

مجلة جامعة البعث

سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية



مجلة علمية محكمة دورية

المجلد 46 . العدد 11

1445 هـ - 2024 م

الأستاذ الدكتور عبد الباسط الخطيب

رئيس جامعة البعث

المدير المسؤول عن المجلة

رئيس هيئة التحرير	أ. د. محمود حديد
رئيس التحرير	أ. د. وليد حماده

مدير مكتب مجلة جامعة البعث
د. إبراهيم عبد الرحمن

عضو هيئة التحرير	د. محمد هلال
عضو هيئة التحرير	د. فهد شريباتي
عضو هيئة التحرير	د. معن سلامة
عضو هيئة التحرير	د. جمال العلي
عضو هيئة التحرير	د. عباد كاسوحة
عضو هيئة التحرير	د. محمود عامر
عضو هيئة التحرير	د. أحمد الحسن
عضو هيئة التحرير	د. سونيا عطية
عضو هيئة التحرير	د. ريم ديب
عضو هيئة التحرير	د. حسن مشرقي
عضو هيئة التحرير	د. هيثم حسن
عضو هيئة التحرير	د. نزار عبشي

تهدف المجلة إلى نشر البحوث العلمية الأصيلة، ويمكن للراغبين في طلبها

الاتصال بالعنوان التالي:

رئيس تحرير مجلة جامعة البعث

سورية . حمص . جامعة البعث . الإدارة المركزية . ص . ب (77)

. هاتف / فاكس : 2138071 31 963 ++

. موقع الإنترنت : www.albaath-univ.edu.sy

البريد الإلكتروني : [magazine@ albaath-univ.edu.sy](mailto:magazine@albaath-univ.edu.sy)

ISSN: 1022-467X

شروط النشر في مجلة جامعة البعث

الأوراق المطلوبة:

- 2 نسخة ورقية من البحث بدون اسم الباحث / الكلية / الجامعة) + CD / word من البحث منسق حسب شروط المجلة.
 - طابع بحث علمي + طابع نقابة معلمين.
 - إذا كان الباحث طالب دراسات عليا:
يجب إرفاق قرار تسجيل الدكتوراه / ماجستير + كتاب من الدكتور المشرف بموافقة على النشر في المجلة.
 - إذا كان الباحث عضو هيئة تدريسية:
يجب إرفاق قرار المجلس المختص بإنجاز البحث أو قرار قسم بالموافقة على اعتماده حسب الحال.
 - إذا كان الباحث عضو هيئة تدريسية من خارج جامعة البعث :
يجب إحضار كتاب من عمادة كليته تثبت أنه عضو بالهيئة التدريسية و على رأس عمله حتى تاريخه.
 - إذا كان الباحث عضواً في الهيئة الفنية :
يجب إرفاق كتاب يحدد فيه مكان و زمان إجراء البحث ، وما يثبت صفته وأنه على رأس عمله.
 - يتم ترتيب البحث على النحو الآتي بالنسبة لكليات (العلوم الطبية والهندسية والأساسية والتطبيقية):
عنوان البحث .. ملخص عربي و إنكليزي (كلمات مفتاحية في نهاية الملخصين).
- 1- مقدمة
 - 2- هدف البحث
 - 3- مواد وطرق البحث
 - 4- النتائج ومناقشتها .
 - 5- الاستنتاجات والتوصيات .
 - 6- المراجع.

- يتم ترتيب البحث على النحو الآتي بالنسبة لكليات (الآداب - الاقتصاد - التربية - الحقوق - السياحة - التربية الموسيقية وجميع العلوم الإنسانية):
- عنوان البحث .. ملخص عربي و إنكليزي (كلمات مفتاحية في نهاية الملخصين).
- 1. مقدمة.
- 2. مشكلة البحث وأهميته والجديد فيه.
- 3. أهداف البحث و أسئلته.
- 4. فرضيات البحث و حدوده.
- 5. مصطلحات البحث و تعريفاته الإجرائية.
- 6. الإطار النظري و الدراسات السابقة.
- 7. منهج البحث و إجراءاته.
- 8. عرض البحث و المناقشة والتحليل
- 9. نتائج البحث.
- 10. مقترحات البحث إن وجدت.
- 11. قائمة المصادر والمراجع.
- 7- يجب اعتماد الإعدادات الآتية أثناء طباعة البحث على الكمبيوتر:
 - أ- قياس الورق 25×17.5 B5.
 - ب- هوامش الصفحة: أعلى 2.54- أسفل 2.54 - يمين 2.5- يسار 2.5 سم
 - ت- رأس الصفحة 1.6 / تذييل الصفحة 1.8
 - ث- نوع الخط وقياسه: العنوان . Monotype Koufi قياس 20
- . كتابة النص Simplified Arabic قياس 13 عادي . العناوين الفرعية Simplified Arabic قياس 13 عريض.
- ج . يجب مراعاة أن يكون قياس الصور والجداول المدرجة في البحث لا يتعدى 12سم.
- 8- في حال عدم إجراء البحث وفقاً لما ورد أعلاه من إشارات فإن البحث سيهمل ولا يرد البحث إلى صاحبه.
- 9- تقديم أي بحث للنشر في المجلة يدل ضمناً على عدم نشره في أي مكان آخر، وفي حال قبول البحث للنشر في مجلة جامعة البعث يجب عدم نشره في أي مجلة أخرى.
- 10- الناشر غير مسؤول عن محتوى ما ينشر من مادة الموضوعات التي تنشر في المجلة

11- تكتب المراجع ضمن النص على الشكل التالي: [1] ثم رقم الصفحة ويفضل استخدام التهميش الإلكتروني المعمول به في نظام وورد WORD حيث يشير الرقم إلى رقم المرجع الوارد في قائمة المراجع.

تكتب جميع المراجع باللغة الانكليزية (الأحرف الرومانية) وفق التالي:
آ . إذا كان المرجع أجنبياً:

الكنية بالأحرف الكبيرة . الحرف الأول من الاسم تتبعه فاصلة . سنة النشر . وتتبعها معترضة (-) عنوان الكتاب ويوضع تحته خط وتتبعه نقطة . دار النشر وتتبعها فاصلة . الطبعة (ثانية . ثالثة) . بلد النشر وتتبعها فاصلة . عدد صفحات الكتاب وتتبعها نقطة .
وفيما يلي مثال على ذلك:

-MAVRODEANUS, R1986- Flame Spectroscopy. Willy, New York, 373p.

ب . إذا كان المرجع بحثاً منشوراً في مجلة باللغة الأجنبية:

. بعد الكنية والاسم وسنة النشر يضاف عنوان البحث وتتبعه فاصلة، اسم المجلد ويوضع تحته خط وتتبعه فاصلة . المجلد والعدد (كتابة مختزلة) وبعدها فاصلة . أرقام الصفحات الخاصة بالبحث ضمن المجلة.
مثال على ذلك:

BUSSE,E 1980 Organic Brain Diseases Clinical Psychiatry News ,
Vol. 4. 20 – 60

ج . إذا كان المرجع أو البحث منشوراً باللغة العربية فيجب تحويله إلى اللغة الإنكليزية و
التقيد

بالبنود (أ و ب) ويكتب في نهاية المراجع العربية: (المراجع In Arabic)

رسوم النشر في مجلة جامعة البعث

1. دفع رسم نشر (40000) ل.س أربعون ألف ليرة سورية عن كل بحث لكل باحث يريد نشره في مجلة جامعة البعث.
2. دفع رسم نشر (100000) ل.س مئة ألف ليرة سورية عن كل بحث للباحثين من الجامعة الخاصة والافتراضية .
3. دفع رسم نشر (200) مئتا دولار أمريكي فقط للباحثين من خارج القطر العربي السوري .
4. دفع مبلغ (6000) ل.س ستة آلاف ليرة سورية رسم موافقة على النشر من كافة الباحثين.

المحتوى

الصفحة	اسم الباحث	اسم البحث
52-11	د. ابتسام رجوب	أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين - دراسة ميدانية في مديرية التربية في محافظة اللاذقية
90-53	د علي شاهين د. جمال العص حاتم أبرص	تقييم واقع تطبيق أبعاد الابتكار الاخضر في شركات صناعة الأدوية دراسة مسحية (على شركات صناعة الادوية في محافظة طرطوس)
120-91	د علي شاهين د. محمود شعبان غياث الحسن العوني	"واقع الابتكار الإداري في المنظمات العامة - دراسة ميدانية على مؤسسة الكهرباء في مدينة حلب"
162-121	حسن علي أسعد د. أحمد حمود	دور نظم المعلومات الإدارية في تقييم أداء العاملين في المنظمات الفندقية (دراسة ميدانية على فنادق فئة خمس نجوم في مدينة دمشق)

أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين

- دراسة ميدانية في مديرية التربية في محافظة اللاذقية

¹د. ابتسام رجوب

ملخص

يهدف البحث إلى التعرف على واقع الالتزام التنظيمي وأثره على أداء العاملين، وتحقيقاً للهدف العام من الدراسة فقد أجريت دراسة ميدانية في مديرية التربية في محافظة اللاذقية، حيث تم توزيع استبيان على عينة عشوائية من العاملين، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ولعل من أهم النتائج التي تم التوصل إليها هي: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) وأداء العاملين بحسب إدراك عينة الدراسة، وكان الالتزام العاطفي البعد الأكثر تأثيراً بين ابعاد الالتزام التنظيمي على أداء العاملين، ليأتي بعده الالتزام الاستمراري ومن ثم الالتزام المعياري، كما توصل البحث إلى مجموعة من التوصيات المتعلقة بالموضوع قيد الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الالتزام التنظيمي، أداء العاملين، الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري،

الالتزام الاستمراري

¹ مدرس - قسم العلوم المالية والمصرفية - كلية الاقتصاد - جامعة طرطوس - طرطوس - سورية

The impact of organizational commitment on employee performance A field study in the Directorate of Education in Latakia Governorate

ABSTRACT

The research aims to identify the reality of organizational commitment and its impact on the performance of employees, and to achieve the general objective of the study, a field study was conducted in the Directorate of Education in Latakia Governorate, where a questionnaire was distributed to a random sample of employees, relying on the descriptive analytical approach. Perhaps one of the most important results achieved The findings are: There is a significant influence relationship between organizational commitment in its three dimensions (emotional commitment, normative commitment, and continuance commitment) and the performance of employees according to the perception of the study sample. Perhaps emotional commitment was the most influential dimension among the dimensions of organizational commitment on employees' performance, coming after commitment. Continuity and then standard commitment. The research also reached a set of recommendations related to the topic under study.

Keywords: Organizational commitment, employee performance, affective commitment , normative commitment, and continuance commitment

المقدمة:

يعتبر الالتزام التنظيمي من العوامل الهامة التي تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين في المؤسسات والمنظمات. فهو يشير إلى مدى الانتماء والالتزام الذي يظهره العامل تجاه المؤسسة التي يعمل فيها، وقدرته على الالتزام بالقواعد والسياسات المحددة من قبل المنظمة. تؤثر درجة الالتزام التنظيمي للعاملين بشكل كبير على أدائهم في العمل. فعندما يكون العامل ملتزماً تجاه المؤسسة، فإنه يظهر استعداداً أكبر للقيام بجهود إضافية وتقديم أفضل ما لديه.

يعتبر الالتزام التنظيمي أيضاً مؤشراً قوياً للمثابرة والانضباط في العمل، حيث يتأثر العامل بشكل إيجابي بالقيم والأهداف العامة للمؤسسة ويعمل بانتظام وتفانٍ لتحقيقها. بالإضافة إلى ذلك يساهم في تعزيز العمل الجماعي وتحسين العلاقات بين الزملاء. عندما يكون العامل ملتزماً ومشاركاً بشكل فعال في المؤسسة، فإنه يعزز الثقة والتواصل الجيد بين الفريق، مما يؤدي إلى تحسين أداء الجماعة وتحقيق الأهداف المشتركة بشكل أفضل. (الرحمن، 2020)

بشكل عام، يمكن القول إن الالتزام التنظيمي يعتبر عاملاً حاسماً في تعزيز أداء العاملين في المؤسسات وتحقيق النجاح المؤسسي. ولذا، ينبغي على الإدارة أن تعمل على تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال توفير بيئة عمل مشجعة وداعمة وتعزيز العلاقات العملية وتحفيز العاملين على المشاركة والمساهمة الفعالة في تحقيق أهداف المؤسسة، ولهذا تم الوقوف على هذا الموضوع وتم تطبيقه عملياً في مديرية التربية في محافظة اللاذقية، لتحديد أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين فيها.

الدراسات السابقة:

الدراسات العربية:

1. دراسة (الحياني، 2021):

واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين في إدارة التربية والتعليم بمكة المكرمة من وجهة نظر القيادات التربوية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين من وجهة نظر القيادات التربوية، وفقاً للمجالات التالية: (الالتزام الشعوري، الالتزام المعياري، الالتزام المستمر، بيئة العمل). كما هدفت الدراسة إلى الكشف عن وجود فروق ذات دلالة احصائية حول واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين تعزى لمتغيرات (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، التخصص). استخدم الباحث المنهج الوصفي المسحي، والمنهج النوعي، حيث تم تطوير وبناء استبانة مكونة من (46) فقرة موزعة على (4) مجالات لقياس واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين. توصلت الدراسة إلى إن واقع الالتزام التنظيمي لدى الموظفين الإداريين من وجهة نظر القادة التربويين كان بدرجة (متوسطة). حصل المجال (بيئة العمل) على المرتبة الأولى، ثم جاء المجال (الالتزام المستمر) بالمرتبة الثانية، وجاء في المرتبة الثالثة مجال (الالتزام الشعوري)، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال (الالتزام المعياري).

2. دراسة (الطحاينة وآخرون، 2020)

السلوك القيادي لعمداء كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية وعلاقته بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس

هدفت الدراسة بشكل أساسي إلى التعرف على السلوك القيادي لعمداء كليات التربية الرياضية في الجامعات الأردنية وعلاقته بالالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي

لأعضاء هيئة التدريس. تكونت عينة الدراسة من (72) عضو هيئة تدريس وقد أظهرت النتائج ان ممارسة السلوكيات القيادية كانت بدرجة عالية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس. كما بينت النتائج ان مستوى الالتزام التنظيمي لدى أعضاء هيئة التدريس كان مرتفعاً، وعلى المجالات كافة، وحل الالتزام المعياري أولاً، تلاه الالتزام العاطفي، وأخيراً الالتزام الاستمراري. وكذلك جاء مستوى الرضا الوظيفي لديهم مرتفعاً. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ثقافة الالتزام التنظيمي لدى العاملين في كليات التربية الرياضية في الجامعات الاردنية عن طريق عقد الندوات وورش العمل.

الدراسات الأجنبية:

1- Misnan1 , Sutawa2 , Istiana Wijayanti Mala3 , Lina Sugiyanto4,2023

أثر الالتزام التنظيمي على أداء الموظف مع إمكانية العمل كمتغير وسيط

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة وتحليل أثر الالتزام التنظيمي على أداء الموظف مع قابلية العمل كمتغير وسيط في مكتب السكان والسجل المدني في نجاي ريجنسي. طريقة التحليل المستخدمة هي تحليل المسار. كان المجتمع في هذه الدراسة جميع الموظفين في دائرة السكان والسجل المدني في نجاي والتي بلغت 74 شخصاً. واستخدمت الدراسة أيضاً دراسات التعداد. وأظهرت النتائج أن الالتزام التنظيمي له تأثير إيجابي ومعنوي على أداء الموظفين في دائرة السكان والتسجيل المدني في منطقة نجاي. القدرة على العمل لديها تأثير إيجابي وكبير على أداء العاملين في دائرة السكان والسجل المدني ريجنسي نجاي. ولم يثبت أن الالتزام التنظيمي له تأثير كبير على الأداء العاملين ذوي القدرة على العمل كمتغير مؤثر في منطقة نجاي للسكان والتسجيل المدني خدمة.

2- (Suharto1, Suyanto2, Nedi Hendri3, 2019)

أثر الالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي

يناقش هذا البحث التأثير المباشر للكفاءات متعددة الثقافات والعدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي على الأداء الوظيفي. تم جمع البيانات الأولية باستخدام المسح التوضيحي. التصميم/المنهجية/المنهج: تتكون العينة من 350 شخصًا من الموظفين الحكوميين في منطقة لامبونج الوسطى وبلدية مترو ومقاطعة لامبونج الشرقية. استخدم اختبار تحليل المتطلبات الحالة الطبيعية ليليفورس والتجانس والخطية والانحدار بالاعتماد على تقنية تحليل البيانات هي تحليل SEM (نمذجة المعادلات الهيكلية) والتي أظهرت نتائج هامة من أهمها: أن الكفاءة متعددة الثقافات تؤثر بشكل مباشر على العدالة التنظيمية، وكذلك تؤثر بشكل مباشر على الالتزام التنظيمي، إلا أنها ليس لها تأثير مباشر على الأداء الوظيفي، والعدالة التنظيمية تؤثر بشكل مباشر على الالتزام التنظيمي، وتأثير مباشر على الأداء الوظيفي، ولكن ليس لها تأثير مباشر على الأداء الوظيفي. الالتزام يؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كانت تركز على تحسين الالتزام التنظيمي الذي يتكون من الإيمان بالقيم والأهداف التنظيمية بحيث تصبح المهارات والجهد وطبيعة العمل أفضل.

مما سبق نستخلص أن دراستنا الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في مناقشة أهمية الالتزام التنظيمي وأثره في الأداء الوظيفي، وفي المنهج المعتمد وكذلك أداة الدراسة، إلا أن ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها تتناول واقع الالتزام التنظيمي وأثره في مديرية التربية في محافظة اللاذقية.

مشكلة البحث:

مع التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع أصبح الاهتمام بالعنصر البشري أمراً ضرورياً لمواكبة ذلك التطور، بما يشمل الاهتمام بتطوير تلك الموارد والسعي لتعزيز ارتباطهم، وكسب ولاءهم بما يضمن دفعهم إلى الالتزام، وتقبل أهداف المؤسسات التي يعملون فيها، ورغبتهم في تحقيق تلك الأهداف، وعليه تتمحور مشكلة هذا البحث في دراسة مدى الارتباط والانتماء النفسي والمعنوي للعاملين في مديرية التربية بمحافظة اللاذقية، والتزامهم بأهدافها وقيمها، وقدرتهم على تحقيق هذه الأهداف.

يمكن طرح مشكلة البحث من خلال التساؤل التالي:

الى أي مدى يؤثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين في مديرية التربية في محافظة اللاذقية؟

يتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الثلاثة التالية:

- الى أي مدى يؤثر الالتزام العاطفي في تحسين أداء العاملين في مديرية التربية في اللاذقية؟
- الى أي مدى يؤثر الالتزام المعياري في تحسين أداء العاملين في مديرية التربية في اللاذقية؟
- الى أي مدى يؤثر الالتزام الاستمراري في تحسين أداء العاملين في مديرية التربية في اللاذقية؟

أهمية البحث:

يمكن اظهار أهمية البحث من خلال البعدين التاليين:

الأهمية النظرية:

تتجلى الأهمية النظرية في كونها تسعى لتسليط الضوء على موضوع هام وحساس يتعلق بنجاح الأعمال في كافة القطاعات الاقتصادية، والمتمثل بقياس تأثير الالتزام

التنظيمي على أداء العاملين، فالالتزام التنظيمي يساهم وبشكل فعال في تحسين أداء المؤسسات بشكل عام ويحقق الالتزام والمشاركة ورضا العاملين في المؤسسة ويعزز الابتكار والابداع لديهم كما يعتبر من العوامل الرئيسية في تحقيق النجاح المؤسسي وتطوير استراتيجياتها.

الأهمية العملية:

تتبع أهمية البحث العملية من أهمية القطاع الذي يتناوله وهو القطاع التعليمي ممثلاً بمديرية التربية في محافظة اللاذقية بهدف دراسة أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين في هذه المديرية، حيث يساهم في تطوير الإدارة التعليمية، وتحسين جودة التعليم، وتعزيز رضا العاملين، وتعزيز الابتكار والإبداع، وبناء بيئة عمل ملتزمة ومستقرة. يمكن أن تستفيد المديرية من نتائج البحث في تطوير استراتيجيات وسياسات تعزز الالتزام التنظيمي وتحسن أداء العاملين، مما يعود بالفائدة على جودة التعليم وتحقيق الأهداف المؤسسية في مجال التربية في محافظة اللاذقية.

أهداف البحث:

تظهر أهداف البحث في النقاط التالية:

- التعرف على مفهوم الالتزام التنظيمي وأبعاده المؤثرة على الأداء الوظيفي
- دراسة العلاقة الارتباطية بين الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي
- معرفة الطرق التي تشعر العاملين بالتزامهم بمؤسستهم
- اقتراح اتجاهات وآفاق لتطوير وتحسين الالتزام التنظيمي بما يضمن تحقيق قدر أكبر من أداء العاملين.

متغيرات البحث:

تتمثل متغيرات هذا البحث بالمتغيرات التالية:

- المتغير المستقل والمتمثل بالالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاث التي تشمل (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري)
- المتغير التابع وهو أداء العاملين.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الالتزام التنظيمي

وأداء العاملين وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية ثلاث فرضيات فرعية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الالتزام العاطفي وأداء العاملين.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الالتزام المعياري وأداء العاملين.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الالتزام المستمر وأداء العاملين.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في

أداء العاملين وينبثق عن هذه الفرضية الرئيسية الثانية ثلاث فرضيات فرعية:

- هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للالتزام العاطفي في أداء العاملين.
- هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للالتزام المعياري في أداء العاملين.
- هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للالتزام المستمر في أداء العاملين.

منهجية البحث:

اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على دراسة الظاهرة ووصفها وصفاً كمياً، كما لجأت إلى الدراسة الميدانية لواقع الالتزام التنظيمي للعاملين في مديرية التربية في محافظة اللاذقية من خلال سحب عينة عشوائية من المجتمع الأصلي، وصممت الباحثة استبانة وجهتها للعاملين في مديرية التربية باللاذقية كعينة

البحث وقد جمعت النتائج وحللت باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS23

حدود البحث:

الحدود المكانية: مديرية التربية في محافظة اللاذقية

الحدود الزمانية: شهر أيلول وتشرين الأول لعام 2023

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على دراسة أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين في أحد مكونات القطاعات الحيوية وهو قطاع العمل الإداري في مديرية التربية في محافظة اللاذقية.

مجتمع البحث:

جميع العاملين في مديرية التربية في محافظة اللاذقية والبالغ عددهم 1000 وقد تم توزيع الاستبيان المذكور على عينة عشوائية بسيطة لأخذ آرائهم حول العبارات التي فيه.

الجانب النظري:

مفهوم الالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي هو مفهوم يشير إلى مدى ارتباط وتعاطف الموظفين مع المؤسسة التي يعملون فيها، وقدرتهم على الشعور بانتمائهم والتفاني في أداء واجباتهم الوظيفية بشكل فعال ومستمر. يمكن اعتبار الالتزام التنظيمي مؤشراً لمدى تحقيق المؤسسة لأهدافها ونجاحها في بناء بيئة عمل ملائمة ومثيرة للإبداع والإنتاجية. تعتبر العوامل التي تؤثر على الالتزام التنظيمي متعددة ومتشابكة، وتشمل: (البوصلة، 2019).

1. الرضا الوظيفي: إذا كان الموظفون راضين عن عملهم وظروفه، فإنهم يميلون إلى تجاوز التوقعات الأساسية وتقديم جهود إضافية لصالح المؤسسة.

2. الدعم التنظيمي: يشمل الدعم من قبل الإدارة والزملاء والتفهم والتقدير للجهود المبذولة. عندما يشعر الموظفون بالدعم، فإنهم يكونون أكثر ارتباطاً بالمؤسسة.
 3. العدالة التنظيمية: يشعر الموظفون بالالتزام عندما يتم التعامل معهم بعدالة ومساواة في المؤسسة، سواء في توزيع المكافآت أو معاملتهم بشكل عام.
 4. الفرص التطويرية: عندما يتاح للموظفين فرص التعلم والتطوير المهني، فإنهم يشعرون بأنهم مرتبطون بالمؤسسة وملتزمون بتحقيق أهدافها.
 5. القيم التنظيمية: عندما تتوافق قيم الموظفين الشخصية مع قيم المؤسسة وثقافتها، فإنهم يكونون أكثر ارتباطاً والتزاماً بالعمل.
- من الجدير بالذكر أن الالتزام التنظيمي ليس مجرد قناعة شخصية للموظفين، بل إنه يتأثر أيضاً بعوامل خارجية مثل الظروف الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. يعد تعزيز الالتزام التنظيمي استراتيجية هامة للمؤسسات لتحقيق النجاح والاستدامة. يمكن للمؤسسات تعزيز الالتزام من خلال توفير بيئة عمل محفزة ومشجعة، وتعزيز الثقة والعدالة، وتوفير فرص التطوير والاعتراف بالإنجازات والمساهمات الفريدة. كما يمكن تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال توضيح رؤية وأهداف المؤسسة وتواصل فعال بين الإدارة والموظفين.

باختصار، يعد الالتزام التنظيمي مفهوماً مهماً في سياق العمل الحديث. وهو يشير إلى مدى ارتباط الموظفين بالمؤسسة والتفاني في أداء واجباتهم الوظيفية بشكل فعال. يعتبر تعزيز الالتزام التنظيمي استراتيجية مهمة للمؤسسات لتعزيز الكفاءة والإنتاجية وتحقيق النجاح المستدام (Meyer, Allen, 1991).

أهمية الالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي يعتبر عنصراً حاسماً في نجاح المؤسسات وتحقيق أهدافها. إليك بعض الأسباب التي تبرز أهمية الالتزام التنظيمي: (العبيدي، 2018)

1. زيادة الإنتاجية: يرتبط الالتزام التنظيمي بزيادة مستوى الإنتاجية في المؤسسة. عندما يكون الموظفون ملتزمين ومتحمسين لعملهم، يعملون بجهد أكبر وتزداد جودة الأداء. يؤدي ذلك في النهاية إلى زيادة كفاءة المؤسسة وتحقيق نتائج أفضل.
2. تحسين رضا الموظفين: يعمل الالتزام التنظيمي على تعزيز رضا الموظفين عن العمل والمؤسسة. عندما يشعر الموظفون بالانتماء والتفاعل الإيجابي مع المؤسسة، يكونون أكثر سعادة وراحة، وبالتالي يزداد رضاهم الشخصي ورغبتهم في الاستمرار في العمل.
3. تقليل معدل التحوّل والاستقرار: يعد الالتزام التنظيمي عاملاً مهماً في الحفاظ على استقرار الموظفين في المؤسسة. عندما يكون الموظفون ملتزمين وراضين عن العمل، فإن معدل التحوّل والاستقالة يقل، مما يؤدي إلى الاستقرار التنظيمي وتقليل التكاليف المرتبطة بتعيين وتدريب الموظفين الجدد.
4. تعزيز الثقة والروح الجماعية: يعمل الالتزام التنظيمي على بناء ثقة قوية بين الموظفين والإدارة وبين الموظفين أنفسهم. عندما يشعر الموظفون بأنهم جزء من فريق واحد وأنهم يعملون نحو هدف مشترك، ينشأ روح جماعية إيجابية تعزز التعاون والتفاعل الإيجابي داخل المؤسسة.
5. تعزيز الابتكار والإبداع: يمكن أن يشجع الالتزام التنظيمي الموظفين على المساهمة في عملية الابتكار والإبداع. عندما يشعر الموظفون بأن أفكارهم محل تقدير وأنهم مشجعون على تقديم مقترحات وحلول جديدة، يميلون إلى التفكير الإبداعي وتطوير أفكار مبتكرة تعود بالفائدة على المؤسسة.
6. تعزيز السمعة والمكانة: يعتبر الالتزام التنظيمي عنصر رئيسي في بناء سمعة المؤسسة ومكانتها في السوق. عندما يكون الموظفون ملتزمين ويعملون بجد واجتهاد،

يتم تحقيق أعلى مستويات الأداء والجودة، مما يؤدي إلى تحقيق سمعة ممتازة للمؤسسة وتعزيز مكانتها بين المنافسين والعملاء.

باختصار، يُعد الالتزام التنظيمي عاملاً حاسماً لنجاح المؤسسات. إنه يساهم في زيادة الإنتاجية، تحسين رضا الموظفين، تقليل معدل التحوّل والاستقرار، تعزيز الثقة والروح الجماعية، تعزيز الابتكار والإبداع، وتعزيز السمعة والمكانة. لذلك، ينبغي على المؤسسات العمل على تعزيز الالتزام التنظيمي من خلال إنشاء بيئة عمل ملائمة ومحفزة، وتقديم الدعم والتطوير المهني للموظفين، وتعزيز العدالة التنظيمية والثقة فيما بينهم. (Meyer, J. P., & Herscovitch, 2001)

أبعاد الالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي هو مجموعة من المشاعر والاتجاهات والسلوكيات التي يظهرها الموظفون تجاه المؤسسة التي يعملون فيها. يمكن تقسيم أبعاد الالتزام التنظيمي إلى ثلاثة أبعاد رئيسية: (الشيخ، 2017)

1. الالتزام العاطفي (Affective commitment): يشير إلى الارتباط العاطفي والانتماء الشخصي للموظفين للمؤسسة. عندما يكون لدى الموظفين الالتزام العاطفي، فإنهم يشعرون بالانتماء والولاء تجاه المؤسسة ويتعاطفون معها. قد يكون لديهم شعور بالفخر بالعمل في المؤسسة ويشعرون بأنها بيتهم الثاني. يميل الموظفون الذين لديهم الالتزام العاطفي إلى البقاء في المؤسسة لفترات طويلة والعمل بجهد لتحقيق أهدافها.

2. الالتزام المرتبط بالمنفعة (Continuance commitment): يشير إلى الالتزام الذي ينشأ من الاعتبارات المنفعية والتكلفة المرتبطة بالانفصال عن المؤسسة. عندما يكون لدى الموظفين الالتزام المرتبط بالمنفعة، فإنهم يشعرون بأن الانفصال عن المؤسسة سيكلفهم كثيراً، سواء من حيث الجوانب المالية أو الاجتماعية أو الوظيفية. قد

يكون لديهم اعتبارات مثل الرواتب والمزايا والعلاقات التي تعزز ارتباطهم بالمؤسسة، حتى لو لم يكن لديهم الالتزام العاطفي القوي.

3. الالتزام المرتبط بالتعهد (Normative commitment): يشير إلى الالتزام الذي يستند إلى القيم والمعايير الأخلاقية والاجتماعية للفرد. عندما يكون لدى الموظفين الالتزام المرتبط بالتعهد، فإنهم يعتبرون أنه من الواجب الأخلاقي أن يظلوا ملتزمين بالمؤسسة ويعملون بجد لأنهم يرون أنها تقدم قيمة مهمة وتلبي توقعات المجتمع. يمكن أن يكون لديهم اعتبارات مثل الالتزام بالعمل الجماعي وخدمة المجتمع والمساهمة في العمل العام.

تتفاعل هذه الأبعاد مع بعضها البعض ويمكن أن يكون للموظفين مستويات مختلفة من الالتزام في كل بعد. يعرف الالتزام التنظيمي على أنه مجموعة من المشاعر والاتجاهات والسلوكيات التي يظهرها الموظفون تجاه المؤسسة التي يعملون فيها. يمكن تفسير أبعاد الالتزام التنظيمي على النحو التالي: (Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997)).

1. الالتزام العاطفي (Affective commitment): يشير إلى الارتباط العاطفي والانتماء الشخصي للموظفين للمؤسسة. عندما يكون لدى الموظفين الالتزام العاطفي، فإنهم يشعرون بالانتماء والولاء تجاه المؤسسة ويعتبرونها جزءاً من هويتهم الشخصية. يشعرون بالفخر بالانتماء للمؤسسة ويكونون عاطفيين تجاهها، وبالتالي يكونون ملتزمين بشكل أكبر ومستعدين للعمل بجد لتحقيق أهداف المؤسسة.

2. الالتزام المرتبط بالمنفعة (Continuance commitment): يرتبط هذا الالتزام بالمنافع المرتبطة بالاستمرار في العمل في المؤسسة. قد يكون لدى الموظفين الالتزام المرتبط بالمنفعة عندما يعتبرون أن الانفصال عن المؤسسة سيكلفهم الكثير من

الجوانب المادية والاجتماعية والمهنية. يعتمد هذا الالتزام على التفاعل بين الموظف والمؤسسة والمنافع المترتبة على البقاء في العمل.

