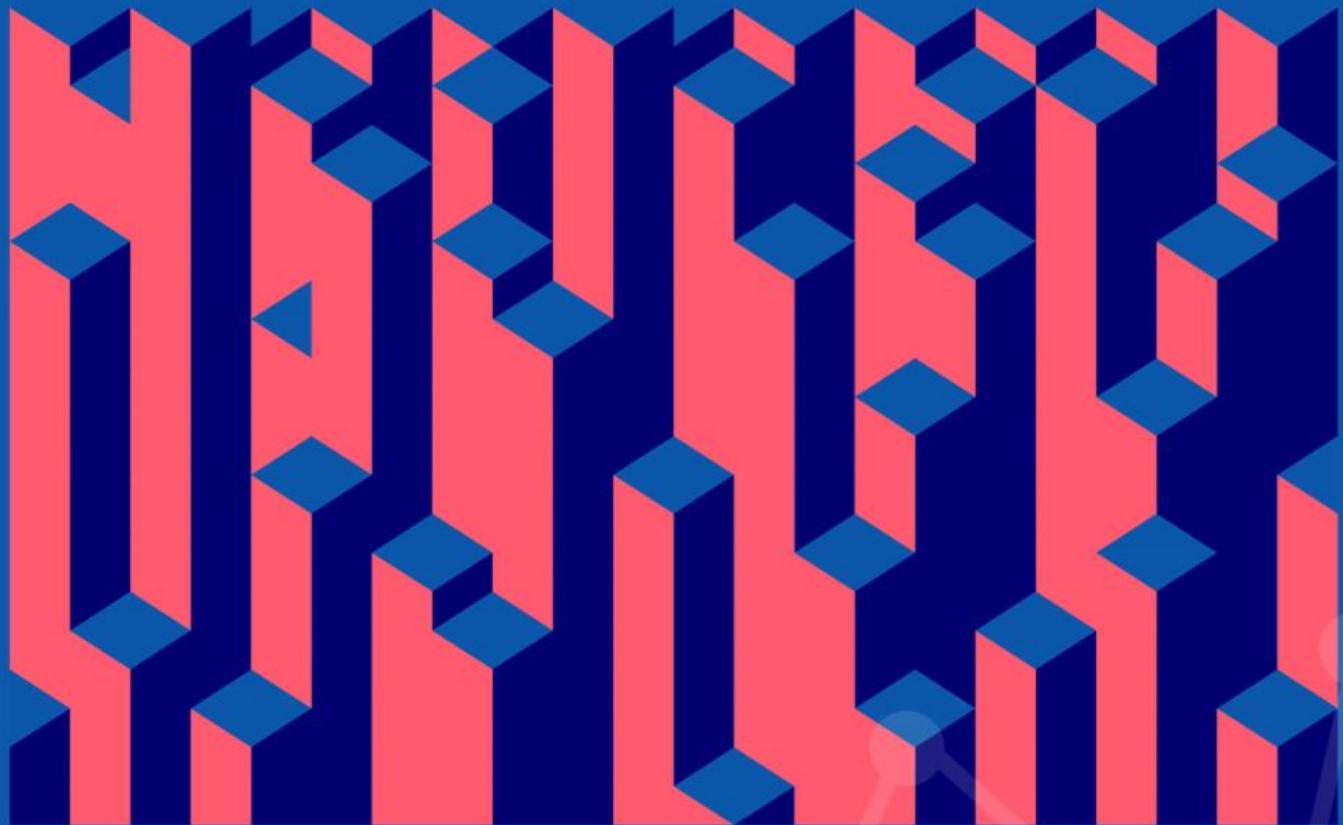


Global Journal of Economics and Business



المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال
المجلد الثاني عشر- العدد الثاني، نيسان 2022

رئيس التحرير

الدكتور عمر يوسف عبابنة

فريق التحرير

جامعة اليرموك- الأردن د. نجيب خريس

جامعة الزرقاء- الأردن د. خالد السواعي

رفاد للدراسات والأبحاث- الأردن م. سوزان السلامي

تدقيق لغوي، رفاد للدراسات والأبحاث- الأردن أ. تقى مقدادى

الهيئة الاستشارية

جامعة تبوك- السعودية

جامعة القاهرة- مصر

جامعة طاهري محمد بشار- الجزائر

جامعة الكوفة- العراق

الجامعة الإسلامية- فلسطين

جامعة الزرقاء الخاصة- الأردن

جامعة العلوم الإسلامية- الأردن

جامعة العلوم الإسلامية- الأردن

جامعة الأنبار- العراق

جامعة الزاوية- ليبيا

جامعة المملكة- البحرين

الأستاذ الدكتور أحمد عارف عساف

الأستاذ الدكتور أحمد فاروق غليم

الأستاذ الدكتور مخلوفي عبد السلام

الأستاذ الدكتور عبدالحسين جليل الغالبي

الأستاذ الدكتور حمدي زعرب

الأستاذ الدكتور ابراهيم محمد خريس

الأستاذ الدكتور محمد مفضي الكساسبة

الأستاذ الدكتور هاني جزاع ارتيمة

الأستاذ الدكتور علي درب كسار

الأستاذ المشارك الدكتور عماد أبو عقيله

الأستاذ المشارك الدكتور عبدالرحمن أحمد ميره

هيئة التحرير

مدرسة الدراسات المهنية والممتدة - الولايات المتحدة الأمريكية

جامعة عمار ثليجي- الأغواط- الجزائر

جامعة جنوب تولون فار- فرنسا

الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية- فلسطين

جامعة محمد بوقرة- بومرداس- الجزائر

جامعة محمد الخامس- المغرب

جامعة محمد بوضياف-المسلية- الجزائر

جامعة العربي التبسي - تبسة- الجزائر

جامعة قاصدي مرباح- الجزائر

معهد شمال الهند للتكنولوجيا - الهند

جامعة عبد الواللي خان- باكستان

جامعة سلطان زين العابدين- ماليزيا

جامعة الجوف- السعودية

جامعة غرداية- الجزائر

جامعة طيبة- السعودية

جامعة باجي مختار- عنابة - الجزائر

الدكتور محمد نمر

الدكتور رمضانى لعلا

الدكتور اسماء الصغير

الدكتور بدر حمدان

الدكتور بداش بوباكر

الدكتور مصطفى الحشلوبي

الدكتور عيسى حجاب

الدكتور عبد الحليم الحمزه

الدكتور عبدالله مایو

الدكتور محمد كاشف

الدكتور محمد عزام خان

الدكتور سمر راحي

الدكتور حمزه عبدالله عبدالرحمن يحيى

الدكتور بوخاري عبد الحميد

الدكتورة ربا نمر أبو شهاب

الدكتور أبو بكر خوالد

التعريف بالمجلة

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال هي مجلة علمية دولية مفهرسة ومحكمة، تصدر في ستة أعداد سنويًا عن مركز رفاد للدراسات والأبحاث

أهداف المجلة:

تعنى بالدراسات الاقتصادية والإدارية والمحاسبية والإحصائية والتمويل الإسلامي، وتهدف المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال إلى تشجيع وتنشيط حركة البحث العلمي، حيث توفر للباحثين فرصة مهمة لتقديم بحوثهم من خلال شروط التحكيم العلمي التي تخضع لها البحوث المنشورة، وعرض بحوثهم من أجل التواصل العلمي في إنتاجها وتوظيف النتائج في خدمة حركة البحث العلمي.

عنوان المراسلة:

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال **Global Journal of Economics and Business (GJEB)**

رفاد للدراسات والأبحاث-الأردن

Refaad for Studies and Research

Bulding Ali altal-Floor 1, Abdalqader al Tal Street -21166 Irbid - Jordan

Tel: +962-27279055

Email: editorgjeb@refaad.com , info@refaad.com

Website: <https://www.refaad.com/Journal/Index/2>

جميع الآراء التي تتضمنها هذه المجلة تعبر عن وجهة نظر كاتبها
ولا تعبر عن رأي المجلة وبالتالي فهي ليست مسؤولة عنها



DOAJ
DIRECTORY OF
OPEN ACCESS
JOURNALS

Web of
Science
Group

معرفة
e-Marefa

Arcif
Analytics

قواعد معلومات
دار المنظومة
DAR ALMANDUMAH

EBSCOhost

أولاً: تسلیم الورقة البحثیة:

- يتم إرسال الورقة البحثية ومرفقاتها إلى المجلة عن طريق نظام [التسلیم الإلكتروني](#) بالمجلة. أو عن طريق البريد الإلكتروني [الخاص بالمجلة](mailto:editorgjeb@refaad.com)
- يتم إعلام المؤلف باستلام الورقة البحثية.

ثانياً: المراجعة:

1. الفحص الأولي:

- تقوم هيئة التحرير بفحص الورقة البحثية للنظر فيما إذا كانت مطابقة لقواعد النشر الشكلية ومؤهلة للتحكيم.
- تُعتمد في الفحص الأولي شروط مثل: ملائمة الموضوع للمجلة، ونوع الورقة (ورقة بحثية أم غير بحثية)، وسلامة اللغة، ودقة التوثيق والإسناد بناء على نظام التوثيق المعتمد في المجلة، وعدم خرق أخلاقيات النشر العلمي.
- يتم إبلاغ المؤلف باستلام الورقة البحثية وبنتيجة الفحص الأولي.
- يمكن للمجلة أن تقوم بما يُعرف بمرحلة "استكمال وتحسين البحث"، وذلك إذا ما وجد، أن الورقة البحثية واعدة ولكنها بحاجة إلى تحسينات ما قبل التحكيم، وفي هذه المرحلة تقدم للمؤلف إرشادات أو توصيات ترشده إلى سبل تحسين ورقة بما يساعد على تأهيل الورقة البحثية لمرحلة التحكيم.

2. التحكيم:

- تخضع كل ورقة بحثية للمراجعة العلمية المزدوجة (إخفاء أسماء الباحثين والمحكمين).
- يبلغ المؤلف بتقرير من هيئة التحرير يبين قرارها.
- دفع رسوم التحكيم والنشر كما هو موضح في موقع المجلة.
- تُرسل خلاصة ملاحظات هيئة التحرير والتعديلات المطلوبة إن وجدت، ويرفق معه تقارير المراجعين أو خلاصات عنها.

3. إجراء التعديلات:

- يقوم المؤلف بإجراء التعديلات الالزمة على الورقة البحثية استناداً إلى نتائج التحكيم ويعيد إرسالها إلى المجلة، مع إظهار التعديلات، كما يُرفق في ملف مستقل مع الورقة البحثية المعدلة أُجوبته عن جميع النقاط التي وردت في رسالة هيئة التحرير والتقارير التي وضعها المراجعون.

4. القبول والرفض:

- تحتفظ المجلة بحق القبول والرفض استناداً إلى التزام المؤلف بقواعد النشر و بتوجيهات هيئة تحرير المجلة والتعديلات المطلوبة من قبل المحكمين.
- إذا أفاد المحكم بأن الباحث لم يقم بالتعديلات المطلوبة، يُعطى الباحث فرصة أخرى للقيام بها، وإلا يرفض بحثه ولا ينشر في المجلة ولا يتم استرجاع رسوم النشر.

ثالثاً: القواعد الشكلية:

1. **ملاءمة الموضوع:** أن يقع موضوع الورقة البحثية ضمن نطاق اهتمام المجلة.
2. **عنوان الورقة البحثية:** يكون باللغتين العربية والإنجليزية، كما يجب أن يتصل العنوان بهدف الورقة البحثية. مع تجنب الاختصارات والصيغ قدر الإمكان.
3. **الباحثين:** كتابة الأسم الكامل ومكان العمل وعنوان البريد الإلكتروني للمؤلف الرئيس ولجميع المؤلفين الموجودين في الورقة البحثية باللغتين العربية والإنجليزية.
4. **الملخص:** يجب أن تشمل الورقة البحثية على ملخص وافي ومختصر من فقرة واحدة (200 كلمة) باللغتين العربية والإنجليزية لبيان الموضوع والمنهجية وأبرز النتائج في الورقة البحثية، كما يجب إضافة 3-5 من الكلمات المفتاحية باللغتين العربية والإنجليزية.
5. **المقدمة:** يتضمن هذا القسم خلفية الدراسة وأهدافها وملخصاً للأدبيات الموجدة والدوافع ولماذا كانت هذه الدراسة ضرورية.
6. **الجدال والرسوم البيانية:** تُعرض الجداول والرسوم البيانية بطريقة واضحة و المناسبة كما هو موضح بقالب المجلة.
7. **النتائج:** يتضمن هذا القسم النتائج التي توصلت إليها الدراسة.
8. **المصادر والمراجع:** يلتزم المؤلف بقواعد التوثيق المقررة في المجلة لأصول الإسناد والعرض البليوغرافي حسب نظام **APA**.
9. **الحجم:** يلتزم المؤلف بعدد الصفحات بحيث لا تزيد الورقة البحثية عن 30 صفحة بما فيها الملخص وصفحة العنوان وقائمة المراجع.

فهرس المحتويات

• الأبحاث العربية:

#	اسم البحث	رقم الصفحة
1	دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة (دراسة ميدانية على مؤسسات الطوافة)	138
2	مواءمة الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة	155
3	أثر رأس المال الفكري في السمعة المنظمية: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في الفنادق في الأردن	175
4	العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والقدرة على إدارة الأزمات في الجامعات السعودية "دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد"	205
5	دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين	217
6	قياس مستوى جودة الخدمات المدركة والمتوقعة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من خلال نموذج (SERVQUAL)	228
7	البلدان المتوسطية العربية والشراكة الأورومتوسطية	246

• الأبحاث الإنجليزية:

#	Paper Name	Page#
8	The Effect of Using Decision Support Systems Applications and Business Intelligence Systems in Making Strategic Decisions: A Field Study in the City of Gaziantep	256

افتتاحية العدد

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، والصلوة والسلام على نبينا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين، أما بعد:

فإن المعرفة اليوم تعدت أبوابها وطرق الوصول إليها، لما أحدثه ثورة التكنولوجيا والمعلومات من تطور سريع على نطاق واسع في شتى الميادين؛ وفي المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال بإصدارها الإلكتروني نتطلع إلى أن تكون رافداً من روافد المعرفة، ومنصة بحثية بمعايير عالمية، ويأتي هذا العدد الثاني من المجلد الثاني عشر من سلسلة أعداد **المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال** ليضم في ثناياه مجموعة من الأبحاث العلمية الرصينة والأصيلة التي تناقش عدداً من قضايا الأعمال والاقتصاد وتناول موضوعات متنوعة.

واليوم نستمر بدعم مسيرة البحث العلمي المتخصص برعاية هذا المنبر العلمي الذي حظي بإقبال السادة الباحثين والمتخصصين، واهتمام الأكاديميين والمهنيين، وشرف بنخبة متميزة من الخبراء والأساتذة والمتخصصين ضمن هيئة الاستشارية والتحرير، وفي سبيل ذلك حرصت المجلة على تحقيق أعلى المعايير الدولية للنشر العلمي الرصين من خلال توفير منصة نشر علمي متميز ومفهوس في مجموعة من أهم قواعد البيانات العالمية المرموقة، فبالإضافة إلى اشتراكها في القواعد العربية كدار المنظومة والمنهل ومعرفة، فقد دخلت المجلة مجموعة مهمة من قواعد البيانات العالمية كـ (EBSCO, Doaj, Web of Science, Arcif, Crossref, Google Scholar, Research ID, J-Gate)، ولا زالت تسعى للانضمام إلى قواعد مهمة أخرى ضمن مسيرتها نحو هدفها المنشود.

ونتطلع إلى مزيد من التطوير والمراجعة الدائمة للارتقاء بمستوى وجودة النشر العلمي وتوفير منصة علمية بأعلى المعايير العالمية لنسهم في هذا البناء الحضاري الكبير.

نسأل الله تعالى التوفيق والسداد والهداية والرشاد

هيئة تحرير المجلة



دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة (دراسة ميدانية على مؤسسات الطوافة)

عبد الله بن عيضه رده الخديدي

كلية إدارة الأعمال- جامعة أم القرى- المملكة العربية السعودية

abdulelah49@hotmail.com

قبول البحث: 2022/3/9

مراجعة البحث: 2022 /3/1

استلام البحث: 2022 /2/12

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.1>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة (دراسة ميدانية على مؤسسات الطوافة)

عبد الإله بن عيضه رده الخديدي

كلية إدارة الأعمال- جامعة أم القرى- المملكة العربية السعودية
abdulelah49@hotmail.com

استلام البحث: 2022/2/12 مراجعة البحث: 2022/3/9 قبول البحث: 2022/3/9 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.1>

الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات الطوافة في مكة المكرمة. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة العاملين في مؤسسات الطوافة، وتم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة، وبلغ عددهم (138) موظف. وأظهرت نتائج التحليل الإحصائي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $0.05 \leq \alpha$ بين إدارة سلسلة التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة، وبين أن المتغيرات المستقلة المؤثرة في جودة الخدمات المقدمة هي: "التوريد، التخزين"، بينما تبين عدم وجود تأثير لمتغير النقل. وقد أوصت الدراسة مؤسسات الطوافة بالاهتمام بمجال النقل وكذلك الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة.

الكلمات المفتاحية: سلسلة توريد؛ مؤسسات الطوافة؛ جودة الخدمات.

1. المقدمة:

تعتبر المهمة الأولى من مهام منظمات الأعمال معرفة السوق التي ترغب بخدمتها وإشباع حاجتها ومن ثم اختيار الآليات والنشاطات الالزامية التي تمكنها من تحقيق أهدافها المرسومة، وأن أذواق العملاء وفضولاتهم وحاجاتهم ورغباتهم دائمًا تتطلع نحو الأفضل بحكم عوامل ومتغيرات كثيرة، فإن الضرورة تقتضي من رجال التسويق العمل على تلبية هذه الحاجات والرغبات من خلال العديد من الآليات والاستراتيجيات التي تعتبر سلسلة التوريد الركيزة الأساسية لعمل أي منظمة صناعية أو خدمية فكل مشروع مهما صغره بحاجة إلى تأمين المواد الأولية والطاقة والتجهيزات المختلفة وغيرها من المتطلبات الضرورية لسير المشروع، فنجاح أي منظمة ترتبط بقدرة سلسلة التوريد على تأمين الحاجات. (أحمد، 2017)

إن الاهتمام بإدارة سلسلة التوريد في المنظمات تهدف بشكل أساسي إلى إرضاء المستهلك من خلال تحقيق المزايا التنافسية الزمنية والمكانية وكذلك في التكاليف المرتبطة بتقديم الخدمة، وإن الاهتمام الجاد بسلسلة التوريد لم يظهر إلا عندما بدأت تكلفة تضخم بشكل ملحوظ وعندما أيقنت الإدارة في هذه المنظمات أن الطريق نحو تدعيم المركز التنافسي، وزيادة الأرباح، إنما يبدأ من خلال خدمة العملاء وخفض التكلفة. (حوا، 2013)

فالاهتمام بجودة الخدمات بأنواعها المختلفة لم يكن وليد اللحظة الحالية بل إنها تزامنت بشكل كبير مع تنامي دور وأهمية الخدمات في حياة الأفراد والمنظمات والاقتصاد ككل، وتعتبر الجودة في الوقت الحاضر من المهام التي ترتكز عليها المنظمات المنتجة للخدمات، وذلك بسبب تزايد المنافسة بشكل كبير، وبما أن الخدمة عبارة عن نشاط أو مجموعة من الأنشطة غير الملموسة تنتج وتقديم من خلال تفاعل مقدم الخدمة ومتلقيها، فإن جودة الخدمة تقع في قلب عمليات تقديم الخدمات وتنفيذها. (ضانا، 2015)

جودة الخدمات في المنظمات يتم النظر إليها على أنها وسيلة من الوسائل التي يتم من خلالها التمييز بين المنظمات المنافسة، ومن المعروف أنها تساهُم في الحصة السوقية ورضا المستهلكين والعملاء، وعليه فإن متابعتها في كلاً من المنظمات العامة والخاصة تدفعها إلى البقاء والحفاظ على التنافس. (القاضي، 2008)

فتحسين جودة الخدمات والمنتجات يوفر قيمة مضافة للعملاء حيث أن جودة الخدمات والمنتجات وما تقدمة من كفاءات وإمكانيات مهنية ومهارات، تضمن للمؤسسات تحقيق نوعية جيدة في الخدمات والمنتجات، حيث أن التحكم في ذلك يتطلب دراسة المراحل والعوامل المؤثرة في أداء العمليات الإنتاجية وهذا من خلال تكامل سلسلة التوريد.

حيث أنشأت المملكة العربية السعودية برنامجاً باسم (برنامج خدمة ضيوف الرحمن)، ويتعلّق هذا البرنامج إلى إحداث نقلة نوعية في قطاع الحج والعمرة والزيارة لتسهيل قيود ضيوف الرحمن وخدمتهم على أكمل وجه في بيئة تعظم الاستفادة من التقنيات الحديثة، ووصولاً لأهداف رؤية المملكة 2030 المباركة، حيث من أهم أهداف هذه الرؤية بما يخص الحجاج والمعتمرين، زيادة أعدادهم في حلول عام 2030م لتصل إلى 30 مليون مسلم لأداء مناسك العمرة، وتقديم خدمات مميزة لهم، بما يعكس الصورة الحضارية للمملكة العربية السعودية. (وثيقة برنامج خدمة ضيوف الرحمن) إذ يهدف هذا الأمر إلى تقديم تجربة فريدة ومميزة، وإثراها من خلال الارتفاع بجميع الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن، ويعتبر تقديم أفضل الخدمات بأعلى جودة من الركائز الأساسية لبرنامج خدمة ضيوف الرحمن، إذ تسعى إلى تطوير معايير جودة الخدمات سواء الخدمات الأساسية أو الثانوية، ومتابعتها لضمان استمرارية جودة الخدمات. (صالح، 2019)

وعليه فإن الباحث يسعى للقيام بدراسة دور إدارة سلسلة التوريد على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات الطوافة.

1.1. مشكلة الدراسة:

برزت مشكلة الدراسة من خلال واقع الصراعات التنافسية التي يشهدها العالم في جميع القطاعات، فأصبحت المؤسسات الخدمية تواجه مجموعة من التحديات تدخل ضمن المناخ الاقتصادي الجديد، ولمواجهة هذه التحديات اتجهت معظم المؤسسات الخدمية إلى الاهتمام بالجودة والتميز في الخدمة المقدمة للعملاء.

حيث أن المؤسسات الخدمية في المملكة العربية السعودية في وقتنا الحالي واجهت جملة من التغيرات والتحديات التي من شأنها أن تمس مختلف أنشطتها ووظائفها وتؤثر عليها، لا سيما بعد الكشف عن رؤية المملكة 2030.

فهناك منافسة شديدة تواجه قطاع الخدمات في المملكة العربية السعودية في تقديم خدمات مميزة ذات جودة عالية، وذلك تطبيقاً لأهداف رؤية المملكة 2030، التي من ضمن أهدافها تقديم خدمات ذات جودة عالية للحجاج والمعتمرين.

فإن عملية تحسين وتطوير جودة الخدمات المقدمة يجب أن تُبنى وفق الاعتماد على أساليب حديثة للاستمرار والتطور وذلك بتحسين الأداء وتخفيف التكلفة وتقليل الوقت الذي يؤثر على جودة الخدمات المقدمة، وعليه فإن مشكلة الدراسة تكمن في محاولة التعرف على دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة.

1.2. أسئلة الدراسة:

في ضوء ما سبق يمكن بلورة سؤال الدراسة الرئيسي كالتالي:

ما هو دور إدارة سلسلة التوريد على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة؟

ويندرج تحت هذا السؤال الرئيسي عدة تساؤلات وهي:

- ما هو دور إدارة سلسلة التوريد (النقل، التوريد، التخزين) على جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة؟
- ما هو مستوى جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة؟
- هل هناك ارتباط بين إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات المقدمة؟

1.3. فرضيات الدراسة:

بناءً على تساؤلات الدراسة تم صياغة:

- **الفرضية الرئيسية الأولى:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين إدارة سلسلة التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.

ويشتق من هذه الفرضية الرئيسية إلى ثلاثة فرضيات التالية:

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين النقل وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة
- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين التخزين وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.

- **الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة.

1.4. أهداف الدراسة:

- التعريف بمفهوم إدارة سلسلة التوريد وجودة الخدمات.
- إبراز واقع إدارة سلسلة التوريد في مؤسسات الطوافة.
- التعرف على مستويات جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة.
- محاولة الباحث المساهمة في توضيح دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة.
- الخروج بتوصيات ومقترنات تسهم في تعزيز الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة.

1.5.1. أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من بعد علمي وآخر تطبيقي، يتلخصان فيما يلي:

الأهمية العلمية:

- معرفة دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة.
- التركيز على إدارة سلسلة التوريد، والذي يعد من المواضيع الهمامة في مجال الإدارة، الذي يعد مصدراً هاماً في الحصول على الميزة التنافسية بين المؤسسات.
- إثراء الأدبيات في مجال إدارة الحج والعمرة وإدارة المؤسسات، والتركيز على موضوع الدراسة.
- نقطة انطلاق للدراسات المستقبلية في هذا الموضوع.

الأهمية التطبيقية:

- قد تفيد القائمين على المؤسسات التي تقدم الخدمات للحجاج والمعتمرين بشكل عام، في معرفة دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة.
- قد تساعد على تنمية الوعي لدى مؤسسات الطوافة التي تقدم الخدمات للحجاج والمعتمرين بأهمية الابتكار والتجدد في تقديم الخدمات، ولفت النظر إلى جودتها.
- تقديم توصيات للإدارة العليا في مؤسسات الطوافة عن موضوع الدراسة.

1.6. حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة موضوع دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة.
- الحدود الزمانية: طبقت هذه الدراسة في عام 2021م.
- الحدود البشرية: تمثل في العاملين في مؤسسات الطوافة.
- الحدود المكانية: تمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في مؤسسات الطوافة.

1.7.1. مصطلحات الدراسة:

- إدارة سلسلة التوريد: "مجموعة من الأنشطة والعمليات والممارسات التي تؤديها منظمة الأعمال بالتعاون مع مورديها بما يتضمن تعظيم المنظمة لعملياتها الداخلية لتقديم منتج ينافي يلقي رضا العملاء ويحقق الأرباح". (حسين، 2019، ص 453)
- التعريف الإجرائي لإدارة سلسلة التوريد: هي الإدارة التي تجيد إدارة قطاعات التوريد والإنتاج والتخزين والتسويق والتقليل والتوزيع وتنسقها لتحقيق أرباح مادية ومعنوية في مؤسسات الطوافة.
- الجودة: "عبارة عن مجموعة من الصفات والخصائص التي يتميز بها المنتج أو الخدمة والتي تؤدي إلى اشباع التام لاحتياجات المستهلك". (الخليفة، 2019، ص 34)

التعريف الإجرائي للجودة: هي مدى ملائمة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة للاستخدام ومطابقتها للمواصفات المطلوبة، وتلبية احتياجات ضيوف الرحمن.

- الخدمة: "كل نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون غير ملموسة ولا تنتج عنها أي ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد تكون مرتبطة بمنتج مادي ملموس". (شراف، 2016، ص 93)

التعريف الإجرائي للخدمة: هي عبارة عن الأنشطة أو المنافع التي تقوم بها مؤسسات الطوافة والهدف منها تحقيق الأرباح والرضا لدى المستفيدين منها.

- جودة الخدمة: "هي إدراك الزبائن لدى تلبية الخدمة لتوقعات أو تجاوز تلك التوقعات". (حسان، 2014، ص 64)
- التعريف الإجرائي لجودة الخدمة: هي مدى تطابق الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة مع توقعات ضيوف الرحمن.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.2. الإطار النظري:

1.2.1. مفهوم إدارة سلسلة التوريد:

تعرف إدارة سلسلة التوريد بأنها نطاق متكامل من الأنشطة والمارسات التي تبدأ من أنشطة الحصول على المدخلات مروراً بالعمليات الداخلية والمسؤولة عن تحويلات المدخلات إلى منتجات تامة الصنع وتنتهي بأنشطة إيصال المنتجات أو الخدمات للعميل من خلال شبكات التوزيع وقنوات التسويق. (Mahbashi, 2010)

كما عرفت (العبيدي، 2019) إدارة سلسلة التوريد بأنها مجموعة من المهام والأنشطة والعمليات والتدفقات المالية، والمادية، والمعلوماتية والأفكار المتسلسلة التي تتصف بالتكامل والتنسيق الصادرة منها والوارد للأطراف اللازمة لإنتاج سلعة أو خدمة وتوفيرها للزبائن وقت الحاجة إليها بطريقة مبتكرة تراعي حاجيات وأولويات وإمكانيات وأهداف الأطراف المشكلة لهذه السلسلة.

وبناء على ما سبق يمكن تعريف إدارة سلسلة التوريد بأنها إدارة تدفق المعلومات والخدمات بين أعضاء سلسلة التوريد عن طريق تنظيم التدفقات والأنشطة بين الأعضاء وتحقيق عملية تكامل بين جميع الأطراف.

