التنظيمية والتسويقية بالمنظمات الفندقية إلى أن التحديات التي تواجههم، إذ لا بد من معالجتها داخل أنماط تجنب الخطر، وإتخاذ قرارات جريئة بالإبتعاد عن الخطر وتجنبه واستثمار كل الموارد المادية والبشرية المتاحة لديها لتقليل حالة عدم التأكد البيئي، وتعزيز مكانة المنظمة في الأسواق السياحية.

#### Refrences

- Abu Naba'a, Abdul Aziz, and Masour, Fawziya,2005, "Public Productivity." Al-Manar Publishing House, Iraq.
- Al-Husseini, Falah Hassan, and Al-Douri, Mu'ayyad Abdul Rahman,2000, "Bank Management: A Quantitative and Contemporary Strategic Approach." 1st ed. Dar Wa'il for Printing and Publishing, Amman.

- Shaban, Hamdi Mohamed, 2005, "Security Media and Crisis and Disaster Management." Police Academy, Cairo.
- Shuqairi, Nuri Musa, 2016 "Risk Management." 2nd ed. Dar Al-Masira for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Al-Sumaid'i, Mahmoud Jassim, 2010 "Marketing Strategies: A Quantitative and Analytical Approach." Dar Al-Hamid for Publishing and Distribution, Amman.
- Abdul Rahman, Fouad Yusuf, 2019, "Contemporary Thought in Management Information Technology." 1st ed. Dar Al-Kutub Wal-Watha'iq Al-Iraqiya, Baghdad.
- Faraj, Shaaban, 2009, "Administrative Communication." 1st ed. Dar Osama for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- Al-Masri, Said Mohammed, 2001, "Management and Marketing of Service Activities: Concepts and Strategies." Al-Dar Al-Jami'ya, Alexandria.
- Al-Munji, Zahra bint Saif, 2004, "Administrative Communication in Civil Service Agencies in the Sultanate of Oman: An Analytical Study." Jordan University .
- Al-Barzanji, Amal Kamal Hassan, and Al-Akili, Khaloud Walid Jassim, 2007, "Risk Management and Its Impact on Tourism and Hospitality Services." Paper presented to Al-Mustansiriya University, Faculty of Administration and Economics.
- Al-Subaie, Haza'a Shabeeb Khalid, 2003, "The Role of Administrative Communication Systems in Decision-Making in Security Agencies." Master's thesis, Naif Arab University for Security Sciences, Graduate Studies College, Riyadh, Saudi Arabia.
- Tayfour, Farouk Abdul Rahman Mohamed, and Al-Hilali, Mubarak Abdul Rahman, 2018, "The Impact of Risk Management on Underwriting in Insurance Companies." Master's thesis submitted to Al-Nilein University, Graduate Studies College, Department of Insurance.
- Al-Obeidi, Mohammed Mohsen Ibrahim, 2020, "The Impact of the Administrative Communication System and Mental Competence on the Excellence of Knowledge Producers in Tourism: A Field Study of a Sample from Travel and Tourism Companies in Baghdad." Thesis submitted to the Faculty of Tourism Sciences / Al-Mustansiriya University as part of the requirements for a PhD in Tourism Management.
- Al-Omari, Adeb, and Al-Malkawi, Ibrahim Al-Khalouf, 2007, "The Role of Knowledge Management in Mitigating Risk Impacts: A Theoretical Study." Paper presented at the 7th Annual International Scientific Conference titled: Risk Management and Knowledge Economy, Al-Zaytoonah University of Jordan, Faculty of Economics and Administrative Sciences.



- Rauber A,(2005),Combinational aspects of project management using based technologies.unpolished thesis university of technology,Vienna.
- Salin, Ahmad Saiful Azlin Puteh , Risk Management Practices in Tourism Industry – A Case Study of Resort Management, Search submitted to faculty of Accountancy, University Technology MArA Campus Perak, 2017.
- Njagi, Christine Gatakaa, The effects of risk management practices in performance of hotels in Mombasa country, aresearch project presented in partial fulfillment of the requirements for the award of master of science finance, school of business, university of nairobi, 2016.