3. الالتزام المرتبط بالتعهد (Normative commitment): يرتبط هذا الالتزام بالقيم

نتائج الالتزام التنظيمي في تحقيق النجاح المؤسسي:

الالتزام التنظيمي للموظفين يمكن أن يؤدي إلى عدد من النتائج والتأثيرات الإيجابية على المؤسسة. وفيما يلي بعض النتائج الرئيسية للالتزام التنظيمي: (العفران، الهواري، 2015).

1. الأداء المتفوق: يعتبر الالتزام التنظيمي عاملاً هاماً في تحسين أداء الموظفين. الموظفون الذين يشعرون بالالتزام تجاه المؤسسة يكونون أكثر انخراطاً وتفانياً في العمل، وعادة ما يظهرون أداءً متفوقاً في تنفيذ مهامهم وتحقيق الأهداف المحددة.
2. البقاء والاستمرارية: يرتبط الالتزام التنظيمي بمعدلات البقاء العالية لدى الموظفين. عندما يكون لدى الموظفين الالتزام تجاه المؤسسة، فإنهم يكونون أقل عرضة للتفكير في الانتقال إلى وظيفة أخرى أو الاستقالة. يميلون إلى الاستمرار في العمل في المؤسسة والاستفادة من فرص التطوير والترقية الداخلية.
3. تحسين المشاركة والابتكار: يعزز الالتزام التنظيمي من مشاركة الموظفين في العمل والمساهمة الفعالة في تحسين العمليات والإجراءات. عندما يشعرون بالالتزام، يكون لديهم رغبة في تقديم أفكار مبتكرة ومساهمة في تطوير المؤسسة وتحقيق التحسين المستمر.
4. تعزيز العلاقات الإيجابية: يؤدي الالتزام التنظيمي إلى تعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين وبينهم وبين الإدارة. يعمل الالتزام على بناء ثقة وتعاون بين الجميع، مما يؤدي إلى بيئة عمل إيجابية ومنسجمة.

5. تقليل الانتقالية وتكاليف التغيير: عندما يكون لدى الموظفين الالتزام التنظيمي، يكونون أقل عرضة للانتقال إلى وظائف أخرى وبالتالي يقللون من تكاليف التغيير المرتبطة بتدريب وتأهيل الموظفين الجدد. بشكل عام، يمكن القول إن الالتزام التنظيمي يعمل على تحسين أداء الموظفين وثباتهم في العمل وتعزيز المشاركة والابتكار وتعزيز العلاقات الإيجابية في المؤسسة. هذه النتائج تساهم في تحقيق النجاح والاستقرار التنظيم وتحسينه بشكل عام.

الجانب العملي:

أولاً: منهج البحث:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بغرض وصف جوانب الموضوع قيد الدراسة، كما تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة لدراسة مجتمع البحث المتمثل في العاملين لدى مديرية التربية في محافظة اللاذقية وقد بلغ حجم هذه العينة 277 مبحوث بحسب معادلة ستيفن ثامبسون (Steven K.Thompson,2012) لتقدير حجم العينة في حالة المجتمع المحدود بفرض ان مقدار الخطأ هو 5% وبدرجة ثقة 95% بعد فرز الاستبيانات واستبعاد ما هو غير صالح وصل عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل 233 استبانة وعلى هذا الأساس تم التحليل الاحصائي واختبار الفرضيات. تم استخدام الأساليب الإحصائية المتنوعة لتحقيق اهداف الدراسة للقيام بعملية التحليل واختبار الفرضيات وتحقيق الأهداف الموضوعية في إطار هذه الدراسة وذلك من خلال الاستعانة بالبرنامج الاحصائي SPSS23.

ثانياً: التحليل الوصفي لعينة الدراسة:

بعد الاطلاع على الدراسات والأبحاث ذات العلاقة بالالتزام التنظيمي وأثره في تحسين أداء العاملين، تم بناء الاستبانة وقد اشتملت على بعض المعلومات الخاصة ومنها:

"الجنس، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخدمة، العمر، وتركبت الاستبانة من (38) عبارة تقيس محورين أساسيين هما (الالتزام التنظيمي وأداء العاملين) والفقرات التي تنتمي للمحور الأول وهو الالتزام التنظيمي اشتملت على (24) عبارة موزعة على ثلاثة ابعاد (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) كل بعد اشتمل على ثماني عبارات اعتماداً على المقاييس في الدراسات السابقة، أما المحور الثاني وهو أداء العاملين اشتمل على (14) عبارة اعتماداً على المقاييس التي جاءت في الدراسات السابقة، وقد تم تحديد مستوى الموافقة بخمس مستويات حسب مؤشر ليكرت الخماسي لقياس ردود المبحوثين لفقرات الاستبانة.

1. صدق وثبات الاستبيان:

تم التأكد من صدق الاستبيان من خلال عرضه على عدد من المحكمين وقد تركزت توجيهاتهم نحو حذف بعض العبارات المتشابهة واستبدال وتوضيح بعضها وازافة عبارات أخرى. تم الاستجابة لآراء المحكمين واجراء التعديلات المناسبة من حذف وتعديل لتصبح بالشكل النهائي الذي قدم في الدراسة الميدانية، تم التأكد من ثبات الاستبيان من خلال اختبار معامل الفا كرونباخ حيث تبين أن قيمة ألف كرونباخ كانت اعلى من (0.9) في جميع فقرات الاستبيان وللاستبيان ككل (0.972) وتعبّر هذه القيمة عن درجة عالية من الثبات مما يعكس ثبات إجابات المبحوثين ويشير الى القدرة الجيدة لأداة الدراسة على قياس ما صممت لأجله، والجدول التالي يبين نتائج اختبار الفا كرونباخ

الجدول رقم (1): نتائج اختبار الفا كرونباخ

Alpha Cronbach's	N Of Items	
0.972	38	الاستبيان ككل
0.955	24	القسم الأول ويتعلق بقياس المتغير المستقل
0.946	5	القسم المتعلق بأسئلة البعد الأول (الالتزام العاطفي)
0.940	5	القسم المتعلق بأسئلة البعد الثاني (الالتزام المعياري)
0.930	5	القسم المتعلق بأسئلة البعد الثالث (الالتزام الاستمراري)
0.952	14	القسم الثاني ويتعلق بقياس المتغير التابع

المصدر: مخرجات برنامج SPSS23

بعد ان تأكدنا من مصداقية وثبات الاستبيان سنعرض التحليل الوصفي لعينة البحث ومن ثم نتائج اختبار الفرضيات:

الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

نلاحظ ان نسبة المبحوثين كانوا من الذكور أكثر من الاناث وقد بلغت 60% على اختلاف مهامهم موظفين أو رؤساء دوائر أو رؤساء اقسام أو معاوني مدراء أو مدراء في حين بلغت نسبة الاناث 40% وهذا ان دل على شيء فإنما يدل على ان مديرية التربية في محافظة اللاذقية يشغلها عاملين أكثر من عاملات ولعل يعود السبب في ذلك طبيعة العمل في هذه المديرية فهي تأخذ طابعا إداريا يحتاج الى مزيد من الالتزام في العمل والمتابعة المستمرة لتأدية المهام العملية ولعل المرأة لديها من الأعباء المنزلية ما يكفي لتأديتها.

نلاحظ ان العاملين في مديرية التربية في محافظة اللاذقية على مستوى عالي من التعليم فقد بلغت نسبة العاملين من حملة الماجستير 39.5% لتأتي بعدها نسبة العاملين من حملة الدبلوم 27% وبعدها حملة الدكتوراه بنسبة وقدرها 20.6% وأخيرا بلغت حملة الاجازة الجامعية نسبة 12.9% وهذا ان دل على شيء فإنما يدل على ان مديرية التربية في محافظة اللاذقية حريصة على انتقاء موظفيها التي تسعى من خلالهم لتحقيق اهداف هذه الشركة وهذا بالمقابل مؤشر اولي على الالتزام التنظيمي وان لم نختبر هذه الفرضية بعد فالتعليم بشكل عام والتعليم العالي بشكل خاص مؤشر هام على ان افراد العينة لديهم حد جيد من الالتزام والكفاءة العلمية التي تساعدهم في الإجابة بدقة على أسئلة الاستبيان ولديهم وعي عميق بالجوانب الإيجابية والسلبية التي تحيط بالعمل فهم الفئة التي يقع عليها عبء القيام بالعمليات المختلفة

نلاحظ ان ما نسبته 44.6% من عينة الدراسة كانوا ممن يشغلون مهمة موظف عادي لتليها نسبة 33% ممن كانوا يشغلون مهمة رئيس دائرة وهذا مؤشر جيد فالخبرات العملية للمبحوثين لها دور أساسي في فهم تفاصيل العمل الذي يقومون به واستيعابه ومعرفة كيفية معالجة المشكلات التي تواجههم وإيجاد الحلول المناسبة لها بمعنى اخر مؤشر لمعرفة أداء العاملين من خلال الالتزام بمهامهم الموكلة إليهم.

نلاحظ ان اغلب العاملين في مديرية التربية في محافظة اللاذقية هم من الفئة التي تتراوح خدمتهم في العمل ما بين (6-10) سنوات بنسبة 39.9% تليها الفئة التي تتراوح خدمتها في العمل ما بين (11-15) سنة ومن تأتي الفئات الأخرى وهذا دليل على ان مديرية التربية في محافظة اللاذقية شركة حريصة على استثمار خدمة العامل في شركتها بالشكل الأمثل والاستفادة من المعرفة والخبرة المكتسبة لديهم من خلال سنوات الخدمة لدى الشركة.

نلاحظ ان ما نسبته 31.8% من عينة الدراسة كانوا ممن أعمارهم تتراوح بين (30-40) عاماً لتليها نسبة 26.2% ممن كانت أعمارهم تتراوح بين (41-50) عاماً لتأتي بعدها الفئة التي تتراوح أعمارهم 30 عاماً فأقل بنسبة 24.9% وهذا يدل على ان مديرية التربية في محافظة اللاذقية تهتم بمؤشر الخبرة والمعرفة بتفاصيل العمل على حساب العمر فنلاحظ ان فئة الشباب جاءت في المرتبة الثالثة كنسبة من العاملين الذين يشغلون في مديرية التربية في محافظة اللاذقية، وهذا مؤشر جيد فالخبرات العملية للمبجوثين لها دور أساسي في فهم تفاصيل العمل الذي يقومون به واستيعابه ومعرفة كيفية معالجة المشكلات التي تواجههم وإيجاد الحلول المناسبة لها.

ثالثاً: التحليل الاستدلالي لعينة الدراسة:

سنقف على هذا التحليل بحسب كل متغير من متغيرات البحث على حده:

المتغير المستقل: الالتزام التنظيمي وقد تم قياسه بثلاثة ابعاد كما سبق وذكرنا:

البعد الأول: الالتزام العاطفي

فيما يلي الجدول الذي يبين كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات عينة الدراسة على العبارات الخاصة بالبعد الأول للالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي)

الجدول رقم (2): الوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات عينة الدراسة على

العبارات الخاصة بالبعد الأول (الانتماء العاطفي)

المستوى	الاتجاه حسب المتوسط	المرتبة	الفروق	Sig(2-tailed)	t	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عبارات البعد الأول الالتزام العاطفي
مرتفع	موافق بشدة	1	معنوية	0.000	16.471	%27.09	1.149	4.24	أشعر بارتباط قوي وعاطفي مع مديرية التربية باللاذقية
مرتفع	موافق	6	معنوية	0.000	14.612	%26	1.04	4	أنا متحمس ومتعاطف تجاه أهداف ورؤية المديرية
مرتفع	موافق	7	معنوية	0.000	13.123	%25.90	1	3.86	يثير فيني الشعور بالسعادة والرضا عند تحقيق النجاحات في المديرية
مرتفع	موافق	8	معنوية	0.000	11.287	%29.24	1.12	3.83	أنا ملتزم بتقديم الجهد الإضافي لدعم الشركة وفريق العمل.
مرتفع	موافق	5	معنوية	0.000	14.046	%27	1.08	4.05	يهمني بشدة أفضلية احتياجات الشركة على احتياجاتي الشخصية.

مرتفع	موافق	3	معنوية	0.000	14.661	%28.57	1.18	4.13	أشعر بالفخر والانتماء للمديرية وأشعر بأنها جزء من هويتي الشخصية.
مرتفع	موافق	4	معنوية	0.000	14.971	%26.17	1.06	4.05	أنا متفانٍ في تقديم المساعدة والدعم للزملاء وفريق العمل.
مرتفع	موافق بشدة	2	معنوية	0.000	16.228	%26.84	1.13	4.21	يثير فيني الشعور بالحماس والإلهام العمل في بيئة تنظيمية محفزة

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية

من الجدول السابق نلاحظ ان قيم الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف تدل على ان هنالك توجهاً عاماً وعدم وجود تشتت كبير في الإجابات وعند التحليل تبين ان جميع الفروق معنوية وان اراء المبحوثين كان إيجابيا في عبارات هذا المحور حيث ارتفعت بنود هذا المحور عن متوسط المقياس =3 test value وبالنظر الى مضمون هذه العبارات نلاحظ الاتي:

احتلت الفقرة الأولى والتي تنص على: "أشعر بارتباط قوي وعاطفي مع مديرية التربية في محافظة اللاذقية." المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا المجال وبلغ المتوسط الحسابي (4.24) وقيمة مؤشر الاختبار (16.471) مما يعني ان الإجابات تتركز في منطقة القبول والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) والعاملين في مديرية التربية باللاذقية مرتبطين وعن رغبة وعاطفة بهذه الشركة ويصعب عليهم الانتقال منها.

في حين احتلت الفقرة الرابعة والتي تنص على " أنا ملتزم بتقديم الجهد الإضافي لدعم الشركة وفريق العمل" المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور وبلغ المتوسط الحسابي (3.83) وقيمة مؤشر الاختبار يساوي (11.287) مما يعني ان الإجابات تتركز في منطقة القبول أيضا والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة احصائياً أيضاً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) وان العاملين في مديرية التربية باللاذقية مستعدين لتقديم الجهد الإضافي الذي يدفع بالشركة للأمام الا ان ظروف الحياة المعيشية والاقتصادية الصعبة تضطرمهم الى العمل في مكان اخر من اجل حياة كريمة للعامل ولأسرته. وفيما يلي الجدول الذي يوضح ان كان هناك فروق معنوية بين إجابات المبحوثين لهذا المحور

الجدول رقم (3): اختبار ان كان هناك فروق معنوية بين إجابات المبحوثين لهذا المحور

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	t	Sig(2-tailed)	الفروق
4.039	0.937	0.0614	16.931	0.000	معنوية

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية

يتبين من الجدول ان المتوسط الحسابي يساوي (4.039) لجميع فقرات المحور وهو ما يقابل درجة الإجابة موافق وقيمة مؤشر الاختبار موجبة وتساوي (16.931) مما يعني ان الإجابات تتركز في منطقة القبول والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) أي اقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.01) وبالتالي توجد فروق معنوية.

البعد الثاني: الالتزام المعياري: فيما يلي الجدول الذي يبين كل من المؤشرات الإحصائية على العبارات الخاصة بالبعد الثاني لمحور الالتزام التنظيمي (الالتزام المعياري)

أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين - دراسة ميدانية في مديرية التربية في محافظة اللاذقية

الجدول رقم (4): المؤشرات الإحصائية على العبارات الخاصة بالبعد الثاني (الالتزام المعياري)

المستوى	الاتجاه حسب المتوسط	المرتبة	الفروق	Sig(2-tailed)	t	معامل الاختلاف	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	عبارات البعد الثاني الالتزام المعياري
مرتفع	موافق	4	معنوية	0.000	12.11	%30.47	1.21	3.97	أنا ملتزم بتطبيق المعايير والمبادئ الأخلاقية في عملي في مديرية التربية
مرتفع	موافق	7	معنوية	0.000	12.13	%26.77	1.02	3.81	أنا ملتزم بتحقيق المعايير العالية للجودة في عملي.
مرتفع	موافق	6	معنوية	0.000	11.11	%30.31	1.17	3.86	أنا ألتزم بالالتزام بالإجراءات والسياسات المحددة في المديرية.
مرتفع	موافق	8	معنوية	0.000	10.94	%28.19	1.06	3.76	أعتبر المعايير الاحترافية والتقنية هامة جداً وأعمل على تطويرها وتحسينها.
مرتفع	موافق	5	معنوية	0.000	12.16	%28.90	1.13	3.90	أنا ملتزم بمعايير السلامة والأمان في بيئة العمل وأتخذ الإجراءات الوقائية المناسبة.
مرتفع	موافق	1	معنوية	0.000	16.769	%25.77	1.08	4.19	أنا متحمس للحفاظ على مستوى عالٍ من الكفاءة والأداء المتميز في عملي.
مرتفع	موافق	2	معنوية	0.000	15.595	%27.33	1.14	4.17	أعتبر المعايير المهنية والمعرفية جزءاً أساسياً من دوري وأسعى لتطويرها باستمرار.
مرتفع	موافق	3	معنوية	0.000	15.10	%27	1.11	4.11	أنا ملتزم بتحقيق المعايير المالية والمحاسبية المطبقة في المديرية والالتزام بالشفافية والنزاهة

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية

من الجدول السابق نلاحظ أن قيم الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف تدل على أن هنالك توجهاً عاماً وعدم وجود تشتت كبير في الإجابات وعند التحليل تبين أن جميع الفروق معنوية وأن آراء المبحوثين كان إيجابياً في عبارات هذا المحور حيث ارتفعت بنود هذا المحور عن متوسط المقياس $\text{test value} = 3$ وبالنظر الى مضمون هذه العبارات نلاحظ الآتي:

احتلت الفقرة الأولى والتي تنص على ان " أنا متحمس للحفاظ على مستوى عالٍ من الكفاءة والأداء المتميز في عملي." المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا المجال وبلغ المتوسط الحسابي (4.19) وقيمة مؤشر الاختبار (16.769) مما يعني ان الإجابات تتركز في منطقة القبول والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) وان العامل الملتزم يتحمس حقيقة للحفاظ على مستوى عالي من الكفاءة والأداء المتميز في مديرية التربية في اللاذقية لأن ما يقدمه إضافة مهمة لشخصيته قبل ان يقدم إضافة لمؤسسته.

في حين احتلت الفقرة الرابعة والتي تنص على " أعتبر المعايير الاحترافية والتقنية هامة جداً وأعمل على تطويرها وتحسينها" المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور وبلغ المتوسط الحسابي (3.76) وقيمة مؤشر الاختبار يساوي (10.94) مما يعني ان الإجابات تتركز في منطقة القبول أيضاً والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة احصائياً أيضاً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) وان العاملين في مديرية التربية ملتزمون بأداء مهامهم الموكلة اليهم اكثر مما يعملون على مجال تطوير وتحسين المعايير الاحترافية والتقنية. فالنسبة الغالبة من عينة الدراسة هم من الموظفون الذين يقومون بمهام محددة ومرسومة رغم انهم على مستوى تعليم عالي بين دبلوم وماجستير وغير ذلك.

وفيما يلي الجدول الذي يوضح ان كان هناك فروق معنوية بين إجابات المبحوثين لهذا المحور

الجدول رقم (5): اختبار ان كان هناك فروق معنوية بين إجابات المبحوثين لهذا المحور

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	t	Sig(2-tailed)	الفروق
3.97	0.941	0.061	15.737	0.000	معنوية

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسة الميدانية

يتبين من الجدول ان المتوسط الحسابي يساوي (3.97) لجميع فقرات المحور وهو ما يقابل درجة الإجابة موافق وقيمة مؤشر الاختبار موجبة وتساوي (15.737) مما يعني ان الإجابات تتركز في منطقة القبول والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) أي اقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.01) وبالتالي توجد فروق معنوية.

البعد الثالث: الالتزام الاستمراري

فيما يلي الجدول الذي يبين كل من المؤشرات الإحصائية على العبارات الخاصة بالبعد الثالث لمحور الالتزام التنظيمي (الالتزام الاستمراري)

الجدول رقم (6): المؤشرات الإحصائية على العبارات الخاصة بالبعد الثالث (الالتزام الاستمراري)

عبارات البعد الثالث الالتزام الاستمراري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	t	Sig(2-tailed)	الفروق	المرتبة	الاتجاه حسب المتوسط	المستوى
أنا ملتزم بالاستمرار في العمل مع مديرية التربية باللاذقية لفترة طويلة.	3.99	1.06	26.56	14.09	0.000	معنوية	5	موافق	مرتفع
أنا أثق في استمرارية مساري المهني مع المديرية وأهدافها المستقبلية.	4	0.98	24.5	15.63	0.000	معنوية	4	موافق	مرتفع

مرتفع	موافق	3	معنوية	0.000	15.27	26.94	1.11	4.12	أنا ملتزم بتطوير وتحسين مهاراتي وقدراتي على المدى الطويل للمساهمة في نجاح المديرية
مرتفع	موافق	8	معنوية	0.000	10.513	28.98	1.09	3.76	أنا متحمس للمساهمة في بناء العلاقات المستدامة مع زملائي والمديرية والعملاء.
مرتفع	موافق	6	معنوية	0.000	12.16	29.51	1.16	3.93	أنا ألتزم بالاستمرار في تطوير وتعزيز قيم المديرية والثقافة التنظيمية.
مرتفع	موافق بشدة	1	معنوية	0.000	18.30	24.47	1.041	4.259	أنا ملتزم بتحقيق النمو المستدام لنفسي وللمديرية من خلال التعلم والتطوير المستمر.
مرتفع	موافق بشدة	2	معنوية	0.000	18.23	24.58	1.045	4.250	أنا أدرك أهمية الاستدامة والتكيف مع التغييرات البيئية والاقتصادية وأنا ملتزم بذلك.
مرتفع	موافق	7	معنوية	0.000	14.02	23.49	0.906	3.83	أنا ملتزم بالتحسين المستمر لعملي وعمليات الشركة من أجل الحفاظ على التنافسية والنمو.

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسة الميدانية

من الجدول السابق نلاحظ ان قيم المؤشرات الاحصائية تسير باتجاه واحد وهذا يدل على ان تشتت عبارات هذا البعد كانت متجانسة مع بعضها البعض وعند التحليل تبين ان جميع الفروق معنوية وان اراء المبحوثين كانت إيجابية حيث ارتفعت بنود هذا المحور عن متوسط المقياس $test\ value = 3$ وبالنظر الى مضمون هذه العبارات نلاحظ الاتي:

احتلت الفقرة الأولى والتي تنص على ان "أنا ملتزم بتحقيق النمو المستدام لنفسي وللمديرية من خلال التعلم والتطوير المستمر". المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا المجال وبلغ المتوسط الحسابي (4.259) وقيمة مؤشر الاختبار (18.30) مما يعني ان الإجابات تتركز في منطقة القبول والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة احصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) وان العاملين في هذه المديرية ملتزمون بالعمل لديها وملتزمون بأداء مهامهم ليس فقط التزاما عاطفيا ومعياريا وانما لأنه يضيف لعملهم نموا مستمرا يحققون من خلاله مكاسب اضافيه وخبرات متنوعة.

في حين احتلت الفقرة الرابعة والتي تنص على "أنا متحمس للمساهمة في بناء العلاقات المستدامة مع زملائي والمديرية والعملاء" المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور وبلغ المتوسط الحسابي (3.76) وقيمة مؤشر الاختبار يساوي (10.513) مما يعني ان الإجابات تتركز في منطقة القبول أيضا والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة احصائياً أيضاً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.01$) وان العاملين في هذه الشركة متحمسون لبناء علاقات مستدامة مع زملائهم في الشركة ولكن يرغبون في تحقيق بناء افضل لهذه العلاقات على ارض الواقع.

وفيما يلي الجدول الذي يوضح ان كان هناك فروق معنوية بين إجابات المبحوثين لهذا المحور

الجدول رقم (7): اختبار الفروق المعنوية بين إجابات المبحوثين لهذا المحور

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	t	Sig(2-tailed)	الفروق
4.01	0.864	0.056	17.931	0.000	معنوية

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية

يتبين من الجدول ان المتوسط الحسابي يساوي (4.01) لجميع فقرات المحور وهو ما يقابل درجة الإجابة موافق وقيمة مؤشر الاختبار موجبة وتساوي (17.931) مما يعني أن الإجابات تتركز في منطقة القبول والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) أي أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.01) وبالتالي توجد فروق معنوية.

المتغير التابع: أداء العاملين

فيما يلي الجدول الذي يبين كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات

عينة الدراسة على العبارات الخاصة بمحور أداء العاملين

الجدول رقم (8): الوسط الحسابي والانحراف المعياري واتجاه إجابات عينة الدراسة على

العبارات الخاصة بمحور أداء العاملين

عبارات أداء العاملين	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	t	Sig(2-tailed)	الفروق	المرتبة	الاتجاه حسب المتوسط	المستوى
يتمتع العاملون في مديرية التربية بأداء متميز ومتفوق في مجال عملهم.	4.30	1.08	25.11	18.36	0.000	معنوية	1	موافق بشدة	مرتفع
يظهر العاملون التزاماً عالياً وإتقاناً في أداء مهامهم اليومية.	4.17	0.94	22.54	19.02	0.000	معنوية	4	موافق	مرتفع
يتميز العاملون بالكفاءة والفعالية في تنفيذهم لأداء واجباتهم.	4.13	0.998	24.16	17.33	0.000	معنوية	9	موافق	مرتفع

أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين - دراسة ميدانية في مديرية التربية في محافظة اللاذقية

مرتفع	موافق	14	معنوية	0.000	11.20	27.39	1.03	3.76	يتحلى الموظفون بالإبداع والتفكير الإيجابي في تقديم حلول وأفكار جديدة لتحسين أداء العمل.
مرتفع	موافق	6	معنوية	0.000	16.39	24.87	1.02	4.10	يظهر العاملون الالتزام بتحقيق الأهداف المحددة وتحقيق النتائج الممتازة.
مرتفع	موافق بشدة	2	معنوية	0.000	18.12	24.04	1.01	4.20	يتمتع العاملون بمهارات تواصل ممتازة وقدرة على التعامل مع الزملاء والعملاء بشكل فعال.
مرتفع	موافق	8	معنوية	0.000	16.54	25.36	1.05	4.14	يتسم أداء العاملين بالاحترافية والتفاني في تقديم خدمة عالية الجودة.
مرتفع	موافق	7	معنوية	0.000	17.64	23.67	0.98	4.14	ييدي العاملون الاستعداد لتعلم واكتساب المعرفة الجديدة لتحسين أدائهم.
مرتفع	موافق	11	معنوية	0.000	15.30	26.76	1.10	4.11	يتمتع العاملون بالمرونة والقدرة على التكيف مع التغييرات والمتطلبات المتغيرة.
مرتفع	موافق	12	معنوية	0.000	15.89	25.42	1.04	4.09	يظهر العاملون الالتزام بالمسؤولية وتنفيذ المهام ضمن الجدول الزمني المحدد.

مرتفع	موافق	13	معنوية	0.000	15.625	25.91	1.06	4.09	ييدي العاملون الاهتمام بتقديم تجربة إيجابية للعملاء وتلبية احتياجاتهم.
مرتفع	موافق	6	معنوية	0.000	16.713	25.48	1.06	4.16	يتمتع العاملون بالإبداع والابتكار في تطوير وتحسين عمليات المديرية
مرتفع	موافق	10	معنوية	0.000	16.424	25.24	1.045	4.12	يتميز العاملون بالتفكير الاستراتيجي والقدرة على تحقيق التحسين المستمر .
مرتفع	موافق بشدة	3	معنوية	0.000	16.420	26.42	1.11	4.20	يظهر العاملون التفاني في تحقيق رضا العملاء وبناء علاقات قوية معهم.

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية

من الجدول السابق نلاحظ ان قيم الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف تدل على أن هناك توجهاً عاماً وعدم وجود تشتت كبير في الإجابات وعند التحليل تبين ان جميع الفروق معنوية وأن آراء المبحوثين كان إيجابياً في عبارات هذا المحور حيث ارتفعت بنود هذا المحور عن متوسط المقياس $\text{test value} = 3$ وبالنظر الى مضمون هذه العبارات نلاحظ الاتي:

احتلت الفقرة الأولى والتي تنص على أن "يتمتع العاملون في مديرية التربية باللانقية بأداء متميز ومتفوق في مجال عملهم." المرتبة الأولى في ترتيب فقرات هذا المجال وبلغ المتوسط الحسابي (4.30) وقيمة مؤشر الاختبار (18.36) مما يعني أن الإجابات تتركز في منطقة القبول والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة احصائياً عند مستوى دلالة $(\alpha=0.01)$ وإن العاملين في مديرية التربية باللانقية

يتمتعون فعلاً بأداء عالٍ ومتميز ولعل السبب في ذلك يعود إلى الالتزام فالالتزام بذور الإنجاز.

في حين احتلت الفقرة التي تنص على "يتحلى العاملون بالإبداع والتفكير الإيجابي في تقديم حلول وأفكار جديدة لتحسين أداء العمل" المرتبة الأخيرة بين فقرات هذا المحور وبلغ المتوسط الحسابي (3.76) وقيمة مؤشر الاختبار يساوي (11.20) مما يعني أن الإجابات تتركز في منطقة القبول أيضاً والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) لذلك تعد هذه الفقرة دالة احصائياً أيضاً عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) وأن العاملين في المديرية يتمتعون بمزايا تزيد من التزامهم التنظيمي سواء عاطفياً أو معيارياً أو استمراريّاً وفيما يلي الجدول الذي يوضح أن كان هناك فروق معنوية بين إجابات المبحوثين لهذا المحور

الجدول رقم (9): اختبار أن كان هناك فروق معنوية بين إجابات المبحوثين لهذا المحور

المتوسط	الانحراف المعياري	الخطأ المعياري للمتوسط	t	Sig(2-tailed)	الفروق
4.12	0.816	0.053	21.00	0.000	معنوية

المصدر: اعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسة الميدانية

يتبين من الجدول أن المتوسط الحسابي يساوي (4.12) لجميع فقرات المحور وهو ما يقابل درجة الإجابة موافق وقيمة مؤشر الاختبار موجبة وتساوي (21.00) مما يعني أن الإجابات تتركز في منطقة القبول والقيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.000) أي أقل من مستوى المعنوية المستخدم (0.01) وبالتالي توجد فروق معنوية.

ثانياً: اختبار الفرضيات

يوجد أثر ذو معنوية للالتزام التنظيمي بأبعاده مجتمعة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) على أداء العاملين بحسب إدراك عينة الدراسة.

بداية وقبل اجراء اختبار وجود دور للالتزام التنظيمي على أداء العاملين علينا استكشاف شدة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة فيما بينها (محاور الالتزام التنظيمي: الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) وبينها وبين المتغير التابع (أداء العاملين) وبإجراء معامل ارتباط بيرسون نحصل على مصفوفة الارتباط التي توضح فيها ما يلي:

العلاقة طردية وجيدة بين الالتزام التنظيمي بمحاوره وأداء العاملين بمعنى عندما تطبق أساليب الالتزام التنظيمي فإنها تنعكس في أداء العاملين انعكاساً واضحاً.

العلاقة بين أساليب الالتزام التنظيمي وأداء العاملين ذات دلالة معنوية بمعنى عندما تطبق أساليب الالتزام التنظيمي فإنها تنعكس على أداء العاملين انعكاساً جذرياً في تنمية المنظمة وتحقيق أهدافها وتنمية العاملين.

العلاقة بين المتغيرات المستقلة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) هي علاقة طردية وذات تأثير معنوي فيما بينها مع اختلاف الشدة في قوتها.