• أهمية إدارة سلسلة التوريد:

يرى (حسين، 2019) أن المنظمات تسعى جاهدة في تبني منهج منهج إدارة سلسلة التوريد لما لهذا المنهج من أهمية في تحسين العمليات، ورفع مستويات الشراء الخارجية، وتخفيض تكاليف النقل، وزيادة أهمية التجارة الإلكترونية، وزيادة ضغوط المنافسة واتساع مدى العولمة، وال الحاجة لإدارة المخزون لما لإتباع هذا المنهج من تعقيدات.

فقد تحركت المنظمات نحو الإدارة المتقدمة لسلسلة التوريد بسبب دورات الحياة القصيرة للمنتجات والخدمات وتصاعد وتأثر المنافسات محلياً وعالمياً فضلاً عن تنامي وتعابر توقعات الزبائن وحاجتهم، فالعمل في إطار مناخ سلسلة التوريد يعني، خفض التكاليف وتحسين الكفاءة، والتسليم في الوقت المحدد، وتحسين مستوى الخدمات اللوجستية للزبائن والشركاء، وخفض مستويات المخزون، وتحسين مصادر تنافسية الأعمال، وتقليل مؤشرات المخاطر، وتحسين كفاءة استثمار الموارد، وتحسين المرونة بأنواعها. (الرفيعي، 2014)

• عناصر إدارة سلسلة التوريد:

1. النقل: يقصد به تحريك المواد والمستلزمات من الموردين إلى المشروع ومنها إلى العمالء، ويعتبر النقل أبرز عنصر من عناصر سلسلة التوريد نظراً لمركزه المهم والحساس، ويلعب النقل دور كبير في تحديد كفاءة وجودة الخدمة التي من شأنها أن تؤثر بشكل كبير في تحسين الصورة الذهنية لدى العملاء المتعاملين مع المؤسسة. ويعتبر من العناصر الرئيسية المحددة لرضا العملاء عن الخدمات والمنتجات التي تقدم لهم، ذلك لأن خلاصة العملية الإنتاجية تعتمد على تسلیم الزبائن والعمالء لبضائعهم وخدماتهم في الوقت الذي يطلبوه العملاء. إدارة النقل يتم فيها اختيار نمط وخدمة النقل وتحديد أجور النقل والطرق والخطوط التي يتم النقل من خلالها، وجدولة الشاحنات واختيار معدات العمل وتحديد عمليات المطالبات والتدقيق في عملية التسعي. (علي، 2018)

2. التوريد: هي العملية التي يتم من خلالها الحصول على السلع والخدمات، وتعتبر أيضاً بأنها النشاط المسؤول عن توفير المواد المطابقة للمواصفات في المكان والوقت الصحيحين، وبالكمية المناسبة، وبالسعر المناسب. (الحاج وعلي، 2016)

3. التخزين: هي عملية الاحتفاظ بالموجودات لفترة من الزمن والمحافظة عليها بحالها أو تعريضها لظروف تحدث فيها تغيراً مطلوباً، وتوفير هذه الموجودات حسب الحاجة إليها في المرحلة المحددة. (فاطمي، 2018) فإذا كان التخزين من خلالها تحديد السياسات المتعلقة بتخزين الأدوات الأولية تامة الصنع وتحديد التوقعات المستقبلية للمبيعات في المدى القصير والمدى البعيد عند نقاط التخزين وعدم وجود وحجم وموقع نقاط التخزين واستراتيجية الجدولة، والتي تعني التصنيع عند الطلب. (علي، 2018)

جدول (1): العناصر الأساسية لإدارة سلسلة التوريد

التخزين	التوريد	النقل
اختيار موقع المخزن.	التواصل مع العمالء.	تحديد وسيلة النقل المناسبة.
تحديد حجم وسائل الإنتاج.	التعامل مع الموزعين.	توفير آليات النقل والشحن.
اختيار موقع التخزين.	استلام أوامر الشراء.	فحص وسائل النقل.
تحديد طرق التخزين.	إصدار أوامر التسلیم.	تحديد تاريخ النقل.
الرقابة على المخزون.	تنسيق عملية المناولة.	توفير التمويل اللازم للنقل.
توفير أدوات التخزين.	مناولة المواد.	توفير الضمانات الازمة للنقل.
التخلص من المواد التالفة.	استلام ومناولة السلع المرتدة.	اختيار المشغلين ووسطاء النقل.

المصدر: (علي، 2018)

2.1.2. مفهوم جودة الخدمة

تُعرف الخدمة: "بأنها كل نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون غير ملموسة ولا تنتج عنها أي ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد تكون مرتبطة بمنتج مادي ملموس". (شرف، 2016، ص 93)

فقد عرف (حسان، 2014، ص 64) جودة الخدمة: "هي إدراك الزبون لدى تلبية الخدمة لتوقعات أو تجاوز تلك التوقعات. وبناء على ما سبق يمكن تعريف جودة الخدمة على أنها التحسين المستمر لمواصفات الخدمات من خلال جودة التصميم وجودة المطابقة وتحقيق رضا الزبائن ومن أجل مواجهة المنافسين في الأسواق، والارتقاء بالخدمات المقدمة".

• أهمية جودة الخدمة:

يمكن الإشارة إلى أربعة أسباب أساسية لأهمية جودة الخدمة: (سعد الله، 2017)

1. نمو مجال الخدمة: لقد تزايدت أعداد المنظمات التجارية التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى.
2. ازدياد المنافسة: إذ من المعلوم أن بقاء المنظمات يعتمد على حصولها على القدر الكافي من المنافسة لذلك فإن توفر جودة الخدمة في منتجات هذه المشاريع والخدمات يوفر لها العديد من المزايا التنافسية.
3. الفهم الأكبر للزبائن: أن تتم معاملتهم بصورة جيدة، وبكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز فقط على الخدمة، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجدية والفهم الأكبر للزبائن.
4. المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل: أصبحت المنظمات تحرص في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها، وهذا يعني أن المنظمات يجب أن تسعى فقط إلى اجتذاب زبائن وعملاء جدد، ولكنه يجب عليها أن تحافظ على العملاء المحليين.

• أبعاد الجودة:

للجودة أبعاد مختلفة وهي كالتالي: (حمد، 2014)

1. الأداء: وتعني قدرة المنتج أو الخدمة على أداء ما هو متوقع أن تؤديه.
2. الخصائص: تعني الخواص الثانوية المضافة للمنتج أو الخدمة.
3. المطابقة: وتعني مطابق المواصفات ومعايير الصنع لما أعلن للزبائن.
4. المؤوثية: تعني استمرار الأداء عبر الزمن.
5. مدى الصلاحية: تعني مدى الاستخدام قبل الاحتياج للإصلاح بما في ذلك تصحيح أداء المنتج.
6. الخدمة: وتعني الصيانة وحل المشاكل والشكاوى وسهولة التصليح.
7. الجماليات: تعني حس الإنسان بالخصائص المفضلة كالتشطيبات النهائية.
8. السمعة: تعني الأداء السابق للمنتج حسب ما هو معروف لدى المستهلك.

2.2. الدراسات السابقة:

- دراسة البرازى (2012) والتي هدفت إلى التعرف على أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة، دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الكويتية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، وباللغة عددها (27) شركة، أما عينة الدراسة فت تكون من (89) مديرًا يعملون في الشركات المشمولة بالدراسة. وقد اعتمد الباحث على مصادر رئيسيين لجمع المعلومات والبيانات هما البيانات الأولية والبيانات الثانوية. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها، وجود تأثير لإدارة سلسلة التوريد في تحسين أداء المنظمة، وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، قدم الباحث مجموعة من التوصيات منها، أن تبني الشركات المدخل الاستراتيجي لإدارة سلسلة التوريد القائم على أساس إقامة علاقات بعيدة الأمد مع الموردين، والاتصال الفعال، والشراكة مع الموردين، لأن الكفاءة في إدارة سلسلة التوريد تعد المفتاح الرئيسي لنجاح المنظمة على المدى البعيد.
- دراسة حوا (2013) والتي هدفت إلى التعرف على أثر الإدارة اللوجستية في رضا الزبائن في شركة باسيفيك انترناشونال لايفرز- الأردن. ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتصميم استبيان شملت (42) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (233) مفردة. وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج من أبرزها، وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة اللوجستية (النقل، التخزين التوريد) في تحقيق رضا الزبائن (جودة الخدمة، تقليل الوقت، التكلفة) عند مستوى دلالة (0.05). وقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالإدارة اللوجستية وأنشطتها لما لها من أثر كبير في تحقيق رضا الزبائن ودعم الميزة التنافسية للشركة.
- دراسة (Karimi, 2014): والتي هدفت إلى تحليل أثر ممارسة إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة من خلال الأفضليات التنافسية في إيران، ولتحقيق هدف الدراسة تم إجراء نمذجة لمعادلات هيكلية عن طريق استخدام المنهج الإحصائي حيث تكونت العينة العشوائية من (483) موظف

في شركة مضخات. وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق ممارسة إدارة سلسلة التوريد يحقق الميزة التنافسية لشركة مضخات الإيرانية و يجعلها أكثر نفوذاً وأوسعت الدراسة بضواهها، اسْتَاتِحْيَة إِدَارَة سلسلة التوريد، الشَّكَّاتُ وَالْمُنظَّماتُ.

- دراسة الحاج علي (2016) والتي هدفت إلى التعرف على أثر الالتزام بتنفيذ الأنشطة اللوجستية على جودة الخدمة بالقطاع المصرفي إذ تمثلت أنماط الأنشطة اللوجستية في النقل والتخزين والتوريد، أم جودة الخدمة فتمثلت في الالتزام التنظيمي والالتزام المعياري والالتزام العاطفي. عينة الدراسة تم اختيارها عشوائياً من بعض الموظفين ببنك النيل الأزرق المشرق، وقد بلغت (140) مفردة. حيث اعتمدت الدراسة على الاستبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة، وتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة. وخلصت الدراسة إلى أن هناك علاقة إيجابية بين ابعاد الإدارة اللوجستية وجودة الخدمة متمثلة في (سرعة الاستجابة، الملموسة، الاعتمادية، الأمان). وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالإدارة اللوجستية وأنشطتها لما لها من أثر كبير في تحقيق رضا الزبائن ودعم الميزة التنافسية للمؤسسة، وتحسين جودة الخدمة. دراسة علي (2018) والتي هدفت إلى التعرف على أثر تكامل خدمات الإدارة اللوجستية في تحسين الصورة الذهنية لتحقيق رضا العملاء. طبقت الدراسة على عمالء شركة دال للصناعات الغذائية بولاية الخرطوم في العام 2017م. واتبعت الدراسة المنهج التحليلي والمنهج الإحصائي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكامل خدمات الإدارة اللوجستية وتحسين الصورة الذهنية، وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تكامل خدمات الإدارة اللوجستية وتحسين الصورة الذهنية، وجود علاقة ذات طاللة إحصائية لمتوسط الصورة الذهنية للعلاقة ما بين تكامل خدمات الإدارة اللوجستية ورضا العملاء، تعمل شركة دال على تقديم خدماتها اللوجستية بجودة عالية وبتكليف منخفضة. وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على تخفيض التكاليف والاهتمام بتقديم الخدمات اللوجستية بشكل متكامل وشامل وذلك لقدرها على تحسين الصورة الذهنية، التركيز على الدور المهم الذي يتواصط من خلاله الصورة الذهنية للعلاقة ما بين تكامل خدمات الإدارة اللوجستية ورضا العملاء، يجب أن تعمل شركة دال على تقديم الخدمات اللوجستية المتكاملة بجودة عالية وبتكليف منخفضة وفي زمن قياسي.
 - دراسة PRABUSANKAR (2018) والتي هدفت إلى البحث في تأثير ممارسات إدارة سلسلة التوريد على جودة المنتج وأداء قطاع التجزئة المنظم في تأميم نادو. حيث تم اختيار متاجر التجزئة المنظمة من هذه المدن باستخدام طريقة أخذ العينات العشوائية متعدد المراحل. كما جمعت البيانات من (300) متجر بيع بالتجزئة منظمة من خلال طريقة الاستبيان. حيث أظهر النتائج أن هناك فرقاً كبيراً بين المظهر الجانبي لمتاجر التجزئة المنظمة وممارسات إدارة سلسلة التوريد، وأن الشراكة الاستراتيجية بين الموردين، والممارسة الداخلية للهندسة، وتبادل المعلومات، وجودة المعلومات، بشكل إيجابي وكبير على جودة منتجات متاجر التجزئة المنظمة، وإن إدارة علاقة العملاء، والشراكة الاستراتيجية مع الموردين، وجودة المعلومات، ومشاركة المعلومات، والممارسة الداخلية المزيفة تؤثر بشكل إيجابي وكبير على أداء متاجر التجزئة المنظمة، وبالتالي فإن الاعتماد الفعال لممارسة إدارة سلسلة التوريد يحسن جودة المنتجات وأداء متاجر التجزئة المنظمة.
 - دراسة السعaidة والسعaidة (2020) والتي هدفت إلى دراسة بيان أثر إدارة اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الأردنية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليل من خلال رجوع الباحثتان إلى البحوث والدراسات السابقة ذات العلاقة بمفهوم إدارة اللوجستيات وجودة الخدمات. وبلغ مجتمع الدراسة (40) مستشفى في منطقة عمان. كما قامت الباحثتان باعتماد المسح الشامل لاختيار العينة. وتألفت وحدة المعاينة (188) شخصاً شملت كل من مدراء أقسام التغذية ونوابهم ورؤساء أقسام المشتريات والأطباء المعالجين. توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج كما كان من أهمها أن الإدارة اللوجستية بأبعادها (التوريد والتخزين والنقل) تؤثر على جودة الخدمات بأبعادها (جودة الرعاية الغذائية وجودة خدمات الطعام وجودة التثقيف الغذائي)، وجود أثر لإدارة اللوجستيات على أبعاد المتغير المستقل كل على حدا. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة إلى العديد من التوصيات كان من أهمها بزيادةوعي مديرى أقسام التغذية فيها بأهمية مراحل واتجاهات إدارة اللوجستية باعتبارها من أهم المفاهيم التي تؤدي إلى نمو ونضج المستشفيات في تحسين مستويات جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية، وضرورة التنسيق فيما بين هذه الأقسام إضافة إلى التنسيق مع أقسام المشتريات والتخزين.

التعليق على الدراسات السابقة:

اتفقَت الدراسة الحالية مع دراسة كلاً من (الحاج وعلي، 2018) و (السعاد، والسعاد، 2020) في تناولها لمتغيرين سلسلة التوريد وجودة الخدمات. في حين اختلَفت البعض الآخر من الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في بُرط متغير سلسلة التوريد مع متغيرات أخرى، وهذا المتغير مثل أداء المنظمة مثل دراسة (البرازى، 2012) ودراسة (Karimi, 2014)، ومتغير رضا الزبائن مثل دراسة (حواء، 2013)، ومتغير الصورة الذهنية مثل دراسة (علي، 2018). ومتغير جودة المنتج مثل دراسة (PRABUSANKAR, 2018).

كما واختلفت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بيئة الدراسة، حيث تناولت دراسة (البرازي، 2012) الشركات الصناعية الكويتية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، وتناولت دراسة (حوا، 2013) شركة باسيفيك إنترناشونال لايتس -الأردن، وتناولت ودراسة (Karimi, 2014) شركة المضخات

الإيرانية، وتناولت دراسة (الحاج علي، 2018) القطاع المصرفي في السودان، وتناولت دراسة (PRABUSANKAR, 2018) قطاع التجزئة المنظم في تاميل نادو، وتناولت (السعاد، والسعاد، 2020) المستشفيات الخاصة الأردنية. كما وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تناولها أهم المؤسسات التي تقدم خدمات في المملكة العربية السعودية وهي مؤسسات الطوافة، كما وتميزت بمعرفة دور إدارة سلسلة التوريد على جودة الخدمات المقدمة في هذه المؤسسة.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها:

3.1. منهجية الدراسة:

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يحاول التعرف على "دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة" ويعمل المنهج الوصفي التحليلي وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والأراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والأثار التي تحدثها.

3.2. مصادر البيانات:

تم الاعتماد على مصادرين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة:

- المصادر الثانوية: تم الاعتماد على الكتب، والدوريات العلمية، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.
- المصادر الأولية: تم الاعتماد على استبيان تم إعداده من أجل جمع البيانات من أفراد العينة.

3.3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين العاملين في مؤسسات الطوافة، حيث أن العدد الإجمالي لموظفي مؤسسات الطوافة متباوت ومتغير وغير محدد بالأعداد وذلك لوجود عدد كبير من المساهمين والمتطوعين من موظفين ومتطوعات العاملين في الخدمات الميدانية والقطاعات المساعدة وعدد كبير من موظفي المؤسسة الموسميين، أي يعملون في المؤسسة في موسم الحج، وقد تم استخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث تم توزيع 200 استبيان على أفراد مجتمع الدراسة، وتم استرداد 138 استبياناً صالحة للتحليل بنسبة استرداد 69 %، ويوضح فيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية للأفراد فيها:

جدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية (ن=138)

البيانات الشخصية	العمر	الجنس	المؤهل العلمي	سنوات العمل في المؤسسة	مكان العمل
أقل من 30 سنة	18.1	25	دراست عليا	أقل من 5 سنوات	النقل العام
30-40 سنة	26.1	36	بكالوريوس	5-10 سنوات	النقل التردد
40-50 سنة	35.5	49	دبلوم متوسط	أكثر من 10 سنوات	الخدمات
40 سنة فأكثر	20.3	28	ثانوية عامة فما دون		المستودعات
					إدارة المشتريات

المصدر: إعداد الباحثان، بالاعتماد إلى بيانات الاستبيان، 2021م.

4.3. أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة لهذه الدراسة لجمع البيانات المتعلقة بها، نظراً لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها، ويعتبر الاستبيان من أكثر أدوات البحث انتشاراً وتستخدم في مختلف مجالات العلوم والمعرفة، فهي أكثر فاعلية من حيث الوقت والتكلفة، وإمكانية جمع البيانات عن عدد أكبر من الأفراد، حيث تم معالجة البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss).

5.3. خطوات تصميم الاستبيان:

قام الباحث بوضع الهدف الرئيسي للدراسة وهو: دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة من مؤسسات الطوافة. بعد تحديد محاور الاستبيان تمت صياغة العبارات من خلال مراجعة الإطار النظري ومقاييس الدراسات السابقة، وتمت صياغة عبارات كل مقياس وفقاً للتعرifات الإجرائية والاستفادة من بعض العبارات الواردة في استبيانات الدراسات السابقة.

حيث تكونت الاستبيان من (45) فقرة موزعة على مجالين هما:

المجال الأول: إدارة سلسلة التوريد: وينقسم إلى ثلاثة مجالات فرعية هم: (النقل، التوريد، التخزين).

المجال الثاني: جودة الخدمات المقدمة.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (3):

جدول (3): درجات مقياس ليكرت الخماسي

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

6.3. صدق وثبات أداة الدراسة:

يقصد بصدق الاستبيان أن تقيس أسلمة الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال صدق المقياس.

6.3.1. صدق المقياس:

أولاً: الصدق الظاهري "صدق المحكمين":

تم عرض الاستبيان في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (5) محكمين من المتخصصين في الإدارة والإحصاء، وقد تم الاستجابة لآراء المحكمين من حيث الحذف والتعديل في ضوء المقترنات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية.

ثانياً: نتائج الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبيان مع المجال الذي تنتهي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبيان والدرجة الكلية للمجال نفسه.

• الاتساق الداخلي لمجال "إدارة سلسلة التوريد"

جدول (4): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "إدارة سلسلة التوريد" والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية (sig)	معامل يرسون للارتباط	المجال	م
أولاً: النقل			
0.000	.836*	1. تمتلك المؤسسة القدرة على المنافسة في مجال النقل اعتماداً على الجودة.	
0.000	.888*	2. تعتمد المؤسسة على أسطول متكامل يلبي احتياجات العملاء بجودة عالية.	
0.000	.897*	3. تقوم المؤسسة بإدارة وسائل النقل لتقديم خدمة النقل في الوقت المناسب.	
0.000	.902*	4. تستخدم المؤسسة أحدث الوسائل التكنولوجية من أجل تقليل الوقت اللازم لإنجاز عملية النقل.	
0.000	.899*	5. تستعين المؤسسة بفريق من الخبراء الاستشاريين لمتابعة نقل البضائع ومسارها للوصول إلى العملاء بأقل وقت.	
0.000	.892*	6. تتجاوب المؤسسة مع التغيرات في خدمة النقل للحصول على منافع الخدمة بأقل وقت.	
0.000	.870*	7. تقوم المؤسسة بنقل البضائع باتباع منظومة تخطيط النقل بأقل التكاليف.	
ثانياً: التوريد			
0.000	.870*	1. تستخدم المؤسسة أنظمة التوريد الإلكتروني من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية.	
0.000	.890*	2. تستجيب المؤسسة للمتغيرات المتوقعة لدى العملاء وإدخال التحسينات الملائمة للتوريد.	
0.000	.886*	3. تحدد الشركة آلية التوريد الإلكتروني المحسنة لتقديمها عقود توريد بأقل وقت متاح.	
0.000	.892*	4. تسعى المؤسسة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية.	
0.000	.877*	5. تتبع المؤسسة منهجية الاتصالات الإلكترونية في أنظمة التوريد.	
0.000	.871*	6. تتم عملية تدفق المعلومات بين العملاء والمؤسسة بناء على أنظمة توريد إلكترونية.	
0.000	.895*	7. تمتلك المؤسسة استراتيجية بديلة عند حدوث تعطيل أو تأخير من قبل الموردين.	
0.000	.863*	8. تتعامل المؤسسة مع شركات التوريد بشفافية وبشروط واضحة.	
ثالثاً: التخزين			

0.000	.870*	1. تستغل المؤسسة الفرص المتاحة لتحسين جودة أنشطة التخزين.
0.000	.899*	2. تختار المؤسسة موقع تخزين تتناسب مع نوع البضاعة.
0.000	.875*	3. توفر الشركة الشروط المناسبة للتخزين.
0.000	.916*	4. تتم عملية التخزين في أماكن قريبة من جهة الاستخدام.
0.000	.924*	5. تستخدم المؤسسة أنظمة التخزين عند الطلب لمعرفة حاجة الزبائن.
0.000	.894*	6. تعتمد المؤسسة على نظام متكامل يدمج أنظمة التكنولوجيا الحديثة مع أنشطة التخزين.
0.000	.877*	7. تقوم المؤسسة بشكل دوري بإعادة النظر في الموارد والمعدات.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

المصدر: إعداد الباحث، بالأعتماد إلى بيانات الاستبانة، 2021م.

يتضح من جدول (4) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ وبذلك تعتبر الفقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

• الانساق الداخلي لمجال "جودة الخدمات المقدمة"

جدول (5): معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال "جودة الخدمات المقدمة" والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية (sig)	معامل يرسون للارتباط	المجال	م
0.000	.894*	يقوم موظفو المؤسسة بالتفاعل مع احتياجات العملاء.	1.
0.000	.916*	تحرص المؤسسة على الإبداع والابتكار في استحداث وتقديم الخدمات وتحسينها.	2.
0.000	.924*	يتم معالجة اقتراحات وشكاوى العملاء بشفافية وفعالية.	3.
0.000	.946*	تقدّم المؤسسة خدماتها بالشكل الصحيح.	4.
0.000	.929*	تتبع المؤسسة إجراءات يتم من خلالها قياس جودة الخدمة المقدمة للعملاء.	5.
0.000	.924*	تنتمن المؤسسة بالقدرة على تقديم الخدمات بشكل خالي من الإخطاء.	6.
0.000	.930*	تستعين المؤسسة بأحدث الوسائل التكنولوجية في تقديم الخدمة.	7.
0.000	.926*	تقدّم المؤسسة خدماتها بأسعار مناسبة مقارنة بالمنافسين.	8.
0.000	.913*	يتميز سلوك الموظفين باللباقة والمرؤنة في التعامل مع العملاء.	9.
0.000	.870*	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار عند تقديم الخدمات الأسعار المتداولة في السوق لنفس الخدمة.	10.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

المصدر: إعداد الباحث، بالأعتماد إلى بيانات الاستبانة، 2021م.

يتضح من جدول (5) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ وبذلك تعتبر الفقرات صادقة لما وضعت لقياسه.

ثالثاً: الصدق البنياني:

للحتحقق من الصدق البنياني تم حساب معاملات الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة كما في جدول (6).

جدول (6): معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

القيمة الاحتمالية (sig)	معامل يرسون للارتباط	المجال
0.000	.960*	النقل
0.000	.978*	التوريد
0.000	.967*	التخزين
0.000	.990*	إدارة سلسلة التوريد
0.000	.956*	جودة الخدمات المقدمة

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

المصدر: إعداد الباحث، بالأعتماد إلى بيانات الاستبانة، 2021م.

يتضح من جدول (6) أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً وبدرجة قوية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ وبذلك تعتبر مجالات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

2. ثبات الإستبانة:

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات

زمنية معينة، تم التتحقق من ثبات إستبانة الدراسة من خلال معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient، حيث بلغت قيمته للاستبيان (0.988)، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

يستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن الاستبانة صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة جداً، مما يؤهلها لتكون أدلة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

7.3. الأساليب الإحصائية:

- اعتمدت الدراسة على الأساليب الإحصائية التالية:
- النسب المئوية والتكرارات.
 - المتوسط الحسابي والوزن النسي.
 - اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
 - اختبار كولمغوروف - سيرنوف (K-S Test).
 - معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).
 - اختبار T في حالة عينة واحدة (One sample T Test).
 - نموذج تحليل الانحدار الخطى المتعدد (Multiple Linear Regression- Model).

4. عرض نتائج الدراسة:

4.1. تحليل فقرات الاستبانة:

أولاً: تحليل فقرات " إدارة سلسلة التوريد "

- تحليل فقرات مجال النقل

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (7): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسي والترتيب لفقرات مجال " النقل "

الترتيب	الوزن النسي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفرقة	م
1	77.68	0.85	3.88	تمتلك المؤسسة القدرة على المنافسة في مجال النقل اعتماداً على الجودة.	.1
4	75.51	0.90	3.78	تعتمد المؤسسة على أسطول متكامل يلبي احتياجات العملاء بجودة عالية.	.2
2	76.38	0.91	3.82	تقوم المؤسسة بإدارة وسائل النقل لتقديم خدمة النقل في الوقت المناسب.	.3
7	72.90	0.97	3.64	تستخدم المؤسسة أحدث الوسائل التكنولوجية من أجل تقليل الوقت اللازم لإنجاز عملية النقل.	.4
6	74.06	0.95	3.70	تستعين المؤسسة بفريق من الخبراء الاستشاريين لمتابعة نقل البضائع ومسارها للوصول إلى العملاء بأقل وقت.	.5
5	74.35	0.99	3.72	تتجاوب المؤسسة مع التغيرات في خدمة النقل للحصول على منافع الخدمة بأقل وقت.	.6
3	75.80	0.92	3.79	تقوم المؤسسة بنقل البضائع باتباع منظومة تخطيط النقل بأقل التكاليف.	.7
		75.24	0.82	3.76	فقرات المجال بشكل عام

المصدر: إعداد الباحث. بالاعتماد إلى بيانات الاستبانة. 2021م.

يبين جدول (7) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال النقل يساوي 3.76 وبذلك فإن الوزن النسي 75.24%， وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 75.24%， وقد حصلت الفقرة "تمتلك المؤسسة القدرة على المنافسة في مجال النقل اعتماداً على الجودة" على أعلى درجة موافقة بنسبة 77.68%， بينما حصلت الفقرة "تستخدم المؤسسة أحدث الوسائل التكنولوجية من أجل تقليل الوقت اللازم لإنجاز عملية النقل" على أقل درجة موافقة بنسبة 72.90%.

- تحليل فقرات مجال التوريد

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (8): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسيي والترتيب لفقرات مجال "التوريد"

الترتيب	الوزن النسيي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
2	75.36	0.88	3.77	1. تستخدم المؤسسة أنظمة التوريد الإلكترونية من أجل تقديم خدمات ذات جودة عالية.	
4	73.91	0.92	3.70	2. تستجيب المؤسسة للمتغيرات المتوقعة لدى العملاء وإدخال التحسينات الملائمة للتوريد.	
8	72.75	0.96	3.64	3. تحدد الشركة آلية التوريد الإلكتروني المحسنة لتقديمها عقود توريد بأقل وقت متاح.	
3	74.64	0.91	3.73	4. تسعى المؤسسة لإدخال التحسينات في أنشطة التوريد الداخلية.	
7	73.33	0.95	3.67	5. تتبع المؤسسة منهجية الاتصالات الإلكترونية في أنظمة التوريد.	
6	73.48	0.96	3.67	6. تتم عملية تدفق المعلومات بين العمالء والمؤسسة بناء على أنظمة توريد إلكترونية.	
4	73.91	0.93	3.70	7. تمتلك المؤسسة استراتيجية بديلة عند حدوث تعطيل أو تأخير من قبل الموردين.	
1	75.51	0.87	3.78	8. تتعامل المؤسسة مع شركات التوريد بشفافية وبشروط واضحة.	
فقرات المجال بشكل عام		74.11	0.81	3.71	

المصدر: إعداد الباحث، بالأعتماد إلى بيانات الاستيانة، 2021م.