والان وبعد أن تعرفنا على طبيعة العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة نطبق الانحدار الخطي المتعدد لنحصل على النتائج التالية:

الجدول (10) ملخص نموذج الانحدار المتعدد للتأثير بين الالتزام التنظيمي وأداء

العاملين

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.845a	.714	.711	6.146	1.909

الجدول (11) اختبار ANOVAa للتأثير بين الالتزام التنظيمي وإداء العاملين

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	21630.057	3	7210.019	190.904	.000b
Residual	8648.810	229	37.768		
Total	30278.867	232			

الجدول (12) نتائج معاملات الانحدار المتعدد للفرضية الرئيسية الثانية

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics		
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF	
1	(Constant)	7.671	2.170	3.535	.000			
	الدرجة الكلية للالتزام العاطفي	.721	.068	.474	10.647	.000	.630	1.586
	الدرجة الكلية للالتزام المعياري	.411	.072	.271	5.683	.000	.550	1.818
	الدرجة الكلية للالتزام الاستمراري	.426	.074	.258	5.756	.000	.620	1.612

فمن الجدول الأول نلاحظ العلاقة الارتباطية بين الالتزام التنظيمي وأداء العاملين وهي علاقة قوية وطردية بدلالة معامل ارتباط بيرسون والذي بلغ 0.845، كما نلاحظ ان أبعاد الالتزام التنظيمي استطاعت أن تفسر ما يقارب 71% من التغيرات الحاصلة في أداء العاملين بدلالة معامل الانحدار المصحح والذي بلغ 71.1%، اما قيمة دارين واطسون فقد بلغ 1.90 وهذا يدل على خلو النموذج من الارتباط الذاتي وأن النموذج سليم وصالح للتنبؤ، كما بين الجدول الثاني أن النموذج سليم خالي من العيوب الإحصائية وصالح للتنبؤ بدلالة قيمة $Sig=0.00$ وهذا يفسر بان للالتزام التنظيمي أثراً معنوياً على أداء العاملين وإن اختلفت شدة هذا التأثير والتي يبينها الجدول الثالث حيث نلاحظ أن بعد الالتزام العاطفي هو البعد الأشد تأثيراً على أداء العاملين فقد بلغ تأثيره 72.1% ليأتي بعده بعد الالتزام الاستمراري بنسبة 42.6% ومن ثم يأتي بعد الالتزام المعياري بنسبة تتقارب من الالتزام الاستمراري وقدرها 41.1% وعلى هذا الأساس نقبل الفرضية البديلة ونرفض فرضية العدم ونقول انه يوجد أثر ذو دلالة معنوية للالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة مع اختلاف نسبة التأثير، حيث بلغت مستوى الدلالة أصغر من 0.05، علماً أن النموذج يخلو من تضخم للتباين فقد كان قيمة VIF ضمن الحدود ولم تزيد عن 5

أولاً: النتائج

توصلت الباحثة من خلال دراستها الميدانية الى النتائج التالية نذكر أهمها:

توجد علاقة ارتباط قوية ذات دلالة معنوية بين تطبيق أبعاد الالتزام التنظيمي (مع اختلاف درجة الارتباط) وتحسين أداء العاملين في مديرية التربية محل الدراسة.

توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للالتزام التنظيمي بأبعاده الثلاثة (الالتزام العاطفي، الالتزام المعياري، الالتزام الاستمراري) على أداء العاملين بحسب إدراك عينة الدراسة.

هناك تأثير معنوي للالتزام على أداء العاملين وكان هذا البعد هو البعد الأكثر تأثير بين أبعاد الالتزام التنظيمي على أداء العاملين بحسب إدراك عينة الدراسة بمقدار 72 %.

هناك تأثير معنوي للالتزام الاستمراري على أداء العاملين وكان البعد الثاني في التأثير على أداء العاملين بحسب إدراك عينة الدراسة بمقدار 42 %.

هناك تأثير معنوي للالتزام المعياري على أداء العاملين وكان البعد الثالث في التأثير على أداء العاملين بحسب إدراك عينة الدراسة بمقدار 41 % .

ثانياً: التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة التي طبقت في مديرية التربية في محافظة اللاذقية لتبيان أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين، يمكن اقتراح التوصيات التالية:

تعزيز ثقافة التعاون والمشاركة: يُنصح بتعزيز بيئة عمل تشجع على التعاون والتفاعل الإيجابي بين العاملين. يمكن تحقيق ذلك من خلال تعزيز فرص التعاون والعمل الجماعي، وتعزيز التواصل الفعال والشفاف داخل المنظمة.

توفير فرص التطوير المهني: يجب أن توفر المؤسسات فرصاً للعاملين لتطوير مهاراتهم ومعرفتهم. يمكن ذلك من خلال توفير برامج تدريبية وورش عمل وفرص للتعلم المستمر. يساهم هذا في رفع مستوى الالتزام التنظيمي ويؤدي إلى تحسين أداء العاملين.

تشجيع الابتكار والإبداع: ينبغي أن تعتبر المنظمات التفكير المبتكر والإبداع جزءاً أساسياً من ثقافتها التنظيمية. يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء بيئة تشجع على تقديم الأفكار الجديدة والمبادرة في تنفيذها. يُمكن تحفيز العاملين على المشاركة في عمليات التحسين المستمر وتبني المبادرات المبتكرة.

تقديم مكافآت وتحفيز فعال: يجب أن تكون هناك نظم مكافآت وتحفيز فعّالة لتعزيز الالتزام التنظيمي وتحسين أداء العاملين. يمكن استخدام مجموعة متنوعة من المكافآت، مثل المكافآت المادية وغير المادية، وتوفير فرص الترقية والتطوير المهني، وتقديم تعبيرات اعتراف وتقدير عن الإنجازات الفردية والجماعية.

تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية: يجب أن تهتم المنظمات بتوفير بيئة عمل تعزز التوازن بين حياة العمل والحياة الشخصية للعاملين، يمكن ذلك من خلال توفير مرونة في ساعات العمل، وإدارة الوقت بشكل فعال، وتقديم دعم للعاملين في مواجهة التحديات الشخصية والعائلية.

المراجع:

- عبد الرحمن أحمد هيجان، الولاء التنظيمي للمدير السعودي، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 1998، ص 35-36
- أيمن عودة المعاني، الولاء التنظيمي، سلوك منبسط - إنجاز مبدع، مؤسسة الوراق، الأردن، 1996، ص 45
- عبد الرحمن، عبدالله، 2020: أثر الالتزام التنظيمي على أداء العاملين في المؤسسات الحكومية" للحارثي، عبد الله عبد الرحمن،
- مطر، سعود، 2021: أثر الالتزام التنظيمي على الرضا الوظيفي وأداء العاملين: دراسة تطبيقية في الشركات الصناعية" للقطاني
- عبدالله، عبد العزيز، 2022: "أثر الالتزام التنظيمي على الابتكار في المؤسسات العامة: دراسة حالة المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية" للزهراني
- محمد، ناصر، 2022: أثر الالتزام التنظيمي على رضا العاملين وأداءهم: دراسة ميدانية في قطاع الخدمات المالية" للعنزي، ناصر محمد
- محمد، حسين، 2023: أثر الالتزام التنظيمي على الابتكار التنظيمي: دراسة حالة المؤسسات الصناعية في الإمارات العربية المتحدة" للمهيري.
- السامرائي، عبد الله (2006). الالتزام التنظيمي وأثره على الأداء في المؤسسات التعليمية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 12(2)، 159-184.
- الحربي، محمد عبد الله (2009). الالتزام التنظيمي وأثره على الأداء التنظيمي في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 29(2)، 37-56.

القحطاني، عبد السلام والنجم، عدنان (2011). الالتزام التنظيمي وأثره على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات العاملة في الأردن. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 13(2)، 198-216.

العبد الله، وسام والشهري، عبد الله (2013). الالتزام التنظيمي وأثره على الأداء التنظيمي في المؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 15(2)، 217-242.

البوصلة، عمر. (2019). مفهوم الالتزام التنظيمي: دراسة نظرية وتطبيقية. مجلة إدارة الأعمال، 6(2)، 167-189.

الشيخ، محمد. (2017). أبعاد الالتزام التنظيمي وعلاقتها بالرضا الوظيفي: دراسة حالة في قطاع الصناعة التحويلية في المملكة العربية السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للعلوم الإدارية، 33(2)، 209-234.

العبيدي، زهراء. (2018). أهمية الالتزام التنظيمي وتأثيره على أداء الموظفين: دراسة ميدانية في قطاع الخدمات الصحية. المجلة العربية للإدارة، 38(3)، 335-354.

الغفران، عبد الله، والهوري، سعيد. (2015). نتائج الالتزام التنظيمي وعلاقتها بأداء المؤسسة: دراسة حالة في قطاع الصناعة التحويلية في الجزائر. مجلة إدارة الأعمال، 7(1)، 51-72.

المراجع باللغة الإنجليزية:

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1(1), 61-89.

.2Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance, and normative commitment to the organization. *Journal of occupational psychology*, 63(1), 1-18.

.3Rhoades, L., Eisenberger, R., & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: The contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86(5), 825-836.

Buchanan Bruce, Buiding Organizational Commitment-The socialization of Managers in Work organizations, *Administrative Science Quierterly*, Vol 19, N 4, 1974,p.p.533-534

Porter Lymon and others, Organizational commitment, Job satisfaction and Turnover among Psychiatric technicians,

Journal of Applied Psychology, Vol 59, N° 5, 1974, pp 603–
609

.4Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Psychological bulletin*, 108(2), 171–194

Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human resource management review*, 11(3), 299–326.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61–89.

Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace: Toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299–326.

Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). Commitment in the workplace: Theory, research, and application. Sage Publications.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L., & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 61(1), 20-52

تقييم واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية دراسة مسحية (على شركات صناعة الادوية في محافظة طرطوس)

أ.د علي محمد شاهين¹

د. جمال علي العص²

الطالب: حاتم جمال عبد الناصر أبرص³

الملخص:

هدف البحث إلى دراسة واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس، (ابتكار عمليات خضراء، ابتكار منتجات خضراء، الابتكار التنظيمي الأخضر). اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتطوير استبانة لجمع البيانات الأولية عن مفردات عينة البحث، والتي هي عبارة عن عينة من المدراء العاملين في الشركات محل الدراسة وعددهم 132 واسترد منهم 130 صالحة للتحليل الإحصائي، وقد استخدم لتحليلها مجموعة من الأدوات الإحصائية التي يوفرها البرنامج الإحصائي (SPSS(20)، وأهمها: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري اختبار one- simple test.

أهم النتائج التي توصل إليها البحث: وجود فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3)، وذلك بسبب تمركز إجابات أفراد العينة حول هذا البعد حول القيم الصغيرة (غير موافق ومحايد).

الكلمات المفتاحية: الابتكار الأخضر - ابتكار عمليات خضراء - ابتكار منتجات خضراء -

الابتكار التنظيمي - شركات صناعة الأدوية

¹ أستاذ في كلية الاقتصاد، قسم إدارة أعمال، جامعة طرطوس-طرطوس - سوريا

Assess the reality of applying the dimensions of green innovation in pharmaceutical companies

ABSTRACT

The research aims to study the reality of applying the dimensions of green innovation in pharmaceutical companies in Tartus governorate (green processes innovation, green products innovation, green regulatory innovation). The researcher adopted the analytical descriptive curriculum, and developed a questionnaire to collect preliminary data on the vocabulary of the research sample, which is a sample of 132 managers employed in the companies in question and recovered 130 of them fit for statistical analysis,

A set of statistical tools provided by the statistical programme SPSS (25) has been used for analysis, most notably: arithmetic average, standard deviation test one- simple test. the most important Results were: The most important findings of the research: there are significant differences between the level of application of green innovation dimensions in the pharmaceutical companies under consideration and the application of this dimension as required at average neutrality (3), because the responses of the sample individuals about this dimension are centered around small values (not approved and neutral)

Key words: Green Innovation - Green Processes Innovation - Green Products Innovation - Regulatory Innovation - Pharmaceutical Industry Companies

المقدمة:

تعد شركات صناعة الادوية في سورية من القطاعات الاستراتيجية سواء على مستوى الدولة او على مستوى القطاع الصحي فهي رافد من روافد التنمية الاقتصادية والاجتماعية وذلك لما لها من تأثير فعال على صحة الافراد وعلى اقتصاديات العلاج وتكلفته وقد أصبح الدواء في العصر الحديث من الحقوق الأساسية للإنسان وبالتالي لم يعد سلعة يختص بها الأغنياء دون الفقراء، ونتيجةً لتيار العولمة، والتكنولوجيا الجديدة، وزيادة حدة المنافسة والتغير في مطالب العملاء، إضافة إلى التغير في الهياكل الاقتصادية والسياسية والاجتماعية والبيئية وتزايد القلق من قبل العملاء والمنظمات الدولية والحكومات بشأن القضايا البيئية المتمثلة في تناقص الموارد الطبيعية وتزايد الاحتباس الحراري، وتزايد النفايات الصناعية والكيميائية، إضافة إلى الأزمات والحروب والظواهر الطبيعية التي تعصف بالدول والتي أدت إلى قيام الدول والمنظمات بفرض معايير وقوانين على الشركات لتبني عمليات خضراء وتقديم منتجات خضراء وأجراء تغييرات في هياكلها التنظيمية والإدارية تسهم في خفض التأثير السلبي على البيئة لتحقيق التنمية المستدامة، كل هذه القوى والتغيرات والتحديات فرضت على المنظمات بكافة أشكالها ولا سيما الشركات الدوائية، ضرورة أن تكون سريعة التكيف والاستجابة وأخذ زمام المبادرة حتى تستطيع المحافظة على استمراريتها، من خلال السعي إلى إيجاد التكامل بين القضايا البيئية والابتكار في منتجاتها وعملياتها واعتمادها على هياكل ونظم واستراتيجيات إدارية تهدف من خلالها إلى تحسين العمليات التي تمكنها من الحصول على فوائد اقتصادية وضمان النقييل من الأنشطة الخطرة على البيئة إي السعي إلى الابتكار الأخضر "Green Innovation". حيث إن الابتكار الأخضر يعتبر مجموعة فرعية من جميع الابتكارات إلا أنه يتميز عنها في أنه تم تطويره ليس بشكل خاص لمواجهة التحديات البيئية، حيث أنه قد ينشأ بطريقتين "الطريقة المستجيبة والطريقة

الاستباقية". قد تنشأ طريقة المستجيبة من خلال الاستجابة للمتطلبات البيئية أو تغييرات في بيئة المستهلك والشركات، في حين أن الطريقة الاستباقية قد تكون مدفوعة بأهداف الربحية وفعالية التكلفة، أو من أوامر القيادة سعياً للتنمية الخضراء، والتكنولوجيا الخضراء بدءاً من تطوير منتجات صديقة للبيئة.

1- مصطلحات الدراسة (Terminology of study):

- **الابتكار الأخضر (Green Innovation):** هو الابتكار في التقنيات، أو المنتجات، أو الخدمات، أو الهياكل التنظيمية، أو الأساليب الإدارية التي تتبناها الشركات والتي تساهم في توفير الطاقة ومنع التلوث وإعادة تدوير النفايات وتصميمات المنتجات الخضراء لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة بطريقة فعالة بيئياً (الطالبي وعلياء، 2018، ص356).
- **ابتكار عمليات خضراء (Green process innovation):** هو عملية تعديل استخدام الموارد الطبيعية والمواد الأولية بما ينسجم مع المتطلبات والمعايير البيئية وتعديل العمليات الإنتاجية القائمة أساساً لتقليل التلف عبر العمليات الإنتاجية وخفض مستويات التلوث إلى أدنى درجة ممكنة فضلاً عن إمكانية الاستفادة مرة أخرى من مخلفاتها من خلال إعادة جمعها ومعالجتها وتصنيفها (موسى وجميل، 2012، ص51)
- **ابتكار منتجات خضراء (Green product innovation):** ويشير إلى تعديل تصميم المنتجات الحالية أو تطوير منتجات جديدة تستخدم مواد قابلة للتجديد أو غير سامة في عملية الإنتاج (Jawad& Mustafa, 2019).
- **الابتكار التنظيمي الأخضر (Green Management Innovation):** بالجهود الإدارية نحو تجديد الروتين التنظيمي والإجراءات من خلال خلق آليات تنسيق وتعاون أفضل داخل المنظمة نحو الإدارة البيئية الفعالة. أي أن

الابتكارات التنظيمية الخضراء قادرة على المساهمة في بيئة مناسبة تفضي إلى تطوير ابتكارات المنتجات الخضراء والعمليات الخضراء. (Cheng, et al., 2013).

- **الشركات صناعة الأدوية:** هي نظام حيث يكون فيه المواد الخام والطاقة هي المدخلات والمنتجات النهائية هي المخرجات ولكن يجب ألا ننسى أن هناك أيضاً انبعاثات، ونفايات سائلة ونفايات مرتبطة مباشرة بالعمليات المستخدمة لإنتاج المنتجات (Borri, 2016).

2- الدراسات السابقة (Previous studies):

أولاً: الدراسات العربية (Arab Studies):

1- دراسة (الطالبي وحسين، 2018) بعنوان: عناصر الابتكار الأخضر وأثرها في تعزيز الاستدامة البيئية- دراسة استطلاعية في شركات صناعة الألبان في القطاع الخاص في الموصل

هدفت الدراسة الى تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين عناصر الابتكار الأخضر وتعزيز الاستدامة البيئية في شركات صناعة الألبان في القطاع الخاص في الموصل، وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي والتحليلي في وصف مجتمع وعينة البحث، فضلاً عن دراسة وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، وقد توصل البحث الى أهم النتائج:

- تحقق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عناصر الابتكار الأخضر وتعزيز الاستدامة البيئية في الشركات المبحوثة

- تحقق وجود تأثير معنوي لعناصر الابتكار في تعزيز الاستدامة البيئية في الشركات المبحوثة

2- دراسة (خزعل وذياب، 2019) بعنوان: "الاستجابات التنظيمية الخضراء وأثرها في تعزيز الابتكار الأخضر، دراسة استطلاعية في مجموعة شركات الكرونجي في كركوك":

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص مستوى الاستجابات التنظيمية الخضراء والابتكار الأخضر في الشركات موضع البحث وإلى استكشاف طبيعة العلاقة بين الاستجابات التنظيمية الخضراء والابتكار الأخضر، وإبراز مدى مساهمة الاستجابات التنظيمية الخضراء في تعزيز الابتكار الأخضر، وذلك من خلال اعتماد الباحث على المنهج الوصفي في الإطار النظري من خلال المراجع العربية والأجنبية إضافة إلى استخدامه الاستبيان وفقاً لمقياس ليكرت الثلاثي للحصول على البيانات التي تتعلق بالجانب الميداني، أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

1- أن الشركات موضع البحث تتبنى استراتيجيات الابتكار الأخضر تحت ضغط الأنظمة ووعي الزبائن تجاه العمليات والمنتجات الخضراء وذلك من خلال ما تبنته الشركات من الاستجابات التنظيمية الخضراء.

2- أنّ الشركات موضع البحث يتوافر فيها برامج لتدريب العاملين على المنهجيات وتقنيات التصميم الإيكولوجي إضافة إلى أنها تستثمر في البحث والتطوير الأخضر الأمر الذي أسهم في تعزيز الابتكار الأخضر

ثانياً - الدراسات الأجنبية (Foreign Studies):

دراسة (Abbas, sagsan, 2019) بعنوان: " Impact of knowledge management practices on green innovation and corporate sustainable development: A structural analysis"

" تأثير عمليات إدارة المعرفة على الابتكار الأخضر والتنمية المستدامة للشركات: تحليل هيكلية"

هدفت هذه الدراسة إلى توسيع الأدبيات واستكشاف دور إدارة المعرفة في تحقيق التنمية المستدامة بمساعدة الابتكار الأخضر، حيث تحلل هذه الدراسة العلاقة متعددة الأبعاد بين إدارة المعرفة والابتكار الأخضر والتنمية المستدامة وكيف تؤثر عمليات إدارة المعرفة على الابتكار الأخضر وأنشطة التنمية المستدامة، وذلك من خلال اعتماد الباحث على استمارة الاستبيان المصممة وفق مقياس ليكرت الخماسي في جمع البيانات، وأعتمد الباحث في تحليل البيانات على التقنية الإحصائية متعددة المتغيرات متبوعة بنمذجة المعادلة الهيكلية "SEM" لاستقصاء العلاقة السببية بين المتغيرات في التصنيع وذلك من خلال SPSS V.23 و AMOS V.23، وتوصلت الدراسة إلى:

- 1- أن عمليات إدارة المعرفة لها تأثير إيجابي كبير على أنشطة التنمية المستدامة وبالمثل لها تأثير إيجابي كبير على الابتكار الأخضر.
- 2- كما أظهرت الدراسة تأثير إيجابي كبير للابتكار الأخضر على أنشطة التنمية المستدامة.
- 3- كما توصلت الدراسة إلى أن أنشطة خلق المعرفة تؤثر على كل من الاستدامة البيئية والاقتصادية للشركات وعلى الابتكار التكنولوجي الأخضر في حين أنها

لا تؤثر على الاستدامة الاجتماعية للشركات وابتكار الإدارة الخضراء وأنشطة اكتساب المعرفة تؤثر على الاستدامة البيئية والاقتصادية للشركات وعلى الابتكار التكنولوجي والإداري الأخضر في أنها لا تؤثر على الاستدامة الاجتماعية للشركات، وأن أنشطة تبادل وتطبيق المعرفة تؤثر على كل من الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية للشركات وعلى كل من الابتكار التكنولوجي والإداري الأخضر.

2- دراسة (Others، Leong Lin، 2019) بعنوان: " Does firm size matter? Evidence on the impact of the green innovation strategy "on corporate financial performance in the automotive sector

"هل يهم حجم الشركة؟ دليل على تأثير استراتيجية الابتكار الأخضر على

الأداء المالي للشركات في قطاع السيارات"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة الديناميكية بين استراتيجية الابتكار الأخضر والأداء المالي للشركات وإلى فحص العلاقة بين استراتيجية الابتكار الأخضر وتأثيرها على ربحية الشركة في صناعة السيارات إضافةً إلى تحديد تأثير حجم الشركة على استراتيجية الابتكار الأخضر والأداء المالي للشركات واستكشاف ما إذا كان الاستثمار في الابتكار الأخضر سيزيد من ثروة المساهمين، وذلك من خلال جمع بيانات لـ 163 شركة سيارات دولية من قاعدة بيانات CSRHub ومن 265 منظمة غير حكومية مثل الجمعيات ومجموعات الناشطين والمجموعات النقابية والتقارير البحثية للفترة ما بين 2011 و2017 وتم استخدام الطريقة العامة للحظات GMM لتقدير هذه العلاقة، وتوصلت الدراسة إلى:

1- أن هناك أثر إيجابي لاستراتيجية الابتكار الأخضر على الأداء المالي للشركات

2- أن حجم الشركة يخفف من الارتباط السلبي بين استراتيجية الابتكار الأخضر والأداء المالي.

كما أظهرت أن الشركات صغيرة الحجم تحقق عائداً أعلى من الاستثمارات في مجال الابتكار الأخضر مقارنةً بالشركات كبيرة الحجم
الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الابتكار الأخضر ومدى تطبيقه تبين ان هناك اختلاف بالنسبة للموضوع حيث تناولت الدراسة الحالية تقييم واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر بينما تناولت الدراسات السابقة العربية منها والمحلية والأجنبية أثر الابتكار الأخضر على أنشطة التنمية المستدامة وأثره على الأداء المالي كمتغير مستقل بينما تناولته دراسات أخرى كمتغير تابع من خلال دراسة أثر الاستجابات التنظيمية على الابتكار الأخضر وأثر إدارة المعرفة على الابتكار الأخضر ، كما اختلفت الدراسات الأجنبية مع الدراسة الحالية من حيث المنهج حيث اتبعت دراسة (Others، Leong Lin، 2019) الطريقة العامة للحظات GMM لتقدير العلاقة بين المتغيرين ، بينما اتبعت الدراسة (Abbas، sagsan، 2019) نمذجة المعادلة الهيكلية "SEM" لاستقصاء العلاقة السببية بين المتغيرات بينما تشابهت الدراسات العربية مع الدراسة الحالية من حيث اتباع المنهج الوصفي التحليلي ، اختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من طبيعة وحجم الشركات المبحوثة ومن حيث بيئة التطبيق .

صعوبات الدراسة : عدم توافر المراجع العربية المتعلقة بالابتكار الأخضر إلا ما تم ذكره ، ويعتبر هذا البحث من الأبحاث القليلة إذا ما قلنا نادرة في المجتمع العربي بشكل عام ، وفي سوريا بشكل خاص الذي تناول الابتكار الأخضر

2- مشكلة البحث (The Research Problem):

تشهد السوق الدوائية السورية منافسة متزايدة بين الشركات المحلية المنتجة للدواء لتحقيق أعلى جودة ممكنة لمنتجاتها، والمنتجات الدوائية لا تقتصر جودتها فقط على جودة المنتج وإنما جودة العمليات التي يتم فيها إنتاج المنتجات الدوائية وعلى ابتكار منتجات خضراء صديقة للبيئة من خلال مراعاة البعد البيئي في الإنتاج والتنظيم ولتعزيز الاستدامة البيئية كان على شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس مراعاة الحس البيئي من خلال السعي لتطبيق أبعاد الابتكار الأخضر (ابتكار عمليات خضراء، ابتكار منتجات خضراء، الابتكار التنظيمي الأخضر) لما لها من دور في جذب العملاء والحفاظ على العملاء الحاليين وتحقيق سمعة جيدة للشركات الدوائية وزيادة حصتها السوقية في السوق ولكن هذا الشيء لكي يتحقق يتطلب من الشركات الالتزام الصارم بتحقيق و تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر ، وبناءً على الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث على كل من شركة (كندا، فارمكس، غولدن) للصناعات الدوائية حيث تم توجيهه اسئلة لبعض الإداريين في الشركات كالتالي:

1- ما مدى توافر الوعي والتطبيق لدى الشركات موضع التساؤل فيما يتعلق

بالابتكار الأخضر؟

2- هل هنالك قوانين تفرض على الشركات فيما يتعلق بحماية البيئة؟

وبناءً على الأجوبة تبين للباحث:

1- وجود اهتمام حول تطبيق الابتكار الأخضر بدرجات متفاوتة وبطريقة جزئية

وليست كلية فالابتكار الأخضر عند تطبيقه يجب تطبيقه بكافة أبعاده (ابتكار

العمليات ، ابتكار المنتج الأخضر، الابتكار التنظيمي الأخضر)

ومن هنا تم صياغة المشكلة من خلال التساؤل الرئيسي الآتي:

- ما مستوى تطبيق أبعاد الابتكار الاخضر في شركات الأدوية في محافظة طرطوس؟
وتتفرع عنه الأسئلة التالية:
- ما مستوى تطبيق بعد ابتكار عمليات خضراء بعد من أبعاد الابتكار الاخضر في الشركات محل الدراسة؟
- ما مستوى تطبيق بعد ابتكار منتجات خضراء بعد من أبعاد الابتكار الاخضر في الشركات محل الدراسة؟
- ما مستوى تطبيق بعد الابتكار التنظيمي بعد من أبعاد الابتكار الاخضر في الشركات محل الدراسة؟

3-فرضيات البحث (The research hypotheses):

بناءً على مشكلة الدراسة تم صياغة الفرضيات على الشكل التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق أبعاد الابتكار الاخضر في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس وبين تطبيق هذه الأبعاد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3).

- وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:
- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق ابتكار العمليات الخضراء بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3).

تقييم واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية دراسة مسحية (على شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس)

- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق ابتكار منتجات خضراء بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3).
- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق الابتكار التنظيمي الأخضر بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3).

4-أهداف البحث (research aims): هدف البحث إلى:

- التعرف على واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس.
- تحديد المستوى الحالي لأبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس.
- تحديد الفجوة بين الواقع والتطبيق إن وجدت.
- تحديد العوامل التي تؤثر في عدم تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة إن وجدت ومحاولة تلافئها وتعزيز نقاط القوة لدى الشركات.
- التوصل إلى بعض النتائج، وتقديم بعض التوصيات والمقترحات يمكن أن تسهم في تحقيق أقصى استفادة ممكنة من تطبيق أبعاد جودة الخدمة في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس

5- أهمية البحث (The important of research):

أولاً: الأهمية النظرية: تكمن أهمية البحث في انه سيحاول القاء الضوء على مفهوم الابتكار الأخضر وعلى أبعاد هذا المفهوم وهي من المفاهيم الجديدة، ومن أهمية البيئة التي تطبق فيها أبعاد الابتكار الأخضر وهي شركات الادوية في محافظة طرطوس هذه الشركات التي تعنى بحياة الإنسان أولاً و برفع عجلة الاقتصاد الوطني ثانياً، وتكمن أهمية الدراسة كونها من المواضيع الحديثة التي تعنى بالابتكار الأخضر في شركات الادوية بين الواقع والتطبيق.

- ثانياً: الأهمية العملية: تتبع الأهمية العملية من سعي هذه الدراسة لتقديم تقييم علمي سليم حول واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الادوية في محافظة طرطوس في ظل التغييرات المستمرة التي يتميز بها هذا العصر وفي ظل التغييرات السريعة التي تحيط ببيئة شركات الادوية داخلياً وخارجياً لما لهذه التغييرات من أثر في احداث تغييرات جذرية فيها أهمها استدامة أعمال الشركات محل الدراسة ،انتاج منتجات صديقة للبيئة ، رضا الموظفين في كافة مستوياتهم وزيادة ولائهم للشركة وبالتالي تحسين الأداء وتحسين العملية الإنتاجية والتسويق وإكساب شركات الأدوية سمعة جيدة تسمح لها بالتصدير

- وتكمن أهمية هذا البحث أيضاً كونه يسعى لتوضيح العقبات ووضع الحلول لتطبيق الابتكار الأخضر بأبعاده الثلاثة في بيئة جداً مهمة على الصعيد الفردي والمجتمع والاقتصاد فشركات صناعة الأدوية تعنى بصحة الإنسان وتحسن من مستوى المعيشة في المجتمع وتعمل على نمو الاقتصاد الوطني.

- لفت انتباه الشركات محل الدراسة إلى أهمية تطبيق الابتكار الأخضر.

تقييم واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية دراسة مسحية (على شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس)

- إضافة إرث معرفي للمكتبة العربية والاستفادة من توصيات الدراسة لباحثين آخرين يتناولون نفس الموضوع ولكن من جوانب وأخرى وفي بيئات تطبيق أخرى

6- نموذج البحث:

ابتكار عمليات خضراء



الابتكار التنظيمي الأخضر

ابتكار منتجات خضراء

الشكل رقم (1) من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة (نجم، 2003)

7- منهجية البحث (Research Methodology)

بغية تحقيق الأهداف العلمية المرجوة من البحث فقد تم استخدام الأسلوبين التاليين:

في الإطار النظري: تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي لأهم المعلومات الواردة في الكتب والمراجع العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع البحث.

في الجانب التطبيقي للبحث: تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء من أجل تجميع البيانات الأولية من واقع مجتمع وعينة البحث عن طريق تصميم قائمة استقصاء مناسبة لهذا الغرض من أجل اختبار صحة فروض البحث إذ تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، حيث تم تصميم استبانة تتألف من (12) بنداً تقيس محاور فرضيات البحث وهو واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس

8-مجتمع وعينة البحث (The research population and sample):

يتكون مجتمع البحث من شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس وعددها 6 شركات دوائية وهي (غولدن ميد فارما، هيومان فارما، سي فارما، كندة الدوائية، جينا الدوائية، فارمكس الاقتصادية) تم سحب عينة ميسرة من شركات الأدوية العاملة في مدينة طرطوس وتم سحب حملة الشهادات الجامعية داخل الشركات المتعاونة بطريقة عشوائية ضمن المكاتب: الإدارة التنفيذية (مدير، نائب) مراقبة الجودة، الإنتاج، المخبر (الجرثومي، الفيروسي، البحث والتطوير)، الصيانة، الموارد البشرية، معالجة المياه، أخرى (تصميم، تغليف). لم يستطع الباحث تحديد نسبة وتناسب بين المعامل لرفض تعاون المعامل بالتصريح عن عدد الكلي للعاملين واشترط عدد محدد من الاستبانات الموزعة من قبلهم، وتم رفض جميع الاستبانات المقدمة من قبل قسم الإنتاج والاكتفاء فقط بالاستبانات المقدمة من قبل مشرفي قسم الإنتاج وذلك بسبب عدم قدرة فني الإنتاج (ما دون التعليم الثانوي) على استيعاب الأفكار المستقصي عنها والإجابة بطريقة نمطية. وعليه تم السحب من المعامل التالية (غولدن ميد فارما، هيومان فارما، سي فارما، كندة الدوائية، جينا الدوائية، فارمكس الاقتصادية)

تقييم واقع تطبيق أبعاد الابتكار الاخضر في شركات صناعة الأدوية دراسة مسحية (على شركات صناعة الادوية في محافظة طرطوس)

الجدول رقم (1) التالي يوضح توزع أفراد العينة ضمن المكاتب العاملة.