يبين جدول (8) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال التوريد يساوي 3.71 وبذلك فإن الوزن النسيي 74.11%， وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 74.11%， وقد حصلت الفقرة "تتعامل المؤسسة مع شركات التوريد بشفافية وبشروط واضحة" على أعلى درجة موافقة بنسبة 75.51%， بينما حصلت الفقرة "تحدد الشركة آلية التوريد الإلكتروني المحسنة لتقديمها عقود توريد بأقل وقت متاح" على أقل درجة موافقة بنسبة 72.75%.

• تحليل فقرات مجال التخزين

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسيي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسيي والترتيب لفقرات مجال "التخزين"

الترتيب	الوزن النسيي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
5	75.65	0.90	3.78	1. تستغل المؤسسة الفرص المتاحة لتحسين جودة أنشطة التخزين.	
2	76.23	0.92	3.81	2. تختار المؤسسة موقع تخزين تتناسب مع نوع البضاعة.	
1	76.67	0.91	3.83	3. توفر الشركة الشروط المناسبة للتخزين.	
3	76.23	0.91	3.81	4. تتم عملية التخزين في أماكن قربية من جهة الاستخدام.	
6	75.07	0.93	3.75	5. تستخدم المؤسسة أنظمة التخزين عند الطلب لمعرفة حاجة الزبائن.	
7	74.49	0.95	3.72	6. تعتمد المؤسسة على نظام متكامل يدمج أنظمة التكنولوجيا الحديثة مع أنشطة التخزين.	
4	75.80	0.92	3.79	7. تقوم المؤسسة بشكل دوري بإعادة النظر في الموارد والمعدات.	
فقرات المجال بشكل عام		75.73	0.82	3.79	

المصدر: إعداد الباحث، بالأعتماد إلى بيانات الاستيانة، 2021م.

يبين جدول (9) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال التخزين يساوي 3.79 وبذلك فإن الوزن النسيي 75.73%， وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 75.73%， وقد حصلت الفقرة "توفر الشركة الشروط المناسبة للتخزين" على أعلى درجة موافقة بنسبة 76.67%， بينما حصلت الفقرة "تعتمد المؤسسة على نظام متكامل يدمج أنظمة التكنولوجيا الحديثة مع أنشطة التخزين" على أقل درجة موافقة بنسبة 74.49%.

ثانياً: تحليل فقرات مجال جودة الخدمات المقدمة

تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسيي والترتيب، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسيي والترتيب لفقرات مجال "جودة الخدمات المقدمة"

الترتيب	الوزن النسيي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
1	76.38	0.84	3.82	يقوم موظفو المؤسسة بالتفاعل مع احتياجات العملاء وتطوير الخدمة المقدمة لهم.	
5	75.51	0.90	3.78	تحرص المؤسسة على الإبداع والابتكار في استحداث وتقديم الخدمات وتحسينها.	
3	75.94	0.88	3.80	يتم معالجة اقتراحات وشكاوى العملاء بشفافية وفعالية.	
9	74.49	0.94	3.72	تقدّم المؤسسة خدماتها بالشكل الصحيح ومن أول مرة.	
3	75.94	0.89	3.80	تتبع المؤسسة إجراءات يتم من خلالها قياس جودة الخدمة المقدمة للعملاء.	
10	73.77	0.98	3.69	تتمتع المؤسسة بالقدرة على تقديم الخدمات بشكل خالي من الإخطاء.	
7	75.22	0.91	3.76	تسعى المؤسسة بأحدث الوسائل التكنولوجية في تقديم الخدمة.	
1	76.38	0.89	3.82	تقدّم المؤسسة خدماتها بأسعار مناسبة مقارنة بالمنافسين.	
6	75.36	0.89	3.77	يتميز سلوك الموظفين باللباقة والمرؤنة في التعامل مع العملاء.	
8	74.64	0.94	3.73	تأخذ المؤسسة بعين الاعتبار عند تقديم الخدمات الأسعار المتدالة في السوق لنفس الخدمة.	
		75.36	0.83	3.77	فقرات المجال بشكل عام

المصدر: إعداد الباحث، بالأعتماد إلى بيانات الاستبيانة، 2021م.

يبين جدول (10) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات جودة الخدمات المقدمة يساوي 3.77 وبذلك فإن الوزن النسيي 75.36%， وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 75.36%， وقد حصلت الفقرة "تقدّم المؤسسة خدماتها بأسعار مناسبة مقارنة بالمنافسين" على أعلى درجة موافقة بنسبة 76.38%， بينما حصلت الفقرة "تتمتع المؤسسة بالقدرة على تقديم الخدمات بشكل خالي من الإخطاء" على أقل درجة موافقة بنسبة 73.77%.

2.4. اختبار فرضيات الدراسة:

1.2.4. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة سلسلة التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول (11): معامل الارتباط بين إدارة سلسلة التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة

القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
0.000	*.831	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النقل وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.
0.000	*.894	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.
0.000	*.906	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التخزين وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.
0.000	*.906	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة سلسلة التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

المصدر: إعداد الباحث، بالأعتماد إلى بيانات الاستبيانة، 2021م.

يبين جدول (11) أن معامل الارتباط يساوي 0.906، وأن القيمة الاحتمالية (Sig). تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة سلسلة التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.

2.2.4. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد أثراً دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة الخدمات المقدمة لاختبار هذه الفرضية تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد، والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول (12): تحليل الانحدار المتعدد

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
0.130	1.524	0.211	المقدار الثابت
0.781	0.279	0.024	النقل
0.000	3.770	0.410	التوريد
0.000	5.852	0.562	التخزين
معامل التحديد المُعَدَّل = 0.838		0.917 = معامل الارتباط	
القيمة الاحتمالية = 0.000		237.477 = قيمة الاختبار F	

المصدر: إعداد الباحث، بالاعتماد إلى بيانات الاستبيان، 2021م.

من النتائج الموضحة في جدول (12) يمكن استنتاج ما يلي:

- تبين أن المتغيرات المستقلة المؤثرة في جودة الخدمات المقدمة هي: "التوريد، التخزين"، بينما تبين عدم وجود تأثير لمتغير النقل.
- معامل الارتباط = 0.917، ومعامل التحديد المُعَدَّل = 0.838 وهذا يعني أن 83.8% من التغيير في تعزيز جودة الخدمات المقدمة تم تفسيره من خلال المتغيرات المستقلة والنسبة المتبقية قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر في تعزيز جودة الخدمات المقدمة.

5. الخاتمة:

1.5. النتائج:

- أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال النقل يساوي 3.76 وبذلك فإن الوزن النسبي 75.24%， وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 75.24%.
- أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال التوريد يساوي 3.71 وبذلك فإن الوزن النسبي 74.11%， وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 74.11%.
- أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال التخزين يساوي 3.79 وبذلك فإن الوزن النسبي 75.73%， وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 75.73%.
- أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات مجال جودة الخدمات المقدمة يساوي 3.77 وبذلك فإن الوزن النسبي 75.36%， وهذا يعني أن هناك موافقة على فقرات هذا المجال بنسبة 75.36%.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين النقل وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التخزين وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة سلسلة التوريد وتعزيز جودة الخدمات المقدمة.
- تبين أن المتغيرات المستقلة المؤثرة في جودة الخدمات المقدمة هي: "التوريد، التخزين"، بينما تبين عدم وجود تأثير لمتغير النقل.

2. التوصيات:

- توصي الدراسة مؤسسات الطوافة بالاهتمام بمجال النقل، وذلك عن طريق استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية من أجل تقليل الوقت اللازم في عملية النقل.
- توصي الدراسة مؤسسات الطوافة بالاهتمام بمجال التوريد، وذلك عن طريق اتباع منهجية الاتصالات الإلكترونية في أنظمة التوريد لخفض دورة الزمن.
- توصي الدراسة مؤسسات الطوافة بالاهتمام بمجال التخزين، وذلك عن طريق الاعتماد على نظام متكامل يدمج أنظمة التكنولوجيا الحديثة مع أنشطة التخزين لتقليل نسبة الأخطاء.
- توصي الدراسة مؤسسات الطوافة بزيادة الاهتمام بجودة الخدمات المقدمة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، أوس. (2017). أثر اعتماد سلسلة التوريد على تعزيز القدرة التنافسية - دراسة ميدانية في المنشآت السياحية في مدينة دمشق وريفها. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة دمشق.
- البرازي، تركي. (2012). أثر إدارة سلسلة التوريد على أداء المنظمة - دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
- الحاج، الصديق علي، الطاهر. (2016). أثر أبعاد الإدارة اللوجستية في تحسين جودة الخدمة. مجلة العلوم الاقتصادية: 17 (2).
- حسان، بوزيان. (2014). أثر جودة الخدمة على رضا الزبائن - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمدينة العلمة. مجلة رؤى اقتصادية: جامعة الشهيد حمّه لخضر، (6).
- حسين، عمرو. (2019). دور إدارة سلسلة التوريد في تحسين المركز التنافسي لمنظمات الأعمال. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة: 49 (1).
- حماد، آدم. (2014). جودة الخدمات المصرفية وأثرها على رضا الزبائن - دراسة ميدانية على مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
- حوا، فهد. (2013). أثر الإدارة اللوجستية في رضا الزبائن، دراسة حالة على شركة باسيفيك انترناشونال لاينز - الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
- الخليفة، طارق. (2019). أثر جودة خدمات التأمين على رضا العملاء - بالتطبيق على سوق التأمين السوداني. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين.
- الرفيعي، علي. (2014). عوامل نجاح إدارة سلسلة التوريد ودورها في تحسين أداء العمليات - دراسة حالة في مصفى النفط في النجف الأشرف. مجلة الإدارة والاقتصاد: 3 (12).
- السعاديد، لينا والسعاديد، رشاد. (2020) أثر إدارة اللوجستية على جودة الخدمات التي تقدمها أقسام التغذية في المستشفيات الخاصة الأردنية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية: 28 (1).
- سعد الله، نور. (2017). جودة الخدمات وأثرها في تحقيق رضا الزبائن - دراسة ميدانية البنك الإسلامي السوداني وبنك الادخار والتنمية الاجتماعية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة شندي.
- شرف، عقون. (2016). أثر جودة الخدمة على رضا العملاء- دراسة حالة خدمات النقل لحضارى بمدينة ميله، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات: (3).
- صالح، عوض. قطاع الحج والعمرة خدمات متكاملة في إطار رؤية 2030، الموقع الإلكتروني لوزارة الحج والعمرة، <https://www.haj.gov.sa/ar/News/Details/12374>
- ضانة، جمال. (2015). جودة الخدمة وأثرها على رضا الزبائن. مجلة دراسات الاقتصاد والأعمال: جامعة مصراته، (1).
- علي، عمري. (2018). تكامل خدمات الإدارة اللوجستية وأثرها في تحسين الصورة الذهنية لتحقيق رضا العملاء - دراسة حالة عملاء شركة دال للصناعات الغذائية بولاية الخرطوم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة النيلين.
- فاطمي، فوزي. (2018). أثر الإدارة اللوجستية في رضا الزبائن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم.
- القاضي، نعيم. (2008). أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية في البنوك الأردنية على رضا العميل. مجلة كلية التربية: جامعة الأزهر، العدد (137)، الجزء (3).
- لعيبيدي، فطيمة. (2019). دور إدارة سلسلة التوريد في تعزيز جودة المنتج - دراسة ميدانية بشركة طيبة للتمور بولاية ورقة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة.
- نور الدين، بوعنان. (2007). جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء- دراسة ميدانية في المؤسسة المينائية لسككيكدة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة.

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

1. Karimi, E., & Rafiee, M. (2014). Analyzing the impact of supply chain management practices on organizational performance through competitive priorities (case study: Iran pumps company). *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 4(1), 1-15. <https://doi.org/10.6007/ijarafms/v4-i1/503>
2. Mahbashi. M. (2010). *Supply Chain Management*.
3. PRAVEENKUMAR, V. (2018). A Study on Influence of Supply Chain Management Practices on Product Quality and Performance of Organized Retail Sector in Tamil Nadu, Volume 9.



The Role of Supply Chain Management in Enhancing the Quality of Services Provided (A field study on Tawafa Organizations)

Abdulelah Eidhah R Alkhadidi

College of Business, Umm Al Qura University, KSA

abdulelah49@hotmail.com

Received: 12/2/2022 Revised: 1/3/2022 Accepted: 9/3/2022 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.1>

Abstract: The study aimed to know the role of supply chain management in enhancing the quality of services provided in the Tawafa Organizations in Makkah Al-Mukarramah. To achieve the objectives of the study, the researcher used the descriptive analytical method. The study population represented the workers in the raft establishments. The study sample was chosen by a simple random method, and their number was (138) employees. The results of the statistical analysis showed that there is a statistically significant relationship at the level of significance ($\alpha \leq 0.05$) between supply chain management and enhancing the quality of the services provided. It was found that the independent variables affecting the quality of services provided are: "supply and storage". The study recommended the raft institutions to pay attention to the field of transportation, as well as to pay attention to the quality of the services provided.

Keywords: Supply Chain; Tawafa Organizations; Quality of services.

References:

1. 'ly, 'mry. (2018). Tkaml Khdmat Aledarh Allwjstyh Wathrha Fy Thsyn Alswrh Aldhnyh Lthqyq Rda Al'mla' – Drash Halh 'mla' Shrkt Dal Llsna'at Alghda'yh Bwlayh Alkhrtwm. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Alnylyn.
2. Ahmd, Aws. (2017). Athr A'tmad Slslh Altwryd 'la T'zyz Alqdrh Altnafsyh – Drash Mydanyh Fy Almnshat Alsyahyh Fy Mdynt Dmshq Wryfha. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Dmshq.
3. Albrazy, Trky. (2012). Athr Edart Slsh Altwryd 'la Ada' Almnzmh – Drash Mydanyh Fy Alshrkat Alnsa'yh Almdrjh Fy Swq Alkwyt Llawraq Almalyh. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Alshrq Alawst.
4. Danh, Jmal. (2015). Jwdt Alkhdmh Wathrha 'la Rda Alzba'n. Mjlt Drasat Alaqtad Wala'mal: Jam't Msrath, (1).
5. Fatmy, Fwzy. (2018). Athr Aledarh Allwjstyh Fy Rda Alzba'n. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't 'bd Alhmyd Bn Badys, Mstghanm.
6. Alhaj, Alsdyyq W'ly, Altahr. (2016). Athr Ab'ad Aledarh Allwjstyh Fy Thsyn Jwdt Alkhdmh. Mjlt Al'lwm Alaqtadyh: 17 (2).
7. Hmad, Adm. (2014). Jwdt Alkhdmat Almsrfyh Wathrha 'la Rda Alzbwn – Drash Mydanyh 'la Msrf Aladkhar Waltnmyh Alajtma'yh. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Alswdan Li'lwm Waltknwlwjya.
8. Hsan, Bwzyan. (2014). Athr Jwdh Alkhdmh 'la Rda Alzbwn – Drash Halh M'sst Atsalat Aljza'r Bmdynh Al'lmh. Mjlt R'a Aqtsadyh: Jam't Alshhyd Hmh Lkhdr, (6).
9. Hsyn, 'mrw. (2019). Dwr Edart Slslt Altwryd Fy Thsyn Almrkz Altnafsy Lmnzmat Ala'emal. Almjih Al'lmyh Llaqtad Waltjarh: 49 (1).
10. Hwa, Fhd. (2013). Authr Aledarh Allwjstyh Fy Rda Alzba'en, Drash Halh 'la Shrkt Basyfyk Antrnashwnal Laynz – Alardn. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Alshrq Alawst.
11. Alkhlyfh, Tarq. (2019). Athr Jwdh Khdmat Altamyn 'la Rda Al'mla' – Balttbyq 'la Swq Altamyn Alswdany. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Alnylyn.
12. L'bydy, Ftymh. (2019). Dwr Edarh Slslh Altwryd Fy T'zyz Jwdh Almntj – Drash Mydanyh Bshrk Tybh Lltmwr Bwlayh Wrqh. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Qasdy Mrbah, Wrqlh.

13. Nwr Aldyn, Bw'enan. (2007). Jwdh Alkhdmat Wathrha 'la Rda Al'mla'-Drash Mydanyh Fy Alm'ssh Almyna'yh Lskykd. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Mhmd Bwdyaf Almsylh.
14. Alqady, N'ym. (2008). Athr Jwdh Alkhdmat Almsrfyh Alelktrwnyh Fy Albnwk Alardnyh 'la Rda Al'myl. Mjlt Klyt Altrbyh: Jam't Alazhr, Al'dd (137), Aljz' (3).
15. Alrfy'y, 'ly. (2014). 'waml Njah Edart Slslt Altwryd Wdwrrha Fy Thsyn Ada' Al'mlyat - Drash Halh Fy Msfa Alnft Fy Alnjf Alashraf. Mjlt Aledarh Walaqtsad: 3 (12).
16. Als'aydh, Lyna Walsa'd, Rshad. (2020) Athr Edart Allwjstyh 'la Jwdt Alkhdmat Alty Tqdmha Aqsam Altghdyh Fy Almstshfyat Alkhash Alardnyh, Mjlt Aljam'h Aleslamyh Lldrasat Alaqsadyh Waledaryh: 28 (1).
17. S'd Allh, Nwr. (2017). Jwdt Alkhdmat Wathrha Fy Thqyq Rda Alzba'n – Drash Mydanyh Albnk Alaslamy Alswdany Wbnk Aladkhar Waltnmyh Alajtma'yh. Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Jam't Shndy.
18. Salh, 'wd. Qta' Alhj Wal'mrh Khdmat Mtkamlh Fy Etar R'yt 2030, Almwq' Alelktrwny Lwzart Alhj Wal'mrh, <https://www.haj.gov.sa/ar/news/details/12374>.
19. Shraf, 'qwn. (2016). Athr Jwdh Alkhdmh 'la Rda Al'mla'- Drash Halh Khdmat Alnql Lhdary Bmdynt Mylh, Mjlt Mylaf Llbhwth Waldrasat: (3).

موعمة الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس

لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة

مشاعل عوض الصيعرية

محاضرة في جامعة التقنية والعلوم التطبيقية
باحثة دكتوراه في جامعة السلطان قابوس- سلطنة عُمان
s45850@student.squ.edu.om

2022/3/5 قبول البحث.

مراجعة البحث: 2022 / 2/6

استلام البحث: 2022 / 1/11

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.2>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



مواءمة الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة

مفاعل عوض الصبعري

محاضرة في جامعة التقنية والعلوم التطبيقية، وباحثة دكتوراه في جامعة السلطان قابوس-سلطنة عمان
s45850@student.squ.edu.om

استلام البحث: 2022/1/11 مراجعة البحث: 2022/3/5 قبول البحث: 2022/2/6 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.2>

الملخص:

هدفت الدراسة الحالية للكشف عن مدى مواءمة الخطة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة، والتوصل لعدد من المقترنات لتطوير الخطة الاستراتيجية للجامعة في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. استخدمت الدراسة المنهج النوعي الملائمته لأهداف الدراسة من خلال إجراء المقابلات وتحليل المحتوى، وقد تكونت عينة المقابلات من 9 أفراد من قيادات جامعة السلطان قابوس، أما عينة تحليل المحتوى فقد شملت الخطة الاستراتيجية للجامعة 2016-2040. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود مؤشرات لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية للجامعة بشكل جيد، كما وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى مواءمة الخطة الاستراتيجية للثورة الصناعية الرابعة كانت جيدة بحسب وجهة القيادات العليا فيها. كما قدمت الدراسة عدداً من الإجراءات المقترنة لتفعيل التخطيط الاستراتيجي بجامعة السلطان قابوس في ضوء الثورة الصناعية الرابعة تمثل في بناء القدرات والمهارات، تفعيل الخطط لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة، وبناء الشركات المجتمعية، وتعزيز البحث العلمي.

الكلمات المفتاحية: الخطة الاستراتيجية؛ الثورة الصناعية الرابعة؛ جامعة السلطان قابوس.

1. المقدمة:

يعد التعليم العالي أعلى مراحل التعليم والتأهيل المتخصص في كل دولة. وبشكل عام، يهدف التعليم العالي إلى تلبية احتياجات المجتمع من الكفاءات المؤهلة والمتخصصة (الحجري، 2016). وتتأثر مختلف مؤسسات التعليم العالي بالمجتمع المحلي والعالمي بما فيه من قوة وضعف، وقد أدت الثورة الصناعية الرابعة إلى زيادة الفرص والتحديات؛ مما يتطلب تطوير برامجها لتمكن الدولة من سد احتياجاتها من القوى البشرية المدرية القادرة على مواجهة التغيرات التكنولوجية والتقنية. (داغر وآخرون، 2017؛ Illiashenko & Illiashenko, 2016؛ Chea et al., 2019).

وتولي حكومة السلطنة اهتماماً كبيراً ببرنامج التحول الرقمي كونه داعم أساسى للقطاعات الاستراتيجية والحيوية بالسلطنة وما له من أثر في رفد الاقتصاد الوطني بعوائد كبيرة، إذ يعد التحول الرقمي أحد الضروريات لكافية المؤسسات الحكومية والخاصة التي تؤمن بأهمية التطوير والتحسين المستمر لوظائفها الإدارية وخدماتها التي تقدمها وتسهيل وصولها للمستفيدين، فالتحول الرقمي لا يعني فقط تطبيق التقنية داخل المؤسسة بل هو برنامج شامل يمس المؤسسة ابتداءً من أساليب العمل الداخلية حتى كيفية تقديم الخدمات للجمهور، وتعد وزارة التعليم إحدى الجهات المشاركة في برنامج التحول الرقمي، ولمواكبة متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. (عماننا، 2021).

ونظراً لأن رؤية الاستراتيجية الوطنية للتعليم في سلطنة عمان 2040 ترتكز على بناء موارد بشرية تمتلك القيم والمعارف والمهارات الازمة للعمل والحياة مما يمكنها من العيش منتجة في عالم المعرفة، ومؤهلة للتكييف مع متغيرات العصر، ومحافظة على هويتها الوطنية وقيمها الأصيلة، وقدرة على الإسهام في رقى الحضارة الإنسانية (مجلس التعليم، 2021). فإن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي والابتكار تسعى لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة من جوانب عددة تتمثل في تحويل الخدمات والأعمال اليدوية إلى أنظمة إلكترونية تقدم عن طريق شبكة الإنترن特، حيث إن ذلك سيعود بالعديد من الفوائد والمزايا للمستخدمين والمستفيدين من الخدمة أو الوزارة على حد سواء، ومن بينها سرعة إنجاز المعاملات وتقليل الجهد والتكلفة، إضافة إلى تكوين قواعد بيانات يسهل الرجوع إليها. كما تعمل الوزارة على طرح تخصصات في مؤسسات التعليم العالي تلبى متطلبات الثورة الصناعية الرابعة أو المتطلبات

المستقبلية لسوق العمل مثل تلك المتعلقة بالذكاء الاصطناعي والروبوتات وتقنيات النانو وتحليل البيانات الضخمة والنظم وأمن المعلومات وغيرها، ومن جهة أخرى فإن متطلبات الثورة الصناعية الرابعة تستدعي مراجعة محتويات وخطط البرامج الأكاديمية التقليدية المطروحة في الجامعات والكليات لتنوّاك مع التطورات المعرفية والتكنولوجية المتسرعة. (الفلحاني، 2021)

لذا تبنت جامعة السلطان قابوس سياسة التخطيط الاستراتيجي كإحدى وسائل دعم جهودها الرامية إلى تحقيق أهدافها المؤسسية العامة ومواكبة التطورات العالمية ومهمها الثورة الصناعية الرابعة، واستندت في وضع خطتها الخمسية إلى تقرير الفريق الدولي الذي قيم الجامعة في عام 2005م وخطط كليات الجامعة ومرافقها. كما إنها اتبعت أسلوب التحليل التخطيطي الرياعي (SWOT) لتبيّن مواطن القوة والضعف والفرص والمخاطر. وتركز الخطة الاستراتيجية للجامعة على تسعه محاور رئيسية هي: الحكومة والمالية، والتعليم والتعلم، والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، والتعاون الأكاديمي الدولي، والخدمات المساعدة، والموارد البشرية، والبيئة الطالبية، ومستشفى جامعة السلطان قابوس (جامعة السلطان قابوس، 2019). كما تتضمن الخطة تسعه أهداف؛ ترجمت إلى 37 سياسة استراتيجية و193 آلية للتنفيذ، وتم تحديد مؤشرات لقياس الأداء وفق إطار زمني للتنفيذ علاوة على تحديد الجهات المنوط بها عملية التنفيذ، وتشمل الأهداف التنفيذية، ما يلي: تطوير بيئة العمل الإداري وتوفير الموارد المالية بما يحقق تطلعات الجامعة المستقبلية، ورفع الأداء الأكاديمي في الجامعة بما يحقق التميز والريادة، وبما يتوافق مع متطلبات التنمية واحتياجات المجتمع والمتغيرات الإقليمية والدولية. كذلك، إرساء قاعدة بحثية قادرة على الإسهام في تنمية الاقتصاد العماني وإثراء المعرفة الإنسانية، ونشر المعرفة بشكل فعال، وتوثيق الصلة بين الجامعة والمجتمع، وأيضاً، تقوية أواصر التعاون مع المجتمع الأكاديمي العالمي، بما يسهم في رفع مكانة الجامعة دولياً، والارتقاء بدور العمادات ومرافق الخدمات بما يحقق رؤية الجامعة وأهدافها المستقبلية، وتطوير الموارد البشرية، وتطوير البيئة الأكاديمية للطلاب بما يكفل إثراء معارفهم وصقل مواهيم وتنمية قدراتهم ومواهيم. وأخيراً، تطوير المستشفى الجامعي لتحقيق التميز في مجالات التعليم الطبي والبحث العلمي والرعاية الصحية. (جامعة السلطان قابوس، 2016)

1.1. مشكلة الدراسة:

أكّدت العديد من الأديبيات التربوية على الدور الجوهرى للتخطيط الاستراتيجي Strategic Planning في تطوير التعليم العالى، حيث أنه من أهم العمليات الإدارية التي تقوم بها المؤسسات التعليمية لتجهيز طاقتها ومواردها نحو تحقيق أهدافها، واستشراف المستقبل ومتطلباته (هيبة وآخرون، 2017؛ عبد المطلب، 2018). ومع ظهور الثورة الصناعية الرابعة، أصبح من المهم توجيه الخطط الاستراتيجية للجامعات نحو الإيفاء بمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة، والاستعداد للمستقبل وما يتطلبه منها مهارات ووظائف نتيجة لظهور تقنيات الثورة الصناعية الرابعة كالذكاء الاصطناعي، وإنترنت الأشياء، والبيانات الضخمة، والواقع المعزز وغيرها). لذا أولت جامعة السلطان قابوس اهتماماً كبيراً بالتخطيط الاستراتيجي والسعى لربطه بالمتغيرات المحلية والعالمية. وقد قامت الجامعة بإعداد خطتها الاستراتيجية وفق منهجية علمية وبمشاركة مع الخبراء المختصين ومختلف فئات المجتمع (جامعة السلطان قابوس، 2016). وبالرغم من تلك الجهود المبذولة، كشفت الخطة الوطنية للتعليم 2040 بسلطنة عمان وجود تحديات تتمثل في ضعف التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالى وعدم مواكبة الخطط للتطلعات المستقبلية (مجلس التعليم، 2017). وأيضاً أكّدت بعض الدراسات السابقة في سياق التعليم العالى بسلطنة عمان على وجود جملة من التحديات تعانى منها مؤسسات التعليم العالى ترجع إلى ضعف التخطيط الاستراتيجي كضعف التخطيط المالي والإداري، وضعف التركيز على المهارات المطلوبة، وضعف السياسات التربوية، وتدني البحث العلمي، وقلة الاهتمام بالابتكار (الحجي والصاري، 2016؛ الغيلاني وسليمان، 2018). وعليه جاءت الدراسة الحالية للوقوف على مدى مواءمة الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة من خلال الأسئلة الآتية:

- ما مدى تضمين الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة؟
- ما مدى توافر متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس من وجهة نظر القيادات العليا فيها؟
- ما الإجراءات المقترنة لتفعيل دور الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة؟

2.1. أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- الكشف عن مدى تضمين الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة.
- التوصل إلى الإجراءات المقترنة لتفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في جامعة السلطان قابوس لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة.

3.1. أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في الآتي:

- جاءت الدراسة استجابة لتوصيات العديد من التقارير العالمية حول ضرورة الاستعداد مؤسسات التعليم العالى للثورة الصناعية الرابعة.
- من المؤمل أن تساعد المؤسسات التعليمية في إعداد خططهم الاستراتيجية والسياسات بما يناسب مع الثورة الصناعية الرابعة.

- قد تسهم نتائج هذه الدراسة في توجيه القيادات العليا بجامعة السلطان قابوس لتوفير متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.
- تسهم الدراسة في الارتفاع بجودة التخطيط الاستراتيجي بالجامعات العمانية .

4.1. مصطلحات الدراسة:

- **الثورة الصناعية الرابعة:** عرفها شواب (Schwab, 2016) بأ أنها ثورة الأنظمة الفيزيائية السiberانية، حيث أن السرعة التكنولوجية الحالية ليس لها سابقة تاريخية في ربطها بليارات من البشر من خلال تقنيات ذكية غير مسبوقة من قبل مثل الذكاء الاصطناعي، والروبوتات، والواقع المعزز وإنترنت الأشياء، والتكنولوجيا الحيوية، والطباعة ثلاثية الأبعاد، وغيرها من التقنيات .
- **الخطة الاستراتيجية:** يقصد بها إجرائيا هي خطة متوسطة أو طويلة المدى التي تضعها المؤسسة التعليمية لعكس توجهات وأهداف المؤسسة الحالية والمستقبلية ضمن مؤشرات أداء محددة، ومتناسبة مع الموارد والإمكانات .

5.1. حدود الدراسة:

- **الحدود الزمنية:** حددت نتائج هذه الدراسة بالسياق الزمني الذي أجريت فيه 2020-2021.
- **الحدود المكانية:** اقتصر تطبيق الدراسة في جامعة السلطان قابوس بسلطنة عمان.
- **الحدود البشرية:** اقتصر تطبيق الدراسة على عينة مماثلة من القيادات العليا بجامعة السلطان قابوس.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

1.2. الإطار النظري:

1.1.2. مفهوم الثورة الصناعية الرابعة وخصائصها وتقنياتها:

بدأت الثورة الصناعية الرابعة رسمياً عام 2016 عندما أعلنتها كلاوس شواب المؤسس التنفيذي للمنتدى الاقتصادي العالمي، وقد عرف هذه الثورة في كتابه الشهير "الثورة الصناعية الرابعة" بأ أنها اندماج العوالم التكنولوجية المادية وال الرقمية والحيوية، لإنتاج ابتكارات وتقنيات جديدة غير مسبوقة من قبل في الثورات الصناعية السابقة (Schwab, 2016)، حيث أن هذه الثورة لم تظهر فجأة، وإنما سبقتها ثلاث ثورات صناعية، فالثورة الصناعية الأولى اعتمدت على قوة البخار، بينما الثورة الصناعية الثانية صاحبها اكتشاف الكهرباء، وبعدها جاءت الثورة الصناعية الثالثة، وتعرف بالثورة الرقمية وترتکز على ظهور تكنولوجيا الحاسوب الآلي وظهور الإنترن特، والثورة الصناعية الرابعة تميزت بأ أنها مزجت تلك التقنيات التي أفرزتها الثورات السابقة لإنتاج تقنيات جديدة. (Schwab, 2016)

وتتميز الثورة الصناعية الرابعة بعده من الخصائص، ومن أبرزها السرعة، والاتساع والعمق، والتآثير، والاعتماد على الآلة، واستكراهة وتضخم إنتاج البيانات فهي شديدة السرعة، وتشمل في اتساعها تقنيات متعددة رقمية ومادية وحيوية تؤدي إلى تحولات غير مسبوقة في مختلف المجالات كالاقتصاد والأعمال والمجتمع والأفراد والوظائف. وكذلك تلقى هذه الثورة بتأثيراتها على كافة مجالات الحياة، وتقلل الاعتماد على البشر فنجد السيارات ذاتية القيادة تحل محل السائق، والروبوتات تحل محل العمال. (Schwab, 2016; Philbeck & Davis, 2018)

وتقود الثورة الصناعية الرابعة عدد من التقنيات الناشئة، ومن أبرزها التقنيات المادية مثل الذكاء الاصطناعي والروبوتات، والمركبات ذاتية التحكم، والطباعة ثلاثية الأبعاد، والمواد الذكية، وكذلك التقنيات الرقمية مثل إنترنت الأشياء، والواقع المعزز والبيانات الضخمة، والحوسبة السحابية، والبلوك تشين، والمنصات الرقمية، والتقنيات الحيوية مثل الهندسة الحيوية والبيولوجيا الصناعية. (Schwab, 2016)

2.1.2. التعليم العالي في عصر الثورة الصناعية الرابعة:

يلعب التعليم العالي دوراً جوهرياً في إعداد الكوادر البشرية القادرة على التعامل مع المتغيرات العالمية ومعطيات التكنولوجيا الحديثة والإستفادة من المستجدات، فهو المسؤول عن إعداد الرأس المال البشري المؤهل والمزود بالمعرفة والمهارات والتخصصات التي تمكّنهم من مواجهة عصر الثورة الصناعية الرابعة والتجهز له، وتحسين مستوى إنتاجهم ومعيشتهم، والمساهمة بشكل أساسي في الارتفاع بالمجتمع مع مصاف الدول المتقدمة. (Gleason, 2018)

وقد أشارت العديد من الدراسات والتقارير العالمية لمبررات ضرورة جاهزية مؤسسات التعليم العالي للثورة الصناعية الرابعة (World Economic Forum, 2019; World Economic Forum, 2018; Forum, 2020؛ الدهشان، 2020) حيث أشارت إلى مبررات اقتصادية زيادة الدخل القومي وتجهيز الطلبة للوظائف المستقبلية، وتشجيع ريادة الأعمال، وهناك المبررات الأكاديمية كتطوير الابتكار وتشجيع البحث العلمي، واكتساب مهارات التعليم المستدام مثل الإبداعية وحل المشكلات المعقّدة والتفكير الناقد، وتوليد الابتكارات والاختراعات، وأيضاً مبررات إجتماعية منها توظيف الإختراعات والتقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي في خدمة المجتمع ورفاهيته، وإكتشاف حلول وعلاجات للعديد من الأمراض والمشاكل المجتمعية.

وعليه، فإن كل هذه التطورات السريعة الناتجة عن الثورة الصناعية الرابعة تضع مؤسسات التعليم العالي أمام جملة من التحديات من أبرزها هي وضع استراتيجيات وسياسات تتناسب مع متطلبات العصر ووظائف ومهارات المستقبل (وطفة، 2020)، وكذلك التغيير المستمر في البرامج والتخصصات والمهارات، وتبني تطبيقات الذكاء الاصطناعي وتوفير البنية التحتية اللازمة (السيد ومحمد، 2019) وتمويل التعليم والبحث العلمي، وتفعيل التكنولوجيات والتقنيات الحديثة (الدهشان، 2020؛ وطفة، 2020؛ أبوهبان، 2019). وفي الحقيقة يتطلب من مؤسسات التعليم العالي الاستعداد لهذه التحديات الناتجة عن هذه الثورة قبل حدوثها من خلال التخطيط الجيد القادر على التنبؤ بالمستقبل وتهيئة الموارد المختلفة لدعم متطلبات العصر الجديد وتحقيق التنمية المجتمعية.

3.1.2. متطلبات التخطيط الاستراتيجي بمؤسسات التعليم العالي في عصر الثورة الصناعية الرابعة:

أكددت الأديبيات التربوية ذات العلاقة على جملة من المتطلبات التي ينبغي لمؤسسات التعليم العالي مراعتها عن التخطيط الاستراتيجي وتحديث منظومها التعليمية لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة، ومن أهمها كما هو الآتي:

القيادة التربوية: إذ ينبغي على القادة أن يمتلكوا مستويات عالية من الذكاء النابع من مهارات استراتيجية ورقمية وقدرات تفكير معرفية تمكّنهم من القدرة على التغيير واتخاذ القرارات السليمة، وقدارين على العمل التعاوني، ويركّزون على التدريب بدلاً من القيادة، وقدارين على إدارة الأشخاص عن بُعد، وتقييمهم وتحفيزهم في مكان عمل افتراضي. (Schwab, 2016; Kelly, 2018)

البرامج التعليمية: تأثرت البرامج التعليمية بالثورة الصناعية الرابعة، فتختلط أسلوب البرامج التقليدية إلى برامج رقمية مرتبطة ومتفاعلة مع الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء والواقع المعزّز، وغيرها من التقنيات؛ فقد أصبحت هناك حاجة ماسّة لإيجاد برامج تعليمية ومناهج توافق متطلبات هذه الثورة من مهارات، ووظائف جديدة قائمة إلى الإبداع والابتكار. (Gleason, 2018)

البحث العلمي والابتكار: بعد البحث العلمي المفتاح الرئيسي لتطوير الابتكارات والإيفاء بمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة (Schwab, 2016). فالبحث العلمي مرتبط بشكل مباشر بتطوير الابتكار عند الطالبة الذي يعد ركيزة أساسية في الثورة الصناعية الرابعة وإكسابهم مهارات التعليم المستدام مثل الإبداعية وحل المشكلات المعقّدة والتفكير الناقد، وتوليد الاختيارات (Gleason, 2018؛ السيد ومحمد، 2019؛ وطفة 2020).

الشراكة المجتمعية والدولية: لا يمكن لمؤسسات التعليم العالي تحقيق النجاح في الثورة الصناعية الرابعة إلا بالتعاون مع المجتمع المحلي من شركات وصناعات، وأيضاً بالشراكة مع الجهات الدولية وذلك ل توفير التدريب على توظيف التقانة على أرض الواقع، واكتساب المهارات، وتوفير الدعم المادي والمعرفي، وتبادل الخبرات والمعارف. (وطفة، 2020؛ الدهشان، 2020؛ السيد ومحمد، 2019)

2.2. الدراسات السابقة:

وقد أكددت الدراسات السابقة على أن الاهتمام بجانب التخطيط الاستراتيجي في غاية الأهمية لمؤسسات التعليم العالي الراغبة في مواكبة الثورة الصناعية الرابعة:

- فقد سعت دراسة الجبسية (2021) إلى الكشف عن متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في سياق وزارة التربية والتعليم بسلطنة عمان، وقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي أسلوب دارسة الحالة. وخرجت الدراسة بعدد من المقترنات لتطوير البرامج والمشاريع المنظومة التعليمية أبرزها: تحديد استراتيجية واضحة للتركيز على أهداف الوزارة على نحو فعال، وتبني الذكاء الاصطناعي في معظم البرامج التعليمية، وتضمين متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في المناهج الدراسية.

- جاءت دراسة الراسبية (2021) لمناقشة جوانب التطوير في المنظومة التعليمية بسلطنة عمان في ضوء الثورة الصناعية الرابعة، واعتمدت الدراسة على الأسلوب الوصفي من خلال تحليل الأديبيات ذات العلاقة. وتوصلت النتائج لجملة من آليات التطوير المقترنة تمثل في تطوير حوكمة المدارس، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي فيها بما يتماشى مع توجهات الثورة الصناعية الرابعة، وبناء القدرات، وتطوير أدوار القيادات التعليمية والمعلمين، والاهتمام بجودة المدارس.

- ووُجّدت دراسة النباني (2020) أن التخطيط الاستراتيجي هو أهم متطلبات تطوير مؤسسات التعليم الجامعي بالمملكة العربية السعودية في ضوء الثورة الصناعية الرابعة، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، إذ طبقت استبانة لاستطلاع رأي القيادات الجامعية حول متطلبات تطوير مؤسسات التعليم الجامعي على عينة شملت 49 قيادياً من الجامعات السعودية. توصلت الدراسة إلى وضع مقترن لتصور استراتيجي يتضمن خطة مكونة من مجموعة من الإجراءات الإدارية تشمل رقمنة العمل الإداري، وصقل مهارات رأس المال البشري، وتفعيل أساليب التدريس الذكية، وتدعم البحث العلمي وغيرها.

- ودراسة بونود وبسيسي (Bonnaud & Bsiesy, 2020) التي تناولت متطلبات تكييف خطة التخصصات الهندسية بمؤسسات التعليم العالي مع تقنيات التصنيع المتقدمة للثورة الصناعية الرابعة، ومتطلبات دخول مجتمع التصنيع الرقمي من خلال المصانع الذكية التي يقودها الروبوتات، وإنترنت الأشياء، وتقنيات الذكاء الاصطناعي. جاءت هذه الدراسة لتوضيح أهمية مواكبة التطور المطرد لتقنيات المعلومات المرتبطة بأشياء وأنظمة جديدة التي يمكنها الإشراف تلقائياً على مهام التصنيع وتنفيذها؛ إذ يعتمد مفهوم الثورة الصناعية الرابعة إلى حد كبير على القدرة على

تصميم وتصنيع الأجهزة الذكية والمتصلة بالإنترنت والتي تعتمد على التقنية الإلكترونية الدقيقة، ويطلب هذا توفر فنيين ومهندسين وأكاديميين من ذوي المهارات العالية ولديهم استعداد جيد للبحث والتطوير والتصنيع؛ إذ أصبح التدريب الذي يجمع بين المعرفة والخبرة المرتبطة بها هو التحدي الرئيسي للعالم الأكاديمي. هدفت الدراسة إلى إظهار كيف يمكن للاستراتيجية المعتمدة من قبل شبكة الفرنسية لـ "تعليم الإلكترونيات الدقيقة" أن تساعد في تلبية احتياجات الثورة الصناعية الرابعة، مع إعطاء العديد من الأمثلة على الأنشطة المبتكرة التي تم تطويرها في هذه الاستراتيجية، وقد تم تبني هذه الاستراتيجية من قبل الشبكة الفرنسية، والتي تضم 12 جامعة واتحادين صناعيين، من خلال مشاركة الموارد البشرية والمرافق الفنية، تمكن الشبكة من تقليل التكاليف وتدريب خريجي المستقبل على أحدث الأدوات المشابهة لتلك المستخدمة في الشركات. بينت نتائج الدراسة أنه يجب أن تتضمن المناهج المعرفة الأساسية والتدريب المعرفي المرتبط بها في جميع تخصصات مجال الهندسة. كما أصبحت النتائج أن أدوات البرامج والأجهزة المستخدمة في تعليم الإلكترونيات الدقيقة معقدة للغاية ومكلفة لدرجة أن الحل الأكثر قابلية للتطبيق للتدريب العملي هو مشاركة المرافق التقنية والموارد البشرية.

وقدمت دراسة كاتال وتيكينردوغان (Catal & Tekinerdogan, 2019) إطاراً عاماً للخطة الاستراتيجية الداعمة لمتطلبات التعليم العالي في سياق الثورة الصناعية الرابعة. استخدمت الدراسة منهج دراسة الحالة لجامعة فاخينينجن بهولندا حيث تم تحليل المقررات الأكاديمية المتعلقة بالثورة الصناعية الرابعة للجامعة، لكونها حصلت على أعلى مرتبة في مجال الزراعة والغابات وفقاً لتصنيفات الجامعات المؤثرة. كما حصلت على المرتبة 59 وفقاً لمجلة تايمز للتعليم العالي، وهي تقليدياً جامعة لعلوم الحياة ولكنها اتخذت أيضاً استراتيجية نشطة للتوافق مع التطورات في تكنولوجيا المعلومات والذكاء الاصطناعي. حاولت الدراسة استكشاف ما إذا كانت الجامعة مستعدة لإعداد أجيال تخدم المجتمع والعلم والإنسانية وقدرة على التكيف مع تقنيات الثورة الصناعية الرابعة؟ وكيف يمكن تغيير المناهج الحالية لتعكس هذه الابتكارات التكنولوجية؟ كيف يمكن مساعدة الجيل الجديد في تطوير مهاراتهم؟ وذلك نظراً لأن هولندا هي ثانية أكبر مصدر للمواد الغذائية في العالم بعد الولايات المتحدة، إذ تسهم الصادرات الزراعية بما يقدر بـ 45 مليار يورو من الاقتصاد القومي للبلاد. لذا يلعب البحث والتطوير في الشركات الهولندية والابتكار في الجامعات الهولندية دوراً مهماً وفعلاً في هذا السياق. بينت نتائج الدراسة أن الجامعة بصرف النظر عن التحول الرقمي من حيث المحتوى، فإنها تعتمد على معالجة مهارات التفكير النقدي والإبداع وحل المشكلات من خلال تطبيق التقنيات القائمة على المشاريع. كما تقدم ترخيص البرامج الجامعية على الاستعانة بالتقنيات الناشئة مثل إنترنت الأشياء وعلوم البيانات والتعلم العميق والواقع المعزز والحوسبة المتقدمة والتواءم الرقمية لتقديم فرصة وحلولاً جديدة للعديد من المجالات بما في ذلك الزراعة وعلوم النبات وعلوم الحيوان وعلوم الغذاء والعلوم الاجتماعية.

أما دراسة بينيسوفا وأخرين (Benesova et al., 2019) فقد وصفت متطلبات تأهيل موظفي مؤسسات التعليم العالي، ومتطلبات تطوير الخطط، والبرنامـج الـدراسيـة لـطلـبة الجـامـعـين في ضـوء الثـورة الصـنـاعـية الرابـعة. بينـت النـتـائـج وجـود حـاجـة كـبـيرـة لـتطـوـير مـجـال تـطـبـيق الرـقـمـنة وـأنـظـمة الـمـعـلـومـات وـالـتـقـنـيـات الـجـدـيـدة في توـسيـع وـزيـادـة الـإـنـتـاج لـمـواـكـيـة التـغـيـرـات كـبـيرـة في سـوق الـعـلـم، وـماـصـاحـها من زـيـادـة مـتـطلـبات مـؤـهـلـات وـمـهـارـات الـمـوـظـفـين، مما فـرضـت التـغـيـرـات في نـظـام الـتـعـلـيم ليـتـمـكـنـ من تـأـهـيلـ الخـرـيجـينـ الجـاهـزـينـ لـلـعـلـمـ فيـ المـصـانـعـ الـذـكـيـةـ فيـ الـمـسـتـقـلـ، لأنـ تـأـهـيلـ الخـرـيجـينـ هوـ نـتـيـجةـ التـطـوـيرـ الـمـسـتـمـرـ فيـ بـرـامـجـ الـدـرـاسـةـ بـالـجـامـعـاتـ وـالـتـقـيـيـمـاتـ الـمـعـلـوـمـاتـ الـجـامـعـيـةـ الـرـابـعـةـ.

وطبقت دراسة عبد الرازق (2019) خطة السيناريوهات البديلة في تطوير سياسات وخطط الجامعات الحكومية المصرية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. هدفت الدراسة إلى الوقوف على الوضع الراهن للجامعات الحكومية المصرية، ودور الدولة في تطوير سياساتها، ومدى استجابتها للظروف المجتمعية والثورة الصناعية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، والمنهج الاستشرافي. توصلت نتائج الدراسة إلى مجموعة من السيناريوهات المستقبلية البديلة المحتملة والممكنة لتطوير سياسات الجامعات الحكومية لكي تتمكن من الاستجابة لتحديات الثورة الصناعية الرابعة والوفاء بمتطلباتها منها السيناريو المرجعي -الامتدادي، وهو سيناريو يسود الإحساس بفقدان الأمل في تحقيق أي تقدم أو تغيير في سياسات الجامعات الحكومية إلا أن هذا السيناريو يصعب تبنيه، نظراً لأنه لن يسهم في هبة البلاد على النحو المطلوب، أما سيناريو التحول الجذري، فهو يمثل الوضع المرغوب فيه، والذي يمكن تحقيقه على أرض الواقع بالاستغلال الجيد للكوادر البشرية المتميزة، وهو السيناريو الذي ينصح به لتحقيق متطلبات مواكبة الثورة الصناعية الرابعة.

وهدفت دراسة هيبة وأخرين (2017) إلى تحليل واقع التخطيط الاستراتيجي بجامعة طيبة. استخدم الدراسة المنهج المختلط الذي جمع بين المنهج الوصفي لتحليل محتوى الخطة الاستراتيجية لجامعة طيبة، والمنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات مع صناع القرار، والمعنيين بالخطط الاستراتيجية على مستوى الأقسام والكليات والجامعة ككل للوقوف على آرائهم حول واقع عملية التخطيط الاستراتيجي بالجامعة وأدلة تطويرها. كشفت نتائج الدراسة عن رصد أهم نقاط القوة في الخطة، وكذلك إجراءات التخطيط التي اتبعت، وأيضاً نقاط الضعف. كما حددت الدراسة مجموعة من الإجراءات التي يمكن أن تسهم في تفعيل التخطيط الاستراتيجي بالجامعة. وبالمقابل، فإن هناك مجموعة من الدراسة السابقة ركزت على وضع مقترنات لتفعيل دور الخطة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي في مواكبة الثورة الصناعية الرابعة ومنها:

- دراسة لالي وأخرين (Llale et al., 2020) والتي حلت فرص وتهديدات الثورة الصناعية الرابعة بمؤسسات التعليم العالي، وقدمت بعض المقترنات للاستفادة من الفرص المتاحة في هذا المجال. استخدمت الدراسة المسح الكمي المبني في جنوب أفريقيا. بينت نتائج الدراسة الفرص والتهديدات التي تقدمها الثورة الصناعية الرابعة لمهن المستقبل ومنها التقنيات المرتبطة بالثورة الصناعية الرابعة كالذكاء الاصطناعي، والروبوتات، وإنترنت الأشياء، والطباعة الثلاثية الأبعاد، وتكنولوجيا النانو والتي سيكون لها التأثير المباشر في الممارسات الحالية للمهن في جنوب أفريقيا. كما أظهرت نتائج الدراسة أن الذكاء الاصطناعي قادر على أداء المهام المهنية بشكل أسرع بكثير وأعلى جودة، وأن الذكاء الاصطناعي يقوم بأعمال أكثر جودة في الأداء من التي يقوم بها مختصون مهنيون على درجة عالية من التعليم والتدريب، وأن البعض يرى أن الذكاء الاصطناعي يمكن أن ينطر إلى كمحسن للبشر، في حين يعد في حالات أخرى بديلاً عن البشر، إلا أنه ما يزال من غير المعروف مدى التأثير الذي قد يتسبب الذكاء الاصطناعي في المهن المختلفة.
- وناقشت دراسة بنافيدس وأخرين (Benavides et al., 2020) مقترنات خطة مواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة بمؤسسات التعليم العالي على خلفية التقدم التكنولوجي الذي جلبه معها، والوقوف على الخصائص المميزة لعملية تنفيذ استراتيجية التحول الرقمي التي حدثت في مؤسسات التعليم العالي، وطبقت هذه الورقة منهج تحليل الوثائق، حيث إنها حلت 19 ورقة بحثية في الأدب ذات الصلة منذ عام 1980-2019. أظهرت النتائج أن الثورة الصناعية الرابعة من المجالات الحديثة التي تستدعي مزيداً من الجهود البحثية حول كيفية فهم مؤسسات التعليم العالي للتكنولوجيا الرقمية، ومواجهة المتطلبات الحالية التي فرضتها الثورة الصناعية الرابعة، وأن الثورة الصناعية الرابعة تجبر مؤسسات التعليم العالي على التعامل مع التحول الرقمي في جميع الأبعاد. كما قدمت بعض المقترنات لمواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة ومهمها تسريع التحول الرقمي، ودعم برامج البحث والابتكار.
- أما دراسة أوكا وفرنandes (Oke & Fernandes, 2020) فقد استكشفت تصورات الأكاديميين ومقترناتهم لدعم خطط تطوير مؤسسات التعليم العالي في ضوء الثورة الصناعية الرابعة. كما هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مدى استعداد قطاع التعليم العالي للتغيرات التي تفرضها الثورة الصناعية الرابعة. تم إجراء مقابلات شبه منتظمة لمحاولة فهم مدى جاهزية قطاع التعليم العالي للثورة الصناعية الرابعة على عينة تتألف من 33 من المعينين والمستفيدن من قطاع التعليم العالي. أشارت النتائج إلى أن قطاع التعليم، وخاصة في أفريقيا، غير مهيأ للثورة الصناعية الرابعة على الرغم من وجود مؤشرات للفرص المتاحة في هذا القطاع لتوظيف إمكانيات الثورة الصناعية الرابعة. كما بينت النتائج أن هناك علاقة تكافلية متبدلة بين قطاع التعليم والابتكارات التكنولوجية. كذلك، بينت النتائج أن تطبيق الثورة الصناعية الرابعة يتطلب تحسيناً كبيراً في مناهج التعليم، وزيادة الاستثمارات في هذا القطاع.
- وهدفت دراسة ماير وأخرين (Mayer et al., 2019) إلى التعرف على تصورات ومقترنات العاملين في مؤسسات التعليم العالي بجنوب أفريقيا حول مؤشرات العدالة والتنافس في ظل التغيرات التي فرضتها الثورة الصناعية الرابعة وفقاً لنموذج سيبارت CIBART، الذي يركز على سنه محاور رئيسية هي: الصراع، والهوية، والحدود، والسلطة، والأدوار، والمهمة. استخدمت الدراسة مقابلات فردية مع 83 موظفاً في مؤسسات التعليم العالي بجنوب أفريقيا للتعرف على تصوراتهم ومقترناتهم لتطوير ظروف عملهم في ظل الثورة الصناعية الرابعة. أشارت النتائج إلى أن هناك فجوة بين تصورات الموظفين وبين الوضع الحالي طبقاً لنموذج CIBART ، مما يستدعي فتح لقاءات ومناقشات بين الموظفين والمؤسسات حول الاستفادة من فرص الثورة الصناعية الرابعة، والأفكار التحويلية التي تفرضها في مهام العمل، وإجراءاته، ومهارات العاملين.
- وأجرى مان ومان (Man & Man, 2019) دراسة حول مقتربات مواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة. هدفت الدراسة إلى الوقوف على خصائص الثورة الصناعية الرابعة والتي تميزت برقمنة مختلف العمليات على نطاق واسع، والاتصال الكبير بين الأشياء المادية والعالم الافتراضي، وتطور علم الوراثة، والذكاء الاصطناعي، إلى جانب التغيرات في طريقة أداء العمل والإنتاج. استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي. كشفت نتائج الدراسة عن وجود زيادة في مرونة الموظفين حيال الطريقة التي ينظرون بها إلى وقت العمل، والأجور، والمهام، ومساحة العمل، وما إلى ذلك من أجل مواجهة تحديات الثورة الصناعية الرابعة، وأن عصر التكنولوجيا والرقمنة فرض على العاملين بالمؤسسات المختلفة تطوير مهاراتهم و المعارف لهم المتعلقة بالتقنيات الحديثة.
- وقام فيلبيك وديفيد (Philbeck & Davis, 2019) بدراسة حول تأثيرات الثورة الصناعية الرابعة في تشكيل العصر الحديث ومقترنات الاستفادة من فرصها في تنمية المورد البشرية. هدفت الدراسة إلى الوقوف على مفهوم الثورة الصناعية الرابعة، والتعرف على تأثير التقنيات الحديثة التي أفرزتها هذه الثورة، في التنمية البشرية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل العديد من الأدبيات السابقة، وإجراء المقابلات مع المختصين. خلصت نتائج الدراسة إلى أن التغير التكنولوجي الذي أفرزته الثورة الصناعية الرابعة، هو محرك التغيير المرتبط بجميع الصناعات، حيث إن هذا التغير جعل التفاعل بين العنصر البشري والتكنولوجيا أكثر تعقيداً، وأن الثورة الصناعية الرابعة أداة للتفكير بعمق في ديناميكيات وقيم وأصحاب المصلحة والتقنيات في عالم يتغير بسرعة، ودفع العمل الجماعي داخل المؤسسات وعبرها بطريقة تؤدي إلى مستقبل أكثر شمولاً وعدلاً وازدهاراً، لذا لابد من مواكبة مستجدات الثورة الصناعية، وإيجاد متعلمين مسلحين بالقدرة على توظيف تقنياتها في المجتمع.

- وقدمت دراسة أوماشاندران وأخرين (Umachandran et al., 2018) مقترنات تفعيل الاستفادة من فرص الثورة الصناعية الرابعة. بينت الدراسة أن الصناعة تغيرت بشكل إبداعي بفضل تفعيل أنظمة التصنيع الرقمية والاستفادة من التطبيقات التكنولوجية المسرعة للعمل، وإتباع الأساليب والموارد لإدارة الإنتاج بشكل فعال وإدخال التحسينات المستمرة واستخدام تقنيات الثورة الصناعية الرابعة، والتركيز على إرضاء العملاء في ظل الطلب المتزايد باستمرار، وتوظيف الابتكار ليسهل تطوير منتج سريع ومخصص ذاتياً للاستخدام في أقصر وقت. بينت نتائج الدراسة أن التعلم المتمركز حول الطالب، سيكون له عواقب حيث ستعمل المؤسسات التعليمية على تطوير أنظمة وبنية تحتية متكاملة قوية لتسهيل التعلم عن طريق العمل بدلاً من التعلم التقليدي.

وتلخيصاً لما جاء في الدراسات السابقة، فإن أولى خطوات جاهزية أي مؤسسة تعليم عالي لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة هو الاهتمام بجانب التخطيط الاستراتيجي وتبني السياسات الداعمة لتطبيق تقنيات الثورة الصناعية الرابعة وتطويرها (الذبياني، 2020؛ عبد الرزاق، 2019؛ هيبة وأخرين، 2017؛ Benesova et al., 2019; Bonnaud & Bsiesy, 2020; Catal & Tekinerdogan, 2019). لذا تناولت العديد من الدراسات السابقة مقترنات تفعيل دور الخطة الاستراتيجية لمؤسسات التعليم العالي في مواكبة الثورة الصناعية الرابعة من خلال إجراء التحسينات في مناهج التعليم، وتخرج طلبة مجهزين باحتياجات سوق العمل من مهارات وقدرات وشخصيات، وزيادة الاستثمارات في هذا القطاع، وتسريع التحول الرقمي، ودعم برامج البحث والابتكار، والتغلب على الفجوة الحالية بين متطلبات الثورة الصناعية الرابعة والوضع الحالي للخطط الاستراتيجية بمؤسسات التعليم العالي (Benavides et al., 2020; Llale et al., 2020; Man & Man, 2019; Mayer et al., 2019; Oke & Fernandes, 2020; Philbeck & Davis, 2019; Umachandran et al., 2018). ويمكن تحديد جوانب الاستفادة من الدراسات السابقة في التأكيد على مشكلة الدراسة، وتحديد أفضل أدوات جمع البيانات التي تتناسب مع البحث الحالي، وكذلك الاستفادة منها في بناء استمار تحليل المحتوى، وربط نتائج البحث الحالي بنتائج الدراسات السابقة، ويختلف البحث الحالي عن الدراسات السابقة في استخدامه لإسلوب المقابلات وتحليل المحتوى معًا في جمع البيانات، وتناوله للموضوع البحثي في سياق التعليم العالي بسلطنة عمان.