النسبة	العدد	الأقسام
4.54%	6	الإدارة العليا
18.18%	24	مراقبة الجودة
9.09%	12	مشرفي قسم الإنتاج
13.63%	18	المخابر
9.09%	12	الصيانة
18.18%	24	الموارد البشرية
13.63%	18	معالجة المياه
13.63%	18	أخرى (تصميم، تغليف، توثيق)
100%	132 موظف	الاجمالي

وقد تم تحديد معاينة العينة وهم الافراد الموزعين حسب الأقسام المذكورة في الجدول في الشركات محل الدراسة موزعين حسب الهيكل التنظيمي للشركات والبالغ عددهم 132 مدير ورئيس قسم ومشرف تم توزيع الاستبيان عليهم استرد منهم 130 بسبب غياب بعض الموظفين لأسباب صحية أي بنسبة ثقة 98.48% وهي العينة الصالحة للاختبار

9-حدود البحث (The research Limits):

الحدود الزمانية: امتدت الفترة الزمانية لإجراء البحث من 7/8/2023 إلى

2023/10/9

الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية شركات صناعة الادوية في محافظة طرطوس.

الفصل النظري:

أولاً: مفهوم الابتكار والابتكار الأخضر: الابتكار هو الأداة المحددة لرواد الأعمال، والوسائل التي يستغلون بها التغيير كفرصة لعمل مختلف أو خدمة مختلفة. ويمكن تقديمه كتخصص قادر على التعلم، وقادر على الممارسة، ويحتاج رواد الأعمال إلى البحث بشكل هادف عن مصادر الابتكار والتغييرات وأعراضها التي تشير إلى فرص للابتكار الناجح. (Drucker, 1985). وكان الابتكار ولا يزال موضوعاً مهماً للدراسة لعدد من التخصصات المختلفة، بما في ذلك الاقتصاد والأعمال والهندسة والعلوم وعلم الاجتماع. وعلى الرغم من حقيقة أن الابتكار قد تم تجريبه في مجموعة متنوعة من التخصصات، إلا أن المصطلح غالباً ما يكون غير مفهوم بشكل جيد ويمكن الخلط بينه وبين المصطلحات ذات الصلة مثل الاختراع، والإبداع، وهو ما سيتم استعراضه لاحقاً. (O'Sullivan, et al., 2009).. والابتكار في اللاتينية (innovare) وهذا يعني "إلى جديد" إي القيام بشيء مختلف. (Stenberg, 2017). أما اصطلاحياً فيتنق معظم الباحثين أنه ليس من السهل إعطاء تعريف واضح للابتكار، حيث إن لتعريف الابتكار أهمية من الناحية النظرية، ومن ناحية الممارسة (الصناعة والمنظمات). وغالباً ما تستخدم كل من النظرية والممارسة أساليب متعددة لتحديد الابتكار (حامدي، 2020)، أما الابتكار الأخضر فهو مفهوم جديد نسبياً لا يزال يفتقر إلى الاتساق النظري، حيث ان ظهور المصطلح متجذر في مفهوم الابتكار البيئي الذي يصف "المنتجات والعمليات الجديدة التي توفر قيمة للعملاء والأعمال، ولكنها تقلل بشكل كبير من الآثار البيئية". ومنذ ذلك الحين كان هناك العديد من الدراسات بنفس المصطلح أو بمصطلحات متشابهة مثل (الابتكار الإيكولوجي، الابتكار المستدام)، والتي يمكن تصنيفها إلى حد كبير تحت مسمى الابتكار الأخضر. (Yang, et al., 2017).

وعليه فهناك تعاريف متعددة حول الابتكار الأخضر منها:

- **الابتكار الأخضر:** هو "الوسيلة الأكثر فاعلية في التوصل إلى مفاهيم وأساليب ومنتجات جديدة تكون أولاً ومنذ البدء (أي في مرحلة الفكرة والمفهوم) أكثر استجابة لحاجات الزبائن البيئية وبطريقة أسرع من المنافسين وبما يزيد من القيمة الحقيقية للمنتجات الخضراء لقاء ما يدفعه الزبون" (نجم، 2003)
- هو إنتاج أو استيعاب، أو استغلال منتج، أو عملية إنتاج، أو خدمة، أو إدارة، أو طريقة عمل جديدة للمؤسسة (تطويرها أو اعتمادها) والتي تؤدي طوال دورة حياتها إلى تقليل المخاطر البيئية والتلوث والآثار السلبية الأخرى لاستخدام الموارد (بما في ذلك استخدام الطاقة) مقارنة بالبدائل ذات الصلة (Kemp, et, al, 2007)
- هو تطوير المنتجات، أو الخدمات، أو العمليات، أو أساليب التسويق، أو الأساليب التنظيمية ذات القيمة المضافة البيئية والاجتماعية والاقتصادية (Inigo, 2020)
- يشير ابتكار المنتجات الخضراء إلى تطوير سلع يمكن أن تحمي البيئة أو تعززها، وتحافظ على الطاقة والموارد، وتقلل من استخدام المواد الضارة والتلوث والنفايات. ويشمل اختيار المواد واستخدام الطاقة ومنع التلوث طوال دورة حياة المنتج (German ,et,al, 2023)

ثانياً: أهمية الابتكار الأخضر: منذ أن بدأت الأزمات البيئية تؤثر بشكل كبير على العالم، أصبح الابتكار الأخضر قضية موضوعية في كل من الأوساط الأكاديمية والسياسية حيث قدّم كنموذج تكنولوجي بيئي جديد، (Zhou, et al., 2020)، يؤدي اعتماده كآلية دفع رئيسية، إلى خلق نهج جديد للتكيف نحو النمو الاقتصادي والاستدامة البيئية، وهذا بدوره يمكن أن يعزز صورة الشركة وموقعها في السوق، خاصة بعد تزايد الوعي البيئي لأصحاب المصلحة (المستهلكين، الموردين، منظمات المجتمع المدني،

المنظمات البيئية، وما إلى ذلك)، ويمكن تلخيص أهمية الابتكار الأخضر من خلال الفوائد التي يحققها كما يلي: (الطالبي، وآخرون، 2018) (ونوغي، وآخرون، 2020)

1- يؤدي الابتكار الأخضر دور الوسيط بين اخلاقيات البيئة والعوائد التنافسية، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين من أداء الإدارة البيئية لتلبية المتطلبات والقوانين.

2- في عالم يزداد به الاهتمام بالبيئة، يعد الابتكار الأخضر بمثابة المفتاح لاكتساب الميزة التنافسية، حيث يمكن المنظمات من الحصول على مكافآت تجارية مقابل إنتاجها لمنتجات مستدامة بيئياً.

3- يوفر فرصة كبيرة لتلبية طلبات العملاء الذين يرغبون بمنتجات جديدة دون الأضرار بالبيئة، أي كسب عملاء جدد.

4- تحسين أداء المنظمات، وتحقيق الفاعلية والكفاءة والتوفير في استخدام الموارد والطاقة والمياه.

5- يمكن الشركات من خفض التكاليف وزيادة الإيرادات، مما يؤدي إلى تحقيق فوائد مالية.

ثالثاً: أبعاد الابتكار الأخضر: بالرجوع إلى الدراسات السابقة تبين أن النسبة الأكبر من الدراسات ذكرت الابتكار التكنولوجي (عمليات، منتجات) الأخضر، والابتكار الإداري/التنظيمي الأخضر، كأبعاد للابتكار الأخضر، لذلك سيعتمد الباحث على الأبعاد الرئيسية التالية (ابتكار منتجات خضراء، ابتكار عمليات خضراء، ابتكار تنظيمي أخضر) كما يلي

1- ابتكار عمليات خضراء: يركز ابتكار العملية الخضراء بشكل هادف على عملية

الإنتاج، وحددت الأدبيات بعض أشكال تكنولوجيا العمليات الخضراء مثل الإنتاج النظيف، ومكافحة التلوث، ومنع التلوث، والكفاءة البيئية، وإعادة التدوير. (Ma, et al., 2017)، حيث تهدف العملية الخضراء بالتحديد إلى تقليل استهلاك الطاقة أثناء عملية الإنتاج أو أثناء العملية التي تحول النفايات إلى سلعة ذات قيمة، وتقليل استهلاك الماء، وتحسين كفاءة الموارد، والتحول من الوقود الأحفوري إلى الطاقة الحيوية. وأشارت الدراسات إلى أن ابتكار عمليات الشركة مرتبط ارتباطاً وثيقاً بابتكار منتجاتها، حيث تساعد على تحسين جودة المنتجات، أو توسيع تشكيلة المنتجات، أو إنتاج منتجات جديدة تماماً مما يسمح للشركة بتعزيز دورها في السوق. (Zouc, et al., 2019).

2- ابتكار المنتجات الخضراء: هو إنشاء منتج أو تقديم خدمة يتوافق عملها مع

البيئة الطبيعية والاجتماعية في تشكيلها واستهلاكها والتخلص منها. (Hullavarad, et al., 2009). وذلك من خلال تطبيق الأفكار التي تؤدي إلى تصميم وتصنيع وتسويق المنتجات الجديدة التي تتفوق حداثتها ومدى اخضرارها بشكل كبير على المنتجات التقليدية أو المنافسة (Alsughayir, 2017).

3- الابتكار التنظيمي الأخضر: يشير إلى الهيكل التنظيمي للشركة المتعلق

بالتقنيات الخضراء والمنتجات الخضراء، بما في ذلك معايير التكنولوجيا الخضراء المطورة، وتحويل التكنولوجيا الخضراء إلى إنجازات، وتحسين هيكل الطاقة، وإدارة الجودة البيئية الشاملة، وبناء وتنفيذ اللوائح ذات الصلة. (Li, et al., 2022). حيث يرتبط الابتكار التنظيمي بالجهود الإدارية نحو تجديد الروتين التنظيمي والإجراءات من خلال خلق آليات تتساق وتعاون أفضل داخل

المنظمة نحو الإدارة البيئية الفعالة. أي أن الابتكارات التنظيمية الخضراء قادرة على المساهمة في بيئة مناسبة تفضي إلى تطوير ابتكارات المنتجات الخضراء والعمليات الخضراء. (Cheng, et al., 2013).

ثالثاً: الدراسة الميدانية:

أداة الدراسة: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وعند تصميم هذه الاستبانة تم وضع أبعاد الابتكار الأخضر وهي ثلاثة مجالات وتضم (ابتكار عمليات خضراء، ابتكار منتجات خضراء، الابتكار التنظيمي الأخضر).

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتم الاعتماد على اختبار (t-test one simple) لمعرفة وجود الفروق أم لا، وقد كانت الإجابات لكل فقرة وفق مقياس ليكارت الخماسي كالتالي:

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
النقاط	1	2	3	4	5

متوسط مقياس ليكارت الخماسي: $3=5/1+2+3+4+5$.

يحدد اتجاه درجة الموافقة حسب قيم المتوسط المرجح كما في الجدول التالي:

المتوسط المرجح	درجة الموافقة
من 1 إلى 1.79	غير موافق بشدة
من 1.80 إلى 2.59	غير موافق
من 260 إلى 3.39	موافق بدرجة متوسطة (الحياد)
من 3.40 إلى 4.19	موافق
من 4.20 إلى 5	موافق بشدة

المصدر (صافي، 2010)

صدق المقياس:

الصدق الظاهري (Virtual validity): تم التأكد من صدق الاستبانة بأن قام الباحث بعرضها على (10) من المحكمين المتخصصين في الإدارة والإحصاء وفي ضوء الملاحظات والتوجيهات التي قدمها المحكمون قام الباحث بإجراء التعديلات التي تركزت معظمها على تحسين صياغة بعض العبارات وحذف بعض العبارات غير الملائمة.

الصدق البنائي (Structure Validity) وثبات الاستبانة (Reliability): يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداء الذي يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، وبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة:

الجدول رقم (2) معامل الارتباط بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحاور وثبات الاستبانة

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (SIG)	عدد العبارات	العينة	الفكرونباخ
				16	130	لجميع أسئلة الاستبانة
						.977
1	ابتكار عمليات خضراء	.989**	.000			
2	ابتكار منتجات خضراء	.980**	.000			
3	الابتكار التنظيمي	.981**	.000			

**الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة 01.، الجدول من مخرجات البرنامج

الإحصائي SPSS20

يظهر من الجدول (2) أنّ قيمة معامل ألف كرونباخ لجميع محاور الاستبانة مجتمعة هي قيمة مرتفعة، إذ بلغت (0.977)، كذلك الامر بالنسبة لقيمة الثبات التي كانت أيضا مرتفعة لجميع محاور الاستبانة والتي بلغت (**0.617 - **0.995) وبذلك يمكن القول إن الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من الصدق والثبات، مما يعني أنها قابلة للتوزيع على أفراد العينة وصالحة للحصول على البيانات المطلوبة.

اختبار الفرضيات: الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق ابتكار العمليات الخضراء بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3).

الجدول رقم (3) متوسط آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بابتكار عمليات خضراء

المحور الأول: ابتكار عمليات خضراء	N	المتوسط (Mean)	الانحراف المعياري (Std. Deviation)
1- نقوم بإعادة تصميم وتحسين منتجاتنا أو خدماتنا للوفاء بالمعايير أو التوجيهات البيئية الجديدة.	130	3.11	1.351
2- نقوم بعمليات الإنتاج لدينا بإعادة تدوير المواد أو الأجزاء وإعادة استخدامها وإعادة تصنيعها.	130	2.53	1.842
3- نستخدم عمليات الإنتاج لدينا تقنية أنظف أو متجددة لتحقيق وفورات (مثل الطاقة والمياه والنفائات).	130	3.63	.819
4- نقوم شركتي بمعالجة النفائات الصديقة للبيئة أو إعادة التدوير. لتقليل التلوث.	130	4.25	.413
المتوسط الحسابي		3.38	1.06659

الجدول من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS20

تقييم واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية دراسة مسحية (على شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس)

يتضح من الجدول (3) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المحور الأول (ابتكار عمليات خضراء) هو 3.38 وهو أكبر من متوسط القياس المستخدم (3)، وهي تقابل درجة التطبيق محايد بالنسبة للعاملين في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس أي عدم فعالية هذا العنصر ولكي نتأكد من مستوى تطبيق بعد ابتكار عمليات خضراء بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في الشركات محل الدراسة.

قام الباحث بأجراء اختبار (t-test)، بعد ان وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (4) اختبار (t-test one-simple)

المحور الأول	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T-test	df	مستوى الدلالة
ابتكار عمليات خضراء	130	3.38	1.06659	2.129	129	.040

يتضح من الجدول رقم (4) ان مستوى الدلالة (0.040) أقل من قيمة مستوى الدلالة (a=0.05)، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق ابتكار العمليات الخضراء بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3)، ويفسر الباحث النتيجة هو عدم وجود نهج حقيقي متبع في قسم العمليات خاص بابتكار عمليات خضراء وعدم وجود قسم خاص بهذا البعد

اختبار الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق ابتكار منتجات خضراء بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3).

الجدول رقم (6) متوسط آراء عينة الدراسة فيما يتعلق ببعد ابتكار المنتجات الخضراء

الانحراف العياري (Std. Deviation)	المتوسط (Mean)	N	المحور الثاني: ابتكار منتجات خضراء
.528	4.21	130	1- تستخدم منتجاتنا الجديدة مواد خام أقل
.762	3.53	130	2- تستخدم منتجاتنا الجديدة مواد غير ملوثة / سامة
1.651	2.37	130	3- منتجاتنا تستخدم التعبئة والتغليف ذات التأثير الأقل ضرراً على البيئة
.413	3.05	130	4- عند تصميم منتجات جديدة، نأخذ بعين الاعتبار إعادة التدوير والتخلص في نهاية العمر الافتراضي
.95600	3.29		المتوسط الحسابي

الجدول من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS 20

يتضح من الجدول (6) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المحور الثاني (ابتكار منتجات خضراء) هو 3.29 وهو أكبر من متوسط القياس المستخدم (3)، وهي تقابل درجة محايد بالنسبة للمدراء العاملين في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس أي عدم فعالية هذا العنصر ولكي نتأكد من مستوى تطبيق ابتكار منتجات خضراء بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3)

تقييم واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية دراسة مسحية (على شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس)

قام الباحث بأجراء اختبار (t-test)، بعد ان وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (7) اختبار (t-test one-simple)

المحور الثاني	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
ابتكار منتجات خضراء	130	3.29	.95600	1.867	37	.012

يتضح من الجدول رقم (7) ان مستوى الدلالة (0.012) أصغر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق ابتكار منتجات خضراء بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3) ويفسر الباحث تلك النتيجة أن إمكانيات الشركات محل الدراسة أقل من قدرتها على ابتكار و تعديل و تصميم منتجات جديدة أو حالية تستخدم مواد قابلة للتجديد وأن الشركات محل الدراسة تقوم بإنتاج المنتجات الدوائية حسب متطلبات السوق و عدم فاعلية بعد ابتكار عمليات خضراء لان فاعلية هذا البعد سوف يؤدي الى وجود منتجات صديقة للبيئة جديدة مواكبة للمسؤولية الاجتماعية البيئية

اختبار الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق الابتكار التنظيمي الأخضر بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3).

الجدول رقم (8) متوسط آراء عينة الدراسة فيما يتعلق ببعث الابتكار التنظيمي الأخضر بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة

الانحراف العياري (Std. Deviation)	المتوسط (Mean)	N	المحور الثالث: الابتكار التنظيمي الأخضر
..683	3.42	130	1- تسعى شركتي إلى اعتماد معايير تكنولوجية خضراء تساهم في تخفيف الأثار السلبية
.446	3.26	130	2- قام شركتي بتحسين معدل التحول لإنجازات التكنولوجيا الخضراء
1.651	2.42	130	3- تسعى شركتي إلى تنفيذ نظام إدارة الجودة البيئية الشاملة.
.413	3.21	130	4- غالباً ما تستثمر إدارة شركتنا نسبة عالية من النفقات في البحث والتطوير والتدريب في الابتكار الأخضر
.88363	3.07		المتوسط الحسابي

يتضح من الجدول (8) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المحور الثالث (الابتكار التنظيمي الأخضر) هو 3.07 وهو أكبر من متوسط القياس المستخدم (3)، وهي تقابل درجة التطبيق محايد بالنسبة للإداريين العاملين في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة، وإن ولكي نتأكد من مستوى تطبيق الابتكار التنظيمي الأخضر بعد من أبعاد

تقييم واقع تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية دراسة مسحية (على شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس)

الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3).

قام الباحث بأجراء اختبار (t-test)، بعد ان وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (9) اختبار (t-test one-simple)

المحور الثالث الابتكار التنظيمي	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
الدعم	130	3.07	.88363	3.453	37	.001

يتضح من الجدول رقم (9) ان مستوى الدلالة (.001) أصغر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق الابتكار التنظيمي الأخضر بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3)، وبالتالي سلبية هذا العنصر ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى عدم وجود تجديد في الهيكل التنظيمي للشركات وعدم وجود الخطط الاستراتيجية التي تخدم وتدعم الابتكار الأخضر

اختبار الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس وبين تطبيق هذه الأبعاد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3).

الجدول رقم (10) متوسط آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بتطبيق أبعاد الابتكار

الأخضر

أبعاد الابتكار الأخضر	N	المتوسط (Mean)	الانحراف المعياري (Std. Deviation)
1- ابتكار عمليات خضراء	130	3.38	1.06659
2- ابتكار منتجات خضراء	130	3.29	.95600
3- الابتكار التنظيمي الأخضر	130	3.07	.73597
المتوسط الحسابي		3.24	.91952

يتضح من الجدول (10) أن متوسط إجابات أفراد العينة على تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر (3.3567) وهو أكبر من متوسط القياس المستخدم (3)، وهي تقابل درجة التطبيق محايد بالنسبة للمدراء ورؤساء الأقسام في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس ولكي نتأكد من مستوى تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذه الأبعاد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3). .

قام الباحث بأجراء اختبار (t-test)، بعد ان وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (11) اختبار (t-test one-simple)

المحور الإجمالي	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
أبعاد الابتكار الأخضر	130	3.24	.13117	3.373	69	.002

يتضح من الجدول رقم (11) ان مستوى الدلالة (0.002) أقل من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، أي توجد فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية في محافظة طرطوس وبين تطبيق هذه الأبعاد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3)، ويفسر الباحث النتيجة بعدم تطبيق أي بعد من أبعاد الابتكار الأخضر ولو أن الشركات تقوم بصناعة الأدوية وفق مقاييس جي ام بي التي تتم فيها مراقبة الادوية وفق مواصفات ومعايير دولية وباستخدام احدث الآلات والتقنيات ، إلا أن الابتكار الأخضر لم يحظى باهتمام كلي و ممنهج الشركات محل الدراسة وإنما اهتمام ضمني وضمن إمكانيات الشركات محل الدراسة كونها تعتمد على خبرات وطنية ومواد محلية بسبب الحصار والإجراءات القسرية أحادية الجانب

وبما أن هذا البحث من الأبحاث النادرة التي تناولت هذا الموضوع لا يمكن ذكر امثلة عن الدول التي حققت الابتكار الأخضر لان البحث درس واقع تطبيق هذا المفهوم الابتكار الأخضر ضمن معامل طرطوس وليست دراسة حالة ومقارنة واتباع نموذج تطبيق

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق ابتكار العمليات الخضراء بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3)، وذلك بسبب تمركز إجابات أفراد العينة حول هذا البعد حول القيم الصغيرة (غير موافق ومحايد).

- 2- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق ابتكار منتجات خضراء بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3)، وذلك بسبب تمركز إجابات أفراد العينة حول هذا البعد حول القيم الصغيرة (غير موافق ومحايد).
- 3- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق الابتكار التنظيمي الأخضر بعد من أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3)، وذلك بسبب تمركز إجابات أفراد العينة حول هذا البعد حول القيم الصغيرة (غير موافق ومحايد).
- 4- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة معنوية بين مستوى تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر في شركات صناعة الأدوية محل الدراسة وبين تطبيق هذا البعد كما هو مطلوب عند متوسط حياد (3)، وذلك بسبب تمركز إجابات أفراد العينة حول هذا البعد حول القيم الصغيرة (غير موافق ومحايد).

مبررات النتائج:

- 1- مبررات ابتكار المنتجات الخضراء: يوجد صنفين من الأدوية منها يعتمد على مواد خام طبيعية ومنها يعتمد على مواد كيميائية مصنعة او مستخلصة من مواد خام طبيعية. وتعتمد سوريا في التصنيع الدوائي على تصدير المواد الخام الطبيعية وإعادة استيرادها كمواد أولية مصنعة تدخل في التركيب الدوائي كما يوجد العديد من الشركات التي تنتج مواد من مكونات طبيعية تتواجد ضمن سوريا. وتوجد معايير دولية للتصنيع الدوائي يفرض على الشركات المصنعة مجال محدد ما بين 90% و 105% لنسبة المواد الخام او الأولية.

2- مبررات ابتكار العمليات الأخضر : لكي يكون الدواء فعال او غير سام وبطل العقوبات الدولية المفروضة وقانو قيصر وصعوبة الاستيراد قرض على الشركات تخفيض الإنتاج بناءً على الكميات المتوفرة لديهم، كما يمنع منعاً باتاً استخدام مواد معاد تدويرها سواء في المنتج بحد ذاته أو بالعمليات المساعدة، وهنا تقوم الشركات بإتلاف المكونات المنتهية الصلاحية، والمخلفات الدوائية، في حين تعتمد على معالجة المياه الداخلة في التصنيع ضمن المعمل وإما تقوم بإعادتها على الصرف الصحي لتقوم مؤسسة المياه بإعادة معالجتها مرة أخرى أو بسقاية الأجرح الغير مثمرة. في حين يتم إعادة تدوير غلاف الانتاج ولاسيما الكرتون وإعادة استخدامه لأغراض مختلفة إلا أنه لا يمكن إعادة استخدام في تغليف المنتجات الدوائية. وتعاني شركات الأدوية العاملة في طرطوس من الرطوبة العالية في الجو مما يؤثر على تخزين المواد الأولية ويعرضها للإتلاف بشكل أسرع وفرض استهلاك طاقة أكثر للحفاظ وضبط الضغط الجوي داخل المعمل ولاسيما عند الشركات العاملة بمجال الأدوية العقيمة،

3- مبررات الابتكار التنظيمي تحاول الشركات من خلال الاعتماد على الطاقة البديلة الطبيعية من تحقيق وفورات إلا أنها تعاني من الاستهلاك العالي في الأيام ذات المناخ الغائم. وأوضح قسم مراقبة الجودة إلى أنه يوجد محاولات لتطبيق نظام إدارة السلامة البيئية كما يوجد تعاون مخطط له مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية المستدامة (UMP) للوصول إلى استهلاك أقل بطرق مستدامة، في حين أوضح قسم الموارد البشرية إلى أنه هناك العديد من الوسائل المحفزة التي يتم اتباعها مع العاملين للخروج بأفكار مبتكرة تخفض من الهدر في كل المجالات ولا سيما التحفيز المادي.

التوصيات:

- 1- ضرورة اهتمام الإدارة العليا بنشر ثقافة الابتكار الأخضر في الشركات محل الدراسة
- 2- ضرورة عقد دورات تدريبية وتعريفية بمنهج الابتكار الأخضر واطلاع المتدربين على تجارب الشركات الأخرى سواء الدولية أو العالمية.
- 3- ضرورة وضع خطط قريبة ومستقبلية تأخذ بعين الاعتبار المناهج الحديثة في الإدارة والإنتاج وفي هيكلية الشركات بطريقة حديثة وجديدة بعيدة عن الروتين والتقليد
- 4- ضرورة حث المدراء والاداريين ورؤساء الأقسام في الشركات محل الدراسة على ابتكار أفكار جديدة في إنتاج منتجات جديدة تستخدم مواد أولية صديقة للبيئة وتنتج منتجات صديقة للبيئة من خلال التحفيز المادي والمعنوي.
- 5- ضرورة التغيير الأخضر لنشاط الشركات محل الدراسة على كافة الأصعدة كسلوك، ومنتجات، وعمليات، والأساليب التنظيمية، بغية ترشيد استهلاك الموارد وتقليل/إعادة تدوير النفايات.
- 6- ضرورة تطبيق أبعاد الابتكار الأخضر بشكل متكامل/متبادل مع بعضها البعض، حيث يوفر الابتكار التنظيمي الأخضر الأطر الأساسية والمفاهيم والاستراتيجيات التي ستمكن العاملين من توظيفها في ابتكار العمليات الخضراء اللازمة للوصول إلى إنتاج منتجات جديدة خضراء

المراجع:

أولا المراجع العربية:

- 1- الطالب، أحمد عبد الستار. حسين، علياء. (2018). عناصر الابتكار الأخضر وأثرها في تعزيز الاستدامة البيئية. مجلة جامعة جيهان-أربيل العلمية، إصدار خاص العدد:2، الجزء: B. العراق.
- 2- جميل، موسى. نجيب، شيماء محمد، (2012)، أثر توجهات المنتج الأخضر على البيئة الاقتصادية في ظل العولمة في بلدان نامية مختارة (للفترة 1995-2010)، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (8)، العدد (25).
- 3- حامدي، أحلام. (2020). دور إدارة الابتكار في تحسين الميزة التنافسية في ظل مبادئ المسؤولية المجتمعية: دراسة حالة. أطروحة دكتوراه. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة فرحات عباس. سطيف. الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية.
- 4- خزل، بصير. نيا، عامر، (2019)، الابتكار الأخضر وأثره في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مجموعة شركات الكرونجي في كركوك.
- 5- صافي، سمير (2010)/البحث العلمي والتحليل الإحصائي / ورشة عمل

6- ميدون، سيساني. (2022). إدارة الإبداع والابتكار. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. جامعة ابن خلدون. تيارت. الجمهورية الجزائرية الشعبية الديمقراطية.

7- ونوغي، نبيل. مريجة، خديجة، (2020). "الابتكار الأخضر كأداة مستحدثة لدعم وترقية المؤسسات الصغيرة -167. والمتوسطة: بين مكانته في التشريع الجزائري ودوره في تحقيق التنمية المستدامة"، المجلة الاكاديمية للبحث القانوني، المجلد 11، العدد 03 (عدد خاص) ص. 148 - 167

8.8. نجم ، عبود ، نجم (2007) ، "إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديث ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان المملكة الأردنية الهاشمية

ثانياً المراجع الأجنبية:

- 9- Abbas, Jawad. Sagan, Mustafa. (2019), **Impact of knowledge management practices on green innovation and corporate sustainable development.** Journal of Cleaner Production vol.229, pp.611e620
- 10- Borri, F. Boccaletti, G. (2016)/ **From total quality management to total quality environmental management/ To cite this document:** TheTQM Magazine, Vol. 7 Iss 5 pp. 38 – Permanent link to this document
- 11- Cheng, C., Yang, C.-I., & Sheu, C. (2013). **The link between eco-innovation and business performance: a Taiwanese industry context.** Journal of Cleaner Production 64 (2014) 81e90.
<http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.09.050>
- 12- Drucker, Peter. F. (1985). **Innovation And Entrepreneurship Practice and Principles.** by Harper & Row, Publishers, Inc. New York City. USA
- 13- German, J. Redi,A. Ong,A. Liwanag,J,(2023), **The impact of green innovation initiatives on competitiveness and financial performance of the land transport industry,** journal homepage:
www.cell.com/heliyon

- 14- Hullavarad, Shiva ; Hullavarad, Nilima ; Lan, Ping. (2009). **Green Innovation in Energy: Product, Process and Business Innovation Gains for Competitive Advantage**. Mater. Res. Soc. Symp. Proc. Vol. 11130 © 2009 Materials Research Society 11130-R01-04
- 15- Leong Lin, Woon. Others. (2019). **Does firm size matter? Evidence on the impact of the green innovation strategy on corporate financial performance in the automotive sector**. Journal of Cleaner Production vol.229, pp.974e988.
- 16- Li, S., Li, X., Zhao, Q., Zhang, J., & Xue, H. (2022). **An Analysis of the Dimensional Constructs of Green Innovation in Manufacturing Enterprises: Scale Development and Empirical Testing**. Section Economic and Business Aspects of Sustainability. 14(24), 16919; <https://doi.org/10.3390/su142416919>
- 17- Ma, Y., Hou, G., & Xin, B. (2017). **Green Process Innovation and Innovation Benefit: The Mediating Effect of Firm Image**. Sustainability 2017, 9, 1778; doi:10.3390/su9101778
- 18- Stenberg, Anneli. (2017). **What does Innovation mean – a term without a clear definition**. Department of

Business, economics and law, University of Halmstad,
Halmstad Sweden

- 19- Yang, Z., Sun, J., Zhang, Y., & Wang, Y. (2017). **Green, Green, It's Green: A Triad Model of Technology, Culture, and Innovation for Corporate Sustainability.** Section Economic and Business Aspects of Sustainability. 9(8), 1369; <https://doi.org/10.3390/su9081369>
- 20- Zouc, H., Huob, J., & Xie, X. (2019). **Green process innovation, green product innovation, and corporate financial performance: A content analysis method.** Journal of Business Research 101 (2019) 697–1306. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.01.010>
- 21- Zhou, Min ; Govindan, Kannan ; Xie, Xiongbiao ; Yan, Liang. (2021). **How to drive green innovation in China's mining enterprises? Under the perspective of environmental legitimacy and green absorptive capacity.** Available online 27 February 2021:<https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2021.102038>

"واقع الابتكار الإداري في المنظمات العامة – دراسة ميدانية على مؤسسة الكهرباء في مدينة حلب"

¹ د علي محمد شاهين

د. محمود زهير شعبان

غياث الحسن العوني

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الابتكار الإداري الموجود في مؤسسة الكهرباء في مدينة حلب، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه يصف الظاهرة كما هي على أرض الواقع، وتكونت عينة الدراسة من (93) موظفاً من الموظفين الإداريين العاملين في مؤسسة الكهرباء، وتم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة تكونت من (14) عبارة تناولت أبعاد الابتكار الإداري (الابتكار المؤسسي الداخلي – خلق القيمة – ابتكار الإدارة)، ، وأشارت النتائج إلى عدم وجود تطبيق فعلي لأبعاد الابتكار الإداري في مؤسسة الكهرباء في مدينة حلب محل الدراسة، وأشارت النتائج إلى أن الابتكار المؤسسي الداخلي مطبق بدرجة متوسطة بينما بعدي (خلق القيمة – ابتكار الإدارة) كانا غير مطبقيين في المؤسسة العامة للكهرباء في محافظة حلب.