3. منهجة الدراسة وإجراءاتها:

تبنت الدراسة المنهج النوعي من خلال توظيف أداتين هما: المقابلات وتحليل المحتوى. وتم اختيارهما لكونهما تتناسب مع مجتمع الدراسة والعينة، إذ هدفت الدراسة لمعرفة مدى مواكبة الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس للثورة الصناعية الرابعة، والمقترنات الازمة لتطوير ذلك، الأمر الذي لا يمكن تحقيقه من خلال الإحصاءات الكمية، وإنما من خلال طرح الأسئلة على القيادات العليا المسؤولين عن تصميم الخطة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس وتحديدها؛ وتم كذلك استخدام أداة تحليل المحتوى للكشف عن مدى تضمين الخطة الاستراتيجية لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة، وتشكل الوثائق مصدرًا مهمًا للباحثين في فهم الظواهر (أبوزينة وأخرون، 2007). وقد اعتمدت الدراسة على وثيقة خطة جامعة السلطان قابوس 2016-2040.

1.3. عينة الدراسة:

ت تكونت عينة الدراسة (تحليل المحتوى) من الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس (2016-2040)، حيث قامت الباحثة بأخذ الخطة من موقع جامعة السلطان قابوس الرسمي. وكذلك شملت العينة (المقابلات) قيادات جامعة السلطان (عمداء، ومساعدي العمدة، ومدراء المراكز)، وعدهم 9 أفراد، وقد تم اختيارهم بطريقة قصدية.

2.3. أدوات الدراسة:

استندت الدراسة الحالية على أداتين، الأولى تحليل للمحتوى والتي تم من خلالها تحليل الخطة الاستراتيجية لجامعة، كم ذكرنا سابقًا، وهدفت الدراسة من تحليل المحتوى التعرف على مدى تضمين الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس (2016-2040) لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة، وفقًا لبطاقة تحليل المحتوى التي أعدتها الباحثة من خلال الأدبيات ذات العلاقة بالثورة الصناعية الرابعة والتعليم العالي، ومراجعة الأدبيات المتعلقة بالتلطيط الاستراتيجي، ونماذج للخطط الاستراتيجية في الثورة الصناعية الرابعة العالمية. بعد ذلك، تم صياغة بطاقة تحليل الوثائق في صيغتها الأولية بعد تحديد أبعاد متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، وقد تم تحديد وحدة التحليل في وحدة الموضوع أو الفكرة في محتوى الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس، وتعد وحدة الموضوع أو الفكرة من أهم وحدات تحليل المحتوى، بحيث يكون الموضوع فيها جملة أو فكرة تدور حول قضية معينة (العثمان، 2019). بعد ذلك، تم عرض بطاقة التحليل لعدد من المحكمين، وإجراء التعديلات وفقًا لمقترناتهم.

أما الأداة الثانية فكانت المقابلات شبه المبنية (semi-structured interviews): لأنها من أفضل الطرق للكشف عن مدركات وخبرات الأفراد، فالمقابلات تناسب هدف الدراسة في معرفة آراء قيادات جامعة السلطان قابوس حول موضوع الدراسة. ولإعدادها في البداية، تم مراجعة الأدبيات المتعلقة بالتلطيط الاستراتيجي في التعليم العالي والثورة الصناعية الرابعة، ثم صياغة الأسئلة ودليل المقابلات، ثم التواصل مع عينة المقابلات لتحديد

الوقت والمكان المناسب لإجراء المقابلات، وقد تراوحت المقابلات من 30 إلى 45 دقيقة، تم من خلالها طرح أسئلة مفتوحة، وإعطاء المستجيبين الحرية في عرض آرائهم، وقد تم تسجيل المقابلات بعد الاستئذان من المستجيبين، وتفرغها كتابياً بعد الانتهاء منها.

3.3. المصداقية والموثوقية:

تم تعزيز المصداقية والموثوقية في الدراسة الحالية من خلال عدة طرق:

- تحليل المحتوى وإعادة تحليله بعد أسبوع من التحليل الأول، للتأكد من ثباته، الذي جاء بنسبة 90%.
- الاستعانة بباحث آخر للتحقق من واقعية النتائج وضمان عدم التحيز.
- الاحتفاظ بالوثائق والسجلات، وتدوين كل إجراءات المقابلات بالتفصيل، وطرق تحليل البيانات.
- تم عمل سجل يتضمن أسماء المستجيبين، وبياناتهم، ومدونات المقابلات الكتابية والصوتية.
- تم دعم نتائج الدراسة باقتباسات دقيقة من وثيقة الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس، والمقابلات.

4.3. أساليب تحليل ومعالجة البيانات:

وظفت الدراسة عدة خطوات في تحليل المقابلات ومحفوظي الخطة الاستراتيجية، كما يلي:

- **تحليل المقابلات:** اعتمدت الدراسة على أسلوب التحليل الموضوعي (Thematic Analysis)، وتم توظيف خطوات براون وكيرك في التحليل الموضوعي للمقابلات (Braun & Clarke, 2006)، وتم الاستعانة ببرنامج أطلس.تي. أي 9 Atlas.ti، من خلال عدة خطوات كالتالي: في البداية، التعرف على البيانات، وقراءتها عدة مرات لفهمها والتعمق فيها، لتكوين صورة أولية عن مدى مواكبة الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس للثورة الصناعية الرابعة، وسبل التطوير، والسعى لربط نتائج تحليل الوثائق مع المقابلات، ثم بعد ذلك، إنشاء الرموز الأولية، ووضع علامات للبيانات المهمة وتلخيصها بكلمتين أو ثلاثة، إلها، إنشاء موضوعات، حيث تم تحويل الرموز إلى موضوعات تتناسب مع أسئلة الدراسة والأدب النظري، ثم ربطها بالمواضيع الفرعية، ثم يأتي مرحلة مراجعة الموضوعات، إذ تم مراجعة الموضوعات الرئيسية والفرعية، والتأكد من الارتباط والاتساق بينها، والتأكد من ملائمة هذه الموضوعات للرموز. يليها مرحلة تسمية الموضوعات حيث تم تحديد جوهر كل موضوع والبيانات التي ترتبط به، وتسميتها. وأخيراً، كتابة التقرير حيث يتم عرض البيانات بشكل منطقي ومتماساً، ومشوق ومقنع للقارئ.
- **تحليل المحتوى:** في البداية تم قراءة محتوى الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس قراءة متأنية ودقيقة، ثم تم تحديد الفكرة أو الموضوع الذي يتضمن مؤشرات الثورة الصناعية الرابعة بالخطة، ثم تسجيل التكرارات لتضمين متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في بطاقة تحليل المحتوى، ثم تم تفريغ المؤشرات وتكرارها والنسب في جداول معدة لذلك، وتحليلها.

4. نتائج الدراسة ومناقشتها:

4.1. نتائج السؤال الأول ونصله: "ما مدى تضمين الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة في ضوء رؤية عمان 2040؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل وثيقة الخطة الاستراتيجية لجامعة. وقد تبنت الدراسة أداة تحليل المحتوى للإجابة عن السؤال الأول بغرض تحليل الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس، والكشف عن مدى تضمينها لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة، وقد كشف التحليل عن تضمين مؤشرات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس جاء بمجمل (79) تكراراً، حيث حصل بعد البرامج التعليمية على أعلى تكرارات بنسبة (36.7%) من إجمالي التكرارات، بينما حصل بعد الشراكة المجتمعية على أقل نسبة تكرارات بلغت (4%). أما بقية الأبعاد فقد حصل بعد البحث العلمي (20.3%)، والقيادة (26.6%) من إجمالي التكرارات، والجدول (1) يوضح ذلك.

جدول (1): التكرارات والنسب المئوية لتو افرأبعاد مؤشرات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس

النسبة (كل بعد)	النحو	المؤشرات*	البعد	البعاد
%20.3	2	إيجاد خطة مستقبلية تتناسب مع الاحتياجات المستقبلية.	استجابة القيادات	
	1	تماشي الميكل التقليدي الإداري مع توجيات الثورة الصناعية الرابعة.	التعليمية والنظام	
	1	اتخاذ قرارات الإدارية بالمشاركة مع القطاعات المجتمعية الأخرى.	الإدارية والمالية للثورة الصناعية الرابعة،	
	1	تبني أنماط القيادة الحديثة الداعمة للابداع والابتكار.	القيادة *	
	3	رسم سياسات تعليمية تتسم بالمرنة وتشجع الابتكار.	16 تكرار)	
	1	إيجاد نظام إدارة المخاطر يسهم في تقليل مخاطر توظيف التقنيات.	وتطويرها للخدمات	
	1	نشر الوعي حول الثورة الصناعية الرابعة.	الإدارية من خلال	
	2	نظم التحفيز والتميز لمساهمين في مجالات الثورة الصناعية الرابعة والابتكار.	الاستفادة من تقنيات	
	3	تعزيز القدرات الإبداعية والتقنية للكوادر البشرية.	الثورة الصناعية الرابعة.	
	1	الدعم المادي لتبني التقانة الناشئة.		
%36.7	4	فتح تخصصات وبرامج أكاديمية في مجالات الابتكار.	تماشي البرامج	
	4	التركيز على المهارات المطلوبة كالتعلم الذاتي والابتكار وحل المشكلات.	التعليمية مع مهارات	
	3	تنمية التدريب المبني بالتعاون مع القطاعات المجتمعية.	البرامـج	
	3	مواومة البرامج التعليمية مع احتياجات سوق العمل.	ووظائف المستقبل،	
	2	تنوع بنيات التعلم الرقمية.	وتركيزها على التدريب	
	1	توظيف التقانة الناشئة في التعلم	والتعلم الميداني.	
	5	اعتماد البرامج الأكاديمية محلياً وعالمياً.		
	4	تنوع أساليب التدريس والتعلم.		
	3	التحديث المستمر للبرامج التعليمية بالاستفادة التجارب العالمية.		
	2	تعزيز القدرات البحثية للعاملين في الجامعة		
%26.6	4	إعطاء الأولوية للأبحاث في مجالات الابتكار والتقانة الناشئة	البحث العلمي	
	3	ربط البحث العلمي بالمتطلبات المجتمعية.	على مجالات الثورة	
	2	تشجيع التبادل البحثي للطلبة والبنية التدريسية في مجالات الثورة الصناعية الرابعة.	الصناعية الرابعة،	
	3	التعاون مع الجهات العالمية في مشاريع ابتكاره بحثية.	والابتكار بما يلي	
	2	توفير المتطلبات الازمة لإقامة المشاريع البحثية في مجالات التقانة الناشئة.	احتياجات المجتمع	
	3	تعزيز التعاون البحثي مع القطاع الخاص والصناعات.		
	0	تعزيز توظيف الذكاء الاصطناعي في تحسين البحث العلمي.		
	2	الاهتمام بالتميز البحثي إقليمياً وعالمياً.		
	2	تشجيع التمويل المالي من القطاع الخاص لتبني التقانة.		
	4	المشاركة في المبادرات المجتمعية الداعمة للابتكار وريادة الأعمال.		
%16.4	2	تطوير برامج تخصصية في التقانة الناشئة للقطاع الخاص ورواد الأعمال.	الشراكة مع	
	3	إشراك القطاع الخاص في تصميم الخطط والبرامج التعليمية.	المجتمع لنسرع تبني	
	1	الاستفادة من المختصين المحليين في الثورة الصناعية الرابعة في تحسين التعليم.	تقنيات الثورة	
	1	توظيف التقانة الناشئة لإيجاد حلول للمشكلات المجتمعية.	الصناعية الرابعة،	
	0	إنشاء مصانع تعليمية بالتعاون مع القطاع الخاص.	وتحقيق التنمية	
	0		الاقتصادية	
%100			والاجتماعية.	
				المجموع

يتضح من الجدول (1)، حصول بعد القيادة على نسبة 20.3% وجاءت المؤشرات "تعزيز القدرات الإبداعية للموارد البشرية"، "رسم سياسات تعليمية تنسق بالمرنة وتدعم الابتكار" كأعلى عدد تكرارات في بعد القيادة، ونجد أن العديد من الدراسات السابقة اتفقت نتائجها مع هذه النتيجة، وتأكيداً لها على الحاجة إلى تطوير التخطيط الاستراتيجي للجامعات، والقيادة ووضع السياسات لتحقيق النجاح في عصر الثورة الصناعية الرابعة (الذبياني، 2020؛ عبدالرزاق، 2019). ومن الاقتباسات على ذلك في الخطة الاستراتيجية ما يلي (جامعة السلطان قابوس، 2016):

"تطوير نظام الحكومة والإدارة في الجامعة لتلبية الاحتياجات ومواجهة التحديات المستقبلية بكفاءة وفاعلية". (ص.42)

"تبني نمط قيادة من شأنه رفع كفاءة وفاعلية إدارة الجامعة". (ص.42)

أما بعد البرامج التعليمية، فقد حصل على أعلى تكرارات (36.7%) وقد يعزى ذلك لأن التعلم من أهم المهام الرئيسية للجامعات، لذا نجد أن الجامعات تبذل مزيد من الجهد لتطوير البرامج التعليمية (الربعي، 2008)، وجاءت مؤشرات بعد كاعتامد البرامج الأكاديمية، وفتح التخصصات والبرامج الأكاديمية في مجالات الابتكار، والتركيز على المهارات المطلوبة على أعلى عدد تكرارات ويفسر ذلك في ضوء أهداف رؤية الاستراتيجية الوطنية

للتعليم في سلطنة عُمان 2040 التي ترتكز على بناء موارد بشرية تمتلك المهارات الازمة للابداع والابتكار مما يمكنها من العيش متجهة في عالم المعرفة، ومؤهلة للتكييف مع متغيرات العصر (مجلس التعليم، 2021)، بينما أقل تكرار جاء مؤشر توظيف التقانة الناشئة في التعليم، وقد يعزى ذلك إلى الصعوبات الاقتصادية، التي عاشتها سلطنة عُمان خلال السنوات الأخيرة كحال بقية دول الخليج بسبب انخفاض أسعار النفط، وتأثيره على قطاع التعليم؛ إذ إن توظيف هذه التقنيات يتطلب مبالغ هائلة لشراء التقنيات وهذا أيضًا ما أكدته بعض الدراسات في السياق العماني، كدراسة المهدى وأخرون (2020)، ودراسة العوفي (2020)؛ بشأن تأثير الأزمة المالية على المنظومة التعليمية. ومن الاقتباسات على ذلك في الخطة الاستراتيجية للجامعة:

جامعة السلطان قابوس، (2016)

"تخرج طلبة ذوي مستويات عالية من التأهيل يمتلكون مهارات التفكير الناقد والمهارات المهنية التي تكفل لهم تحقيق حياة مهنية ناجحة." (ص.26)
"التميز في التعليم والتعلم، والبحث العلمي والابتكار، وخدمة المجتمع، من خال تعزيز مبادئ التحليل العلمي والتفكير الإبداعي في بيئه أكاديمية محفزة، والمشاركة في إنتاج المعرفة تطويرها" (ص.12)

"استحداث برامج أكاديمية بينيه وبين التخصصات، وبرامج متعددة التخصصات تلبى احتياجات سوق العمل وأصحاب العلاقة." (ص.26)
أما بعد البحث العلمي فقد حصل على نسبة 26.6% من إجمالي التكرارات، وجاء مؤشر "إعطاء الأولوية للابحاث في مجالات الابتكار والتقانة الناشئة" كأعلى عدد تكرارات، ويتافق ذلك مع دراسة الذبياني(2020) ودراسة عبدالرزاق(2019) بشأن أهمية تشجيع البحث العلمي في مجالات الثورة الصناعية الرابعة، أما مؤشر "تعزيز توظيف تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تحسين البحث العلمي" لم يحصل على أي تكرار، وهذه النتيجة مؤشر سلبي وتتطلب المزيد من الاهتمام لما أظهرته الدراسات من منافع كثيرة لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في زيادة الإنتاج البحثي وتحسينه (وظفة، 2020؛ Llale et al., 2020) ومن الاقتباسات التي تدعم ذلك من الخطة الاستراتيجية: (جامعة السلطان قابوس، 2016)

"أن تتميز دولياً بجودة بحوثها الابتكارية، وخرج منها وشراكتها الاستراتيجية." (ص.22)

"إنتاج بحوث علمية معترف بها دولياً ذات تأثير إيجابي على التنمية الاقتصادية والاجتماعية وإثراء المعرفة الإنسانية." (ص.32)

"تعزيز الطاقات البحثية وترسيخ الثقة المحفزة للبحث العلمي." (ص.32)

كما حصل بعد الشراكة المجتمعية على أقل نسبة (16.4%) من مجموع التكرارات، وجاءت المؤشرات "المشاركة في المبادرات المجتمعية الداعمة للابتكار وريادة الأعمال"، و"إشراك القطاع الخاص في تصميم الخطط والبرامج التعليمية" بأعلى عدد تكرارات، وهذه النتيجة تتفق مع نتائج الدراسات (الذبياني، 2020؛ 2020؛ Oke & Fernandes, 2020) حول أهمية التعاون مع القطاع الصناعي والقطاعات المجتمعية الأخرى للتعاون في مواكبة الثورة الصناعية الرابعة، وبالمقابل لم يحصل مؤشر "إنشاء مصانع تعليمية بالتعاون مع القطاع الخاص" على أي عدد تكرار، وهذه النتيجة ينبغي الاهتمام بها نظرًا للدور الفعال للمصانع التعليمية في إكساب الطلبة مهارات المستقبل وإعدادهم للوظائف المستقبلية (Tan et al., 2020؛ Büth et al., 2017)؛ ومن الاقتباسات على ذلك من الخطة الاستراتيجية:

"تطوير برامج تخصصية لقطاعات الأعمال والصناعة وللمتخصصين" (ص.38)

ويمكن تلخيص ما سبق، بأن استراتيجية جامعة السلطان قابوس 2016-2040 تضمنت مؤشرات متطلبات الثورة الصناعية الرابعة من خلال تركيزها على إيجاد سياسات منته تدعم الابتكار، وتبني أنماط القيادة الحديثة، وتعزيز المهارات المستقبلية، ودعم منظومة الابتكار، وتوظيف التقانة، وتحديث البرامج التعليمية وتقديمها مواكبة متغيرات العصر الحالي، ودعم البحث الابتكاري، والشراكة مع القطاع الخاص في تلبية الاحتياجات المجتمعية وتحسين جودة التعليم، والشراكات الدولية.

2.4. نتائج السؤال الثاني ونصه: " ما مدى توافق متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس من وجهة نظر القيادات العليا فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال تم تحليل استجابات المشاركين في المقابلات الفردية بطريقة التحليل الموضوعي باستخدام برنامج Atlas.ti 9. وقد كشف التحليل عن انقسام آراء المستجيبين حول مدى توافق متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس إلى فريقين: الفريق الأول يرى أن الخطة الاستراتيجية للجامعة تتضمن متطلبات الثورة الصناعية الرابعة بشكل جيد ومنسجم مع رؤية عمان 2040، وتبلغ نسبتهم (77.8%)، أما الفريق الثاني، فيرى أنه تضمنها جاء بشكل عام وليس تفصيلي، وتبلغ نسبتهم (22.2%)، وقد أورد كل فريق منهم مبرراتهم، كما يوضح ذلك الجدول (2).

جدول (2): نتائج تحليل آراء المستجيبين حول مدى تضمين متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس من وجهة نظر القيادات العليا فيها ومبراتها (ن=9)

النوع	مبررات المستجيبين	المحاور	مدى توفر المتطلبات
4	تركيز البحث العلمي على بحوث التقنيات الحديثة	البحث العلمي	متوفّر بشكل جيد
3	ركزت الخطط الاستراتيجية على البحث العلمي وربطه بالقطاع الصناعي	عمان (7) مستجيبين)	ومنسجم مع رؤية
2	تركيز مشاريع التخرج على تقنيات الثورة		7
2	التركيز على مشاريع زيادة الأعمال		
1	التركيز على مبادرات الابتكار		
4	تطوير المقررات لتناء مع احتياجات سوق العمل		
4	تطوير البرامج الأكاديمية لتتوافق مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة	البرامج الأكاديمية	
3	مراجعة البرامج الأكاديمية والخطط الدراسية بشكل دوري		
2	ربط الخطط الاستراتيجية للمؤسسة بمختلف الاستراتيجيات الوطنية ذات العلاقة		
2	بناء الشراكات مع شركات التقانة العالمية	العلاقة	
4	انسجام رؤية عمان مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة		
3	وجود شراكة وتعاون مع القطاع الخاص لتوفير متطلبات الثورة الصناعية		
3	تضمين احتياجات المجتمع والتغيرات المستقبلية في الخطط الاستراتيجية		
2	التحدي المالي	تحديات	متوفّر بشكل عام
1	لاتزال متطلبات الثورة الصناعية الرابعة وتطبيقها غير شائعة	توفير متطلبات	وليس تفصيلي
1	الحاجة لتوفير وتطوير البنية التحتية	الثورة الصناعية	(2) مستجيبين)

يظهر من الجدول 2 أن آراء المستجيبين قد جاءت بناء على درجة تقديرهم لمدى تضمين متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس من وجهة نظر القيادات العليا فيها. لذلك، نجد أن الفريق الأول من القيادات العليا بالجامعة قد أفادوا بأن الجامعة تضمنت بشكل جيد متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في خطتها الاستراتيجية، فقد ذكر أحد المستجيبين: "نحن حريصون على أن تكون خططنا منسجمة مع خطط البلد بصفة عامة، كما وأننا قمنا بمراجعةها لتتوافق مع رؤية عمان 2040، ومتطلبات الثورة الصناعية الرابعة" (م.2). وبشكل عام قد قدم هؤلاء المستجيبون جملة من المبررات تثبت وجهة نظرهم ويمكن ترتيبها وفقاً لتكرارها على المحاور الثلاثة الآتية:

في محور البحث العلمي، يرى هذا الفريق من المستجيبين أنه: أولاً، تم التركيز على بحوث التقنيات الحديثة بشكل جيد في الخطة الاستراتيجية، فقد ذكر أحد المستجيبين: "هناك تركيز على تشجيع الباحثين على البحث في كيفية توظيف التقنيات الحديثة المتماشية مع الثورة الصناعية الرابعة في خدمة المجتمع" (م.1)، ثانياً، ركزت الخطط الاستراتيجية للجامعة على ربط البحث العلمي بالقطاع الصناعي؛ فعلى سبيل المثال قال المستجيب رقم (7): "الخطة الاستراتيجية ركزت على جانب البحث العلمي والتعاون الصناعي وهي من الامور الاساسية للثورة الصناعية الرابعة ومذكورة كأهداف في رؤية عمان 2040". ثالثاً، تم التركيز على أن توظيف مشاريع تخرج الطلبة تقنيات الثورة الصناعية الرابعة، إذ ذكر المستجيب رقم (3): "طبعاً الخطبة تركز تحسين جودة المخرجات التعليمية، ونقوم بالتركيز في مشاريع التخرج على مجالات الابتكار والتقانة الناشئة". رابعاً، التركيز على مشاريع زيادة الأعمال، ومن الاقتباسات التي توضح هذا الرأي: "في الخطة الاستراتيجية هناك هدف استراتيجي لدعم الابتكار في التعلم وتعزيز زيادة الأعمال" (م.6). خامساً، تم التركيز على مبادرات الابتكار، فقد أفاد أحد المستجيبين: "هناك عدة مبادرات تخص الابتكار قمنا بها وذلك التوجّه موجود في الخطة لو تلاحظي" (م.7).

في محور البرامج الأكاديمية، يرى هذا الفريق أنه: أولاً، تركيز الخطة على تطوير المقررات لتناء مع احتياجات سوق العمل، حيث قال المستجيب رقم (1): "لتطوير المقررات يتم البحث من مدى حاجة السوق لها من خلال مجلس الكلية ومن خلال القطاع الخاص والشركاء في إعداد هذه المقررات، ومن خلال الخريجين السابقين، ومؤخراً طرحنا مقرر جديد في المالية وهي fintech وهو من متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، وذلك لأن الصناعة والبنوك طلبت هذا التخصص، وهو مقرر متعلق بتعلم الآلة والبيانات الضخمة في القطاع المالي، لا سيما وأن هناك توجه عالي لهذا المجال". ثانياً تسعى الخطة الاستراتيجية لتطوير البرامج الأكاديمية لتتوافق مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، ومن الاقتباسات التي توضح هذا المبرر: "هناك تغير سريع في البرامج الأكاديمية، وهذه البرامج هي البرامج التي ترتبط بالثورة الصناعية الرابعة، وهناك برامج أساسية لا تتغير لكن تدعم بهذه التقنية، كمثال إضافة مقررات عن متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في كلية العلوم، مثل برامج تقنية النانو وانترنت الاشياء" (م.3). ثالثاً، تركيز الخطة على مراجعة البرامج الأكاديمية والخطط الدراسية بشكل دوري لتواءب المستجدات، حيث قال المستجيب رقم (1): "الجامعة تراجع برامجها وخططها بصورة دورية".

وفي محور بناء الشراكات، يرى هذا الفريق أنه: أولاً، اهتمام الخطة الاستراتيجية ببناء الشراكات مع شركات التقانة العالمية، حيث قال المستجيب رقم (4): "هناك تعاون مع الكثير من الشركات كالشراكة من جوجل ومع ميكروسوفت، وأوراكل، وغيرها، وربما ليس بالضبط مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، ولكن ممكن تكون قريبة منها". ثانياً، ربط الخطط الاستراتيجية للمؤسسة بمختلف الاستراتيجيات الوطنية ذات العلاقة، فقال أحد المستجيبين: "الخطة الاستراتيجية للجامعة مرتبطة باستراتيجيات أخرى قريبة منها، مثل استراتيجية البحث العلمي، واستراتيجية الابتكار، وكذلك استراتيجيات

قطاعية، فهي ذات علاقة باستراتيجيات الجامعة، وانعكاس ذلك على كل مكونات الجامعة"(م.5). ثالثاً، انسجام رؤية عمان مع متطلبات الثورة الصناعية الرابعة يدعم المضي قدماً في تصميمها في الخطة الاستراتيجية، ومن الاقتباسات التي توضح هذا المبرر: "ومع رؤية عمان 2040 أصبح هناك زيادة بالاهتمام بالثورة الصناعية الرابعة في خطتنا الاستراتيجية والخطط التنفيذية" (م.2).رابعاً، تركيز الخطة الاستراتيجية للجامعة في إيجاد شراكة وتعاون مع القطاع الخاص لدعم الابتكار والثورة الصناعية الرابعة، فقد قال المستجيب رقم (4): "الخطة الاستراتيجية تركز على التعاون مع القطاع الخاص، فالجامعة لديها شراكات في هذا المجال، وهناك شراكات مع المؤسسات التعليمية والأكاديمية". خامسًا، تضمين احتياجات المجتمع والتغيرات المستقبلية في الخطة الاستراتيجية، ومن الاقتباسات التي توضح هذا القول: "من خلال المجالس الاستشارية للكليات، نبحث عن احتياجات المجتمع والتغيرات المستقبلية التي يجب أن تتماشى الكلية معها، كما نطلب من الأقسام أن تراجع برامجها" (م.1).

أما الفريق الثاني من المستجيبين، فيرى أن مستوى تضمين متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية للجامعة يأتي بشكل عام وليس تفصيلي؛ ويعزو هؤلاء المستجيبون الأسباب لوجود بعض التحديات أمام توفير متطلبات الثورة الصناعية، ومنها: أولاً، التحديات المالية خاصة في ظل الأزمة الاقتصادية وتداعيات كوفيد-19، فعلى سبيل المثال: قال المستجيب رقم (2): "هناك تحديات كثيرة، منها التحدي المالي، ولكن الموارد التي تساعد على تنفيذ الخطة قد تكون عائق". ثانياً، الحاجة ل توفير وتطوير البنية التحتية، ومن الاقتباسات التي توضح هذا المبرر: "نحتاج ل توفير وتطوير البنية التحتية" (م.4). ثالثاً، عدم انتشار مفهوم الثورة الصناعية الرابعة بشكل كافٌ فلا تزال متطلبات الثورة الصناعية الرابعة وتطبيقاتها غير شائعة، فقد قال أحد المستجيبين: "هذا يتطلب تطوير أعضاء الهيئة التدريسية وتدريبهم وتأهيلهم بالشكل المطلوب، من خلال التدريب على رأس العمل، وذلك ليكون لديهم معرفة نظرية وتطبيقية وكذلك الإلمام بالصورة العامة من خلال معرفة المنظومة الاقتصادية للبلد، وهذا سيكون له انعكاس كبير على المناهج التي سيقومون بتدريسها"، (م.5).

هذا ويلخص الشكل (1) العلاقات بين آراء المستجيبين حول درجة توافر متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس.



شكل (1): شبكة العلاقات بين آراء المستحبين حول درجة توافق متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس

ويتمكن تلخيص النتائج السابقة وتفسيرها في ضوء شبكة ربط العلاقات بين آراء المستجيبين ومبراهيمها فيما يتعلق بدرجة تضمين متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس، كما يوضح ذلك الشكل 1. إذ يتضح أن هناك اتفاق بين أغلب المستجيبين على أن الخطة الاستراتيجية قد ضمنت متطلبات الثورة الصناعية الرابعة بشكل جيد خاصة في محور بناء الشراكات وتطوير البرامج الأكاديمية وبرامج البحث

العلمي؛ الأمر الذي ينسجم مع رؤية عمان المستقبلية 2040 التي تتطلع لتطوير التعليم بما يتناسب مع الثورة التكنولوجية ومهارات المستقبل (وزارة الاقتصاد، 2020)، ويتفق مع ما ذكرته الدراسات السابقة بخصوص أهمية تضمين الثورة الصناعية الرابعة في الخطط الاستراتيجية في مختلف جوانب المنظومة التعليمية (الذبياني، 2020؛ عبد الرازق، 2019؛ هيبة وآخرين، 2017؛ Catal & Benesova et al., 2019؛ Bonnaud & Bsiesy, 2020) إلا أن بعض المستجيبين يرون أن تضمينها كان بشكل عام وليس تفصيلي نظراً للتحديات التي تواجه تضمينها يأتي في مقدمتها Tekinerdogan, 2019 التحديات المالية؛ وترى الباحثة أن هذه النتيجة تُعدًّا منطقية؛ نظراً لحداثة الثورة الصناعية الرابعة، وما تمتلكه من تقنيات معدّة تحتاج لموارد بشرية مختصة، والكثير من الجهد والوقت للتدرب عليها وهذا ما أيدته العديد من الدراسات (Man & Man, 2019؛ Mayer et al., 2019؛ Oke & Fernandes, 2020)، وقد يعزى اختلاف الآراء بينهم لنظرتهم للأمور فالبعض ركز على الجوانب الإيجابية وما تم إنجازه على أرض الواقع من خطوات، والبعض ركز على أوجه النقص والقصور بهدف تجاوزها وتطويرها.

3.4. نتائج السؤال الثالث ونصله: "ما الإجراءات المقترحة لتفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في جامعة السلطان قابوس لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة؟"

للاجابة عن هذا السؤال تم تحليل استجابات المشاركين في المقابلات الفردية بطريقة التحليل الموضوعي باستخدام برنامج Atlas.ti. 9 ولقد كشف التحليل أن المستجيبين قد قدمو (15) مقتراً ضمن أربعة محاور رئيسية، وهذه الاستراتيجيات يمكن أن تسهم في تفعيل التخطيط الاستراتيجي في جامعة السلطان قابوس ليواكب متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، وبوضوح الجدول (3) هذه الاستراتيجيات ومحاورها.

جدول (3): نتائج تحليل آراء المستجيبين المتعلقة بالإجراءات المقترنة لتفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في جامعة السلطان قابوس لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة (ن=9)

المجموع	النكرار	الاستراتيجيات المقترحة	المحور
13	6	التركيز على التخصصات المرتبطة بالثورة الصناعية	بناء القدرات وتطوير المهارات
	4	تطوير البرامج الأكادémية	
	1	تعزيز استخدام التقنيات الحديثة في التدريس	
	1	ربط المهارات بسوق العمل	
	1	تدريب الطلبة على توظيف التقنيات الحديثة	
11	7	بناء الشراكات المحلية والدولية	بناء الشراكات
	3	الاستفادة من الخبرات العالمية	
	1	نشر الوعي المجتمعي بمفهوم ومتطلبات الثورة الصناعية الرابعة	
8	2	وضع خطة واضحة لواكبة متطلبات الثورة الصناعية الرابعة	تفعيل الخطط لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة
	2	تحويل الأهداف إلى مبادرات تطبيقية	
	2	الدعم المالي لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة	
	1	تطوير البنية التحتية	
	1	تحديد الأدوار والمسؤوليات	
	1	تكثيف البحث العلمي في مجالات الثورة الصناعية الرابعة	
2	1	الاهتمام بالبيانات الضخمة وحفظ خصوصيتها وأمنها	الاهتمام بالبحث العلمي
	1	الاهتمام بالبيانات الضخمة وحفظ خصوصيتها وأمنها	

يظهر من خلال الجدول 3 تركيز مقتراحات المستجيبين على أربعة محور، وهي: بناء القدرات وتطوير المهارات، وبناء الشراكات، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي، والاهتمام بالبحث العلمي وجاء ترتيبها من حيث التكرار كالتالي:

- ضرورة التركيز على التخصصات المرتبطة بالثورة الصناعية، فقد قال أحد المستجيبين: "نحن في الحقيقة محتاجين لتخصص بمسى واضح له علاقة بالثورة الصناعية الرابعة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الاشياء والبيانات الضخمة" (م.4).
 - تطوير البرامج الأكademية، فقد قال أحد المستجيبين: "لابد من تطوير البرامج الأكademية ومهارات الهيئة التدريسية وتدريبهم وتأهيلهم بالشكل المطلوب" (م.5).
 - تعزيز استخدام التقنيات الحديثة في التدريس، فقد ذكر المستجيب رقم (4) المقترن الآتي: "أرى أن يكون هناك اهتمام أكبر عن تحديث الخطط بتعزيز استخدام تقنيات الثورة في التعلم والتدريس والخدمات الجامعية".
 - ربط المهارات بسوق العمل، ومن الاقتراحات التي توضح هذا المقترن ما قاله المستجيب رقم (7): "يجب التركيز على ربط المهارات بسوق العمل عند وضع الخطط".
 - تدريب الطلبة على توظيف التقنيات الحديثة، فقد قال أحد المستجيبين: "أهمية ربط مشاريع الطلبة والمناهج بالثورة الصناعية الرابعة" (م.8).

ثانيًا: محور بناء الشراكات، وقد تضمن المقترنات الثلاثة الآتية:

- بناء الشراكات المحلية والدولية، فقد قال أحد المستجيبين: "الاهتمام بالشراكات المتنوعة، المحلية والعالمية...، وتحديد احتياجات المجتمع والصناعة واسرارهم في التخطيط" (م.1).
- الاستفادة من الخبرات العالمية، فعلى سبيل المثال أشار المستجيب رقم (م.2) إلى: "لابد أن تضع حلول من خلال الاستفادة من التجارب العالمية في هذا المجال عند وضع الخطة".
- نشر الوعي المجتمعي بمفهوم ومتطلبات الثورة الصناعية الرابعة، فقد بين أحد المستجيبين ما يأتي: "لابد من نشر الوعي وبالذات في داخل المؤسسة لنشر الوعي بين منتسبيها، من خلال عمل ورش سواء داخلية وللطلبة أو المحاضرين في استخدام عناصر الثورة الصناعية الرابعة وباستخدام التكنولوجيا" (م.6).

ثالثًا: محور تفعيل خطط استراتيجية وتنفيذية لواكبة الثورة الصناعية الرابعة، وتضمن المقترنات الخمسة الآتية:

- وضع خطة واضحة لمواكبة متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، فعلى سبيل المثال أشار المستجيب رقم (6) إلى: "لابد أن تكون هناك خطة واضحة، ولو لم تنوجد خطة واضحة، بلا شك أنك لن تستطيع أن تسير وفق عناصر الثورة الصناعية الرابعة".
- تحويل الأهداف إلى مبادرات تطبيقية، فقد قال أحد المستجيبين: "نحتاج لتركيز أكثر على تحويل هذه الأهداف إلى مبادرات، من خلال الانتقال والتطبيق، وتحديد خريطة العمل لكل قسم في الجامعة للانتقال للثورة، ورکوب هذه الموجة التي يتداولها العالم أجمع" (م.1).
- الدعم المالي لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة، ومن الاقتراحات التي توضح هذا المقترن ما قاله المستجيب رقم (3): "والسعي كذلك للتركيز على الدعم المالي وتنوع مصادره لتوظيف التقنيات الحديثة".
- تطوير البنية التحتية: فقد قال أحد المستجيبين: "كذلك ضرورة وجود بنية تحتية قوية تعمل من خلالها على التغير ومواكبة التطور وتحقيق أهداف الثورة الصناعية الرابعة" (م.8).
- تحديد الأدوار والمسؤوليات: إذ أشار أحد المستجيبين: "تحديد الأدوار والمسؤوليات، لا بد أن تكون واضحة تمام الوضوح، وعمل مقاييس لقياس نتائج هذا الأداء" (م.1).

رابعًا: محور الاهتمام بالبحث العلمي، وتضمن المقترنات الآتية:

- الاهتمام بالبحث العلمي وتوجهه نحو تطبيقات الثورة الصناعية وتقنياتها؛ إذ أشار أحد المستجيبين: "العمل على توجيه البحث بما يخص أو يتواكب الثورة الصناعية الرابعة، وتمويل مشاريع الطلبة البحثية، وربطها بعناصر الثورة الصناعية الرابعة" (م.6).
- الاهتمام بالبيانات الضخمة وحفظ خصوصيتها وأمنها، فقد قال المستجيب رقم (4): "ثورة الصناعية الرابعة تنتج كم هائل من البيانات، وعليه لابد أن تكون البلد والجامعة كذلك مستعدة لتعامل مع هذا الحجم العملاق من البيانات، وبالتالي نحن نحتاج العمل والاستثمار في هذا الجانب والتخطيط المدروس لذلك، فالبيانات تعتبر ثروة، مع الانتباه لجانب أمن المعلومات، وننبه للأمن والخصوصية، فاختراق البيانات قد يؤدي إلى كوارث".

هذا ويلخص الشكل 2، العلاقات بين آراء المستجيبين حول درجة توافر متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية لجامعة السلطان قابوس.



شكل (2): شبكة العلاقات بين آراء المستجيبين المتعلقة بالإجراءات المقترنة لتفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في جامعة السلطان قابوس مواكبة الثورة الصناعية الرابعة

وهكذا، يمكن تلخيص النتائج السابقة وتفسيرها في ضوء شبكة ربط العلاقات بين الإجراءات المقترنة لتفعيل دور التخطيط الاستراتيجي في جامعة السلطان قابوس مواكبة الثورة الصناعية الرابعة (الشكل 2). حيث يتبيّن أن الاستراتيجيات التي قدمها المستجيبون قد ركزت على أربعة محاور رئيسية هي: بناء القدرات وتطوير المهارات، وبناء الشراكات، وتفعيل التخطيط الاستراتيجي، والاهتمام بالبحث العلمي. ويأتي ترتيب هذه المحاور وفقاً لتقدير المستجيبين، وفي ضوء إدراكيهم لجوانب الضعف الحالية في الخطة الاستراتيجية للجامعة؛ فهم يرون أنه من المهم أولاً التركيز على بناء القدرات والمهارات من خلال تحسين البرامج الأكademية وإدخال تخصصات جديدة تواكب متطلبات الثورة الصناعية، وتنسجم هذه النتيجة مع تطلعات رؤية عمان المستقبلية 2040 (وزارة الاقتصاد، 2020)، والخطة الوطنية للتعليم بسلطنة عمان (مجلس التعليم، 2017) والتي تهدف جميعها إلى إعداد الكوادر البشرية المستعدة للمستقبل، وفي الوقت ذاته تنسجم هذه نتائج الدراسات السابقة (وظفة 2020: الذبياني، 2020؛ 2020: Oke & Fernandes، 2017). ثانياً بناء الشراكات بهدف تلبية حاجة السوق المحلي والعالمي، وتعزيز التعاون الدولي لنقل الخبرات والتجارب الدولية في مختلف مجالات الثورة الصناعية الرابعة للسلطنة، كذلك الاستعانة بالشراكات العالمية بالتعاون مع الشركات الرائدة في مجالات التقانة والتكنولوجيا، والشراكات المحلية الداعمة في القطاع الخاص في المجال الصناعي والتكنولوجيا؛ وهو ذاته ما أكدته التوصيات الصادرة من المشروع الوطني لمواهمة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل (جامعة السلطان قابوس، 2017): من الحاجة إلى تعزيز التعاون بين قطاع التعليم العالي الحكومي والقطاع الخاص في التخطيط لتطوير التعليم بما يليّ احتياجات سوق العمل، أيضاً أيدته دراسة بينافيدس وأخرون (Benavides et al., 2020). ثالثاً تفعيل الخطة الاستراتيجية من خلال وضوح متطلبات الثورة الصناعية الرابعة وتحويل الأهداف إلى مبادرات تطبيقية وتوزيع الأدوار والمسؤوليات بشكل جيد، الأمر الذي يتفق مع دراسة الذبياني (2020). وأخيراً دعم البحث العلمي وتلبية احتياجاته من البيانات الضخمة (Schwab, 2016؛ العوفي).

5. الخاتمة:

هدفت الدراسة الحالية إلى تقصي عن مدى مواهمة الخطة الاستراتيجية بجامعة السلطان قابوس لمتطلبات الثورة الصناعية الرابعة، والتوصيل لعدد من المقترنات لتطوير الخطة الاستراتيجية للجامعة في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.

1.5 النتائج:

- وتوصلت نتائج الدراسة إلى ما يلي:
- توافرت مؤشرات متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في الخطة الاستراتيجية للجامعة بشكل جيد بحسب نتائج تحليل محتوى الخطة الاستراتيجية، والمقابلات مع القيادات العليا فيها.
 - توصلت النتائج إلى عدداً من الإجراءات المقترحة لتفعيل التخطيط الاستراتيجي بجامعة السلطان قابوس في ضوء الثورة الصناعية الرابعة تتمثل في بناء القدرات والمهارات، تفعيل الخطط لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة، وبناء الشركات المجتمعية، وتعزيز البحث العلمي.

2.5 التوصيات:

يمكن الخروج بالتوصيات الآتية:

- تعزيز التعاون بين فرق التخطيط الاستراتيجي بالجامعة والخبراء المختصين في الثورة الصناعية الرابعة لتقديم الدعم والاستفادة من خبراتهم.
- الاستفادة من خبرات الجامعات العالمية الرائدة في جانب تقنيات الثورة الصناعية الرابعة من خلال عقد دورات تدريبية عن بعد أو مؤتمرات مشتركة.
- عمل برنامج توعوي بالجامعة حول التخطيط الاستراتيجي وربطه بتوجهات الثورة الصناعية الرابعة من خلال المحاضرات والورش والملتقيات.
- تعزيز مشاركة القطاع الصناعي والشركات المختصة في التقانة في إعداد الخطة الاستراتيجية، والاستفادة من خبراتهم.
- الاهتمام بتنويع مصادر تمويل الموارد اللازمة لتوظيف أهداف الخطة الاستراتيجية وخاصة فيما يتعلق بالتقانة الناشئة.
- تبني السياسات المرنة الداعمة للابتكار والتي تسهل تحقيق أهداف الخطة الاستراتيجية للجامعة.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. جامعة السلطان قابوس. (2016). الخطة الاستراتيجية للجامعة <https://www.squ.edu.om/Portals/1/DNNGalleryPro/uploads/2020/9/6/SQUStrategicPlan2016-2040Arabic.pdf>
2. جامعة السلطان قابوس. (2019). التقرير السنوي لجامعة السلطان قابوس <https://www.squ.edu.om/Portals/0/PDF/Annual%20Report%202019.pdf>
3. جامعة السلطان قابوس. (2017). المشروع الوطني لمواهنة مخرجات التعليم العالي مع احتياجات سوق العمل بسلطنة عمان. https://www.educouncil.gov.om/downloads/nadwappresentation_8_5_2017.pdf
4. الحجري، زاهر بن محمد بن عامر بن هلال. (2016). ضعف مخرجات التعليم العالي: أبرز تحديات التنمية في الدول العربية. *المجلة العربية للإدارة المحلية والتنمية*: 128: 393- 403.
5. الحبسية، رضبة سليمان (2021). متطلبات الثورة الصناعية الرابعة في وزارة التربية والتعليم. *المجلة الدولية للدراسات الاقتصادية*: 14: 145-158.
6. الحجي، خلفان زهران؛ والصارمي، عبدالله (2016). التحديات التي تواجه البحث العلمي بكليات العلوم الإنسانية بجامعة السلطان قابوس. *مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية*: (22): 199-229.
7. الريبيعي، سعيد بن حمد. (2008). *التعليم العالي في عصر المعرفة*. (ط1)، دار الشروق.
8. الراسبيبة، أمينة راشد (2021). آليات تطوير التعليم والتعلم في سلطنة عمان وفق متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. *مجلة الأندرس للعلوم الإنسانية والاجتماعية*: 45(8): 311-334.
9. أبو زينه، فريد كامل؛ الإبراهيم، مروان؛ عامر، عبد الرحمن؛ قنديجي، عليان، خليل. (2007). *مناهج البحث العلمي: طرق البحث النوعي*. (ط2). دار المسيرة.
10. داغر، أهار خضر، والطراونة، خليف يوسف، والقضاة، محمد أمين. (2017). تصور مقترن لتحسين جودة المخرجات التعليمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر الإداريين الأكاديميين فيها. *مجلة دراسات العلوم التربوية*: 44(3): 295-312.
11. الدهشان، جمال علي خليل، وسمحان، منال فتحي. (2020). المهارات الازمة للإعداد لمهن ووظائف المستقبل لمواكبة الثورة الصناعية الرابعة ومتطلبات تنميتها "رؤية مقترحة". *المجلة التربوية*: 80: 1-149.
12. الذبياني، مفى سليمان. (2020). تطوير مؤسسات التعليم الجامعي بالملكة العربية السعودية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة. *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*: 60: 254-272.
13. السيد، نسرين محمد عبد الغني، محمود، أيسم سعد محمد. (2019). مستقبل التعليم العالي بمصر في ضوء تحديات الثورة الصناعية الرابعة. *مجلة العلوم التربوية*: 27(4).

14. عبد الرزاق، فاطمة ذكريا. (2019). سيناريوهات بدائلة لتطوير سياسات الجامعات الحكومية المصرية في ضوء الثورة الصناعية الرابعة. *الثقافة والتنمية*: 19(139): 199 – 276.
15. عبد المطلب، أحمد عابد إبراهيم، الحوت، محمد صبري، توفيق، صلاح الدين محمد. (2018). منهجية التخطيط الاستراتيجي للجامعة. *مجلة كلية التربية: جامعة بها - كلية التربية*, 29(116): 146-164.
16. العثمان، ناصر بن عثمان بن راشد. (2019). تحليل محتوى كتاب الدراسات الاجتماعية والوطنية للصحف الثالث المتوسط في المملكة العربية السعودية في ضوء مهارات التفكير الأخلاقي. *المجلة السعودية للعلوم التربوية: جامعة الملك سعود - الجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية* - جستان, 63: 91-73.
17. عماننا. (2021). برنامج التحول الرقمي. <https://shortest.link/240K>
18. العوفي، علي بن سيف. (2020). البحث العلمي وتحدياته الراهنة في سلطنة عمان والعالم العربي. *مجلة الإداري*: 42(161-160): 32-9.
19. الغيلاني، جمعة؛ سلمان، جمال داود. (2018). تحديات التعليم العالي في سلطنة عمان بين الواقع والمأمول. (ط1)، بيت الغشام.
20. الفلاحي، أحمد بن سالم. (2021). التعليم العالي.. تحول نحو الثورة الصناعية الرابعة. <https://www.omandaily.om> ُعمان اليوم/ التعليم-العالي-تحول-نحو-الثورة-الصناعية
21. أبو لميأن، منة الله محمد لطفي محمود. (2019). تصور مقترح للانتقال بالجامعات المصرية إلى جامعات الجيل الرابع في ضوء الثورة الصناعية الرابعة. *مجلة التربية*: 181(3): 366-417.
22. مجلس التعليم. (2017). مشروع الاستراتيجية الوطنية للتعليم في سلطنة عمان 2040. <https://www.educouncil.gov.om/projects.php?scrollto=start>
23. المهدى، ياسر فتحى الهنداوى، عيسان، صالح عبد الله يوسف، صالح الدين، نسرين صالح محمد، ولاشين، محمد عبد الحميد. (2020). تحديات تنويع مصادر تمويل مؤسسات التعليم العالي في سلطنة عمان: دراسة ميدانية. *المجلة التربوية الدولية المتخصصة: دار سمات للدراسات والأبحاث*, 9(2): 65-77.
24. هيبة، ذكريا محمد ذكريا، حورية، علي حسين، والحربي، محمد بن محمد أحمد. (2017). التخطيط الاستراتيجي بجامعة طيبة: واقعه وسبل تفعيله. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس: رابطة التربويين العرب*, 2: 19-42.
25. وطفة، علي أسعد. (2020). مستقبل التعليم العالي الخليجي في ضوء الثورة الصناعية الرابعة قراءة نقدية في إشكالية الصيغة والمصير. *دراسات الخليج والجزيرة العربية*: 47.
26. وزارة الاقتصاد. (2020). وثيقة عمان 2040. المؤلف.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Aggarwal, K.K. & Avinash C. Sharma. (2019). Higher Education Ecosystem's Preparedness for IR 4.0: An Indian Perspective. *National Security. Vivekananda International Foundation*, 2, 205- 229.
2. Benavides, L. M. C., Arias, J. A. T., & Burgos, D. (2021). Behavior Analysis of Digital Transformation in Latin American and Colombian Universities, Based on a General Identification of Variables. *Radical Solutions for Digital Transformation in Latin American Universities: Artificial Intelligence and Technology 4.0 in Higher Education*, 129-156. https://doi.org/10.1007/978-981-16-3941-8_8
3. Benesova, A., Hirman, M., Steiner, F., & Tupa, J. (2019). Requirements for Education 4.0 and study programs within Industry 4.0. In *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (pp. 23-26). Pilsen: IEOM Society International.
4. Bonnaud, O., & Bsiesy, A. (2020). Adaptation of the higher education in engineering to the advanced manufacturing technologies. *Advances in Technology Innovation*, 5(2), 65. <https://doi.org/10.46604/aiti.2020.4144>
5. Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative research in psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
6. Büth, L., Bhakar, V., Sihag, N., Posselt, G., Böhme, S., Sangwan, K. S., & Herrmann, C. (2017). Bridging the qualification gap between academia and industry in India. *Procedia Manufacturing*, 9, 275-282. <https://doi.org/10.1016/j.promfg.2017.04.009>
7. Catal, C., & Tekinerdogan, B. (2019). Aligning education for the life sciences domain to support digitalization and industry 4.0. *Procedia computer science*, 158, 99-106. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2019.09.032>
8. Chea, C. C., Tan, J., & Huan, J. (2019). Higher education 4.0: the possibilities and challenges. *Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(2), 81-85.
9. Gleason, N. W. (2018). *Higher education in the era of the fourth industrial revolution*. Springer Nature.
10. Kelly, R. (2018). *Constructing leadership 4.0: Swarm leadership and the fourth industrial revolution*. Springer.

11. Illiashenko, S. M., & Illiashenko, N. S. (2016). Opportunities and threats of the fourth industrial revolution and their reflection in the selection of innovative growth strategies. *Marketing and Management of Innovations*, (1), 11-21.
12. Llale, J., David, R., & Paulin, W. (2020). *Opportunities and Threats of the Fourth Industrial Revolution on the Quantity Surveying Profession in South Africa*. The International Journal of Technology, Knowledge, and Society 16 (2): 35-45. <https://doi.org/10.18848/1832-3669/cgp/v16i02/35-45>
13. Man, G. M., & Man, M. (2019). Challenges in the fourth industrial revolution. *Land Forces Academy Review*, 24(4), 303-307.
14. Mayer, C. H., Oosthuizen, R. M., & Tonelli, L. (2019). Subjective experiences of employment equity in South African organisations. *SA Journal of Human Resource Management*, 17(1), 1-12. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v17i0.1074>
15. Oke, A., & Fernandes, F. A. P. (2020). Innovations in teaching and learning: Exploring the perceptions of the education sector on the 4th industrial revolution (4IR). *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 6(2), 31. <https://doi.org/10.3390/joitmc6020031>
16. Philbeck, T., & Davis, N. (2018). The fourth industrial revolution. *Journal of International Affairs*, 72(1), 17-22.
17. Schwab, Klaus. (2017). *The Fourth Industrial Revolution*. Crown Publishing Group.
18. Tandon, R., & Tandon, S. (2020). Education 4.0: A New Paradigm in Transforming the Future of Education in India. *IJISET-International Journal of Innovative Science, Engineering & Technology*, 7(2), 2348 – 7968
19. Tan, H. Sen, Ivander, Oktarina, R., Reynaldo, V., & Sharina, C. (2020). Conceptual development of learning factory for industrial engineering education in Indonesia context as an enabler of students' competencies in industry 4.0 era. *IOP Conference Series: Earth and Environmental Science*, 426(1), 0-10. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/426/1/012123>
20. Umachandran, K., Jurcic, I., Ferdinand-James, D., Said, M. M. T., & Abd Rashid, A. (2018). Gearing up education towards Industry 4.0. *International Journal*, 17(02), 7305- 7311. <https://doi.org/10.24297/ijct.v17i2.7754>
21. World Economic Forum. (2018). *The Arab World Competitiveness Report*. Geneva: World Economic Forum.
22. World Economic Forum. (2019). *The World Competitiveness Report*. Geneva: World Economic Forum.



Adapting Sultan Qaboos University's Strategic Plan to the Requirements of Fourth Industrial Revolution

Mashael Awadh Al-Saiari

Lecturer at the University of Technology and Applied Sciences
 PhD researcher at Sultan Qaboos University, Sultanate of Oman
 s45850@student.squ.edu.om

Received: 11/1/2022 Revised: 6/2/2022 Accepted: 5/3/2022 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.2>

Abstract: The current study aims to reveal the extent to which the strategic plan of Sultan Qaboos University is adapting to the requirements of the fourth industrial revolution. It also aimed to end up with some suggestions for developing the strategic plan of Sultan Qaboos University in light of the requirements of the fourth industrial revolution. The study used the qualitative approach to fit the study's objectives through interviews and content analysis. The sample of interviews consisted of (9) members of the leaders of Sultan Qaboos University. The sample of content analysis included the University's strategic plan, (2016-2040). The results of the study found that the level of alignment of strategic plan of Sultan Qaboos University to the fourth industrial revolution was good in both interviews and content analysis. The study also presented a number of suggestions to develop strategic planning at Sultan Qaboos University in light of the fourth industrial revolution such as building capacities and skills, implementing plans to keep pace with the fourth industrial revolution, improving community partnership, and promoting scientific research.

Keywords: Strategic Plan; Fourth Industrial Revolution; Sultan Qaboos University.

References:

1. 'bd Almtlb, Ahmd 'abd Ebrahym, Alhwt, Mhmd Sbry, Wtwfyq, Slah Aldyn Mhmd. (2018). Mnhyt Altkhtyt Alastratyjy Lljam'h. Mjlt Klyt Altrbyh: Jam't Bnha - Klyh Altrbyh, 29(116): 146 -164.
2. 'bd Alrzaq, Fatm Zkrya. (2019). Synarywhat Bdylt Lttwyr Syasat Aljam'at Alhkwmhy Almsryh Fy Dw' Althwrh Alsna'yh Alrab'h. Althqafh Waltnmyh: 19(139): 199 – 276.
3. 'manna. (2021). Brnamj Althwl Alrqmy. <https://shortest.link/24qk>
4. Al'thman, Nasr Bn 'thman Bn Rashd. (2019). Thlyl Mhtwa Ktab Aldrasat Alajtma'yh Waltnyh Llsf Althalth Almtwst Fy Almmlkh Al'rbyh Als'wdyh Fy Dw' Mharat Altfkyr Alakhlaqy . Almjlh Als'wdyh Li'lwm Altrbwih: Jam't Almlk S'wd - Aljm'yh Als'wdyh Li'lwm Altrbwih Walnfsyh - Jstn, 63: 73-91.
5. Al'wfy, 'ly Bn Syf. (2020). Albhth Al'lmy Wthdyath Alrahnh Fy Sltnh 'man Wal'alm Al'rby. Mjlt Aledary: 42 (160-161): 9-32.
6. Daghr, Azhar Khdr, Waltrawnh, Khlyf Ywsf, Walqdah, Mhmd Amyn. (2017). Tswr Mqtrh Lthsyn Jwdh Almkhrjat Alt'lymyh Fy Aljam'at Alardnyh Mn Wjht Nrz Aledarynn Alakadymynn Fyha. Mjlt Drasat Al'lwm Altrbwih: 44(3): 295-312.
7. Aldbyany, Mna Slyman. (2020). Ttwy M'ssat Alt'lym Aljam'y Balmmlkh Al'rbyh Als'wdyh Fy Dw' Mttlb Althwrh Alsna'yh Alrab'h. Mjlt Alfnwn Waladb W'lwm Alensanyat Walajtma': 60: 254-272.
8. Aldhshan, Jmal 'ly Khlyl, Wsmhan, Mnal Fthy. (2020). Almharat Allazmh Lle'dad Lmhn Wwza'f Almstqbl Lmwakbt Althwrh Alsna'yh Alrab'h Wmttlbt Tnmytha "R'yh Mqtrhh ". Almjlh Altrbwih: 80: 1-149.
9. Alflahy, Ahmd Bn Salm. (2021). Alt'lym Al'aly.. Thwl Nhw Althwrh Alsna'yh Alrab'h. <https://www.omandaily.om/> 'uman Alywm/Alt'lym-Al'aly-Thwl-Nhw-Althwrh-Alsna'.
10. Alghylany, Jm'h: Slman, Jmal Dawwd. (2018). Thdyat Alt'lym Al'aly Fy Slnt 'man Byn Alwaq' Walmamwl. (T1), Byt Alghsham.