الكلمات المفتاحية: الابتكار الإداري – الابتكار المؤسسي الداخلي – خلق القيمة – ابتكار الإدارة – مؤسسة الكهرباء.

¹ استاذ- قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة طرطوس – طرطوس – سورية.
مدرس - قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة طرطوس – طرطوس – سورية.
طالب ماجستير - قسم إدارة الأعمال – كلية الاقتصاد – جامعة طرطوس – طرطوس – سورية.

""The reality of administrative innovation in public organizations - a field study on the Electricity Corporation in the city of Aleppo"

ABSTRACT

This study aimed to identify the reality of administrative innovation existing in the Electricity Corporation in the city of Aleppo. The descriptive and analytical approach was relied upon as it describes the phenomenon as it is on the ground. The study sample consisted of (93) administrative employees working in the Electricity Corporation, and the study was used. The questionnaire as a tool for the study consisted of (14) statements that dealt with the dimensions of administrative innovation (internal institutional innovation - value creation - management innovation). The results indicated that there was no actual application of the dimensions of administrative innovation in the Electricity Corporation in the city of Aleppo under study. The results indicated that Internal institutional innovation was applied to a moderate degree, while the two dimensions (value creation - management innovation) were not applied in the General Electricity Corporation in Aleppo Governorate.

Key Words: Striving to achieve creativity - creating a goal - creating a goal - creating management - the electronic institution.

.

1- مقدمة:

شكل الابتكار في الآونة الأخيرة هدفاً للشركات والمنظمات بمختلف أنواعها العامة والخاصة، وذلك من أجل مجاراة التغييرات المتسارعة الحاصلة والأزمات المتلاحقة التي تعاني منها هذه الشركات وحتى تستطيع البقاء والتميز في سوق المنافسة المحتدمة. وتعد منظمات القطاع العام أحوج من غيرها إلى ترسيخ هذا المفهوم مفهومه وممارساته لديها، خاصة أنها تواجه العديد من التحديات التي يجب أن تبحث عن حلول جذرية لتدليلها والتغلب عليها بشكل نهائي، وهو ما لن يتحقق بدون التعرف على واقع هذا الابتكار، حيث يشكل الابتكار أبرز الموارد المعرفية في المنظمات المختلفة، ويحظى باهتمام أكبر من اهتمامها بمواردها التقليدية الطبيعية، ولذلك فقد أصبح اليوم ضرورة ملحة لمنظمات القطاع العام، لما له من تأثير إيجابي في على هذه المنظمات في طريقها للمساهمة بشكل فعال في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

وعليه أنت هذه الدراسة للتعرف على مفهوم وواقع الابتكار الإداري في مؤسسة الكهرباء في مدينة حلب والتعرف على أبرز المعوقات التي تقف في طريق تحقيقه.

2- أهمية الدراسة:

- **الأهمية العلمية:** تتبع أهمية هذه الدراسة من خلال واقع المؤسسات العامة الخدمية السورية والتي تعاني فيها من ضغوط وتحديات كبيرة على المستوى الداخلي والخارجي، ولا سيما أن قطاع الكهرباء يعد من القطاع الهامة والحيوية والتي تعتمد عليها باقي المؤسسات لأداء أعمالها وبالتالي فإن تبني ثقافة الابتكار الإداري في هذه المؤسسة يعد نجاح أساسي لهذا القطاع المهم.

- الأهمية العملية:

- التعرف على واقع الابتكار الإداري في المؤسسة العامة للكهرباء في مدينة حلب.
- يمكن لهذا البحث من خلال التطبيق العملي له أن يقدم حلولاً للمشكلات التي تعاني منها المنظمة المبحوثة، ولاسيما في كيفية تطوير بنيتها التحتية من أجل التوظيف الأمثل للابتكار الإداري وتعزيزه عند العاملين فضلاً عن تقديم المؤشرات التي تساعد في تبني نهج الابتكار والإبداع من قبل المديرين ليكونوا قادرين على إنجاز التغيير الذي يساهم في تطوير أداء المنظمة.

3- أهداف الدراسة:

- التعرف على واقع تطبيق أبعاد الابتكار الإداري في الشركة العامة للكهرباء محل الدراسة .
- التعرف على واقع تطبيق بعد الابتكار المؤسسي الداخلي في الشركة العامة للكهرباء محل الدراسة.
- التعرف على واقع تطبيق بعد خلق القيمة في الشركة العامة للكهرباء محل الدراسة.
- التعرف على واقع تطبيق بعد ابتكار الإدارة في الشركة العامة للكهرباء محل الدراسة.
- تقديم جملة من التوصيات التي من شأنها تطوير أداء المنظمة من خلال تطبيق الابتكار الإداري في الشركات الخدمية محل الدراسة.

4- مشكلة الدراسة:

يعد الابتكار الإداري مظهراً أساسياً من مظاهر أداء المنظمات، وذلك بسبب الأهمية التي يتمتع بها من خلال سماحه لهذه المنظمات بالتفاعل مع المتغيرات بسرعة كبيرة بحيث تكون قادرة على حماية نفسها من البيئة المحيطة والتي تتصف بعدم الثبات والاستقرار، وعليه فإن المنظمات العامة والخدمية خاصة أصبحت في حاجة إلى توظيف الابتكار حتى تصبح ديناميكية أكثر من أي وقت مضى وذلك حتى تستجيب للمتطلبات وأنماط الحياة المتغيرة، خاصة أن المشكلات التي تعاني منها المؤسسات العامة في الوقت الحالي متعددة ومتنوعة ومن ثم فهناك حاجة ماسة إلى تنمية الابتكار الإداري لدى مدراء هذه المؤسسات، ومن خلال دراسة استطلاعية قام بها الباحث على بعض العاملين في الشركة العامة للكهرباء في مدينة حلب وعددهم (12) فرداً، وجد الباحث أن هذه الشركة تواجه العديد من نقاط الضعف والمتمثلة بـ: الروتين والتعقيد الإداري، تقادم الأساليب المتبعة للتخطيط للموارد البشرية، انخفاض معدلات الأداء والإنتاجية بين العاملين، غياب الدعم المقدم للأفكار المبتكرة، ومن خلال ما سبق وبالتالي يمكن صياغة مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

"ما هو واقع تطبيق الابتكار الإداري في الشركة العامة للكهرباء في مدينة حلب"

5- الدراسات السابقة:**الدراسات العربية:**

1- (عرقاوي وآخرون، 2020): "الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال -

العلاقة والأثر - دراسة حالة في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية"

هدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين تطبيق الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال في الشركة الفلسطينية للتنمية كدراسة حالة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي

"واقع الابتكار الإداري في المنظمات العامة - دراسة ميدانية على مؤسسة الكهرباء في مدينة حلب"

التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في المواقع الاشرافية للشركة وعددهم (80)، أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط وأثر بين الابتكار الإداري واستراتيجية قيادة الأعمال للعاملين في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية.

2- (عابد وآخرون، 2020): "درجة تطبيق الابتكار الإداري وعلاقته بأداء مهام المرشد الزراعي في مراكز الإرشاد الزراعي"

هدف هذا البحث إلى بناء مقياس كمي لتطبيق الابتكار الإداري في مراكز الإرشاد الزراعي والتعرف على مستوى تطبيق كل بعد من أبعاده، والتعرف على العلاقة بين تطبيق الابتكار الإداري وأداء مهام المرشد الزراعي في مراكز الإرشاد الزراعي في المنطقة الإرشادية جنوب ووسط الدلتا في مصر، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (157) أخصائي على مستوى الإدارات والجمعيات الزراعية، وأشارت النتائج إلى وجود تطبيق منخفض للابتكار الإداري في مراكز الإرشاد الزراعي، وأشارت إلى وجود علاقة معنوية بين درجة تطبيق الابتكار الإداري في مراكز الإرشاد الزراعي ودرجات أداء مهام المرشد الزراعي.

الدراسات الأجنبية:

1- (KHallouk, Robert, 2018):

"Obstacles to management innovation in nonprofit organizations: the case of an international nongovernmental organization"

"معوقات الابتكار الإداري في المنظمات غير الربحية: حالة منظمة دولية غير حكومية"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف العقبات التي تواجهها المنظمات الدولية الغير ربحية عند تنفيذ الابتكار الإداري وهي منظمة (INGO)، تم الاعتماد على المنهج الوصفي دراسة الحالة، من خلال اجراء مقابلة مع (31) فرداً من المشرفين على الابتكار في هذه

المنظمة، وأشارت النتائج إلى أن عقبات الابتكار الإداري تتمثل في الإدارة المعقدة للموارد البشرية وغياب الدعم المالي، بالإضافة إلى التصور السلبي للابتكار الإداري بسبب غياب الدقة والوضوح، وعدم القدرة على تحمل المسؤولية أمام أصحاب المصلحة الرئيسيين.

2- (Zhang Et, AL ,2019):

" The Influence of Management Innovation and Technological Innovation on Organization Performance. A Mediating Role of Sustainability"

"أثر الابتكار الإداري والابتكار التكنولوجي على أداء المنظمة - الدور الوسيط للاستدامة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير الابتكار الإداري والابتكار التكنولوجي على أداء المنظمة مع الدور الوسيط للاستدامة في عدد من المنظمات الباكستانية، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة الدراسة من (304) مدير تنفيذي، وأشارت النتائج إلى أن الابتكار الإداري والابتكار التكنولوجي يسهمان بشكل إيجابي وكبير في الاستدامة والأداء التنظيمي، وتلعب الاستدامة دوراً وسيطاً جزئياً بين الابتكار الإداري وأداء المنظمة وأيضاً دوراً وسيطاً جزئياً بين الابتكار التكنولوجي وأداء المنظمة.

المقارنة مع الدراسات السابقة: من خلال استعراض الدراسات السابقة أعلاه نجد أن الدراسات السابقة تناولت موضوع الابتكار الإداري من جوانب متعددة وطبقت في شركات مختلفة بالإضافة إلى الاختلاف في الأبعاد المتعد عليها في قياس المتغير (الابتكار الإداري)، حيث في دراسة (عرقاوي، 2020) قامت بدراسة العلاقة بين الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال في الشركة الإسلامية للتنمية، بينما في دراسة (عابد، 2020) قامت بقياس واقع الابتكار الإداري في مراكز الإرشاد الزراعي، وفي دراسة

(KHallouk,2018) قامت بدراسة معوقات الابتكار الإداري في شركات خدمية غير ربحية، أما في دراسة (Zhang Et, AL ,2019) قامت بدراسة أثر كل من الابتكار الإداري والابتكار التكنولوجي على الأداء التنظيمي، وتشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات واختلفت معها في بيئة التطبيق حيث أن دراستنا على حد علم الباحث تعد من الدراسات الأولى التي تدرس واقع الابتكار الإداري في المؤسسات الخدمية العامة السورية.

5- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين أبعاد الابتكار الإداري الموجودة في الشركة العامة للكهرباء وبين الأبعاد الواجب تواجدها لتطبيق الابتكار الإداري عند متوسط الحياد /3/.

ويتفرع لها الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين بعد الابتكار المؤسسي الداخلي في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة وبعد الابتكار المؤسسي الداخلي الواجب توافره في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة عند متوسط الحياد (3).
- 2- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين بعد خلق القيمة في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة وبعد خلق القيمة الواجب توافره في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة عند متوسط الحياد (3).
- 3- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين بعد ابتكار الإدارة في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة وبعد ابتكار الإدارة الواجب توافره في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة عند متوسط الحياد (3).

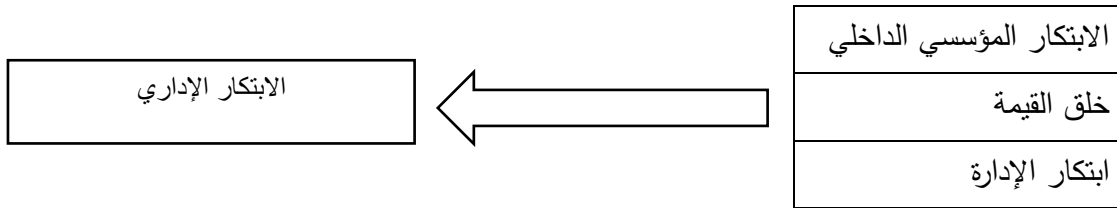
8- منهجية البحث:

بغية تحقيق الأهداف العلمية المرجوة من البحث فقد تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لإجراء الدراسة من خلال:

في الإطار النظري للبحث: تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي لأهم المعلومات الواردة في الكتب والمراجع العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع البحث.

في الجانب التطبيقي للبحث: تم الاعتماد على الاستبيان والذي وزع بشكل شخصي من قبل الباحث في الشركات الخدمية في محافظة حلب (الشركة العامة للكهرباء) من أجل تجميع البيانات الأولية من واقع مجتمع وعينة البحث عن طريق تصميم قائمة استقصاء مناسبة لهذا الغرض من أجل اختبار صحة فروض البحث إذ تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS 25، حيث تم تصميم استبانة تقيس محور فرضيات البحث.

9- نموذج الدراسة: لقد تم تحديد أنموذج البحث من خلال مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بأبعاد الابتكار الإداري



الشكل رقم (1) نموذج الدراسة (أبعاد الابتكار الإداري)

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

10- مجتمع البحث: جميع العاملين الإداريين في الشركة العامة للكهرباء محل الدراسة في مدينة حلب والذي بلغ عددهم (226) عاملاً .

11- عينة البحث: تم استخدام عينة عشوائية بسيطة بالاعتماد على جدول مورغان لحساب حجم العينة وتكونت من (137) عامل (انظر الملحق)، تم توزيع الاستبيانات عليهم وتم استرداد (102) استبانة وكان عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل الاحصائي (93) بنسبة (91.17%).

12- الحدود الزمانية: تم اجراء الدراسة في الربع الأول والثاني من العام 2023.

13- الحدود المكانية: الشركة العامة للكهرباء في مدينة حلب.

14- الإطار النظري:

إن معطيات الواقع الحالي وما نشهده من تغيرات سريعة متمثلة في التغيير التكنولوجي ودوره المؤثر في حياة المنظمات باختلاف أنواعها أكانت عامة أم خاصة فرض على المؤسسات بمختلف أنواعها أن تسعى دائماً إلى تحقيق التميز لكي تحافظ على ثقة العملاء بها وهذا يتوقف على قدرتها على التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة التي تعمل بها، ويعد الابتكار الإداري أحد المداخل المهمة لمواجهة هذه التحديات من خلال الدور الذي يؤديه في التجديد والتطوير في مختلف المجالات ولذا يعد عاملاً ضرورياً لدعم تنافسية المؤسسة فالمنظمة التي لا تبتكر وتتجدد لا تستطيع أن تستجيب لأوضاع وتغيرات السوق المختلفة.

- مفهوم الابتكار الإداري: إن الابتكار الإداري يعد مجالاً واسعاً وأحد الموضوعات الهامة التي تتدرج تحت مصطلح الابتكار حيث يركز على العلاقات الفعالة التي تساعد على تحقيق الأهداف وانجاز الأعمال كما يهتم بالقواعد والاجراءات التي من شأنها تعزيز الاتصال والتواصل بين العاملين والبيئة المحيطة بالمنظمة مما يسهل عملية تبادل الخبرات (عياد، 2017)

عرف الابتكار الإداري على أنه التوصل إلى المفاهيم الجديدة القابلة للتحويل إلى سياسات وتنظيمات وطرق تساهم في تطور الأداء في المنظمة (عابد وآخرون، 2020).

عرفه (Alas,2008) أنه يطبق غالباً في الأنظمة الاجتماعية ويهتم بالمؤسسة بشكل عام ويركز على العلاقات بشكل خاص سواء بين الأفراد أو بين المؤسسات وذلك داخلياً وخارجياً ولقد اقترن الابتكار الإداري بدرجة كبيرة بنوع آخر من الابتكار وهو الابتكار التقني الذي يهتم بابتكار تقنيات جديدة وطرائق تدريب حديثة وابتكار الحلول الفريدة لبعض المشكلات.

"الابتكار الإداري هو عملية فكرية منفردة تساهم في إحداث نقلة نوعية في المجالات الإدارية على المستويين الكلي أو الجزئي، تجمع بين المعرفة المتألفة والعمل الخلاق القادر على تطبيق الأفكار الجديدة، يقودها أشخاص متميزون، بحيث تحقق النفع للمجتمع ككل أو المنظمة التي يعملون فيها، من خلال إيجاد الحلول لمختلف المشكلات الإدارية، أو المشكلات تعرقل التطور في المجالات التنظيمية من خلال تلبية وإشباع الحاجات القائمة أو استغلال الفرص أو الموارد المعطلة (النيادي، 2019).

الابتكار الإداري: هو عبارة عن مجال من مجالات الابتكار والتي يهتم بالعلاقات التفاعلية لإنجاز المهام وأهداف العمل وتلك القواعد والإجراءات التي تعمل بالاتصال والتبادل بين العاملين والبيئة المحيطة بالمؤسسة (بوبة، 2012).

يعرف الابتكار الإداري على أنه تنفيذ أفكار جديدة تضمن تحسين العمليات الداخلية داخل المنظمة بما يشمل نظم العمل والهياكل الإدارية وطرق تأدية المهام الإدارية المختلفة داخل المنظمة (مبروك، 2022).

وبناءً على ما سبق يعرف الباحث الابتكار الإداري على أنه: هو اجراء التغييرات في كيفية أداء العمل واجراءاته والأساليب التنظيمية المتبعة في المنظمة بحيث يؤدي إلى تحسين العمل الإداري والذي ينعكس على انتاج وتسليم الخدمات والمنتجات للعملاء.

- عناصر الابتكار الإداري: أشار(عابد، 2020) أن الابتكار الإداري يتكون من العناصر التالية:

الابتكار المؤسسي الداخلي: حيث يجب على المؤسسة أن تهتم بثقافة الابتكار والتطوير لديها وذلك من خلال وجود تكامل معرفي بين جميع أقسام وفعاليات هذه المؤسسة وأن تسعى إلى زرع ثقافة الابتكار لدى العاملين لديها وهذا ما يتطلب ضرورة أن يتمتع الهيكل التنظيمي لها بالمرونة بحيث يتلائم مع التغيرات التي من الممكن احداثها به بناء على الأفكار الابتكارية المقترحة، وهذا يحتاج إلى وجود نظام رقابة وتحكم في العمليات على مستوى المؤسسة، بالإضافة إلى ضرورة تغيير أنماط الخدمة بناء على حاجات ورغبات المستهلكين، ويجب على المؤسسة أن تقوم بمكافأة أصحاب الأفكار الإبداعية والإضافات النوعية وأن تفسح المجال أمام العاملين لديها لحل المشكلات بطرق ابداعية وابتكارية وأن تتبنى هذه الحلول لما من ذلك من أهمية في تطوير المؤسسة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية عاليين.

خلق القيمة: ويهتم هذا البعد بإتاحة الفرصة أمام العاملين لاكتشاف مواهبهم وتوظيفها بالشكل الأمثل وتشجيعهم على طرح المزيد من الأفكار الابتكارية وتطوير مهاراتهم ومعارفهم بشكل مستمر ومتواصل مع تقديم الدعم الكامل لهم، وذلك من خلال توفير بيئة عمل تمتاز بالمشاركة والتعاون والتكامل بالإضافة إلى ضرورة امتلاك المؤسسة لخطط بديلة بحيث تكون مبتكرة لمواجهة المشكلات والعقبات التي تواجهها في سير عملها.

ابتكار الإدارة: ويهتم هذا البعد بضرورة وجود نظام من أجل دعم الأفراد أصحاب الأفكار الابتكارية والإبداعية وأن تضع المؤسسة سياسات ونظم ولوائح مبتكرة تتسم بالتجديد الدائم والمستمر وأن يكون لدى المؤسسة القدرة على إعادة تعيين وترتيب المهام الوظيفية في الوقت المناسب وهذا يحتاج إلى إعادة النظر في ثقافة المؤسسة بحيث تكون مبنية على الابتكار والتطوير والتجديد.

- مبادئ الابتكار الإداري في المنظمات:

ينبغي مراعاة بعض المبادئ الأساسية في مجال الابتكار سواء من ناحية المدراء أو أصحاب قرار، وهذه المبادئ هي (طرشاني، 2019):

- إفساح المجال لأي فكرة أن تولد وتتمو وتكبر مادامت في الاتجاه الصحيح.
- الاهتمام بالموارد البشري باعتباره مصدر القوة والاعتناء بتنميتهم ورعايتهم وتشجيعهم بإتاحة الفرص لهم بالمشاركة في القرار وتحقيق النجاحات للمؤسسة.
- الابتعاد عن الروتين والمركزية في التعامل والعمل على تنمية القدرة الإبداعية.
- محاولة القيام بعمل ممتع لا وظيفة فحسب، ويكون كذلك إذا حولنا النشاط إلى مسؤولية، و المسؤولية إلى طموح.
- التطلع إلى الأعلى دائماً من شأنه أن يحرك حوافز الأفراد إلى العمل و بذل المزيد للسعي إلى تحقيق الأهداف المسطرة.
- إعطاء فرصة للتعلم عن طريق العمل أهمية بالغة لأنه الطريق الأفضل لتطوير الكفاءات و توسيع النشاطات ودمج الأفراد بالمهام و الوظائف.

بينما أشار (مبروك (2020) إلى أن مبادئ الابتكار الإداري تتمثل في:

- 1- المثابرة: إن الابتكار وحل المشكلات هو عمل جاد يتطلب تجنيد الوقت والجهد ويحتاج إلى المعرفة المكتسبة والبحث المستمر.
 - 2- الخيال المرن: الشخص المبتكر يتصف بالتفكير والتخيل والأفكار الغريبة التي لم يفكر فيها أحد من قبل.
 - 3- الايمان بأن الأخطاء مقبلة: في المجتمع الحديث لا يمكن غفر الأخطاء ولكن الفشل هو فرصة والأخطاء تثبت أن هناك شيئاً قد حدث فالشخص المبتكر يتقبل الأخطاء لأنها تقوده إلى النجاح.
- ويرى الباحث أن الابتكار الإداري هو تحويل المفاهيم الجديدة إلى سياسات وإجراءات تساهم في تطوير أداء المؤسسة والتي من شأنها تعزيز الاتصال والتواصل بين العاملين والبيئة المحيطة بها.

- عوائق الابتكار الإداري في المنظمات:

إن فهم المعوقات يساعد على تعزيز دور الإدارة في كل شركة لتبني مدخلاً فعالاً في مواجهة هذه المعوقات، للحد من تأثيراتها السلبية. فالمبتكرين يواجهون المعوقات على مستويات عدة، أفراداً أو جماعة أو حتى شركات.

ذكر (سعادة، 2003) أن من معوقات الابتكار الإداري (شعور الكثيرين بالنقص والاعتقاد بالأفكار البالية - ضعف الثقة بالنفس - الافتقار للمرونة - قلة التشجيع وضعف الحوافز - الحماس الزائد للأمور - التقيد بالعادات الجامدة - عدم القدرة على تحمل الغموض - شرقة جهود الآخرين وأفكارهم - نقص المعلومات وضعف الامكانيات.

بينما ذكر (طرشي، 2019) أن من معوقات الابتكار الإداري:

- التمويل غير ملائم: كل مشروع لابتكار جديد يتطلب تمويلاً مناسباً يتم الحصول عليه في الوقت المناسب، ويخصص بشكل ملائم على مراحل تطويره المتعددة، وعدم توفير هذا التمويل يحد من فاعلية الابتكار.

- تجنب المخاطرة: أغلب المنظمات لا ترغب في تحمل المخاطرة ومع ذلك فإنه لا يوجد تقدم وتطور دون تحمل المخاطرة والقبول بها، والابتكار يحمل مخاطره المرتبطة بالفشل في كل مراحلها، لهذا فإن المنظمات التي لا تجتهد في تحديد المخاطر إنما تقتل الابتكار لا تنميه.

- الصوامع الوظيفية: يميل المبتكرون بطبعهم لتخطي كل الحدود الموضوعية والقواعد الصارمة، ولكنهم يواجهون عقبات جمة جراء الحدود والتخصص في الأقسام أو الصوامع الوظيفية مما يقتل الابتكار.

- الالتزام بالوقت: إن الوقت نادر وهو الأكثر قيمة في الشركات، وعمل الإدارة يتمثل في تقييم تلك الدقائق من وقت العمل، وكيف يمكن أن تكون ذات مردود مناسب. وهذا ما لا يمكن عمله مع الابتكار إذ من الصعب إثبات أن الابتكار ذو مردود مناسب في أغلب مراحلها قبل أن يصل المنتج أو الخدمة إلى السوق.

ولذا يرى الباحث أن العوائق الفكرية والعوائق التنظيمية والإدارية تؤدي إلى نقص في تقديم الأفكار الابتكارية أو حتى سوء الاختيار الفعال للأساليب التدريبية والتحفيزية لتنمية القدرات الإبداعية والابتكارية، حيث أن هذه العوائق بمختلف أشكالها تعمل على إعاقة قدرات الابتكار لدى الأشخاص من حيث إيصال الأفكار وتطبيقها.

15- الدراسة الميدانية:

أداة الدراسة: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وعند تصميم هذه الاستبانة تم وضع أبعاد الابتكار الإداري وهي ثلاث مجالات وتضم (الابتكار المؤسسي الداخلي - خلق القيمة - ابتكار الإدارة) وذلك بالاعتماد على دراسة (عابد وآخرون، 2020) ودراسة (عياد، 2017)، وتم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وتم الاعتماد على اختبار (t-test one simple) لمعرفة وجود الفروق أم لا في الشركات محل الدراسة وتم مقارنتها مع متوسط الحياد /3/.

وقد كانت الإجابات لكل فقرة وفق مقياس ليكرت الخماسي كالتالي:

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	حيادي	موافق	موافق بشدة
النقاط	1	2	3	4	5

صدق المقياس:

الصدق البنائي (Structure Validity): يعد الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

الجدول (1) معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية

للمجالات

م	الفقرة	معامل الارتباط بيرسون	القيمة الاحتمالية (SIG)
1	الابتكار المؤسسي الداخلي	.741	**0.000
2	خلق القيمة	.817	**0.000
3	ابتكار الإدارة	.793	**0.000

** الارتباط دال احصائياً عند مستوى دلالة 0.05 . المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد

على مخرجات SPSS25

يوضح الجدول معامل الارتباط بين كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبنية دالة عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ وبذلك تعد جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبانة **Reliability**: وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل الفا كرونباخ

جدول (2) معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المجال	معامل ألفا كرونباخ
1	الابتكار المؤسسي الداخلي	0.872
2	خلق القيمة	0.861
3	ابتكار الإدارة	0.958

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS25

من خلال النتائج الموضحة نستنتج أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال، وتتراوح بين (0.861، 0.958) لكل مجال من مجالات الاستبانة وهي أكبر من (0.60)، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الإحصاءات الوصفية:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد من أبعاد الابتكار الإداري وكانت النتائج:
المعيار الأول: معيار الابتكار المؤسسي الداخلي:

الجدول (3) آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بفقرات مجال الابتكار المؤسسي الداخلي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الابتكار المؤسسي الداخلي
0.653	3.06	تتوفر في مؤسسة الكهرباء ثقافة الابتكار والتطوير
0.745	3.10	يوجد في المؤسسة تكامل معرفي بين الأقسام بحيث يتم تبادل المعلومات بسهولة
0.621	2.91	يتمتع الهيكل التنظيمي الموجود في المؤسسة بالمرونة
0.816	3.14	يتوافر في المؤسسة نظام رقابة وتحكم في العمليات الوظيفية
0.709	3.20	تكافئ المؤسسة أصحاب الأفكار الابتكارية والإضافات النوعية
0.572	2.84	تشجع المؤسسة العاملين لديها على حل المشكلات بطريقة ابتكارية
0.686	3.04	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS25

يتضح من الجدول (3) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المحور الأول (الابتكار المؤسسي الداخلي) هو (3.04) وهو يساوي متوسط القياس المستخدم (3) وانحراف معياري قدره (0.618)، أي أن العاملين في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة في محافظة حلب لديهم تصور إيجابي متوسط حول بعد الابتكار المؤسسي الداخلي الموجود في هذه الشركة، حيث كان أكبر متوسط حسابي هو للعبارة (تكافئ المؤسسة أصحاب الأفكار الابتكارية والإضافات النوعية) بمتوسط وقدره (3.20) وانحراف معياري قدره

(0.709)، فيما حازت العبارة (تشجع المؤسسة العاملين لديها على حل المشكلات بطريقة ابتكارية) على أصغر متوسط حسابي وقدره (2.84) وبانحراف معياري قدره (0.572).

المعيار الثاني: خلق القيمة:

الجدول (4) آراء عينة الدراسة فيما يتعلق ب خلق القيمة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	خلق القيمة
0.641	2.93	تتيح المؤسسة الفرصة للعاملين لديها على اكتشاف مواهبهم وتوظيفها بالشكل المطلوب
0.725	2.76	تتبنى المؤسسة أفكار العاملين وتحترم قدراتهم المهنية
0.669	3.12	توفر المؤسسة بيئة عمل تتمتع بالمشاركة والتعاون والتكامل
0.847	2.87	يوجد لدى المؤسسة خطط بديلة مبتكرة للمشكلات التي تواجهها
0.720	2.92	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS25

يتضح من الجدول (5) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المحور الثاني (خلق القيمة) هو (2.92) وهو أقل من متوسط القياس المستخدم (3)، أي أن العاملون في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة غير موافقون على العبارات الخاصة بهذا المحور، حيث جاءت عبارة (توفر المؤسسة بيئة عمل تتمتع بالمشاركة والتعاون والتكامل) في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي وقدره (3.12) وبانحراف معياري قدره (0.669)، وجاءت عبارة (تتبنى المؤسسة أفكار العاملين وتحترم قدراتهم المهنية) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي وقدره (2.76) وانحراف معياري قدره (0.725).

المعيار الثالث: ابتكار الإدارة

الجدول (5) آراء عينة الدراسة حول ابتكار الإدارة

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ابتكار الإدارة
0.675	3.15	تقوم المؤسسة بدعم العاملين المبتكرين مادياً ومعنوياً
0.735	2.82	تقوم المؤسسة بوضع سياسات ولوائح مبتكرة تتصف بالتجديد المستمر
0.615	2.71	تعيد المؤسسة ترتيب المهام الوظيفية في الوقت المناسب
0.621	2.74	تتسم ثقافة المؤسسة بالابتكار والتطوير والتجديد
0.661	2.85	المتوسط الحسابي العام

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS25

يتضح من الجدول (5) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المحور الثالث (ابتكار الإدارة) هو (2.85) وهو أقل من متوسط القياس المستخدم (3)، أي أن العاملون في مؤسسة الكهرباء لديهم تصور سلبي حول بعد (ابتكار الإدارة) في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة، حيث حازت عبارة (تقوم المؤسسة بدعم العاملين المبتكرين مادياً ومعنوياً) على أعلى متوسط حسابي وقدره (3.15) وانحراف معياري قدره (0.675)، فيما حازت عبارة (تعيد المؤسسة ترتيب المهام الوظيفية في الوقت المناسب) على أقل متوسط حسابي وقدره (2.71) وانحراف معياري قدره (0.615).