11. Alhbsyh, Rdyh Slyman (2021). Mttlb Althwrh Alsna'yh Alrab'h Fy Wzrah Altrbyh Walt'lym. Almjih Aldwlyh Lldrasat Alaqtasyh: 14: 145-158.
12. Alhjry, Zahr Bn Mhmd Bn 'amr Bn Hlal. (2016). D'f Mkhrjat Alt'lym Al'aly: Abrz Thdyat Altnmyh Fy Aldwl Al'rbyh. Almjih Al'rbyh Lledarh Almhlyh Waltnmyh: 128: 393 - 403.
13. Alhjy, Khlfan Zhran: Walsarmy, 'bdallh (2016). Althdyat Alty Twajh Albhth Al'lmy Bklyat Al'lwm Alensanyh Bjam't Alsitan Qabws. Mjlt Mktbt Almlk Fhd Alwtynyh: 22(1): 199-229.
14. Hybh, Zkrya Mhmd Zkrya, Hwryh, 'ly Hsyn, Walhrby, Mhmd Bn Mhmd Ahmd. (2017). Altkhtyt Alastratyjy Bjam't Tybh: Waq'h Wsbl Tf'ylh. Drasat 'rbyh Fy Altrbyh W'lm Alnfs: Rabth Altrbwyy Al'r, 2: 19-42.
15. Jam't Alsitan Qabws. (2016). Alkhth Alastratyjy Lljam'h (2016-2040). <https://www.squ.edu.om/portals/1/dnngallerypro/uploads/2020/9/6/squstrategicplan2016-2040arabic.pdf>
16. Jam't Alsitan Qabws. (2019). Altqryr Alsnwy Ljam'h Alsitan Qabws 2019. <https://www.squ.edu.om/portals/0/pdf/annual%20report%202019.pdf>
17. Jam't Alsitan Qabws. (2017). Almshrw' Alwtny Lmwa'mt Mkhrjat Alt'lym Al'aly M' Ahtyajat Swq Al'ml Bsltnh 'man. https://www.educouncil.gov.om/downloads/nadwappresentation_8_5_2017.pdf
18. Abw Lbhan, Mnh Allh Mhmd Ltfy Mhwd. (2019). Tswr Mqtrh Llantqal Baljam'at Almsryh Ela Jam'at Aljyl Alrab' Fy Dw' Althwrh Alsna'yh Alrab'h. Mjlt Altrbyh: 181(3): 366-417.
19. Almhdy, Yasr Fthy Alhndawy, 'ysan, Salhh 'bdallh Ywsf, Slah Aldyn, Nsryn Salh Mhmd, W Lashyn, Mhmd 'bdalhmyd. (2020). Thdyat Tnwy' Msadr Tmwyl M'ssat Alt'lym Al'aly Fy Sltn 'man: Drash Mydanyh. Almjih Altrbwyy Aldwlyh Almtkhssh: Dar Smat Lldrasat Walabhattah, 9(2), 65 - 77.
20. Mjls Alt'lym. (2017). Mshrw' Alastratyjy Alwtynyh Llt'lym Fy Sltn 'uman 2040. <https://www.educouncil.gov.om/projects.php?scrollto=start>
21. Alrasbyh, Amynh Rashd (2021). Alyat Ttwyr Alt'lym Walt'lm Fy Sltnh 'man Wfq Mttlb Althwrh Alsna'yh Alrab'h. Mjlt Alandls Li'lwm Alensanyh Walajtma'yh: 45(8): 311-334.
22. Alrby'y, S'yd Bn Hmd. (2008). Alt'lym Al'aly Fy 'sr Alm'rfh. (T1), Dar Alshrwq.
23. Alsyd, Nsryn Mhmd 'bdalghny, Mhwd, Aysm S'd Mhmdy. (2019). Mstqbl Alt'lym Al'aly Bmsr Fy Dw' Thdyat Althwrh Alsna'yh Alrab'h. Mjlt Al'lwm Altrbwyy: 27(4).
24. Abw Zynh, Fryd Kaml: Alebrahym, Mrwan: 'ds, 'bd Alrhm: Qndyjly, 'amr: 'lyan, Khlyl. (2007). Mnahj Albhth Al'lmy: Trq Albhth Alnw'y. (T 2). Dar Almsyrh.
25. Wtfh, 'ly As'd. (2020). Mstqbl Alt'lym Al'aly Alkhlyjy Fy Dw' Althwrh Alsna'yh Alrab'h Qra'h Nqdyh Fy Eshkalyh Alsywrh Walmsyr. Mrkz Drasat Alkhlyj Waljzyrh Al'rbyh: 47.
26. Wzart Alaqtad. (2020). Wthyqh 'man 2040. Alm'lf.

أثر رأس المال الفكري في السمعة المنظمة: الدور المعدل لـتكنولوجيا المعلومات في الفنادق في الأردن

شاكر جارالله الخشالي
أستاذ دكتور- قسم الإدارة
جامعة العلوم الإسلامية- الأردن
drshaker55@yahoo.com

هاله عبد الرحيم الشحادة
دائرة العلاقات العامة والإعلام
جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
Shahahdeh.hala@yahoo.com

قبول البحث: 2022/1/1

مراجعة البحث: 2021/12/30

استلام البحث: 2021/12/21

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.3>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



أثر رأس المال الفكري في السمعة المنظمية: الدور المعدل لـ تكنولوجيا المعلومات في الفنادق في الأردن

هالة عبد الرحيم الشحادة

دائرة العلاقات العامة والإعلام- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

Shahahdeh.hala@yahoo.com

شاهر جار الله الخشالي

أستاذ دكتور- قسم الإدارة- جامعة العلوم الإسلامية- الأردن

drshaker55@yahoo.com

استلام البحث: 2021/12/21 مراجعة البحث: 2022/1/1 قبول البحث: 2022/12/30 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.3>

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقاتي) في السمعة المنظمية بأبعادها (العلامة التجارية، والمسؤولية الاجتماعية، وجذب المهووبين، والنداء العاطفي، والارتباط الذاتي)، والدور المعدل لـ تكنولوجيا المعلومات في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة في المجتمع المكون من العاملين في (20) فندقاً من فئة الخمس نجوم في الأردن، وبلغ عدد أفراد مجتمع الدراسة (4757)، واستخدمت الدراسة الاستبانتة كاداة لجمع البيانات من عينة الدراسة البالغ حجمها (387) من العاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم، وقد تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية التنسابية.

من أبرز ما توصلت إليه الدراسة: أن الأهمية النسبية لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقاتي) كانت مرتفعة، بينما تراوحت لأبعاد السمعة المنظمية بين المرتفعة لبعدي العلامة التجارية، والنداء العاطفي، ومتوسطة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية، وجذب المهووبين، والارتباط الذاتي، كما جاءت نتائج التحليل الوصفي لتكنولوجيا المعلومات بمستوى مرتفع. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقاتي) في السمعة المنظمية، وجاء رأس المال العلائقاتي كأكثر الأبعاد تأثيراً في السمعة المنظمية، كما توصلت الدراسة إلى جود دور معنوي لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقاتي) في السمعة المنظمية في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.

خرجت الدراسة بعدة توصيات من بينها: على الفنادق الخمس نجوم في الأردن تنمية وتطوير رأس مالها الفكري واستثماره في أتم الصور وأشملها والمحافظة على مواكيتها للتطور التقني العالمي في صناعة الفنادق لبناء سمعة منظمية مميزة، والاهتمام ببناء وتنمية رأس مالها العلائقاتي، والعمل على رتق الفجوات في مكونات الارتباط الذاتي لدى العاملين لديها على اعتبار انهم عملاً داخلين يعكسون صورة العلامة التجارية للفندق، ويجسدون سمعته ويسوقونها للعملاء في الخارج، وعدم اقتصار الفنادق على تلبية متطلبات مسؤوليتها الاقتصادية والقانونية وإنما تجاوزهما لتلبية المسؤولية الأخلاقية والخوبية.

الكلمات المفتاحية: رأس المال الفكري؛ السمعة المنظمية؛ تكنولوجيا المعلومات؛ الفنادق فئة الخمس نجوم؛ الأردن.

1. المقدمة:

منذ بداية ثمانينات القرن الماضي تغيرت النظرة التقليدية لرأس المال المادي لتجهه نحو الاستثمار في رأس المال الفكري، حيث لم يعد الاستثمار في الأصول المادية الثابتة والمتداولة مجدياً، وأصبح من الضرورة بمكان استثمار الموارد الفكرية على مستوى المنظمة وعلى مستوى الأفراد من ذوي القدرات الإبداعية لتحقيق قيمة مضافة على المستويين المادي والمعنوي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

لأن نجاح منظمات الأعمال وتقدمها يعتمد على رضا العملاء وكسب ولائهم المرهون بما تحظى به المنظمة من سمعة مرموقة في السوق ومدى المحافظة على الصورة الذهنية الجاذبة لدى عملائها لا بد لها من تحقيق التوازن الأمثل بين ما تقدم من منتجات وبين ما يلي رغبات العملاء المادية والمعنوية ويشبع احتياجاتهم.

ولتحقيق الاستثمار الأمثل في رأس المال الفكري في المنظمة لا بد من توفر بنية تحتية لـ تكنولوجيا المعلومات تمكن المنظمة من تعظيم قيمة ما تمتلك من معرفة وخبرات ومهارات وتأهيلها لمواكبة ركب التطور التكنولوجي والتغير البيئي.

لذا فإن بناء المنظمات اليوم لسمعة جيدة ومنافسة والحفاظ على صورتها الذهنية لدى المتعاملين معها ما هي إلا انعكاس لاستثمارها الجيد لرأس مالها الفكري وتعظيم عوائد مكوناته من خلال إمتلاكها بنية تحتية قوية وديناميكية لـ تكنولوجيا المعلومات تدعم قدراتها وتعزز مكانتها التنافسية.

1.1 مشكلة الدراسة وأسئلتها:

على الرغم من الدعوات المتزايدة من قبل علماء الإدارة لـ الاستثمار في رأس المال الفكري وتعظيم مكوناته (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي) وحثّ المنظمات على خلق صورة ذهنية إيجابية راسخة في عقول منافسيها وعملائها لتحقيق سمعة منظمية مرموقة تجسد ميزة تنافسية تساعد المنظمة على مواجهة المنافسين ومقابلة توقعات عملائها الحاليين واستقطاب عملاء جدد، ما يضمن نجاحها واستدامتها، في ظل العولمة، والتطور التكنولوجي، وانتشار ونمو الاقتصاد المعرفي سيماماً في ظل توفر تكنولوجيا المعلومات بأبعادها (الأجهزة والمعدات، البرمجيات وقواعد البيانات، شبكات الاتصال، وموارد بشرية مؤهلة ومتخصصة)، إلا أن المنظمات المحلية لازالت تفتقر لرؤيه واضحة لأهمية رأس المال الفكري وتكنولوجيا المعلومات في خلق صورة ذهنية جاذبة لدى عملائها وتحول دون أن تحظى بسمعة منظمية مرموقة لذا لا بد من الوقوف على مدى تأثير رأس المال الفكري في تحقيق السمعة المنظمة ومدى إدراك المنظمات لذلك ومن هنا المنطلق يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس التالي:

هل تسهم تكنولوجيا المعلومات في تحسين أثر رأس المال الفكري في السمعة المنظمة في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن؟

اعتماداً على التساؤل الرئيس يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مستوى الأهمية النسبية لرأس المال الفكري في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن؟
- ما مستوى الأهمية النسبية للسمعة المنظمة في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن؟
- ما مستوى الأهمية النسبية لـ تكنولوجيا المعلومات في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن؟
- ما أثر رأس المال الفكري في السمعة المنظمة في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن؟

2.1 أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة في ناحيتين وكما يلي:

- **الناحية العلمية:** تتبّع أهمية هذه الدراسة من أهمية المتغيرات المبحوثة، رأس المال الفكري وأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقاتي)، والسمعة المنظمية وأبعادها (العلامة التجارية، والمسؤولية الاجتماعية، وجذب الموهوبين، والنداء العاطفي، والارتباط الذاتي) ومناقشة آخر ما توصلت إليه الدراسات بخصوص هذه المفاهيم، فضلاً عن كونها تعد محاولة متواضعة لعلاقة أثر رأس المال الفكري في تحقيق السمعة المنظمية وقياس هذا الأثر في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن، والتعرف على واقع رأس المال الفكري فيها، ومدى تحقيقها لسمعة منظمية راسخة في أذهان عملائها ومنافسيها.
 - **الناحية العملية:** تتمثل الأهمية العملية لهذه الدراسة في إمكانية استفادة المديرين في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن من النتائج التي سيتم التوصل إليها، وذلك فيما يتعلق بمفهوم رأس المال الفكري، ومدى تأثيره في السمعة المنظمية، بوجود تكنولوجيا المعلومات في تلك الفنادق.
 - علاوة على ذلك، من المنتظر أن تزيد هذه الدراسة الوعي بضرورة التركيز على السمعة المنظمية بجميع أبعادها.
- أخيراً، فإن هذه الدراسة تعتبر إسهاماً متواضعاً من المفترض أن يقدم مقترنات ووصيات تساعد الباحثين والمديرين في الشركات على الاستثمار برأس المال الفكري وتنميته من خلال الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات، لتحقيق سمعة منظمية مرموقة.

3. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو اختبار مدى تحسين تكنولوجيا المعلومات لأثر رأس المال الفكري في السمعة المنظمية، بالإضافة إلى الأهداف التالية:

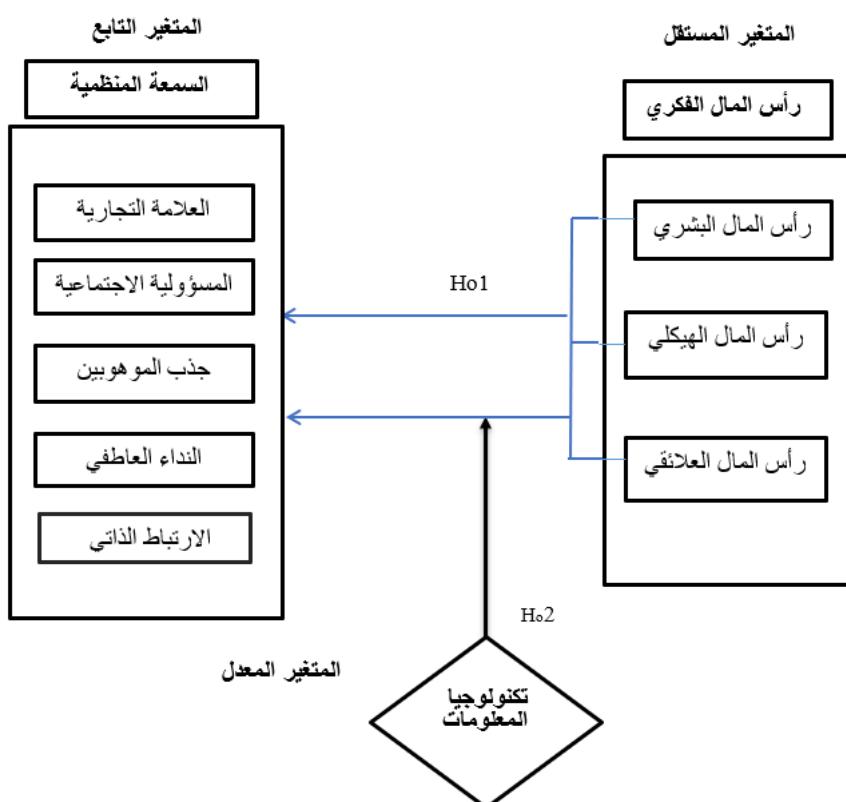
- التعرف على مستوى الأهمية النسبية لرأس المال الفكري في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.
- التعرف على مستوى الأهمية النسبية للسمعة المنظمية في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.
- التعرف على مستوى الأهمية النسبية لتكنولوجيا المعلومات في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.
- التعرف على أثر رأس المال الفكري في السمعة المنظمية في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.

4.1. فرضيات الدراسة:

- الفرضية الأولى: H_01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لرأس المال الفكري بدلالة أبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقى) في السمعة المنظمية بدلالة أبعادها مجتمعة في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.
- الفرضية الثانية: H_02 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقى) في السمعة المنظمية في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.

5.1. أنموذج الدراسة:

يشير الشكل (1) إلى أنموذج الدراسة والذي يتضمن متغيراتها وأبعاد كل متغير بالإضافة إلى المراجع التي تم الاعتماد عليها.



شكل (1): أنموذج الدراسة

المصدر: من اعداد الباحثان اعتماداً على الدراسات:

المتغير المستقل: (الريبياعي وعياس، 2015؛ الهايدي، 2020؛ العكيدى، 2018؛ نجم، 2019) (Alkhateeb et al., 2016; Rizalnur & Rizkai, 2019; Khavandkar et al., 2013).

المتغير التابع: (الدوري وأخرون، 2011؛ اوسو وشكري، 2016) (Alshaer, 2020; Doorley & Garcia, 2015; Helm et al., 2011; Gönül, 2019).

المتغير المعدل: (البيوش، 2018؛ مسلم، 2015؛ المستوفي، 2019؛ ناقبى وأخرون، 2017) (Rossignoli, et al., 2016; 2017).

6. مصطلحات الدراسة:

- **رأس المال الفكري Intellectual Capital:** يتكون من مجمل المهارات والخبرات والمشاعر والاتجاهات وال العلاقات الاجتماعية والمعرفة التي يمتلكها العاملون في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.
- **رأس المال البشري Human Capital:** الأفراد ذوي الكفاءات، والخبرات، والمؤهلات، والمعارف والقدرات النادرة والتي يصعب تقليلها ومحاكتها العاملين في فنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.
- **رأس المال الهيكلي Structural Capital:** الجوانب غير الملموسة في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن والمتعلقة بـ (السياسات، والأنظمة، والاستراتيجيات، الإجراءات، وبرامج العمل والقدرات التي تمتلكها الفنادق مثل الملكية الفكرية وبراءات الاختراع والحقوق التجارية).
- **رأس المال العلائقي Relational Capital:** علاقات الولاء القوية طويلة الأمد بين الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن وعملائها وأصحاب المصلحة والتي تشكل جزءاً مهماً من قيمة الفندق.
- **السمعة المنظمية Organizational Reputation:** الصورة الذهنية التي تبلورت عبر الزمن لدى المتعاملين مع الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن من العملاء الحاليين والمستهدفين وأصحاب المصلحة والتي تجسد ثقافة الفندق و هوبيتها.
- **العلامة التجارية Trade Mark:** تكمن العلامة التجارية في قدرة الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن على تحقيق الأرباح طيلة سنوات عمرها والحصول على الاستجابة العاطفية من العملاء وتعزيز ولائهم وإنشاء صورة إيجابية، وتكمن أيضاً في مجمل العلاقات التجارية وحقوق الامتياز التي تمتلكها.
- **المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility:** يقصد بها مدى التزام الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن تجاه المجتمع ومدى مسانتها في تحقيق التنمية المستدامة وتحقيق التكافل والرفاه الاجتماعي لأفراد المجتمع من خلال سياساتها وبرامجها واستراتيجيتها.
- **جذب الموهوبين Attracting Talented People:** الأساليب والتقنيات والإستراتيجيات التي تبنيها الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن لاختيار القدرات والكفاءات البشرية النادرة والاحتفاظ بها وتطويرها.
- **النداء العاطفي Emotional appeal:** الأساليب والطرق والأدوات التي تستخدمها الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن للاستحواذ على الاستجابة العاطفية من عملائها لنيل رضاهem ولائهم ومساهمتهم في نشر وتسويق علامتها التجارية.
- **الارتباط الذاتي Self- Link/ Connection/ Engagement:** يشير إلى المنتجات التي تقدمها الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن وطرق تقديمها الموجهة لنوع اجتماعي بعينه لإشباع رغبته في التعبير عن ذاته من خلال انسجام وتوافق شخصية المنظمة والعلامة التجارية لها مع شخصيته.
- **تكنولوجيا المعلومات Information Technology:** مجموعة التقنيات والوسائل الحديثة من الأجهزة، والمعدات والبرمجيات والتطبيقات، والاتصالات، والموارد البشرية المتخصصة، التي تستخدمها الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن لجمع وتحليل ومعالجة وحفظ وتخزين ومشاركة وتبادل البيانات والمعلومات بدقة وسرعة كبيرة داخل المنظمة وخارجها لاتخاذ القرارات وحل المشكلات.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

2.1. الإطار النظري:

2.1.1. رأس المال الفكري: Intellectual Capital

يعود ظهور مصطلح رأس المال الفكري في التسعينيات من القرن العشرين وذلك عندما أعلن Ralph Stayer مدير شركة JohnsonVille للأطعمة "أنه لوقت قريب كانت المصادر الطبيعية أهم مصدر للثروة الوطنية، وأهم موجودات الشركات، ومن ثم أصبح رأس المال المتمثل بالنقد والموجودات كالمكائن والمصانع هو الأهم، ثم حلت القدرة العقلية لتكون رأس المال الفكري ليصبح الأهم في العصر الحاضر. (الهلالي، 2011) يعتبر كتاب "رأس المال الفكري الثروة الجديدة للمنظمات" والذي صدر عام (1997) من أوائل الكتب في هذا المجال، وإن كان قد تم استخدام المصطلح من قبل المؤلف Edvinsson في أحد كتبه عام (1993) في حين أن مجلة Forbes أول من نشر تحقيق عام (1994) عن قيام الدول الاسكندنافية معالجة أصولها الفكرية (علي، 2014). منذ ذلك الحين يستخدم مصطلح "رأس المال الفكري" لتغطية جميع الأصول والموارد غير الملموسة أو غير المادية لمنظمة ما، بما في ذلك عملياتها وقدرتها على الابتكار، وبراءات الاختراع، والمعرفة الضمنية لأعضائها، وشبكة المتعاونين، وجهات الاتصال. (Ramírez, 2013)

تعددت وجهات النظر التي تناولت رأس المال الفكري من قبل العديد من الباحثين والمنظمات العالمية ذات الشأن، ولعل من أبرز وأهم هذه المفاهيم ما قدمه (Brooking, 1997, 8) الذي عرف رأس المال الفكري على أنه مصطلح يطلق للجمع بين عناصر رأس المال غير الملموس. أما فقد عرف رأس المال الفكري على أنه مزيج من المعرفة، والابتكارات، والمهارات، وقدرات الموظفين الفردية بالمنظمة. هناك من عرف

رأس المال الفكري بأنه "حزمة مفيدة من المعرفة تتضمن عمليات المنظمة، والتكنولوجيا، وبراءات الاختراع، ومهارات الموظفين، والمعلومات عن العملاء والموردين وأصحاب المصلحة بالمنظمة". (مقلد، 2010)

يذكر الرميدي (2019) أن رأس المال الفكري يمثل الصورة الحقيقية لقدرة المنظمات على المنافسة والنجاح في سوق العمل من خلال ما يمثله من قدرات وخبرات يصعب على المنافسين تقليلها، ويعتبر رأس المال الفكري مصدرًا للميزة التنافسية، فهو مصدر للفكر والإبداع والابتكار، ويسمى بشكل كبير وأساس في تحسين أداء المنظمات، وهو العنصر الوحيد الذي يضمن لها تحقيق ميزة تنافسية، فهو قادر على تحسين الانتاجية، وتعزيز القدرة التنافسية، وتخفيض التكاليف، وزيادة القدرات الابداعية، وتعزيز التنافس بالوقت، وزيادة رضا العملاء، ويضيف قيمة كبيرة للمنظمة خاصةً وأنه لا يمكن تقليله ولا استبداله أو الاستغناء عنه.

• أبعاد رأس المال الفكري

بالرغم من اختلاف مسميات مكونات رأس المال الفكري إلا إن هناك اتفاق عليها، حيث تم تقسيمه إلى ثلاثة مكونات هي: رأس المال البشري ويطلق عليه البعض رأس المال التنظيمي أو البيكال الداخلي للمنظمة أو أصول المنظمة وأصول البنية التحتية، ورأس مال العلاقات ويطلق عليه البعض الأصول السوقية، أو رأس المال الزيائني، ورأس المال البشري ويطلق عليه أيضًا الأصول البشرية، وأضاف بعضهم الآخر رأس مال الابتكار والذي يعتبر المسؤول عن التفكير وعمليات الابتكار في المنظمة. (يوسف، 2019)

تناولت العديد من النماذج لمجموعة من الباحثين مكونات رأس المال الفكري/ المعرفى حيث تم التركيز على بعض المكونات دون الأخرى حسب أهميتها بالنسبة لهم.

حدد (1997) نموذج رأس المال المعرفى في ثلاثة مكونات هي: رأس المال البشري، ورأس المال البيكالى، ورأس مال الزيائنى. وصنف (1998) رأس المال المعرفى إلى: رأس المال البشري، ورأس المال البيكالى.

ومن وجهة نظر الباحثان فإن تصنيف (1997) لمكونات لرأس المال المعرفى: (رأس المال البشري، ورأس المال البيكالى، ورأس المال العلاقاتى) هو التصنيف الأشمل والأكثر شيوعاً، وهو ما اعتمد الباحثان في هذه الدراسة.

1. رأس المال البشري Human Capital

بدأ استخدام مصطلح رأس المال البشري منذ أوائل السبعينيات من القرن العشرين، وهذا ما تؤكده كتابات كل من شولتز (1961) وبيكر (1964)، على الرغم من أن بعض الباحثين يعتبرون بدايات الاهتمام بالمصطلح كان لادم سميث في القرن الثامن عشر، واستخدم فيما بعد هذا المصطلح وقدم إلى السوق وعالم الأعمال بوصفه إسلاواً لجذب وتوجيه الإهتمام نحو مساعدة العمل في أداء المنظمات. (Sullivan, 2001, 55)

يعتبر مفهوم رأس المال البشري من المفاهيم المعاصرة التي توسع الباحثون في تناولها خصوصاً خلال العقدين المنصرمين، فهو مفهوم يتضمن جميع الموارد البشرية ذات الإمكانيات المتميزة في المنظمة، وقد حدّدت مكوناته بالكفاءات، والتجارب، والخبرات، والمعارف والمؤهلات، وتبين أهميته من كونه من المصادر الحرجية التي تؤثر في الأداء، كما أنه يساعد في توليد وابتكار معارف جديدة، وأنه مورد نادر يصعب تقليله أو محاكاته، ويساعد في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة. (ادرس وأبو جمعة، 2019, 89)

هناك صعوبة في تحديد تعريف شامل ودقيق لرأس المال البشري؛ كون ذلك يعتمد على طبيعة المنظمة والوظيفة وعلى عدة عوامل طرفية. يتجسد رأس المال البشري في المعرفة، والمهارة، والخبرة التي يمتلكها العاملون في المنظمة؛ ومن هنا جاء تعريف رأس المال البشري بأنه عملية تراكم المعرفة العامة للعاملين، ومهاراتهم، وقدراتهم، والذي يمكن أن ينتهي بترك العاملين للمنظمة، كما يمكن تطويره واستثماره من قبل المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية. (العابودي وأخرون، 2019)

ويرى الباحثان أن هناك إتفاق إلى حد ما على أن رأس المال البشري عبارة عن حزمة من المهارات والقدرات والمعارف والخبرات لدى الأفراد القابلة للنمو والإستثمار في العمل.

2. رأس المال البيكالى Structural Capital

يمثل رأس المال البيكالى مجمل الموجودات المعرفية التي تمتلكها المنظمة والتي يتم اكتسابها والاحتفاظ بها في هيكل المنظمة وأنظمتها وإجراءاتها (بن واضح وبيسار، 2018). يشتمل رأس المال البيكالى على الجوانب غير الملموسة في أي منظمة مثل العملية، والثقافة، وال العلاقات، والملكية الفكرية، ومن أبرز الأمثلة على رأس المال البيكالى: طرق التصنيع، ونظم التوزيع، والتوقعات والأساطير، وال العلاقات مع العملاء، والعلامة وحق الطباعة. (عيسوى والطحان، 2018)

يرتبط رأس المال البيكالى بالبنية التحتية للمنظمة بما فيها المادية الملموسة (المباني، والحواسيب الإلكترونية.... وغيرها)، والبنية غير الملموسة (تاريخ المنظمة، وثقافتها، وإدارتها... وغيرها) (أحمد، 2014، 213). من وجهة نظر (Bontis et al., 2002) ويتمثل رأس المال البيكالى في كل ما يتم استخدامه من العاملين لدعم عمليات المنظمة وأنشطتها، حيث يتمثل ذلك في مكونات التكنولوجيا، والكفاءات الهندسية، والبرمجيات وقواعد البيانات، وبراءات الاختراع، وأن جوهر رأس المال البيكالى يرتكز على المعرفة المدمجة في أجزاء المنظمة. من جهة أخرى يذكر (Chalachew and Hunsaker, 2020) أن رأس المال البيكالى يشير إلى النظام الكلي للمنظمة، الذي تتكون من الثقافة الداخلية، والروتين، والتماذج، والمعايير، والكتيبات،

والمعرفة المقننة، بمعنى آخر البنية الداخلية للمنظمة، هذه الإجراءات والأنظمة المؤسسية توجه سلوكيات الموظفين، ويمكّنها التأثير بشكل مباشر وغير مباشر في كلّهما سواء في سلوكيات الأفراد أم في شكل رأس المال المنظمي.