5- الإحصاءات الوصفية لمحور الابتكار الإداري:

جدول (6) الإحصاءات الوصفية لمحور الابتكار الإداري

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
الابتكار المؤسسي الداخلي	3.04	0.686	متوسطة
خلق القيمة	2.92	0.720	متوسطة
ابتكار الإدارة	2.85	0.661	متوسطة
المحور العام: الابتكار الإداري	2.93	0.689	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS25

بلغ المتوسط الكلي لمحور الابتكار الإداري (2.93) بانحراف معياري (0.689)، ومن ثم فإن درجة تطبيق محور الابتكار الإداري جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر مفردات عينة الدراسة، حيث جاء بعد الابتكار المؤسسي الداخلي أولاً بمتوسط حسابي وقدره (3.04) وبانحراف معياري قدره (0.686) فيما حل بعد (ابتكار الإدارة) أخيراً بمتوسط حسابي وقدره (2.85) وبانحراف معياري وقدره (0.661)، ولذا على إدارة الشركة السعي إلى رفع درجة تطبيق هذا المعيار لما له من أهمية في وتأثير واضح في عملية تحسينها وتطويرها حيث أن الاهتمام بعملية الابتكار الإداري التي تستخدمها المؤسسة يعد نقطة قوة بالنسبة لها وتستخدمها في تحقيق أهدافها ومواجهة نقاط الضعف التي تعاني منها وتعزيز نقاط القوة التي تتميز بها بالإضافة إلى زيادة قدرتها على مواجهة مختلف التغيرات والمشكلات التي تواجهها وخاصة في ظل ما يعانيه هذا القطاع من ضغوطات هائلة وباعتباره شريان حيوي لكافة شرائح المجتمع.

- الإحصاءات الاستنتاجية واختبار الفرضيات:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين بعد الابتكار المؤسسي الداخلي في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة وبعد الابتكار المؤسسي الداخلي الواجب توافره في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة عند متوسط الحياد (3).
لكي نتأكد من مدى توافق بعد الابتكار المؤسسي الداخلي مع البعد الذي يتطلبه تطبيق الابتكار الإداري، قام الباحث بإجراء اختبار (t-test)، بعد أن وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور، وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (7) اختبار (t- test one - sample)

SIG	DF	T - test	ST.D	MEAN	N	المحور الأول
0.092	92	1.415	0.686	3.04	93	الابتكار المؤسسي الداخلي

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS25

"واقع الابتكار الإداري في المنظمات العامة - دراسة ميدانية على مؤسسة الكهرباء في مدينة حلب"

يتضح من الجدول (7) أن مستوى الدلالة (0.092) أكبر من مستوى المعنوية المستخدم (0.05) وقيمة(ت) المحسوبة أصغر من قيمة(ت) الجدولية (1.645)، وبالتالي الفروق غير معنوية حيث كان المتوسط الحسابي لبعده الابتكار المؤسسي الداخلي قريب من متوسط الحياد المستخدم وهو (3) وعلى هذا الأساس تم قبول فرضية العدم ورفض الفرضية البديلة أي لا توجد فروق ذات دلالة معنوية ومن ثم إيجابية هذا العنصر وملائمته للابتكار الإداري في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين بعد خلق القيمة في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة وبعد خلق القيمة الواجب توافره في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة عند متوسط الحياد (3).

لكي نتأكد من مدى توافق بعد الابتكار المؤسسي الداخلي مع البعد الذي يتطلبه تطبيق الابتكار الإداري، قام الباحث بإجراء اختبار (t-test)، بعد أن وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور، وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (8) اختبار (t- test one - sample)

SIG		DF	T - test	ST.D	MEAN	N	المحور الأول
معنوية	0.000	92	7.925	0.720	2.92	93	الابتكار المؤسسي الداخلي

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS25

يتضح من الجدول (8) أن مستوى الدلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المستخدم (0.05) وقيمة(ت) المحسوبة أكبر من قيمة(ت) الجدولية (1.645)، وبالتالي الفروق معنوية حيث كان المتوسط الحسابي لبعده خلق القيمة أقل من متوسط

الحياد المستخدم وهو (3) وعلى هذا الأساس تم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي توجد فروق ذات دلالة معنوية ومن ثم سلبية هذا العنصر وعدم ملائمته للابتكار الإداري في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين بعد ابتكار الإدارة في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة وبعد ابتكار الإدارة الواجب توافره في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة عند متوسط الحياد (3).

لكي نتأكد من مدى توافق بعد الابتكار المؤسسي الداخلي مع البعد الذي يتطلبه تطبيق الابتكار الإداري، قام الباحث بإجراء اختبار (t-test)، بعد أن وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور، وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (9) اختبار (t- test one – sample) لبعء ابتكار الإدارة

SIG		DF	T – test	ST.D	MEAN	N	المحور الثالث
معنوية	0.001	92	11.517	0.661	2.85	93	ابتكار الإدارة

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS25

يتضح من الجدول (9) أن مستوى الدلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المستخدم (0.05) وقيمة (ت) المحسوبة أكبر من قيمة (ت) الجدولية (1.645)، وبالتالي الفروق معنوية حيث كان المتوسط الحسابي لبعء ابتكار الإدارة أقل من متوسط الحياد المستخدم وهو (3) وعلى هذا الأساس تم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة أي توجد فروق ذات دلالة معنوية ومن ثم سلبية هذا العنصر وعدم ملائمته للابتكار الإداري في مؤسسة الكهرباء محل الدراسة.

الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين أبعاد الابتكار الإداري في مؤسسة الكهرباء وبين أبعاد الابتكار الإداري الواجب تواجدها عند متوسط الحياد (3).

"واقع الابتكار الإداري في المنظمات العامة - دراسة ميدانية على مؤسسة الكهرباء في مدينة حلب"

للتأكد من مدى توافق أبعاد الابتكار الإداري الموجودة في مؤسسة الكهرباء مع المفهوم الذي يتطلبه الابتكار الإداري، قام الباحث بإجراء اختبار (t-test)، بعد أن وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور، وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (10) اختبار (one - sample t- test) لأبعاد الابتكار الإداري

SIG	DF	T - test	ST.D	MEAN	N	المحور الإجمالي لأبعاد الابتكار الإداري	
معنوية	0.000	90	1.109	0.689	2.93	93	الابتكار الإداري

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات SPSS25

يتضح من الجدول (10) أن مستوى الدلالة (0.000) أصغر من مستوى المعنوية المستخدم (0.05) وبالتالي الفروق معنوية أي توجد فروق ذات دلالة معنوية ومن ثم سلبية هذا الأبعاد وعدم ملائمتها مع الأبعاد الواجب توافرها لتطبيق الابتكار الإداري، على الرغم من وجود بعض الايجابيات في عملية التطبيق، حيث كان المتوسط الخاص بهذا المحور أصغر من متوسط الحياد /3.

15- الاستنتاجات :

بناءً على الدراسة الميدانية التي قام بها الباحث توصل إلى النتائج التالية:

1- عدم ملائمة أبعاد الابتكار الإداري الموجود في الشركة العامة للكهرباء في مدينة حلب مع الأبعاد الواجب تواجدها لتطبيق الابتكار الإداري، وهذا يعود برأي الباحث إلى البنية التنظيمية الهرمية والإجراءات البيروقراطية المعقدة التي تشكل عوائق أمام تطبيق الأفكار الجديدة والمبتكرة بالإضافة إلى المخاوف بشأن الأمان والخصوصية عند استخدام التكنولوجيا في القطاع الحكومي، خاصة أن عملية تطبيق الابتكار الإداري في المنظمات الحكومية تتطلب استراتيجيات شاملة للتغلب

على هذه التحديات، مثل تطوير ثقافة التجريب والتعلم المستمر، وتبني أنظمة إدارة مبتكرة تتيح المرونة والتكيف مع التغيير.

2- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين بعد الابتكار المؤسسي الداخلي الموجود في الشركة العامة للكهرباء وبين البعد الواجب توافره لتطبيق الابتكار الإداري حيث كانت درجة تطبيق هذا البعد متوسطة، ويرى الباحث أن هذه النتيجة تعود إلى وجود درجة متوسطة من التكامل المعرفي والذي يساعد على سهولة تبادل المعارف والخبرات بين العاملين ولكن لوحظ غياب تشجيع العاملين على الابتكار والتطوير وتنفيذ الأفكار الابتكارية حيث تبقى هذه الأفكار حبيسة الإدارة العليا دون الاهتمام بها.

3- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين بعد خلق القيمة الموجود في الشركة العامة للكهرباء وبين البعد الواجب توافره لتطبيق الابتكار الإداري حيث كانت هذه الفروق سلبية وبالتالي عدم ملائمة هذا البعد للتطبيق، وهذا يعود إلى أن الشركة محل الدراسة لا تتيح الفرصة للعاملين لديها على اكتشاف المواهب وتوظيفها بالشكل المطلوب بالإضافة إلى غياب الحلول المبتكرة لمعالجة المشكلات التي تواجهها.

4- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين بعد ابتكار الإدارة الموجود في الشركة العامة للكهرباء وبين البعد الواجب توافره لتطبيق الابتكار الإداري حيث كانت هذه الفروق سلبية وبذلك عدم ملائمة هذا البعد للتطبيق ويرى الباحث أن ذلك يعود إلى أن الموارد البشرية والمادية في الشركة غير متوفرة بالشكل المطلوب وهذا بسبب الأزمات المالية والاقتصادية المتلاحقة والتي تعاني منها المؤسسات الحكومية بشكل عام والخدمية بشكل خاص بسبب الحصار والعقوبات المفروضة على هذا القطاعات الحيوية، بالإضافة إلى وجود نقص في تعيين وترتيب المهام في الوقت المناسب.

16- التوصيات:

- 1- يجب على الشركة العامة للكهرباء محل الدراسة الاهتمام بمحور الابتكار الإداري كونه يعد ضرورة ملحة لتحقيق التقدم والتنمية في المجتمعات، ويساهم في تحسين جودة الخدمات الحكومية، وتبسيط الإجراءات، وتحسين إدارة الموارد، وتعزيز التواصل بين المواطنين والحكومة.
- 2- تطوير فلسفة العمل في الشركة محل الدراسة من خلال دعم العاملين وتطوير قدراتهم والاعتماد على الأفكار الإبداعية وترجمتها على أرض الواقع بما يساهم في تقديم خدمات ذات جودة عالية للمتعاملين معها.
- 3- الاستفادة من الممارسات الإدارية للمنظمات الأخرى في مجال الابتكار الإداري بهدف الاطلاع على تجاربها والاستفادة من نتائجها.
- 4- ضرورة اقامة دورات تدريبية لتوضيح مفهوم الابتكار الإداري وآليات تطبيقها وتشجيع الأفراد العاملين على فهمها ومواجهة العقبات التي يواجهونها من أجل تنفيذها.
- 5- يجب توفير الحوافز المادية والمعنوية لتحسين أداء العاملين من أجل سرعة انجاز العمل، ومنح شهادات تقديرية أو تقديم عبارات الشكر والثناء الشفوي وذلك من أجل دفع العاملين إلى التحلي بروح الإبداع و المبادرة.

17- المراجع:

المراجع العربية:

- النيايدي، عمر مطر (2019): "دور الحوكمة في تفعيل سياسات الابتكار الإداري في سوق أبو ظبي للأوراق المالية"، رسالة ماجستير، جامعة الإمارات العربية المتحدة، الإمارات.

- بويعة، عبد الوهاب (2012): "دور الإبداع والابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس"، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسطينة، الجزائر.

- سعادة، جودت: "تدريس مهارات التفكير"، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

- طرشاني، سهام (2019): "ثقافة الابتكار الإداري كمدخل استراتيجي لتدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الخدمية - دراسة على عينة من وكالات مؤسسة موبيليس بولاية عين الدفلى"، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة 2، المجلد 14، العدد الثاني، ص 27-47.

- عرقاوي، سامر، وآخرون (2020): "الابتكار الإداري واستراتيجية ريادة الأعمال: العلاقة والأثر" دراسة حالة في الشركة الإسلامية الفلسطينية للتنمية"، مجلة جامعة فلسطين التقنية للأبحاث، المجلد الثامن، العدد الأول، ص 62 - 82.

- عياد، عادل عيد (2017): "أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الابتكار الإداري في مؤسسات التعليم العالي وفقاً لنموذج بالدريج للتميز المؤسسي"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- مبروك، أسامة حسن (2017): "تنمية الابتكار الإداري لدى مديري المدارس الثانوية العامة بمحافظة المنيا على ضوء مدخل القيادة الأخلاقية"، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، المجلد 16، العدد العاشر.

المراجع الأجنبية:

- Alas, R., Vadi, M., & Sun, W. (2008). Connections between factors of readiness to
 - KHallouk, M, Robert, M(2018): "**Obstacles to management innovation in nonprofit organizations: the case of an international nongovernmental organization**", Journal of Innovation Economics & Management, Vol 1, No25 PP183–210.
 - Zhang, Y, ET. All (2019): "**The Influence of Management Innovation and Technological Innovation on Organization Performance. A Mediating Role of Sustainability**", Economic and Business Aspects of Sustainability Journals, Volume 11 , Issue 2 ,10.3390/su11020495.
- change in Chinese organisations. International Journal of Chinese Culture and Management, 1(2), 219–231.

تحديد حجم العينة

(حجم المجتمع N ، حجم العينة S)

S	N	S	N	S	N
291	1200	140	220	10	10
297	1300	144	230	14	15
302	1400	148	240	19	20
306	1500	152	250	24	25
310	1600	155	260	28	30
313	1700	159	270	32	35
317	1800	162	280	36	40
320	1900	165	290	40	45
322	2000	169	300	44	50
327	2200	175	320	48	55
331	2400	181	340	52	60
335	2600	186	360	56	65
338	2800	191	380	56	70
341	3000	196	400	63	75
346	3500	201	420	66	80
351	4000	205	440	70	85
354	4500	210	460	73	90
357	5000	214	480	76	95
361	6000	217	500	80	100
364	7000	226	550	86	110
367	8000	234	600	92	120
368	9000	242	650	97	130
370	10000	248	700	103	140
375	15000	254	750	108	150
377	20000	260	800	113	160
379	30000	265	850	118	170
380	40000	269	900	123	180
381	50000	274	950	127	190
382	75000	278	1000	132	200
384	100000	285	1100	136	210

Krejcie , R &Morgan, D(1970):Determining sample size for research activities . *Educational and Psychological*

دور نظم المعلومات الإدارية في تقويم أداء العاملين في المنظمات الفندقية (دراسة ميدانية على فنادق فئة خمس نجوم في مدينة دمشق)

طالب الدراسات العليا : حسن علي أسعد

كلية السياحة (الإدارة الفندقية) - جامعة البعث

الدكتور المشرف : أحمد حمود

المخلص:

هدف هذا البحث إلى تحديد دور نظم المعلومات الإدارية في تقويم أداء العاملين في المنظمات الفندقية فئة خمس نجوم في مدينة دمشق وذلك من خلال دراسة تأثير أحد أبعاد نظم المعلومات الإدارية المتمثل بنظم معلومات الموارد البشرية وأثره على المتغير التابع المتمثل بتقويم أداء العاملين وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبيان تم إعداده لهذا الغرض ومؤلف من مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمتغيرات الدراسة وتم توزيعه على عينة عشوائية بسيطة تتألف من (65) من الأفراد العاملين في قسم إدارة الموارد البشرية وتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة للتحليل ومعالجة تلك البيانات وتم الوصول الى مجموعة من النتائج أهمها : وجود مقياس موضوعي لدى معظم الفنادق محل الدراسة يمكن الاعتماد عليه عند تقييم أداء العاملين وأن معظم المنظمات الفندقية محل الدراسة تمتلك برمجيات نظم معلومات الموارد البشرية القادرة على تقديم تقارير دورية وشاملة ووجود علاقة طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وتقويم أداء العاملين.

الكلمات المفتاحية : نظم المعلومات الإدارية ، نظم معلومات الموارد البشرية ، تقويم

الأداء - الفندق

The role of management information systems in evaluating the performance of employees in hotel organizations (a field study on five–star hotels in Damascus)

Abstract

This study aimed to determine the role of management information systems in evaluating the performance of employees in five–star hotel organizations in the city of Damascus, by studying the effect of one of the dimensions of management information systems represented by human resources information system and its impact on the dependent variable represented by evaluating employee performance, The study data was collected through a questionnaire prepared for this purpose and composed of a set of questions related to the variables of the study It was distributed to a simple sample consisting of (65) individuals working in the Human Resources Management Department and we used a group of appropriate stastical methods for analyzing and processing this data and a set of results were reached and the most important one is that Most of the hotels have an objective measure that can be relied upon when evaluating employee performance, and most of them have human resources information systems software capable of providing periodic and comprehensive reports,there is an acceptable positive and stastically significant relationship between management information systems and evaluation employee performance.

Key words:Management information system _ human resources information system _ Evaluating Performance

مقدمة :

يوجد في منظمات الأعمال الحديثة ما يعرف بالمستوى الإداري (الوظيفي) والذي لا يمكن أن تخلو منه أي منظمة أعمال إذ من غير المنطقي تصور وجود منظمة للأعمال من دون وظائف الإنتاج والتسويق والتمويل والموارد البشرية وهذا المستوى الإداري (الوظيفي) يحتاج إلى وجود نظم معلومات تستطيع من خلال إدارة موارد قواعد البيانات من تحقيق التكامل المطلوب في المعلومات المتعلقة بالإنتاج والتسويق والأفراد والشؤون المالية والمحاسبية وفي نفس الوقت تساهم هذه النظم في تقديم خلاصة وافية وعميقة عن نتائج أنشطة الأعمال للإدارة العليا لمساعدتها في اتخاذ القرارات.

وتعتمد إدارات الموارد البشرية المعاصرة على الفلسفة التي تراعي رأس المال البشري وترى هذه الفلسفة أن الموارد البشرية هي أحد أصول المنظمة والتي توفر عوائد عن الاستثمار وبالتالي فإن المنهج الذي تتبعه إدارة الموارد البشرية يقوم على الاستحواذ بالموظفين والحفاظ عليهم وتقويم أدائهم ، وتصنف صناعة الضيافة من الصناعات الكثيفة العمالة ولا بد من إدارة الموارد البشرية الناجحة أن تتواصل بشكل فعال مع الأفراد والموظفين بكل مستوى من مستويات الإدارة في المنظمة الفندقية لضمان فعالية الأداء وتقويمه بالوقت المناسب وبالتالي لا بد من وجود نظام للمعلومات خاص بالموارد البشرية والذي هو بمثابة أحد أنظمة المعلومات الوظيفية الخاص بنظم المعلومات الإدارية والذي يتمثل بمجموعة من البرامج والتطبيقات الحاسوبية التي تقوم بأتمتة العمليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية عن طريق جمع البيانات المتعلقة بالعاملين وأنشطتهم والقيام بتخزينها ومعالجتها والتحقق من صحتها وإنتاج التقارير عنها وهذه التقارير تساعد إدارة الأداء في إدارة الموارد البشرية من قياس أداء العاملين وتقييمها من ثم تقويمها ومن هنا جاءت أهمية هذه الدراسة في تحليل العلاقة التي تربط نظم المعلومات الإدارية وتقويم أداء العاملين في المنظمات الفندقية فئة خمس نجوم بمدينة دمشق .

الدراسات السابقة :

الدراسات العربية :

1- دراسة (ظاهر عمر يونس المغربي ، 2006) بعنوان (واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية الليبية . دراسة ميدانية على الفنادق العاملة بمدينة بنغازي) :

هدفت الدراسة الى التعرف على واقع وقدرة نظام المعلومات الإدارية بقطاع المنظمات الفندقية على توفير المعلومات التي تتناسب احتياجات كافة المستويات الإدارية .
أهم النتائج التي تم التوصل إليها: عدم وضوح المفاهيم الأساسية لنظم المعلومات الإدارية لدى اغلب القيادات الإدارية والاهتمام الغير الكافي بالموارد البشرية المؤهلة والمتخصصة في مجال نظم المعلومات.

2- دراسة (قاسم حنظل ، 2009) بعنوان (أثر عناصر نظم المعلومات الإدارية في فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في الهيئة العامة للضرائب في بغداد)..

وهدف الدراسة : إلى التعرف على العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين عناصر نظم المعلومات وفاعلية صناعة القرارات الإدارية في دائرة الضريبة لمحافظة بغداد .
أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة : وجود علاقة معنوية بين ابعاد الدراسة وفاعلية عملية اتخاذ القرار وأوصى بضرورة قيام الهيئة العامة للضرائب بتقديم الدعم المالي من اجل تحديث وتطوير نظم المعلومات بشكل مستمر .

3. دراسة (أنس عيادي ، 2014) بعنوان (دور نظم المعلومات الادارية في تحسين أداء الشركات الاتصالات في سورية - دراسة تطبيقية على شركة سيرتيل) .

هدفت الدراسة : إلى إظهار دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري في شركات الاتصالات ليلقي الضوء على استخدام نظم المعلومات الحالية في تسيير التعاملات اليومية مع الزبائن مثل الشركة السورية العامة للاتصالات وشركة سيرتيل

ويركز على كيفية الانتقال من التعاملات الورقية الى التعاملات النظمية واعتمد البحث على اقتراح نموذج برنامج وهو عبارة عن تطبيق ويب يقوم بمساعدة موظفي مراكز الاتصالات في ارسال الرسائل النصية للزبائن بخصوص خدمات معينة .
ومن أهم النتائج التي توصل اليها الباحث : هي أن نظم المعلومات الإدارية تساهم في تحسين أداء الشركات بشكل عام وذلك بالاعتماد على بيانات فعلية من واقع الشركة مبينا بالدراسة مبدأ تخفيض التكلفة الذي يوفره البرنامج من خلال توفير وقت المكالمات وتوفير عدد الموظفين اللازمين للإجابة على المكالمات.

الدراسات الأجنبية :

1- دراسة 2008, Slovodan Ivanovic

1. Quality management of hotel information system (HIS)

(إدارة الجودة في نظم المعلومات الادارية الفندقية - دراسة تطبيقية على فنادق الخمس نجوم العاملة في كرواتيا) .

هدف الدراسة : إلى إظهار دور نظم المعلومات الفندقية من اجل تطوير العمليات المتعلقة بالأداء والتخطيط وتحقيق الجودة والكفاءة في الإدارة من خلال ما يقدمه هذا النظام من إمكانية إيصال المعلومات الصحيحة الى مستويات الإدارة الصحيحة وبالوقت المناسب الامر الذي يحقق فعالية في اتخاذ القرار .

وتوصلت الدراسة لمجموعة من النتائج منها : أن جميع المكونات نظام المعلومات الفندقية يجب ان تكون على مستوى واحد من النوعية لتحقيق الجودة الشاملة لنظام المعلومات وان نظام المعلومات الفندقية ذو الجودة العالية يجب ان يترك الانطباع الجيد على مستخدميه من خلال الفائدة المتصورة للنظام وتعني شعور المستخدم بان هذا النظام سوف يزيد من كفاءة أدائه ويطور من مهاراته بالإضافة الى البساطة المتصورة للنظام وتعني قدرة المستخدم على استخدام البرمجيات دون بذل مجهود كبير

2. دراسة Sukru Mohsen Ghaffar zadeh 2015

Decision-making based on management information system and decision support system

بعنوان (اتخاذ القرار على أساس نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار) .

هدفت الدراسة : إلى اظهار دور نظم المعلومات الإدارية في صناعة القرار من خلال ما توفره هذه النظم من معلومات للمدراء التنفيذيين والاداريين وكبار المسؤولين وتشمل هذه المعلومات بيانات عن اقسام المحاسبة والموارد البشرية والإنتاج والتسويق إذ تقوم نظم المعلومات الإدارية بمعالجتها وتقديمها كتقارير يستفيد منها صاحب القرار بالمنظمة وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : التفريق ما بين نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار إذ أن نظم المعلومات الإدارية هي الرابط والمساعد في الاتصالات والتواصل ما بين المدراء والاقسام بالمنظمة وتركز على البيانات المجموعة من مختلف الأقسام لتحويلها الى معلومات تستخدم في التخطيط من اجل صناعة التقارير وأن تدفق المعلومات بنظام MIS يكون صعودا وهبوطا وهو خاص فقط بالإدارات الوظيفية الوسطى والدنيا أما نظم دعم القرار DSS فهي المستوى المتطور من نظم المعلومات الإدارية وتركز على القادة والإدارة العليا

3. دراسة (Tanu Guatam 2017) بعنوان :

The advantges of using HRIS in optimizing employee performance management :

A field study on business organizations operating in India

مزايا استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين إدارة الأداء للموظفين –
(دراسة ميدانية عن واقع تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات العاملة
في الهند)

هدفت الدراسة: الى توصيف واقع تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال العاملة في الهند والمنظمات المتعددة الجنسيات وبينت الدراسة أهمية ومزايا استخدام هذه النظم في تحسين إدارة أداء الموظفين

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن بعض تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية قد تم تنفيذها بدرجة عالية في معظم منظمات الأعمال الخدمية كانت أو صناعية محلية أو متعددة الجنسيات وتشمل هذه التطبيقات " الإدارة التقنية والاستراتيجية للموارد البشرية" و " إدارة الأداء والمكافآت" و " إدارة الاتصال المؤسسي" وأشارت أيضا إلى أنه وعلى الرغم من أن تشغيل تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية في مجال سجلات الموظفين والرواتب والأجور إلا أن هناك زيادة في استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في الأنشطة المعقدة واتخاذ القرار وتحسين الأداء.

ويمكن تلخيص ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة بما يلي :

سيتم تطبيق دراستنا على بيئة جديدة لم تتناولها الدراسات السابقة وهي فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق حيث اعتمدت الدراسة الحالية في دراستها لمفهوم نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الفندقية على الأساس الوظيفي باعتبارها أحد الأبعاد الوظيفية المتمثلة بنظم معلومات الموارد البشرية وأثره على تقويم أداء العاملين بالمنظمات الفندقية أما الدراسات السابقة فاعتمدت على دراسة نظم المعلومات الإدارية على المستوى التنظيمي فمعظمها تناولت الأبعاد التنظيمية لنظم المعلومات الإدارية المتمثلة بالبرمجيات والمدخلات والمخرجات والموارد البشرية

مشكلة الدراسة :

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث والمتمثلة بزيارة عدد من الفنادق فئة خمس نجوم في مدينة دمشق بهدف الاطلاع على واقع تطبيق نظم معلومات الإدارية عموماً ونظم معلومات الموارد البشرية خصوصاً ومدى استخدام مخرجات هذه النظم في تقويم أداء العاملين وبعد إجراء العديد من المقابلات الشخصية مع

المعنيين بشؤون إدارة الموارد البشرية وبالعودة إلى المراجع والمصادر الموثوقة ،
تبين وجود قصور فيما يتعلق في درجة الالتزام باستخدام نظم معلومات الموارد
البشرية في مخرجات هذا النظام في تقويم أداء العاملين وانخفاض في مستوى
الموضوعية والموثوقية الخاص بالتقارير المتعلقة بالأداء وسير العمليات الخاصة
بإدارة الموارد البشرية وعليه يمكن صياغة إشكالية البحث بالتساؤل التالي:

- ما دور نظم المعلومات الإدارية في تقويم أداء العاملين بالمنظمات الفندقية فئة
خمس نجوم العاملة بمدينة دمشق؟ ويتفرع منه التساؤلات التالية :

1- ما مدى توفر النظام الوظيفي لنظم المعلومات الإدارية في إدارة الموارد البشرية
والمتمثل بنظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات الفندقية محل الدراسة ؟

2- ماهو مستوى تقويم أداء العاملين الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية في المنظمات
الفندقية محل الدراسة ؟

3- هل النظام الوظيفي لنظم المعلومات الإدارية المتمثل بنظم معلومات الموارد
البشرية أترأ في تقويم أداء العاملين ؟ .

أهمية الدراسة :

تأتي أهمية الدراسة من ناحيتين :

- الأهمية العلمية : يحاول هذا البحث تقديم إطار نظري يساهم في إيضاح دور نظم
المعلومات الإدارية متمثلاً بأحد أنظمتها الوظيفية وهو نظم معلومات الموارد البشرية في
تقويم أداء العاملين مما يجعله مرجعاً يمكن الاستفادة من نتائجه وتوصياته من قبل
إدارات الموارد البشرية بالمنظمات الفندقية فئة خمس نجوم العاملة بسورية عموماً ودمشق
خصوصاً

- يتطرق هذا البحث على موضوع نظم المعلومات الإدارية من حيث المفهوم الأهمية
والأهداف ودراستها من مدخل وظيفي من خلال إلقاء الضوء على أحد أبعادها الوظيفية

المتتمثلة بنظم معلومات الموارد البشرية وتوضيح مفهومه وآلية عمله بالمنظمات الفندقية وكذلك دراسة مفهوم تقويم أداء العاملين بالمنظمات الفندقية والدور الذي يلعبه نظم معلومات الموارد البشرية في تقويم هذا الأداء.

- الأهمية العملية :

تفيد هذه الدراسة الفنادق فئة خمس نجوم العاملة بدمشق عموماً وإدارات الموارد البشرية فيها خصوصاً من خلال الاستفادة من النتائج والمقترحات والتوصيات التي تقدمها فيما يخص الاعتماد على نظم معلومات الموارد البشرية من أجل تقويم أداء العاملين من خلال الدور الذي تلعبه هذه النظم في القياس والتقييم والتقويم وإخراج التقارير المستمرة عن سير الأداء بالسرعة القصوى لمعالجة أي قصور الأمر الذي يضمن الحفاظ على المستوى الأمثل للأداء والجودة الأفضل للخدمة المقدمة للعملاء لتتناسب جميع احتياجاتهم واذواقهم.

أهداف الدراسة:

- 1- إظهار مدى اعتماد إدارات الموارد البشرية في فنادق فئة خمس نجوم بمدينة دمشق على مخرجات نظم معلومات الموارد البشرية والتقارير التي ينتجها عن سير عمليات إدارات الموارد البشرية في الفنادق محل الدراسة .
- 2- الكشف عن آلية عمل نظم معلومات الموارد البشرية في قياس وتقييم وتقويم عمل الموارد البشرية من خلال الاعتماد على مخرجات هذا النظام والتقارير الدورية التي يقدمها عن أداء العاملين بالمنظمات الفندقية الأمر الذي يضمن توفير أفضل مستوى للخدمة ويحقق الجودة التي تتناسب ورغبات واحتياجات الزبائن
- 3- استخلاص مجموعة من النتائج والمقترحات يمكن الاستفادة منها من قبل المسؤولين عن إدارات الموارد البشرية العاملة في فنادق فئة خمس نجوم بمدينة دمشق فيما يخص تقويم أداء العاملين .

فرضيات الدراسة

بعد المسح الأكاديمي للدراسات والأبحاث العلمية ذات الصلة ومن خلال الدراسة الاستقصائية التي تم إجراؤها واعتمادا على مشكلة واهداف الدراسة فإن هذا البحث يسعى لاختبار عدة فرضيات والتحقق منها والتي تتمثل بمايلي:

الفرضية الرئيسية :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وتقويم أداء العاملين بالمنظمات الفندقية محل الدراسة:

ويتفرع من هذه الفرضية الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية و تقويم أداء العاملين بالمنظمات الفندقية محل الدراسة .

منهج الدراسة وأدواتها :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي بأسلوب تحليلي وذلك من خلال الاعتماد على المراجع العربية والأجنبية والمقالات والدراسات والأبحاث والرسائل العلمية التي تناولت نظم المعلومات الإدارية وتقويم أداء العاملين الخاص بالمنظمات الفندقية في الجانب النظري بينما تم الاعتماد على المقابلة الشخصية والاستبيان كأدوات للدراسة حيث تم تصميم استبيان وتوزيعها على المديرين ومساعدى المدراء ورؤساء الأقسام وعاملي الحاسب في إدارات الموارد البشرية بفنادق مدينة دمشق ذات التصنيف خمس نجوم ومن ثم اختبار الفروض وتحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (SPSS).

متغيرات الدراسة

1- المتغيرات الديموغرافية : مجموعة من المتغيرات التي تعبر عن المعلومات الشخصية المتعلقة بعينة البحث وهي (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، المنصب الوظيفي ، سنوات الخبرة)

2- المتغير المستقل: نظم المعلومات الإدارية ويتفرع منها المتغير التالي :

- نظم معلومات الموارد البشرية

3- المتغير التابع : تقويم أداء العاملين

حيث يمكن توضيح المتغير المستقل والمتغير التابع بالجدول التالي:

متغيرات الدراسة (المستقلة والتابعة)

المتغير التابع	المتغير المستقل
تقويم أداء العاملين	نظم المعلومات الإدارية نظم معلومات الموارد البشرية

مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة : جميع فنادق فئة خمس نجوم ممثلة بالعاملين الإداريين في إدارات الموارد البشرية من مدراء ومساعديهم ورؤساء الأقسام والعاملين على نظم المعلومات وأجهزة الحاسب في فنادق فئة خمس نجوم بمدينة دمشق وعددهم 100 موظف .

- عينة الدراسة : تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة من العاملين الإداريين بقسم إدارة الموارد البشرية (مدراء - مساعدي مدراء - رؤساء الأقسام - إداريين) في فنادق الخمس نجوم بمدينة دمشق وعددها 10 فنادق فئة خمس نجوم وتشمل مايلي:

(فندق فور سيزن دمشق - فندق شيراتون دمشق - فندق داما روز دمشق - فندق بيت

الوالي فندق الشام - فندق بيت المملوكة - فندق بيت الزعفران - فندق جوليا دومنا

- فندق دار الياسمين - فندق دار النور)

بالاعتماد على جدول مورغان لتحديد حجم العينة ينتج لدينا عينة الدراسة والبالغة (65)
موظفاً إدارياً

حدود الدراسة

يمكن تحديد الإطار الزمني والمكاني للدراسة بالحدود التالية:

- الحدود الزمانية : أجريت الدراسة الميدانية وتم استطلاع آراء العاملين خلال الفترة

الزمنية (2023- 2024)

- الحدود المكانية : تقتصر الدراسة الميدانية على الفنادق (فئة الخمس نجوم) في مدينة
دمشق.

التعريفات الإجرائية :

- نظم المعلومات الإدارية : مجموعة من العناصر المتفاعلة مع بعضها من أجل جمع
مختلف أنواع البيانات والعمل على تخزينها ومعالجتها وتصنيفها وتبويبها وتحويلها إلى
معلومات تقدم إلى متخذ القرار ..

- نظم معلومات الموارد البشرية: عملية جمع وتنظيم وتحليل البيانات الخاصة بالموارد
البشرية وتحويلها إلى معلومات من أجل اتخاذ القرارات الخاصة بإدارة الموارد البشرية.

- الفندق : منظمة تقدم خدمات الإقامة والطعام والشراب لقاء أجر معين .

- تقويم الأداء : عملية تهدف إلى معالجة نقاط الضعف وتعزيز نقاط القوة بعد قياس
وتقييم أداء الموارد البشرية .

الإطار النظري للبحث :

المحور أول: نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الفندقية :

أولاً- مفهوم وتعريف نظم المعلومات الإدارية :

تمثل نظم المعلومات الإدارية مجموعة من النظم المتكاملة التي تعمل على تقديم
المعلومات من أجل عمليات التخطيط والرقابة والتنفيذ واتخاذ القرارات الإدارية سواء كانت

هذه المعلومات معبرة عن الماضي أو الحاضر أو المستقبل ولا يوجد حتى الآن مفهوم شامل ومحدد لنظم المعلومات الإدارية لذلك سيتم استعراض عدد من المفاهيم والتعاريف بهدف الوصول إلى ملامح عامة لنظم المعلومات الإدارية وسوف نقدم مجموعة متنوعة من تلك التعريفات:

- عرف كارتر نظم المعلومات الإدارية بذلك النظام الذي وظيفته توفير المعلومات المناسبة للقرارات الإدارية (كارتر ، 1980، ص17).

وعرفها نيكول بأنها ذلك النظام الفرعي داخل النظام الكلي للمنشأة والذي يختص بتحديد وتجميع وتشغيل وتحليل وإرسال المعلومات إلى مراكز القرار بحيث تتفق مع احتياجات المديرين من حيث الشكل والشمول والنوعية المطلوبة والتوقيت المناسب (نيكولاس ، 1974، ص15) .

وعرفها نومان بأنها تلك النظم التي تم استخدامها بالمعلومات المختلفة بجميع مراكز الأنشطة المختلفة وذلك من خلال التقارير التي تعدها (نومان ، 1990، ص35) . ويعرفها إسماعيل بأنها نظام متكامل لكل من العنصر البشري والآلة والذي يهدف على تزويد المنظمة بالمعلومات اللازمة لتدعيم واستمرار العمليات العادية واليومية للمشروع من أجل إدارة هذا المشروع وتسهيل عملية اتخاذ القرار (إسماعيل ، 1985، ص271) . وعليه يمكن تعريف نظم المعلومات الإدارية بأنها مجموعة من العناصر المتفاعلة مع بعضها من أجل جمع مختلف أنواع البيانات والعمل على تخزينها ومعالجتها وتصنيفها وتبويبها وتحويلها إلى معلومات تقدم إلى متخذ القرار .

ثانياً- أهمية نظم المعلومات الإدارية :

تزيد نظم المعلومات من إمكانيات المنظمات من التعامل مع البيانات ذات العلاقة بأنشطة العمل الداخلية ، وبيئة العمل الخارجية إذ تتولى تلك النظم معالجة البيانات

وتحويلها إلى معلومات تستخدم في الرقابة على عمليات المنظمة وأنشطتها بما فيها عمليات التخطيط واتخاذ القرار والاتصال بين مراكز اتخاذ القرار وتبادل المعلومات ولهذا أصبحت نظم المعلومات الإدارية هامة وضرورية جداً لكل المؤسسات الحكومية ومنظمات الأعمال لازدياد التعقيد في المهام الإدارية لها والنتائج عن تأثير هذه المنظمات بالمتغيرات البيئية المحيطة بها سواء كانت سياسية أم ثقافية أم اقتصادية أو اجتماعية ، فكبر حجم المشروعات وازدياد عدد العاملين في الإدارات يحتم عليها استخدام نظام حديث وسريع للمعلومات يهتم بما تتطلبه ضرورة تقديم خدمات سريعة وبأسلوب حضاري حديث واقتصادي (أسعد ، 1992،ص47) .

وتتصف نظم المعلومات الإدارية بأنها نظام مفتوح لأن معظم أنظمة المعلومات الإدارية تستخدم لأغراض التخطيط واتخاذ القرارات والتي تستلزم بالضرورة تفاعلاً مع المحيط الخارجي ، وهي نظام مرن لأنه يتم مراجعتها باستمرار وتجري عليها التغييرات ، وهي نظام ثانوي لأنها تمثل جزء من النظام الكلي للمنظمة فنظم المعلومات الإدارية أداة لتحقيق العلاقة المتبادلة من أجل تسهيل الاتصالات وتبادل المعلومات بين أقسام المنظمة نفسها ومع محيطها الخارجي فالقرارات الصائبة تعتمد على المعلومات الدقيقة عن فعاليات المنظمة ونظم المعلومات الإدارية هي التي تحقق ذلك فهي بمثابة المركز العصبي داخل منظمة الأعمال .

ثالثاً - وظائف نظم المعلومات الإدارية :

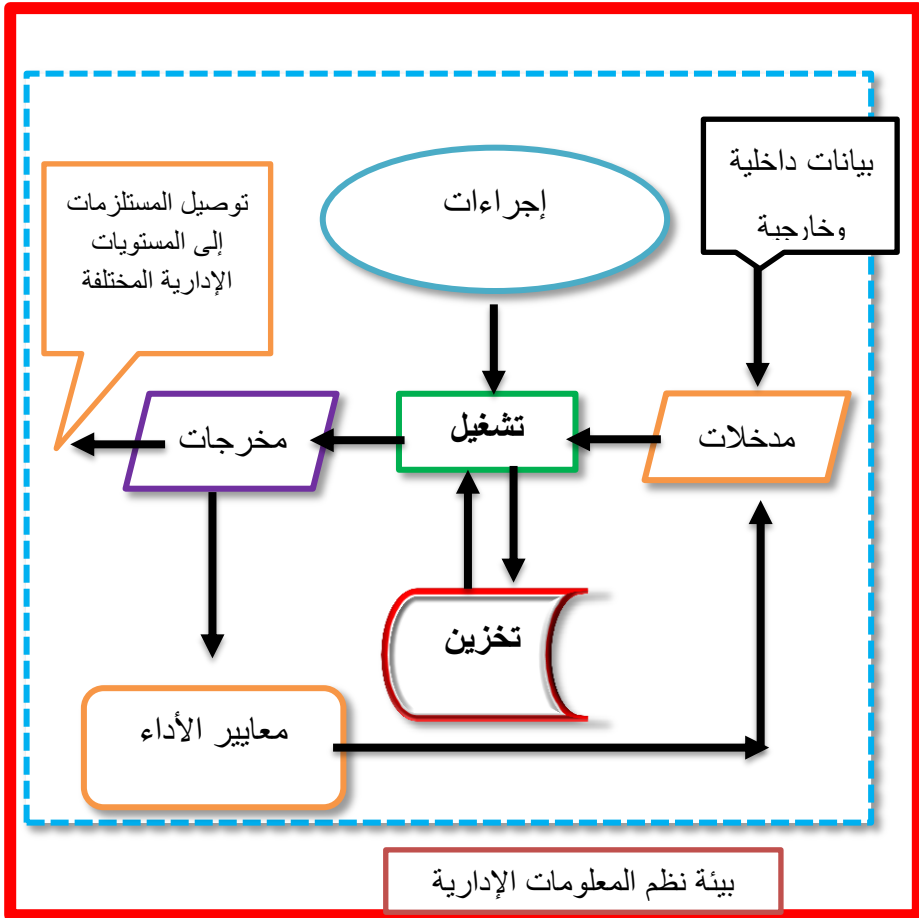
تتحصر وظائف نظم المعلومات الإدارية في الآتي (ناصرية ، 2004،ص58):

- 1- الحصول على البيانات من المصادر الداخلية والخارجية لها (عنصر المدخلات) .
- 2- إعداد التعليمات الخاصة بتشغيل البيانات (عنصر الإجراءات).
- 3- تجميع وتحليل وتبويب وتلخيص البيانات (عنصر المعالجة والتشغيل).

4. تقسيم وتصنيف المعلومات في ملفات يمكن حفظها ويسهل الرجوع إليها عند الحاجة (عنصر التخزين).

5. استخراج المعلومات طبقاً لحاجة مستخدميها (عنصر المخرجات).

6. إيصال المعلومات إلى مستخدميها واسترجاع النتائج إلى النظام لضبط التشغيل فيه (عنصر الاتصال) وفيما يلي تصويراً لوظائف نظم المعلومات الإدارية :



الشكل رقم (1) نموذج لنظم المعلومات الإدارية ، تم تصميمه بالاعتماد على المرجع

المصدر: كامل السيد غراب وفادية محمد الحجازي ، نظم المعلومات

الإدارية، جامعة الملك سعود ، الرياض ، 1997 ، ص 46):

ويبين الشكل نموذجاً لنظم المعلومات الإدارية تظهر فيه العناصر الأساسية من إدخال وتشغيل وإخراج واسترجاع النتائج والاتصال وكذلك العلاقات بين العناصر الأساسية.

رابعاً- نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الفندقية :

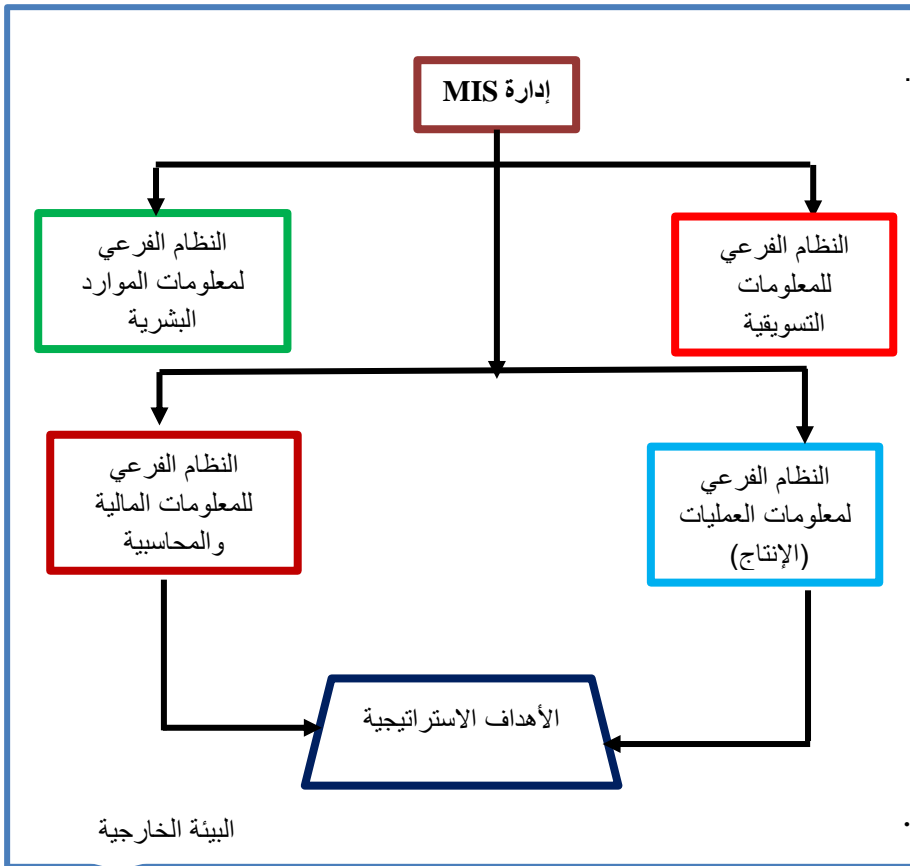
تتكون نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الفندقية من الأفراد والمعدات والإجراءات اللازمة لجمع وتصنيف وتحليل وتقييم وتوزيع المعلومات الدقيقة في الوقت المناسب للمدراء المسؤولين عن اتخاذ القرار ، وفي حقل صناعة الضيافة فإن العامل الرئيسي لعمل نظم المعلومات الإدارية يكمن في البيانات التي تقوم المنظمة بجمعها بشكل منتظم باعتبارها جزءاً روتينياً من أنشطة الأعمال التي تؤديها وهذه البيانات تصنف على أنها (بيانات داخلية) أو يتم جمع البيانات عن طريق أبحاث التسويق التي تجريها المنظمة في بيئتها الخارجية وتصنف هذه البيانات على أنها (بيانات خارجية) وكلا النوعين من البيانات يتم تخزينها في أدوات خاصة لحفظ وتخزين البيانات وقد تم تصميم أنظمة تحليل متقدمة للبيانات تقوم بمعالجتها وتقديم معطيات عن حالة الطلب السياحي في المستقبل وتعد نظم المعلومات الإدارية إحدى هذه الأنظمة المتطورة التي يمكن لها أن تحلل البيانات وتنتج التقارير وتوفر الدعم للمدراء من أجل اتخاذ القرار وتحسين الأداء(بيزلم ، 2005 ، ص470).

وبعبارة أخرى فإن نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الفندقية تجمع بين الأنظمة المحوسبة والعمليات التشغيلية والإدارية من أجل تحويل البيانات إلى معلومات وتقديمها إلى المدراء من أجل اتخاذ القرارات اليومية مع الأخذ بعين الاعتبار بأن قرارات المدراء تتعلق بما هو متاح من المعلومات فكلما كانت المعلومات المتاحة أفضل وذات جودة عالية كلما ازدادت قدرة المدراء على اتخاذ قرارات أفضل.

خامساً - الأنظمة الوظيفية لنظم المعلومات الإدارية في الفنادق:

تأخذ نظم المعلومات الإدارية أبعاداً متنوعة حسب ما تمليه الأهداف التنظيمية المنشودة وطبيعة المنظمة وظروفها ومتغيرات بيئتها وهذه النظم قد تأخذ محتوى ومجال وظيفي رئيسي كالمجال التسويقي ، المحاسبي ، الموارد البشرية .. الخ أو يمكن أن تمثل إطاراً

متكاملاً لنظم وظيفية فرعية للمعلومات بحيث يرتبط كل نظام فرعي للمعلومات بمجال وظيفي رئيسي في المنظمة ، وبالتالي تصبح نظم المعلومات الإدارية المحوسبة عبارة عن منظومة مركبة لاتحاد فدرالي من النظم الوظيفية الفرعية المتفاعلة مع بيئة المنظمة والمفتوحة على البيئة الخارجية كما هو الحال في الشكل رقم (2) الذي يعبر عن المفهوم الوظيفي لنظم المعلومات الإدارية :



الشكل (2) النظام المتكامل لنظم المعلومات الإدارية المصدر : تم تصميمه بالاعتماد على المرجع (سعد غالب ، ياسين ، تحليل وتصميم نظم المعلومات ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2000 ، ص 79).

وبنظرة تحليلية معمقة إلى النموذج الآنف الذكر لنظم المعلومات الإدارية يلاحظ أن هذا النموذج يتكون من عدد معين من النظم الوظيفية الفرعية للمعلومات التي تشترك في عناصر جوهرية لا غنى عنها لأي منظمة وهي قواعد العمل الضرورية لإنجاز الأهداف الاستراتيجية والتكتيكية والتشغيلية ومن البديهي القول أن لكل نظام فرعي مدخلاته وعملياته ومخرجاته وقاعدة بيانات تخزن فيها ملفات النشاط الوظيفي وبالتالي تكون مفيدة لدعم عمليات وأنشطة الإدارة الوظيفية المسؤولة كإدارة التسويق وإدارة الموارد البشرية والإدارة المالية والمحاسبية وتقوم بتقديم المعلومات للإدارة العليا وتعد التقارير الشاملة والمتكاملة والملخصة لأنشطة عمليات المنظمة وتقييم الأداء الكلي فيها .

ومن ناحية أخرى نجد أنه من المفيد دراسة نظم المعلومات الإدارية في مجال صناعة الضيافة من مدخل جزئي على أساس النظم الوظيفية للمعلومات وسنتناول في هذا المبحث دراسة النظام الفرعي لمعلومات الموارد البشرية ودوره في تقويم أداء العاملين .

سادسا- نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات الفندقية :

تعتمد إدارات الموارد البشرية المعاصرة على الفلسفة التي تراعي رأس المال البشري وترى هذه الفلسفة أن الموارد البشرية هي أحد أصول المنظمة والتي توفر عوائد عن الاستثمار وبالتالي فإن المنهج الذي تتبعه إدارة الموارد البشرية يقوم على الاستحواذ بالعاملين والحفاظ عليهم وينبغي لهؤلاء العاملين أن يتمتعوا بالمعرفة (Knowledge) والمهارات (Skills) والقدرات (Abilities) والمواقف (Attitude) اللازمة لتنفيذ مهام المنظمة وتعترف إدارة الموارد البشرية بأنها الإدارة التي تؤمن بأن الأفراد العاملين في مختلف المستويات أو النشاطات في المنظمة هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم لما فيها مصلحتهم ومصلحتها وأن تراقبهم باستمرار لضمان نجاحهم ونجاح المنظمة والعاملين فيها.(الناصر ، 2000، ص25).

وكنا قد ناقشنا سابقاً بأن نظم المعلومات الإدارية تقوم في عملها على المدخلات وهي عبارة عن مصادر خاصة للبيانات وهذه البيانات لا بد من إدارتها ومعالجتها بشكل كفؤ عن طريق قاعدة للبيانات وبرمجيات تقوم باستخدام البيانات كمدخلات خاصة بعمليات التحويل من أجل إنتاج مخرجات معينة تظهر بصيغة منتجات أو خدمات وكما هو الحال في إدارة الموارد البشرية فإن هذه الإدارة لديها احتياجات ومصادر للبيانات بحاجة للمعالجة والتحويل ويتم ذلك باستخدام أنظمة خاصة يطلق عليها نظم معلومات الموارد البشرية وتعرّف على أنها مجموعة من البرامج والتطبيقات الحاسوبية التي تقوم بأتمتة العمليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية عن طريق جمع البيانات المتعلقة بالموظفين وأنشطتهم والقيام بتخزينها ومعالجتها والتحقق من صحتها وإنتاج التقارير عنها (تينسون، 2006، ص233) .

ويمكن أن تعرف نظم معلومات الموارد البشرية بأنها عملية جمع وتنظيم وتحليل البيانات الخاصة بالموارد البشرية وتحويلها إلى معلومات من أجل اتخاذ القرارات الخاصة بإدارة الموارد البشرية.

وسوف نستعرض فيما يلي آلية عمل هذه النظم وعناصر البيانات التي تستخدمها من أجل إنتاج التقارير تقدم لإدارة الموارد البشرية لتستند عليها في اتخاذ القرارات المتعلقة بعمل إدارة الموارد البشرية .

سابعاً . آلية عمل نظم معلومات الموارد البشرية في المنظمات الفندقية:

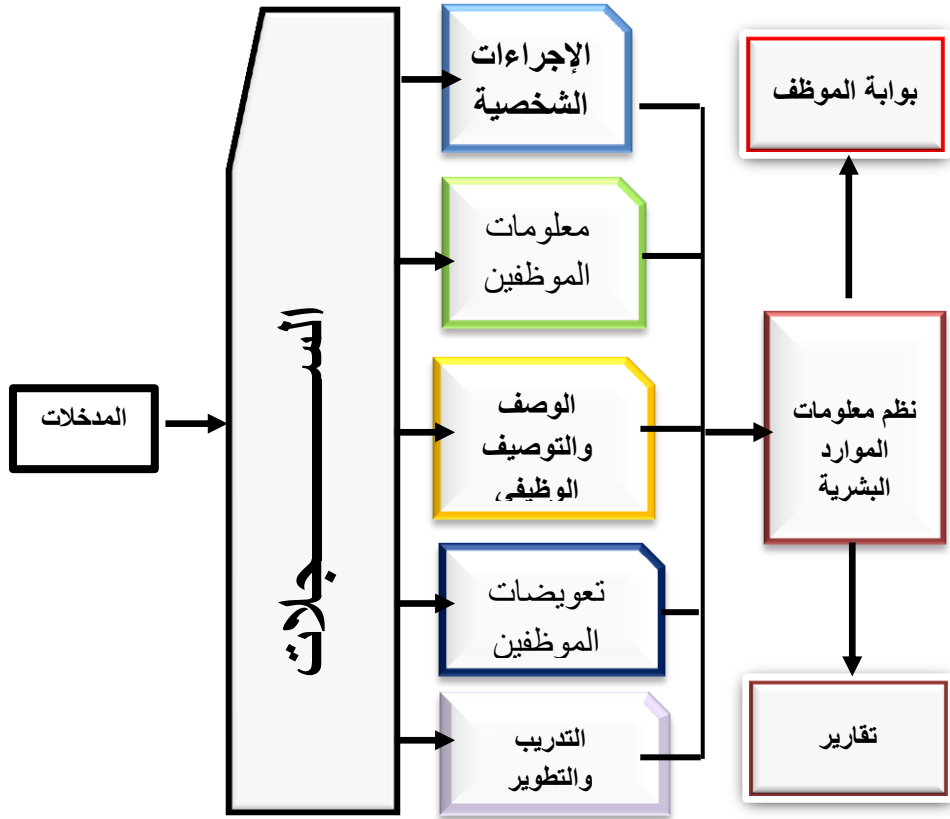
بما أن قاعدة البيانات تتكون من مجموعة من السجلات يتم حفظ الملفات بداخلها وبالتالي فإن قاعدة بيانات نظم معلومات الموارد البشرية تتضمن السجلات المتعلقة بمعلومات الموظفين وهي ملفات متعلقة ب (معلومات شخصية عن المتقدم) وسجلات عن التعويضات تتضمن ملفات متعلقة ب (الرواتب ، الأجور ، المزايا ، العلاوات)

وسجلات عن تحليل العمل تتضمن ملفات عن (الوصف الوظيفي والمواصفات الوظيفية) وسجلات عن التدريب والتطوير (يتم من خلاله تتبع أعداد الأفراد المؤهلين للترقية) وغيرها من السجلات المتعلقة بوظائف إدارة الموارد البشرية (تينسون، 2006، ص234).

كل هذه السجلات سوف يتم فيها حفظ بيانات يتم تخزينها في نظام معلومات الموارد البشرية وإذا ما احتاج المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية إلى إنشاء تقارير معينة عن تقويم الأداء مثلاً فإنهم سوف ينتقلون إلى حقل معين بإنشاء التقارير على شاشة النظام تظهر فيه المعلومات بشكل منسق ومرتب متضمناً جميع المعلومات الشخصية المتعلقة بالموظف ومنصبه الوظيفي ، أجوره وعلاواته والمكافآت التي حصل عليها والدورات التدريبية التي خضع لها وغير ذلك من المعلومات المتعلقة بتوزيع العمالة عددياً واحصائياً غياب الافراد .

وبالإضافة إلى الوظائف الإدارية التقليدية التي يسهلها نظام معلومات الموارد البشرية فإن هناك العديد من عمليات الاتصال المطورة حديثاً والتي تسمح بالوصول إلى قاعدة البيانات المتعلقة بالموارد البشرية من قبل الموظفين وتسمى العملية التي تسهل هذا النوع من التفاعل بإنتراييت كما وتتيح هذه الميزة إمكانية اتصال نظام معلومات الموارد البشرية بشبكة الانترنت الخارجية من أجل نشر إعلانات التوظيف وإمكانية تلقي طلبات التوظيف عن طريق البريد الإلكتروني أو تسجيل طلبات ضمن النظام .

والشكل رقم (3) يوضح تصويرا معينا لآلية العمل السابقة :



الشكل رقم (3) يوضح بعض عناصر البيانات المتعلقة بنظم معلومات الموارد البشرية

تم تصميمه بالاعتماد على المرجع المصدر: (Davied Tenson (2006)
**Hospitality information system and E-commerce , University of
(Central Florida,P233**

نلاحظ في المخطط السابق أن البيانات يتم إدخالها في نظام المعلومات البشرية (HRIS) وهذه البيانات هي: الإجراءات الشخصية (Personal actions)، بيانات عن الموظفين (Employee Information)، الوصف الوظيفي (Job description & Job Specification)، الرواتب والتعويضات (Employment compensation)

والتدريب والتطوير (Training & Development) والتي والتي بدورها تكون موجودة ضمن سجلات (Records) ويتم تقسيم هذه السجلات إلى ملفات (Files) على سبيل المثال الاسم المتعلق بالموظف الجديد سيتم وضعه تحت حقل " الاسم" ضمن ملف الإجراءات الشخصية وهذا الاسم سوف يتم نسخه تلقائياً ووضع ضمن حقول في الملفات الأخرى وبمجرد تموضع الاسم الجديد في الملفات سينتج عنه بشكل تلقائي ملفات متعلقة بالتعويض الوظيفي (Employment compensation) والتحليل الوظيفي (Job analysis) والتدريب (Training) وإذا ما تم ترقية الموظف فإن الملف المتعلق بالإجراءات الشخصية سوف يحدث تغييرات متعلقة بحقل الرواتب والتعويضات والتحليل الوظيفي لأن الترقية ستؤدي لدرجة رواتب أعلى في حقل (الرواتب والتعويضات) وسيظهر توصيف وظيفي جديد مع تغيير في عنوان المنصب الوظيفي .

ثامناً - أهمية نظم معلومات الموارد البشرية:

تتمثل أهمية نظم معلومات البشرية للمنظمات فيما يلي (ضوان ، 2013 ، ص36)

- 1- توثيق المعلومات والحفاظ عليها من التلف أو العبث بها .
- 2- تقليص التعامل بالسجلات اليدوية والمعاملات الورقية .
- 3- السرعة في إنجاز عمليات الخزن والتحليل والمؤدية إلى سرعة ودقة عملية صناعة القرارات .
- 4- تحقيق العلاقة الجيدة والفهم المتبادل بين الإدارة والعاملين عن طريق توفير المعلومات المختلفة حول نشاطات العاملين في المنظمة ومن أهمها المعلومات المتعلقة بتقييم الأداء.
- 5- تقليل التكاليف في المنظمة (الموظفين اليدويين والاتصال) .

6. تكشف نظم المعلومات البشرية للإدارة العليا عن أية تغييرات في الموارد البشرية في البيئة الداخلية والخارجية وبذلك تتمكن الإدارة من الإعداد لمواجهة تلك التغييرات بكفاءة.

7- تحقق التكامل والتنسيق بين مختلف نشاطات إدارة الموارد البشرية كما تساعد في تحقيق التكامل بين إدارة الموارد البشرية والإدارات الأخرى.

وأخيراً ينبغي لنا أن نشير إلى أن من أهم أسباب تبني المنظمات الفندقية لنظام معلومات خاص بالموارد البشرية يعود إلى ذلك النمو في هيكلها التنظيمية وتعقد أنشطتها الإدارية نتيجة الزيادة في أعداد العنصر البشري الذي تستخدمها لإنجاز أعمالها حيث يضمن هذا النظام فعالية كافة العمليات والأنشطة والسيطرة على الكم الهائل من المعلومات الناتج عنها من جهة، وتزويد إدارة الموارد البشرية بمعلومات دقيقة لاتخاذ القرارات الملائمة من جهة أخرى، بهدف تحقيق أهدافها المسطرة والمساهمة إيجاباً في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين الذي يأتي في المرتبة الأولى ضمن اهتمامات وأولويات الإدارات المعاصرة بشكل عام، حيث أن رفع مستوى أداء العاملين يقودنا إلى تحسين ورفع الأداء في المنظمة ككل وصولاً إلى تقديم الخدمة بشكل أسرع وبجودة عالية وبما يتوافق مع توقعات وحاجات متلقي الخدمة.

المحور الثاني : تقويم أداء العاملين :

أولاً - مفهوم تقويم أداء العاملين بالمنظمات الفندقية :

تعتبر عملية تقويم أداء الموظفين بمثابة صمام أمان للمنشأة السياحية والفندقية ، إذ أن هذه العملية ستسعى إلى الوقوف إلى مدى قدرة وجاهزية العاملين لانجاز عملهم وفقاً لما تقتضيه خطوات الإنجاز الأمثل التي تم وضعها وتسلسلها ضمن مرحلة تحليل الوظائف وصياغة الوصف الوظيفي للمنظمة (الجميل ، 2015، ص185).

وقد ظهر مصطلح تقييم الأداء بعدة أشكال في اللغة الأجنبية لأهميته ، لكن جميع تلك الأشكال تسوق لنفس الهدف ويمكن اعتماد مصطلح Performance Appraisal (تقييم الأداء) كما اعتمده أستاذ إدارة الأعمال الدكتور خالد الهيتي ضمن كتابه (إدارة الموارد البشرية ، مدخل استراتيجي، 2003) إذ أوضح معنى تقييم الأداء قائلاً: إن عملية تقييم الأداء تمثل ثلاث عمليات مركبة وهي: (الهيتي ، 2003، ص198)

- 1- قياس (Measurement) الأداء المتحقق مقارنة بالمعايير الموضوعية.
- 2- تقييم (Assessment) مستوى الأداء المتحقق فيما إذا كان أداء جيداً أو ضعيفاً.
- 3- تقييم (Evaluation) الأداء وذلك عن طريق تعزيز نقاط القوة أو معالجة نقاط الضعف في الأداء المتحقق .

وهنا يمكن القول أن تقييم الأداء في المنشآت السياحية والفندقية عبارة عن عملية ثلاثية الأبعاد (قياس ، تقييم ، تقييم) لأداء العاملين في المنظمة وهدفها الحفاظ على عنصر بشري فعال من خلال تعزيز نقاط القوة لديه وإصلاح نقاط الضعف بعد قياس وتقييم أدائه .

ثانياً - مراحل تقييم الأداء في المنظمات الفندقية :

تعد عملية تقييم الأداء عملية صعبة ومعقدة ، وتتطلب خطوات متسلسلة بغية تحقيق أهداف المنظمة ويمكن تلخيص مراحل تقييم الأداء بالخطوات الآتية : (الناصر ، 2000، 218)

الخطوة الأولى : وضع توقعات الأداء : إذ يتم وضع هذه التوقعات بالتعاون بين المنظمة والعمال ويتم من خلالها الاتفاق فيما بينهم حول وصف المهام المطلوبة والنتائج المتوجب تحقيقها .

الخطوة الثانية : مراقبة التقدم في الأداء : إذ من خلال المعايير الموضوعية في الخطوة الأولى يتم التعرف على الكيفية التي يعمل بها الفرد العامل ومن ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية وذلك بتوفير المعلومات عن كيفية انجاز العمل وإمكانية تنفيذه بشكل أفضل

الخطوة الثالثة: تقويم الأداء: يتم في هذه المرحلة تقويم أداء العاملين والتعرف على مستويات الأداء التي يمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات المختلفة.

الخطوة الرابعة:التغذية العكسية:اعتماداً على الخطوات السابقة يتمكن العامل من معرفة مستوى أدائه ودرجة تقدمه وبلوغه المعايير المطلوبة من قبل الإدارة فالتغذية العكسية ضرورية لمعرفة الفرد العامل عن كيفية أدائه المستقبلي ولا بد له من استيعاب كل المعلومات التي تحملها آلية التغذية العكسية.

الخطوة الخامسة: اتخاذ القرارات الإدارية : ويقصد بذلك قرارات النقل والفصل والترقية.

الخطوة السادسة : وضع خطط تطوير الأداء : وهي المرحلة الأخيرة من مراحل تقويم الأداء والتي يتم بموجبها وضع الخطط التطويرية التي من شأنها أن تنعكس إيجاباً على تقويم الأداء من خلال التعرف على جميع المهارات والقدرات والمعارف التي يحملها الفرد.

ثالثاً - دور نظم معلومات الموارد البشرية في تقويم أداء الموظفين بالفنادق:

بما أن عملية تقويم الأداء تشتمل على أبعاد ثلاثة تتضمن (القياس ، التقييم ، التقويم) فلا بد هنا من الإشارة على أن المقياس المستخدم في التقويم يجب أن يتصف بالصدق أي أن العوامل الداخلة في المقياس يجب أن تعبر عن تلك الخصائص التي تتطلب أداء العمل دون زيادة أو نقصان ويجب أن يكون المقياس متصفاً بسهولة الاستخدام وأن يكون شاملاً وواضحاً وسهل الاستخدام (الناصر ، 2000، ص208) .

أما البعد الثاني من عملية التقويم والتي تشمل التقييم فإن هذه المرحلة تعتبر من الأدوات المهمة التي تستخدمها الإدارة في الرقابة على مواردها البشرية في المنظمة الفندقية وتعتبر هذه العملية كنوع من الرقابة حيث تتم بصفة دورية وفي مواقع العمل وأثناء التنفيذ وتحتاج إدارة الموارد البشرية إلى معلومات لتقييم أداء عاملها أو الرقابة عليها وهنا ظهرت الحاجة إلى نظام معلومات للموارد البشرية يساعدها في تحقيق ذلك ففي بداية عملية التقييم ويقوم النظام بتوفير بيانات عن المعايير المستخدمة ومعالجتها للتأكد من مدى تحقيقها للأهداف الموضوعية ويقدم بيانات عن مستوى كل عامل وكان سابقاً يتم تقييم الأفراد من قبل الرئيس المباشر والذي يعتمد بدرجة كبيرة على علاقة الفرد برئيسه فإذا كانت العلاقة ممتازة فمن الطبيعي أن يحصل الفرد على درجة عالية إلا أنه وفي ظل استعمال نظم معلومات الموارد البشرية فإنه يتم وضع أهداف لكل فرد بناء على مستواه (من بيانات النتائج التي حققها فيما مضى) ويقوم الفرد نفسه بمراقبة تطور أدائه (الرقابة الذاتية) قبل أن يقيمه رئيسه المباشر من خلال اطلاعه على نسبة الإنجاز التي حققها من الأهداف الموضوعية والتي يتضمنها برنامج تقييم الأداء بالأهداف التي يحتويها نظام المعلومات (صورية ، 2010، ص 17) .

وأخيراً تأتي المرحلة الثالثة وهي التقويم إذ يقوم نظام المعلومات بعد جمع نتائج التقييم المقدمة من طرف رؤساء الأقسام بفحصها والتأكد من صحة مطابقتها للمعايير الموضوعية وقياس مدى نجاح نظام التقييم من خلال مقارنة النتائج بالأهداف المتفق عليها ثم يتخذ القرارات المناسبة لاجراء عملية التقويم عن طريق تحديد الاحتياجات التدريبية لمعالجة نقاط الضعف او التنبؤ باحتمالية نجاح الفرد في وظيفته الحالية أو في وظائف وأماكن أخرى وبالتالي اقتراح قرار النقل أي يتم وضع الفرد المناسب في المكان المناسب أو يبرز المهارات التي تتوفر في المنظمة ويقترح على الإدارة بضرورة الاهتمام

بها أكثر مع منح ترقيات عادلة على أساس هذه المهارات بالإضافة الى منح العلاوات والمكافآت.

المحور الثالث: الدراسة الميدانية :

أولاً : منهجية الدراسة :

اعتمدت الدراسة الحالية المنهج الوصفي في رصد أثر نظم المعلومات الإدارية في تقوم أداء الموظفين في فنادق فئة خمس نجوم بمدينة دمشق إذ البحث وصفاً لمجتمع الدراسة والعينة وأداة الدراسة وصدقها وثباتها كما تتضمن إجراءات الدراسة والمعالجة الإحصائية وأساليب جمع البيانات.

ثانياً . مجتمع وعينة الدراسة :

يشمل المجتمع جميع فنادق فئة خمس نجوم بمدينة دمشق والبالغ عددها (10) فنادق ممثلة بالعاملين في إدارات الموارد البشرية فيها ، أما عينة الدراسة فقد تم اختيارها بطريقة عشوائية بسيطة من العاملين الإداريين في قسم الموارد البشرية في فنادق الخمس نجوم بمدينة دمشق حيث تم توزيع الاستبيان إلى مدراء الموارد البشرية ونوابهم والمشرفين والعاملين الإداريين على كافة هذه الفنادق وبمعدل (8) استبانات في كل فندق ليبلغ عدد الاستبانات الموزعة (80) استبانة، وتم استرداد 65 استبانة بنسبة (77.5%) من إجمالي عدد الاستبانات المرسله وتم إخضاع جميع هذه الاستبانات للتحليل الإحصائي وهي نسبة صالحة للتحليل ،

وفيما يلي جدولاً يبين أسماء الفنادق التي تم توزيع الاستبيان فيها مع عنوانيتها وعدد غرفها ومطاعمها .

دور نظم المعلومات الإدارية في تقويم أداء العاملين في المنظمات الفندقية (دراسة ميدانية على فنادق
فئة خمس نجوم في مدينة دمشق)

الجدول رقم (1) يبين أسماء الفنادق التي تم توزيع الاستبيانات عليها :

م	اسم الفندق	عدد الغرف	عدد المطاعم	العنوان	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستردة
1	الفور سيزن	279	6	دمشق - أبو رمانة - شارع شكري القوتلي	8	8
2	الشيراتون	291	7	دمشق - مركز المدينة بالقرب من ساحة الأمويين	8	7
3	الداما روز	370	7	دمشق - أبو رمانة - شارع شكري القوتلي	8	7
4	جوليا دومنا	32	1	دمشق - عرنوس - شارع 29 أيار	8	8
5	دار الياسمين	20	1	دمشق - باب توما خلف كنيسة اللاتين	8	8
6	الشام	400	3	دمشق - عرنوس - شارع ميسلون	8	6
7	فندق دار النور	10	1	دمشق - الأمين - جادة الشلاح	8	7
8	بيت المملوكة	8	1	دمشق - باب توما - جانب حمام البكري	8	5
9	بيت الوالي	29	2	دمشق - باب توما - حارة البولاد	8	5
10	بيت الزعفران	12	1	دمشق - باب توما - جادة البولاد	8	4

وأثناء الدراسة الميدانية وعلى الرغم من أن جميع الفنادق السابقة من فئة الخمس نجوم
فقد لاحظ الباحث أن مستوى استخدام نظم المعلومات الإدارية بأحد أبعادها المتمثل بنظم

معلومات الموارد البشرية متفاوتة في التطبيق فبعض الفنادق كفندق بيت المملوكة وبيت الوالي والزعفران ودار النور هي فنادق تراثية وعدد الغرف والموظفين والمستويات الإدارية قليلة فيها فهي تعتمد النظام اليدوي التقليدي في الحجز وإدارة الموارد البشرية العاملة فيها تتم بشكل يدوي على رغم من وجود برامج وتطبيقات خاصة بالموارد البشرية فيها إلا أن الاعتماد عليه يعتبر قليل نسبياً (استخدام ملفات ايكسل لضبط حالة الغياب والحضور ورواتب الموظفين) على عكس بقية الفنادق الأخرى كفندق الفورسيزن والشيراتون والداما روز وفندق الشام فهذه الفنادق التي تقع في منتصف مدينة دمشق وتأخذ في طابعها الخدمي لتكون كفنادق مؤتمرات وخدمات مقدمة لرجال الأعمال بعدد غرف كبير ومستويات إدارة مقسمة وظيفياً لإدارة الموارد البشرية في هذه الفنادق كانت قد أتمت مهامها الإدارية وتستخدم برامج ونظم خاصة بمعلومات الموارد البشرية تقوم بتحديثها باستمرار وتنتج تقارير دورية تقدمها للإدارة بشكل دوري .

ثالثاً - أدوات الدراسة :

تم تصميم قائمة الاستبيان بحيث تكون أسئلته واضحة ويمكن للمستقضي الإجابة عنها وتتضمن القائمة قسمين الأولى تتضمن أسئلة تقيس المتغير المستقل (نظم المعلومات الإدارية) وكانت بنوده موزعة لقياس بعد نظم معلومات الموارد البشرية (العبارات من 1 - 10) والقسم الثاني يتضمن أسئلة تقيس المتغير التابع تقويم أداء الموظفين (العبارات 1 - 9) وللإجابة على الأسئلة تم استخدام المتوسطات الحسابية ، الانحرافات المعيارية وقد تم استرداد 65 استبيانية من أصل 80 استبانة موزعة واستخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس متوسط إجابات أفراد العينة على العبارات لجميع متغيرات الدراسة وذلك لبيان درجة الموافقة وتم إعطاؤها القيم التصاعديّة كالتالي :

جدول رقم (3) يبين درجات الموافقة لقائمة الاستقصاء :

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	2	3	4	5

وتم تحديد ثلاث مستويات هي (منخفض ، متوسط ، مرتفع) بناء على المعادلة التالية :

طول الفئة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات

(5 - 1) / (3/4 = 0.75) وبذلك تكون المستويات كالتالي :

درجة موافقة منخفضة من 1 - أقل من 2.33

درجة موافقة متوسطة من 2.34 - 3.67

درجة موافقة مرتفعة من 3.68 إلى 5

رابعاً - ثبات وصلاحية أداة الدراسة :

1- الصلاحية : أي التأكد من أن المقياس يقيس ماوضع لقياسه في الاستبيان ومدى دقة العلاقة التي تربط بي البعد المراد قياسه والعبارات المكونة لذلك البعد ويتم قياس ذلك عبر (الصدق الظاهري Face Validity ، وصدق التكوين Content Validity) .

أ- الصدق الظاهري : وهو مايعرف بصدق المحكمين ، وللتأكد من صدق أداة الدراسة تم عرض الاستبيان على الأستاذ المشرف على الدراسة ، بالإضافة إلى عرضها على عدد من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية السياحة ، بعدما أوصوا بإجراء بعض التعديلات الموضوعية والشكلية على بعض الفقرات شملت بعض التصحيحات اللغوية وإعادة صياغة لبعض الفقرات والعبارات واستبعاد بعضها الآخر واستناداً على ذلك تم إجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها رأي المحكمين حتى أصبحت استمارة الاستبيان بصورتها النهائية .

ب - صدق التكوين: وهو مايعرف باختبار الصدق التكويني حيث تم حساب معامل الارتباط بين كل بعد والعبارات المكونة له وكانت النتائج موضحة كما يلي:

الجدول رقم (4) معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية لمتغير " نظم معلومات الموارد البشرية

القرار	احتمال الدالة	قيمة معامل الارتباط	العبارات
معنوي	.000	0.634**	يتوفر لدى الفندق البرمجيات الضرورية لعمل نظم معلومات الموارد البشرية
معنوي	.000	0.613**	يمتاز نظام معلومات الموارد البشرية المطبق بالفندق بسهولة الاستخدام من قبل العاملين
معنوي	.000	0.623**	يتمتع نظام معلومات الموارد البشرية بدرجة أمان عالية ويتيح تحديث بياناته بشكل دائم
معنوي	.000	0.815**	يساعد نظام معلومات الموارد البشرية إدارة الموارد البشرية من الحصول على معلومات شاملة وصحيحة عن جميع العاملين بالفندق
معنوي	.000	0.751**	يعتمد نظام معلومات الموارد البشرية المطبق بالفندق على معايير ومقاييس واضحة تتصف بالصدق وسهولة الاستخدام من أجل تقييم أداء العاملين
معنوي	.000	0.859**	يقدم النظام معلومات واضحة وتقارير دقيقة تتيح للإدارة بالتعرف على نتائج تقييم الأداء
معنوي	.000	0.729**	يسمح النظام للعاملين بالفندق على التعرف على مستوى أدائهم بشفافية وسرية تامة
معنوي	.000	0.742**	يراعي النظام نتائج تقييم العاملين عند تحديد الاحتياجات التدريبية
معنوي	.000	0.819**	يراعي النظام نتائج تقييم العاملين عند اقتراح العلاوات
معنوي	.000	0.763**	يراعي النظام نتائج تقييم العاملين عند اتخاذ قرارات الفصل أو الترقية

المصدر: تم تصميمه بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

دور نظم المعلومات الإدارية في تقييم أداء العاملين في المنظمات الفندقية (دراسة ميدانية على فنادق
فئة خمس نجوم في مدينة دمشق)

نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط بين عبارات محور نظم معلومات الموارد البشرية والدرجة الكلية للمحور تراوحت ما بين (0.613 - 0.859) وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $Sig < 0.05$ ومنه تعتبر عبارات محور نظم معلومات الموارد البشرية صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه ولا داعي لحذف أي عبارة .

وسنعرض فيما يلي صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور تقييم أداء العاملين

الجدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية لمتغير (تقييم أداء العاملين)

العبارات	قيمة معامل الارتباط	احتمال الدالة	القرار
تعتمد إدارة الموارد البشرية على مقياس واقعي وموضوعي لقياس مهام وواجبات ومستوى الخدمة المقدمة من الموظفين	0.850**	.000	معنوي
لدى الإدارة وصفا وظيفيا متكاملاً يمكن الاعتماد عليه كمعيار لقياس الأداء وإنجاز الموظف	0.792**	.000	معنوي
تتصف المعلومات الخاصة بتقييم أداء الموظفين بالسرية التامة	0.632**	.000	معنوي
تراعي عملية تقييم أداء الموظفين من قبل الإدارة على تحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين بالفندق	0.684**	.000	معنوي
تستعين الإدارة عند تقييم الأداء بأشخاص ذوي خبرة ومهارات عالية كي يضعوا بصماتهم وآرائهم حول نموذج تقييم الموظفين قبل اعتماده	0.887**	.000	معنوي
تساعد عملية تقييم الأداء على تعزيز نقاط القوة وإصلاح نقاط الضعف لدى الموظفين بعد تقييم أداء	0.901**	.000	معنوي
تساعد عملية تقييم الأداء في الفندق والتي تقوم بها الإدارة في وضع السياسات المتعلقة بالأجور والترقية والنقل وتحديث الاحتياجات التدريبية	0.863**	.000	معنوي
يسهم نظام تقييم الأداء في تنمية قدرات المديرين في الإشراف والتوجيه واتخاذ القرار	0.928**	.000	معنوي
يشجع نظام تقييم الأداء التي تقوم به الإدارة على المحافظة على الكفاءات والمهارات الموجودة داخل المنظمة	0.877**	.000	معنوي

المصدر: تم تصميمه بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

من الجدول السابق نلاحظ أن جميع معاملات الارتباط بين عبارات محور تقويم أداء العاملين والدرجة الكلية للمحور تراوحت ما بين (0.928 - 0.632) وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 < \text{Sig}$ ومنه تعتبر عبارات محور نظم معلومات الموارد البشرية صادقة ومتسقة داخليا لما وضعت لقياسه ولا داعي لحذف أي عبارة .

2- الثبات : للتأكد من مدى صلاحية الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة الحالية باستخدام معامل ألفا كرونباخ وقد بلغت مدى ثبات الاستبانة حسب هذا المعامل (93.5%) وهي نسبة ممتازة لاعتماد نتائج هذه الدراسة إذ أن النسبة المقبولة لتعميم النتائج هي أعلى من بسبة 70% والجدول رقم (6) يوضح معاملات الثبات لمتغيري الدراسة .

تسلسل الفقرات	المتغير	ألفا كرونباخ
1 - 10	نظم معلومات الموارد البشرية	93.2%
11 - 19	تقويم أداء العاملين	94.3%
1 - 19	معدل الثبات العام	93.5%

المصدر: تم تصميمه بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

نلاحظ مما سبق أن جميع قيم معامل الثبات ألفا كرونباخ كانت أكبر من 70% وهذا يعني أن المقاييس المستخدمة تتمتع بالصلاحية والثبات وبالتالي فإنه سيتم التوصل إلى النتائج نفسها إذا أعيد تطبيق البحث على العينة نفسها .

خامساً- الأساليب الإحصائية المستخدمة :

1- الإحصاءات الوصفية : حيث تم حساب وتحليل الإحصاءات الوصفية لكل عبارة من عبارات المقياس ولكل متغير من متغيرات البحث وسنعرض فيما يلي نتائج هذه الإحصاءات مبينا فيه المتوسط الحسابي والتكرارات والانحراف المعياري والأهمية النسبية مع درجة الموافقة

دور نظم المعلومات الإدارية في تقويم أداء العاملين في المنظمات الفندقية (دراسة ميدانية على فنادق
فئة خمس نجوم في مدينة دمشق)

الجدول رقم (7) يمثل الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور نظم معلومات الموارد البشرية :

رقم السؤال	التكرارات					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة النسبية	الترتيب	درجة الموافقة
	5	4	3	2	1					
1	0	0	2	43	20	4.2769	0.5156	0.855	1	مرتفع
2	0	1	5	42	17	4.1538	0.6182	0.830	2	مرتفع
3	0	4	5	38	18	4.0769	0.7767	0.815	3	مرتفع
4	0	4	12	35	14	3.9077	0.8047	0.781	5	مرتفع
5	0	1	14	37	13	3.9538	0.6944	0.790	4	مرتفع
6	2	2	13	33	15	3.8769	0.9101	0.775	7	مرتفع
7	0	5	13	30	17	3.8977	0.8789	0.771	6	مرتفع
8	0	7	14	30	14	3.7864	0.9098	0.757	8	مرتفع
9	3	8	10	33	11	3.6308	1.0543	0.726	10	متوسط
10	2	9	8	31	15	3.7385	1.0647	0.747	9	مرتفع
	المحور الكلي					3.9308	0.6141	0.786		مرتفع

المصدر: تم تصميمه بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يظهر الجدول السابق إجابات أفراد العينة عن المتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية) من وجهة نظر العاملين الإداريين في قسم الموارد البشرية بالمنظمات الفندقية فئة خمس نجوم بمدينة دمشق ويظهر فيه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية المتعلقة بها وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.2769) و(3.6308) وقد جاءت الفقرة " يتوفر لدى الفندق البرمجيات الضرورية لعمل نظم معلومات الموارد البشرية" في المرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.2769) وانحراف معياري قدره (0.5156) وبأهمية نسبية قدرها (85%) وجاءت الفقرة " يراعي نظام معلومات الموارد البشرية نتائج تقييم العاملين عند اقتراح العلاوات" بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.6308) وانحراف معياري قدره (1.0543) وبأهمية نسبية بمقدار (72%) وتشير النتيجة العامة إلى أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

المتعلقة بالفقرات المعبرة عن المتغير المستقل جاءت بمستوى مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي العام بمقدار (3.9308) وبانحراف معياري بمقدار (0.6141) حيث تشير النتائج إلى أن إدارات الموارد البشرية بالمنظمات الفندقية فئة خمس نجوم بمدينة دمشق تستخدم برمجيات نظم معلومات الموارد البشرية لأداء أعمالها وأن هذه النظم والبرمجيات تتمتع بسهولة الاستخدام وبدرجة أمان عالية وتقدم معلومات شاملة وتقارير دورية واضحة للإدارة العليا كما أن نظام معلومات الموارد البشرية المعتمد يستند على مقاييس موضوعية وصادقة عند تقييمه للأداء ولكن تظهر النتائج أيضاً إلى وجود قصور في عمل نظام معلومات الموارد البشرية عند اقتراح العلاوات والقرارات المتعلقة بالنقل والترقية والفصل وتحديد الاحتياجات التدريبية فهو لا يستند عند اتخاذ مثل تلك القرارات على نتائج تقييم أداء الموظفين .

الجدول رقم (8) يمثل الإحصاءات الوصفية المتعلقة بمحور تقويم أداء العاملين

رقم السؤال	التكرارات					الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة النسبية	الترتيب	درجة الموافقة
	1	2	3	4	5					
1	0	7	10	35	13	3.830	0.876	0.766	4	مرتفع
2	0	3	14	25	23	4.146	0.873	0.829	2	مرتفع
3	0	3	6	35	21	4.238	0.768	0.847	1	مرتفع
4	0	4	6	38	17	4.046	0.779	0.809	3	مرتفع
5	4	7	13	29	12	3.584	1.102	0.716	8	متوسط
6	0	9	11	27	17	3.784	1.107	0.756	6	مرتفع
7	0	8	13	31	13	3.753	0.919	0.750	7	مرتفع
8	4	11	9	27	14	3.558	1.186	0.711	9	متوسط
9	4	8	5	28	20	3.800	1.188	0.760	5	مرتفع
المحور الكلي										
						3.837	0.808	0.767		مرتفع

المصدر: تم تصميمه بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

يظهر الجدول السابق إجابات أفراد العينة عن المتغير التابع (تقويم أداء العاملين

من وجهة نظر الإداريين في قسم الموارد البشرية بالمنظمات الفندقية فئة خمس نجوم بمدينة دمشق ويظهر فيه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية المتعلقة بها وقد تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (4.238) و(3.558) وقد جاءت الفقرة " تتصف

المعلومات الخاصة بتقييم الأداء بالسرية التامة" بالمرتبة الأولى وبمتوسط حسابي (4.238) وانحراف معياري قدره (0.768) وبأهمية نسبية قدرها (84%) وجاءت الفقرة " يسهم نظام تقويم الأداء في تنمية قدرات المديرين على في الاشراف والتوجيه واتخاذ القرار " بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (3.558) وانحراف معياري قدره (1.186) وبأهمية نسبية بمقدار (71%) وتشير النتيجة العامة إلى أن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بالفقرات المعبرة عن المتغير التابع جاءت بمستوى مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي العام بمقدار (3.837) وانحراف معياري بمقدار (0.808) حيث تشير النتائج إلى أن إدارات الموارد البشرية بالمنظمات الفندقية بمدينة دمشق لديها وصفاً وظيفياً متكاملًا يمكن الاعتماد كميّار لقياس الأداء وهو مقياس واقعي وموضوعي يحدد واجبات العاملين ويقيس مستوى الخدمة المقدمة ويقيم أدائهم بتحديد نقاط القوة والضعف ولكن تشير النتائج أيضاً إلى أن الإدارة لا تستعين بشكل كامل بأشخاص ذوي خبرات ومهارات عالية ليكي يضعوا بصماتهم وآرائهم حول نموذج تقويم الأداء قبل اعتماده وأن عملية تقويم الأداء لاتساعد بالشكل الأمثل على تعزيز نقاط القوة وإصلاح نقاط الضعف بعد إجراء عملية التقييم .

2- نتائج اختبار فرضية الدراسة :

الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وتقويم أداء العاملين في فنادق فئة خمس نجوم في مدينة دمشق .

ويتفرع منها النظرية الفرعية التالية :

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية وتقويم أداء العاملين في فنادق فئة خمس نجوم في مدينة دمشق .

لاختبار هذه الفرضية تم الاعتماد على نموذج الانحدار الخطي البسيط وفيما جداول توضح نتائج هذا الاختبار :

الجدول (9)معامل الارتباط والتحديد للعلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية وتقويم أداء العاملين :

Model	R	R Square	Adjusted R Square	STD.error of the estimate
1	0.878	0.770	0.776	0.39088

المصدر: تم تصميمه بالاعتماد على مخرجات SPSS.25

جدول(10) مغنوية نموذج الانحدار للعلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية وتقويم

أداء العاملين:

:ANOVA

Model	Sum Of Sequare	df	Mean Sequare	F	Sig
Regression	32.228	1	32.228	210.929	.000
Residual	9.626	64	0.153		
Total	41.854	65			

جدول (11) معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين نظم معلومات الموارد البشرية
وتقويم أداء العاملين:

Coeffecints

Model	Unstandrized Coeffecients		Standrized Coeffecient Beta	T	Sig
	B	STD.Error			
Constant	0.704	0.316		2.226	0.03
نظم معلومات الموارد البشرية	1.155	0.080	0.878	14.523	0.00

يبين الجدول رقم (9) أن قيمة معامل الارتباط بين نظم معلومات الموارد البشرية وتقييم الأداء (0.878) وهي تدل على أن العلاقة قوية وطردية فيما بينهما أي أن نظم معلومات الموارد البشرية تساهم بدرجة قوية في تقويم أداء العاملين في المنظمات الفندقية فئة خمس نجوم بمدينة دمشق ، وتدل قيمة معامل التحديد $R^2=0.77$ أي أن 77% من التباين الحاصل بتقويم أداء العاملين بالمنظمات الفندقية تفسره نظم معلومات الموارد البشرية .

من الجدول رقم (10) ونلاحظ أن قيمة المؤشر F المحسوبة (210.929) وبمستوى دلالة أقل من 0.01 أكبر من القيمة الجدولية (7.01) وهذا يدل على صلاحية النموذج الخطي المدروس للتعبير عن العلاقة بين المتغيرين التابع والمستقل وأن هناك تأثيراً معنوياً عالياً للمتغير المستقل على المتغير التابع وبالتالي يعتبر هذا النموذج هو النموذج الأقرب للتعبير عن العلاقة بين المتغير التابع (تقويم الأداء) والمتغير المستقل (نظم معلومات الموارد البشرية) .

وبالتالي تكون معادلة الانحدار بين المتغير التابع والمتغير المستقل :

$$Y=a+Bx$$

$$Y=0.704+1.155(X)$$

وأخيراً نلاحظ أن قيمة احتمال الدالة $P=0.000 < a=0.05$ وبالتالي نقر بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية وتقويم أداء العاملين في المنظمات الفندقية فئة خمس نجوم بمدينة دمشق. وعليه نرفض الفرضية العدم الرئيسية ونقبل بالفرضية البديلة أي وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وتقويم أداء العاملين في المنظمات الفندقية فئة خمس نجوم بمدينة دمشق.

3- النتائج:

- 1- يتوفر لدى معظم الفنادق فئة خمس نجوم بمدينة دمشق البرمجيات الضرورية لعمل نظم معلومات الموارد البشرية وتتمتع هذه النظم بسهولة الاستخدام ودرجة أمان عالية.
- 2- تقدم نظم معلومات الموارد البشرية لدى المنظمات الفندقية محل الدراسة تقارير دورية لإدارات الموارد البشرية العاملة بها تحتوي على معلومات واضحة وشاملة وموضوعية وسرية فيما يخص تقييم أداء العاملين فيها .
- 3- لدى معظم المنظمات الفندقية فئة خمس نجوم بمدينة دمشق مقياس واضعي وموضوعي يمكن الاعتماد عليه كمعيار لقياس الأداء يتحدد فيه واجبات العاملين ومهامهم ومن خلاله يتم استكشاف نقاط القوة والضعف لدى الموظفين .
- 4- عند تقييم أداء العاملين في المنظمات الفندقية محل الدراسة فإن المعلومات الناتجة عن هذا التقييم تتصف بالسرية التامة ولا يتم الاطلاع عليها إلا من قبل الإدارة العليا والشخص المقيم في نهاية الشهر .
- 5- وجود علاقة طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين نظم معلومات الموارد البشرية وتقويم أداء العاملين وأن 77% من التباين الحاصل بتقويم أداء العاملين بالمنظمات الفندقية تفسره نظم معلومات الموارد البشرية .

4- التوصيات:

بناء على نتائج الدراسة الحالية يوصي الباحث بمايلي :

1- تفعيل عمل نظم معلومات الموارد البشرية عند اتخاذ القرارات المتعلقة بتقويم الأداء كذلك القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والفصل وتحديد الاحتياجات التدريبية من خلال الاستناد على النتائج التي يقدمها نظام معلومات الموارد البشرية عند قيامه بعملية تقييم الأداء والتي من خلالها يحدد نقاط القوة والضعف للعاملين بالمنظمة الفندقية .

2- ضرورة استعانة إدارات الموارد البشرية في المنظمات الفندقية محل الدراسة بأشخاص ذوي مهارات لكي يضعوا بصماتهم وآرائهم حول النموذج المقترح لتقويم أداء عاملهم قبل اعتماده حتى يكون هذا النموذج قادراً على تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف بشكل كامل .

3- ضرورة ربط نظام معلومات الموارد البشرية بنظام الاتصال إنترنت لكي يتيح للعاملين بالمنظمة الفندقية إمكانية الاتصال بنظام معلومات الموارد البشرية ومن خلال ذلك يكونون قادرين على معرفة نتائج تقييم أدائهم بشكل دوري ومستمر .

4- تطبيق نظام تقويم الأداء على المدراء والمشرفين وليس العاملين فقط الأمر الذي يعزز قدراتهم في مجال الإشراف والتخطيط والتنظيم والتوجيه واتخاذ القرار .

5- تطبيق برمجيات وأتمتة مهام الموارد البشرية في المنظمات الفندقية ذات الطابع التراثي فئة خمس نجوم وعدم الاعتماد الكامل على نظام اليدوي في إنجاز مهام إدارة الموارد البشرية في التقييم والتقويم .

قائمة المراجع :

أولاً : المراجع العربية :

- 1- محمد البكري ، سونيا 1985 ، نظم المعلومات ووظائف التخطيط والرقابة ، المنظمة العربية للعلوم الإدارية ، ص11.
- 2 - عباس ، سهيلة محمد (2003) ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، ص.323
- 3- عبد النبي ، علي أحمد ، 2002 ، الشراء الفندقي الهيكل والوظائف ، دار طيبة للنشر والتوزيع ، القاهرة ص 15.
- 4- الجميلي ، قصي قحطان خليفة (2014) ، إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية والفندقية ، المكتبة الوطنية ، عمان ، ص.185
- 5- محمد السيد ، إسماعيل ، 1985 ، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية ، الإسكندرية ، ص271.
- 6- عبد الحميد أسعد ، طلعت 1992 ، التسويق مدخل تطبيقي ، القاهرة) ص47
- 7- مناصرية ، إسماعيل 2004 - رسالة ماجستير " دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية القرار" جامعة بوضياف، كلية الاقتصاد ص 53، ص.54
- 8- الناصر ، منذر 2000، إدارة الموارد البشرية ، منشورات جامعة البعث ، ص.25
- 9- أنس ، رضوان 2013، واقع استخدام نظم معلومات الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية (رسالة ماجستير) ، جامعة الشلف ص.36
- 10 - الجميلي ، قصي قحطان خليفة ، إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية والفندقية ، جامعة البلقاء ، الأردن ، ص185.
- 11- الهيتي ، خالد ، 2003 ، مدخل استراتيجي لإدارة الموارد البشرية ، منظمة وائل للنشر ، عمان ، ص198.
- 12 - الناصر ، منذر 2000، إدارة الموارد البشرية ، منشورات جامعة البعث ، ص.218
- 13- صورية ، زاوي (2010) ، دور نظم معلومات الموارد البشرية في تقويم أداء الموظفين ، مقالة منشورة في مجلة بسكرة للآداب ، الجزائر ، ص 17

ثانياً : المراجع الأجنبية :

- 1.CARTER, J 1980 – Establishing an MIS. Journal of Systems Management ,New Grew Hill , P17.
- 2_ NICHOLAS,G 1974 –The nature of management information . California USA, P15.
- 3_ PIZAM,A 2005 –International encyclopedia of hospitality management. Jordan Hill,Oxford ,470P.
- 4_TENSON,D2006 – Hospitality information system and E commerce . University of central florida ,233P.