3. رأس المال العلّاقاتي Relational Capital

جاء رأس المال العلّاقاتي مفهوماً معقداً كأصل من الأصول غير الملموسة في المنظمة لامتلاكه بعض المتغيرات التي لا يمكن التنبؤ بها وغير القابلة للقياس، ولا يمكن أن تكون موحدة لجميع العاملين مثل: الثقة، والموثوقية، والخبرة، والأهداف، والمصالح، حيث تكمن في زيادة قيمة المنظمة، وتعزز الريادة في المجالات الاقتصادية، والاجتماعية (Drewniak et al., 2020; Paoloni & Demartini, 2012). يذكر (Drewniak et al., 2020) أن إنشاء رأس المال العلّاقاتي يعتبر ميزة لا غنى عنها في أي منظمة، ويكون رأس المال العلّاقاتي من جميع العلاقات الداخلية مع الموظفين، وعلاقات السوق، وعلاقات القوة، والتعاون بين المنظمات والأفراد، وهو شعور قوي بالانتماء وتطوير عالي لقدرة المنظمة على التعاون، وهو جزء من رصيد العلاقات بين المنظمة والعملاء والموردين وأصحاب المصلحة وشركاء التحالف الاستراتيجي، ويجب أن تكون هذه العلاقات قوية وطويلة الأمد وغنية بالمعرفة وتقوم على الولاء للمنظمة، ويمثل رأس المال العلّاقاتي جزءاً مهماً من قيمة المنظمة. (با فقير، 2014)

يرى (Kale et al., 2000) أن رأس المال العلّاقاتي يعبر عن مستوى التفاعل الشخصي الوثيق بين مجموعة المالكين والعاملين مما يعمل على تحسين الأداء ويعزز قدرة المنظمات لتحقيق النجاح.

يعرف الناصر (2018) رأس المال العلّاقاتي بأنه معرفة المنظمة المرتبطة بعلاقتها مع جميع الأطراف الخارجية من زبائن، وشركاء، وخلفاء استراتيجيين، وموردين وموزعين، وأصحاب المصالح (Stakeholders) في المجتمع المحيط، وهو موجود كأصل فكري متجسداً في التحالفات الإستراتيجية، والتراخيص، والاتفاقيات، وال العلاقات مع الشركاء الإستراتيجيين، والموردين، والعملاء، والمعرفة عن الشركاء الإستراتيجيين.

ويرى الباحثان أن رأس المال العلّاقاتي يعكس طبيعة العلاقات التي تربط المنظمة بعملائها ومورديها وخلفائها، ويجسد القيمة التي يفرزها ولاء الجمهور ورضاه عن المنتجات التي تقدمها المنظمة سواء كانت سلعة أم خدمة.

2.2. السمعة المنظمية Organizational Reputation

يرى عثمان ومحمد (2015) أن السمعة المنظمية مفهوم متعدد الأبعاد، فهو مورد استراتيجي يحقق للمنظمات الميزة التنافسية، كما يجسد ثقافة المنظمة وحيتها، فضلاً عن أنه دليل إرشادي على حسن تنفيذ المنظمة لنشاطاتها، يتبلور ويصقل عبر الزمن.

بحسب (Marconi, 2002) تعامل إدارة السمعة، وصورة المنظمة على أنها أصل من أصول المنظمة ويتم تشكيلها ورعايتها وحمايتها واستخدامها، وهي التي تدفع المنظمة لرعاية الفعاليات والأحداث بهدف توليد النوايا الحسنة والسمعة الخيرية في المجتمع وحول العالم؛ أي إنها استراتيجية لإدارة السمعة أن تعيد المنظمة شيئاً للمجتمع الذي تمارس أعمالها فيه، لذا لا يجب أن تمر الأعمال الخيرية دون أن يلاحظها أحد، فالمشاركات المجهولة والأفعال الطفيفة ليست جيدة للأعمال التجارية، فلا بد من أن تتعزز المنظمات بتوافرها في ما تفعله، فالسمعة الحسنة هي حجر الزاوية في الأعمال الناجحة.

يرى رشيد والزيادي (2014) أن السمعة هي الانطباع الذي يتكون في أذهان من يتعاملون مع المنظمة من أصحاب المصلحة حول سياساتها، ونشاطاتها، وأنظمتها، وقراراتها، والذي يحدد استمرار علاقهم وتعاملهم ودعمهم من عدمه، وتتجسد في كافة الجهود والإنجازات المتميزة التي تهدف من خلالها المنظمة لكسب رضا المجتمع وتحقيق رفاهيتها. من جهة أخرى يعرفها (Iwu-Egwuonwu, 2011) بأنها الحكم الجماعي على المنظمة المبني على تقييم الآثار الاجتماعية والاقتصادية والبيئية التي تعزى للمنظمة عبر الزمن. فيما يعرفها كل من (Darwish and Burns, 2019) على أنها التقييم الذاتي والموضوعي للمنظمة المبني على أساس التواصل والعواطف، والخبرات من قبل أصحاب المصلحة.

تعتبر سمعة المنظمة أحد الأصول غير الملموسة التي تبني بمرور الوقت، وتمثل القيمة والثقة لدى أصحاب المصلحة، وبفضلها تحقق المنظمة أهدافها الاستراتيجية كخلق القيمة، ونمو الأرباح، والميزة التنافسية المستدامة؛ حيث أن كل سمعة مميزة وفريدة يستحيل نسخها يمكن أن تحمي المنظمة في وقت الأزمات والظروف الاقتصادية الصعبة (De Marcellis-Warin & Teodoresco, 2012, 7). من جهة أخرى يراها كل من مهدي وشمران (2017) على أنها أحد الأصول المعنوية ذات القيمة الذاتية التي تحقق منافع تنافسية، وتشجع على الولاء وجذب العملاء، وتجسد لها مجموعة القيم المتمثلة بالأصالة، والصدق، والموثوقية، والزاهة، والإبداع، والمسؤولية الاجتماعية، التي تتمتع بها المنظمة ويستشعرونها الأفراد من خلال الصورة التي يشكلونها عنها.

تمثل السمعة المنظمية القوى الخفية التي تحقق بقاء المنظمات ونموها، من خلال الحفاظ على حصتها السوقية وتوسيعها عبر الوصول إلى أكبر عدد من العملاء، حيث تحافظ السمعة الطيبة على العملاء الحاليين وتجذب آخرين من خلال ما يسمى "بالكلمة المنطقية"، كما تعمل على منح المنظمة الثقة والدعم في أوقات الأزمات من خلال تعزيز الجوانب الإدارية وزيادة رأس المال، واستقطاب أفضل المواهب للعمل فيها، وزيادة الأرباح والمبيعات، والمحافظة على العملاء الحاليين، وكسب عملاء جدد، وخلق العلامات التجارية والولاء لها، وفتح أسواق جديدة لمنتجات المنظمة، وتحقيق استدامتها. (Keshta et al., 2020)

• أبعاد السمعة المنظمية

1. العلامة التجارية Trademark

تعتبر العلامة التجارية أحد الأصول المهمة للأعمال التجارية، حيث يعتمد المستهلكون على العلامات التجارية لتحديد هوية المنتجات لشرائها، وغالباً ما تتسبّب العلامة التجارية في استجابة المستهلكين العاطفية لتعزيز ذاكرتهم، وإنشاء صور إيجابية عن المنتج، وتخدم الغرض من الترويج للمنتجات. يمكن للعلامة التجارية أن تثير انفعالات المستهلكين للاستجابة ولعب دور رئيس في تعزيز ولاء المستهلكين لها وثقّفهم بها (Cui, 2019). تتشكل السمعة التجارية من قدرة المنظمة على تحقيق الربح عبر سنوات عمرها، وكذلك من العلاقات التجارية وحقوق الامتياز التي تمتلكها (التجار والعلي، 2019, 102).

بحسب (Kotler, 2011, 241) ربما تكون المهارة المميزة للمسوقين المحترفين هي مقدرتهم على إنشاء العلامة التجارية وتعزيزها، والمحافظة عليها وحمايتها، فقد واكتبت العلامات التجارية الراسخة الشركات مثل Mercedes و Nike و Sony السيطرة بأسعار مرتفعة، واكتسبت ولاءً عميقاً للعملاء على مر السنين، كما أن أحد العلامات التجارية مثل POM و Wonderful و Zappos و SanDisk استحوذت على خيال المستهلكين واهتماماتهم.

2. المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility

المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هو مصطلح يصف الإجراءات التي تتخذها المنظمات تجاه الاهتمامات الاجتماعية والبيئية. وكذلك كيفية ارتباط هذه الإجراءات بأصحاب المصالح في كل منظمة (Chin- Lai, 2019). وفقاً مجلس الأعمال العالمي من أجل التنمية المستدامة تم تعريف المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على أنها "التزام المنظمات بالمساهمة في التنمية المستدامة، والعمل مع الموظفين وأسرهم والمجتمعات المحلية". (العصبي، 2015, 10).

ترى الشلّمة والصراف (2018) أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هو نمط سلوكي أخلاقي يظهر التزام منظمات الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه عن طريق إدارة عادلة تخدم أصحاب المصالح بشكل عام مع الاهتمام بقضايا البيئة المتمثلة بالتلوث البيئي، والفساد، والفقر، وينصب في النهاية لتحقيق رفاهية المجتمع، مع المحافظة على تحقيق عوائد مرتفعة. تتمد المسؤولية الاجتماعية من داخل المنظمة من خلال مواردها بكافة أصنافها إلى خارجها متمثلة باليئنة وأصحاب المصلحة، وهي تنمية مستدامة إذ ترتبط بالأفراد والموارد المستخدمة، وبالتالي تحقق قيمة مشتركة بين المنظمة والمسؤولية الاجتماعية وتخلق مبدأ التكافل الاجتماعي من خلال سياساتها وبرامجها التي تتبعها في بيئتها، وهو قرار استراتيجي يتم وضعه وربطه مع القرارات الإستراتيجية المنظمية، مما يحقق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال.

3. جذب الموهوبين Attracting Talented People

منذ مطلع الألفية الثالثة زادت حدة التنافسية بين المنظمات على جذب الأفراد الموهوبين، وتزايدت نسبة هجرة العقول بين البلدان، وظهر ما يُعرف بحرب الموهاب Talent War. التي تدور رحاها حول اجتذاب الموهاب، ما أشعل الصراع بين المنظمات حول امتلاك الموهاب والذكاء البشري لتحسين العمل وزيادة الإنتاج، واقترب نجاح المنظمة وتقديمها بكفاءة وموهبة موظفها وقدرتهم على الإبداع والابتكار، وتوظيفها لتحقيق أهداف المنظمة. من هنا ظهرت استراتيجيات ووسائل إدارة الموهاب، وتم ربطها بخطط واستراتيجية الموارد البشرية، لخلق بيئة تنظيمية ملائمة لنمو الموهاب وتنميّتها باستمرار. (العمارات، 2021, 12).

تمثل الموهاب الذين يمتلكون مستويات عالية من الإمكانيات، والقادرين على تحقيق اختلاف في أداء المنظمة من خلال مساهماتهم الحالية أو المستقبلية (Davies & Davies, 2011, 4). وبحسب صالح (2015, 113) فالموهبة قوة فكرية بسمات معقدة تؤهل مالكها للابداع وتقديم كل ما هو جديد ويسعى قيمة للمنظمة، ومن هذا المنطلق لا بد من استثمارها والمحافظة عليها وعدم التفريط بها من خلال وجود إدارة للموهاب.

4. النداء العاطفي Emotional Appeal

النداء العاطفي هو طريقة إقناع مصممة لخلق استجابة عاطفية (المعروف أيضاً باسم الشفقة أو المعاناة في اليونانية) وهي واحدة من أنماط الإقناع الثلاثة التي حددتها أرسطو. تنشر المناسّدات العاطفية بشكل خاص في الإعلانات فعندما تلعب مجالات الموضة على انعدام الأمان حول صورة الجسم، فإنها تستخدم مناسّدات عاطفية وعندما تلعب الإعلانات السياسية على المخاوف في تخبر أن التصويت لشخص ما سيؤدي إلى الخراب المالي أو الحروب فإنهم يستخدمون نداءات عاطفية. (Emotional Appeal: Definition & Examples, 2015)

يرتبط النداء العاطفي من وجهة نظر (Chaudhry, 2018) بالمشاعر التي تخلق صورة عن نوايا المستهلك وتصوراته، والتوافق بينه وبين ملكية العلامة التجارية سمة أساسية في تحقيق علامة تجارية عالمية. فيما يذكر جينيكو وأخرون (2017, 111) بأن الإعلانات تعمل على استحضار الاستجابة العاطفية بدايةً لترتبط تلك الاستجابات مع العلامة التجارية المعلنة من خلال عملية التكيف النفسي التي يتم من خلالها توليد مشاعر تجاه العلامة التجارية عبر التعرض المستمر للعلامة التجارية ليصبح الفرد جزءاً من هوية العلامة التجارية، لذا يلاحظ أن شركة Nike ترتبط بالإنجاز، وشركة Apple ترتبط بالإبداع، وشركة Michelin ترتبط بالأمان، وهذه الارتباطات الذهنية العاطفية تم بناؤها عبر عدة سنوات من التكيف الثابت من خلال الإعلانات التي ترسخ في الذاكرة الضمنية طويلة المدى دون أي مجهود يذكر من قبل الفرد، والارتباط العاطفي داعم مهم لفكرة الولاء للعلامة التجارية والمنتج حيث أكتسب تلك الأهمية من خلال استخدام المنتج وتجربته وتأييده المجتمع له.

5. الارتباط الذاتي Self-Link/ Connection/ Engagement

يشير مفهوم الارتباط الذاتي إلى أن المنتجات يمكن أن تمثل أنواع القيم الاجتماعية والمعايير التي تتفاوت من القوالب النمطية بين الجنسين وتحدد كل من الرجال والنساء من التعبير عن ذاتهم، لذا يلتجأ العملاء لامتلاك الارتباط الذاتي وتعزيزه لديهم وفقاً للمبادئ التوجيهية التي يضعونها لأنفسهم من خلال اقبالهم على منتجات محددة بحسب نوعهم الاجتماعي "الجنس". (Drake & Radford, 2017)

يرى كل من (2019) أن مديرى العلامات التجارية في المنظمات قد يزيدون من مشاركة أفراد المجتمع ومساهمتهم في نشر العلامة التجارية وتسييقها وبالرغم من ذلك تحتاج الشركة لجذب العملاء ذوي الخصائص المماثلة لأعضاء مجتمعها ما يحسن من قوة الارتباط ويساهم في بناء عقلية مشتركة بين العلامة التجارية وأفراد المجتمع وتحقيق التقارب بين شخصية العلامة التجارية وشخصية كل عضو من أعضاء مجتمع العلامة التجارية المكون من أفراد المنظمة العاملين بها وعملائها ولعل التواصل الاجتماعي عبر وسائله المتعددة والمنشورات والاعلانات ذات المحتوى الجذاب التي تنسجم مع قيم ومعتقدات وتوجهات أفراد مجتمع العلامة التجارية تعد أدوات استراتيجية تسهم في نشرها وتسييقها.

3.1.2. تكنولوجيا المعلومات Information Technology

يرجع أصل التكنولوجيا إلى الكلمة اليونانية التي تتكون من مقطعين هما (Techno) تعني التشغيل الصناعي، والثاني (Logos) أي العلم أو المنهج، لذا تكون بكلمة واحدة هي علم التشغيل الصناعي. (اللامي، 2006، 22)

عرف خضر (2012، 49) تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأنها مجموعة الأدوات والأجهزة التي توفر عملية تخزين المعلومات ومعالجتها ومن ثم استرجاعها، وكذلك توصيلها بعد ذلك عبر أجهزة الاتصال المختلفة إلى أي مكان في العالم.

يرى الطيطي (2012، 14-28) أن جميع المنظمات الخاصة والعامة مبنية على تداول وتبادل المعلومات في المقياس الذي تقاد به قوة المنظمات، فمن يمتلك المعلومة في الوقت المناسب والمكان المناسب في هذا العصر يمتلك القوة والمصالح والسيطرة، وتعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها عبارة عن استخدام التقنيات (الوسائل) الحديثة مثل الحاسوب والطابعة والإنتernet والشبكات اللاسلكية والمساحات الضوئية والأجهزة الخلوية وأجهزة المراقبة والبرمجيات وغيرها من الوسائل الحديثة في عمليات جمع البيانات وحفظها ومعالجتها وتوزيعها وبها بسرعة ودقة كبيرة من أجل المساعدة في عمليات دعم اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتحليل البيانات من أجل تحقيق الأهداف المنشورة.

يشير حمد وصالح (2018) إلى كونها أداة فاعلة وكفوءة مكونة من وسائل إلكترونية ضرورية لأداء الأعمال والمهام المختلفة سواء على المستوى الوظيفي أو الشخصي، ولها قدرة فائقة ومتزايدة على جمع البيانات وتصنيفها وتبنيها وتوليد المعلومات وتخزينها وتحديثها واسترجاعها و توفيرها بالخصائص الازمة لاتخاذ القرارات السليمة والمتحقة لأهداف المنظمة المرسومة وابعد تكنولوجيا المعلومات هي: الأجهزة، والمعدات والبرمجيات والتطبيقات، والاتصالات، والموارد البشرية المتخصصة.

ويرى الباحثان أن تكنولوجيا المعلومات عبارة عن خليط ديناميكي من الأجهزة والمعدات والبرمجيات وطرق وأساليب مختلفة توفرها وسائل حديثة، تسعى إلى جمع البيانات ومعالجتها وحفظها وإعادة توجيهها عبر شبكات الإتصال عالمياً، لتوفير الوقت والجهد.

• أبعاد تكنولوجيا المعلومات

1. الأجهزة والمعدات

تشمل المعدات والأجهزة كافة المكونات المادية التي تستخدم في استغلال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من حواسيب، وطابعات، ومساحات ضوئية، وكماميرات مراقبة، هواتف، وفاكس.....الخ ولعل أهمها جهاز الحاسوب. (عبداوي، 2016)

2. البرمجيات وقواعد البيانات

يطلق مصطلح البرمجيات على جميع البرامج الازمة لتشغيل الحاسوب وتنظيم وحداته والتنسيق فيما بينها، بما يتضمن نظم التشغيل والبرمجيات التي تمكن المستخدمين من الاستخدام الأمثل للحاسوب. (العقل، 1993، 327)

يشير (2016) Taiwo and Agwu بأن البرمجيات هي المكونات غير الملموسة التي لا يمكن رؤيتها وتتضمن برمج الحاسوب والرموز التي تحكم في الأجهزة في مجموعة من التعليمات المكتوبة لأداء مهمة معينة.

أما قواعد البيانات فهي مجموعة بيانات منتظمة، أو منهجية يمكن أن تحتوي على عدد من الجداول أو العلاقات لتخزين البيانات ويمكن استرداد هذه البيانات أو تعديليها أو حذفها وفقاً لمتطلبات المستخدم. (Gouhar, 2017)

3. شبكات الاتصال

يرى بخي (2003/2004، 55) أن الشبكات تمثل مجموعة من التجهيزات والمعدات أو الأشياء الملموسة المرتبطة فيما بينها عبر قنوات اتصال، تسمح بمرور عناصر معينة فيما بينها وفق قواعد محددة، وتتألف الشبكة من قسمين: قسم ناقل يضم التجهيزات وقنوات الاتصال، وقسم منقول وهو ما وقع عليه فعل النقل، والشبكة المعلوماتية تتكون من حاسبين أو أكثر ترتبط مع بعضها بموصلات ناقلة إما تكون: أسلاك نحاسية، أو ألياف ضوئية أو كهرباء، ويطلق عليها في هذه الحالة الشبكة السلكية، وقد تكون موصولة لاسلكياً بواسطة الأشعة تحت الحمراء، أو موجات الراديو أو عن

طريق الأقمار الصناعية، وتعرف بالشبكة اللاسلكية، والغاية من هذا الارتباط بين الحواسيب هو تبادل المعلومات والمشاركة في الموارد (الملفات، والطابعات، والمودم، والأقراص،... وغيرها).

4. الموارد البشرية

يعتبر العنصر البشري المحور الأساس لأية عملية وعلى أي مستوى من المستويات، فيدون هذا الركن لا يمكن للحياة أن تدب في جسد المنظمة، إذا كان النظر إلى المنظمة ككائن حي فالمورد البشري هو من أوجد تكنولوجيا المعلومات وهو من وضع برامج تشغيلها وتنفيذها وإيصالها وتدالها وهو من يقرر حسن استثمارها وكلما كان لدى المنظمة قدرات بشرية في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كانت أكثر كفاءة وفاعلية على تحقيق تكنولوجيا المعلومات أهدافها بدقة. (حمد وصالح، 2018)

2.2. الدراسات السابقة:

1.2.2. الدراسات في البيئة العربية:

- دراسة علاونة وحومادة (2021) بعنوان: نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تنمية رأس المال الفكري في شركة توزيع الكهرباء المساهمة العامة في المملكة الأردنية الهاشمية: هدفت الدراسة التعرف إلى أثر نظم المعلومات الاستراتيجية كمتغير مستقل بأبعاده (البنية التحتية التكنولوجية، وتبادل المعرفة والشراكة بين نظم المعلومات وإدارات الشركة، والمعرفة والمهارات الفنية لموظفي نظم المعلومات، وإدارة العلاقات الخارجية، والاستجابة الفعالة للسوق) في تنمية رأس المال الفكري كمتغير تابع بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العائقي) في شركة توزيع الكهرباء المساهمة العامة في الأردن. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من المديرين العاملين في شركة توزيع الكهرباء المساهمة العامة، حيث وزعت (165) استبانة تم استرجاع (146) منها، وتم استبعاد (11) ليصبح عدد الاستبيانات (135) استبانة قابلة للتحليل. اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأدوات الإحصائية منها الوسط الحسابي، والتكرارات، والانحراف المعياري، ومعامل بيرسون للارتباط، والانحدار المتعدد، ومعامل الاختلاف. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لتطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية في تنمية رأس المال الفكري بكافة أبعاده، كما توصلت إلى أن مستوى أهمية نظم المعلومات الإستراتيجية كان مرتفعاً، وكذلك مستوى رأس المال العائقي بالمرتبة الأولى تلاه رأس المال الهيكلي في المرتبة الثانية وفي المرتبة الثالثة جاء رأس المال البشري.
- دراسة عبد الكريم وسعيد (2021) بعنوان: تأثير التراصف الإستراتيجي في سمعة المنظمة: هدفت الدراسة التعرف إلى أثر التراصف الإستراتيجي كمتغير مستقل بأبعاده (الاتصالات، والقيمة، والحكومة، والمشاركة، والبنية التحتية، والمهارات) في سمعة المنظمة بأبعادها (الرؤية/القيادة، وبيئة العمل، والأداء المالي، والمسؤولية الاجتماعية) كمتغير تابع في شركة تسويق النفط سومو (SOMO) في العراق. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من (109)، حيث وزعت (105) إستبيانات تم استرجاع (94) منها، تم فرز (91) استبانة منها قابلة للتحليل. اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأدوات الإحصائية منها الوسط الحسابي، والتكرارات، والانحراف المعياري، ومعامل بيرسون للارتباط، والانحدار المتعدد، ومعامل الاختلاف. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي للتراصف الإستراتيجي في سمعة المنظمة، كما توصلت لوجود علاقة تربط التراصف الإستراتيجي بأبعاد بسمعة المنظمة، وكان للاهتمام الجيد من قبل الشركة وبعد الاتصالات وان له التأثير الأكبر في تحقيق سمعة الشركة، كما أن الشركة تحسن توظيف الحكومة والبنية التحتية والمشاركة في تحسين سمعتها المنظمة، بينما تذبذب الاهتمام في بعدي القيمة، والمهارات والذان لم يحسنا كثيراً من سمعة الشركة.
- دراسة عبد الدايم (2021) بعنوان: أثر رأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في بغداد: هدفت الدراسة إلى تشخيص رأس المال الفكري كمؤشر منطقي لدراسة ممارسة فعالية إدارة الموارد البشرية، والتعرف إلى دوره المؤثر كمتغير مستقل بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس مال العلاقات) في تحديد إدارة الجودة الشامل كمتغير تابع بأبعاده (تطبيق دعم والتزام الإدارة العليا بالجودة، والتحسين المستمر للجودة، والتخطيط الاستراتيجي للجودة) في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في بغداد. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الكمي لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من العاملين من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في (5) مؤسسات تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي في بغداد، حيث بلغ عدد أفراد العينة (83). اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأدوات الإحصائية منها الوسط الحسابي، والتكرارات، والانحراف المعياري، ومعامل بيرسون للارتباط، والانحدار المتعدد. توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس مال العميل) في إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي في بغداد، كما توصلت إلى أن مستوى تطبيق متغير رأس المال الفكري كان بمستوى متوسط، وجاء ترتيب أبعاد رأس المال الفكري وفق الأهمية النسبية: رأس مال العميل أولاً، ثم رأس المال الهيكلي، وأخيراً رأس المال البشري، فيما حقق مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة مستويات مرتفعة.

- دراسة (2020) Al-Hawamdeh and Alkshali بعنوان: **The impact of information technology on information system effectiveness in Jordanian Telecommunication Companies.** الأردنية: هدفت الدراسة إلى اختبار أثر تكنولوجيا المعلومات كمتغير مستقل بأبعادها (الأشخاص، والأجهزة، والبرامج، وقواعد البيانات، والشبكات) في فعالية نظم المعلومات في شركات الاتصالات الأردنية، كمتغير تابع بأبعادها (رضا المستخدم النهائي، واستخدام النظام، وأمن النظام، ومدى ملاءمة النظام للمستويات الإدارية). تكون مجتمع الدراسة من جميع المديرين في شركات الاتصالات الأردنية. أوضحت نتائج التحليل الوصفي في الدراسة أن هناك مستويات مرتفعة لأبعاد تكنولوجيا المعلومات باستثناء الأجهزة، وهذا يدل على اهتمام إدارات بهذه الشركات في توفير احتياجاتها من المتطلبات التكنولوجية. ولا سيما مكونات الأجهزة مثل أجهزة الحاسوب، وأجهزة الإدخال، ووحدات المعالجة، وأجهزة الإخراج، والتي تخضع للتطور السريع، بالإضافة إلى الاهتمام الكبير بالأشخاص، والذي هو المحرك الرئيس لجميع مكونات تكنولوجيا المعلومات، وضوابط المكونات الأخرى، كما أن هناك أهمية كبيرة لتدريب موظفهم على التدريب كمتخصصين قادرین على استخدام وصيانة النظم حسب احتياجات نشاطهم، كما وجد أن لشركات الاتصالات الأردنية أنظمة معلومات فعالة ذات درجة عالية من الأمان، قادرة على خدمة جميع المستويات الإدارية، وهو ما ينعكس إيجابياً على الاستخدام المتكرر للنظام ورضا المستخدم النهائي للنظام. توصلت الدراسة أيضاً إلى أن هناك تأثيراً كبيراً لتكنولوجيا المعلومات وأبعادها في فعالية نظام المعلومات (الأشخاص، والبرمجيات، وقواعد البيانات، والشبكات)، باستثناء الأجهزة حيث يتوفّر الأشخاص والبرامج وهناك استخدام لقواعد البيانات على الشبكات الداخلية والعالمية والذي يزيد من فعالية نظم المعلومات. علّوة على ذلك وجدت النتائج أن لتكنولوجيا المعلومات تأثيرات كبيرة في جميع أبعاد فعالية نظم المعلومات، حيث يؤدي استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة والمتكاملة إلى زيادة رضا المستخدم النهائي، مما يؤدي إلى الاستخدام المتكرر للنظام، ويزيد من أمن النظام، كما يوفر المعلومات الازمة لمحفظة المستويات الإدارية. وجدت الدراسة أن هناك متوسط عالي المستوى لأبعاد تكنولوجيا المعلومات وأبعاد فعالية نظم المعلومات، أيضاً تظهر النتائج تأثيراً كبيراً للأبعاد المعلوماتية (الناس، والبرمجيات، والشبكات) باستثناء الأجهزة في نظم المعلومات الفعالة، كما أن هناك تأثيراً كبيراً لتكنولوجيا المعلومات في أبعاد فعالية نظم المعلومات (رضا المستخدم النهائي، واستخدام النظام، وأمن النظام، ومدى ملاءمة النظام لمستويات الإدارية).
- دراسة مزهر (2020) بعنوان: **دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: جامعة الأزهر بغزة نموذجاً:** هدفت الدراسة التعرف على واقع دور وأثر رأس المال المعرفي بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس المال العلاقات) كمتغير مستقل في تحقيق النجاح الاستراتيجي كمتغير تابع بأبعاده (استراتيجية محددة، والتنفيذ الاستراتيجي الفعال، والميكل التنظيمي المسطح) من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الأزهر بغزة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتوافقه مع الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها، واستخدمت الدراسة الاستبانتة كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من جميع أعضاء هيئة التدريس المتفرغين العاملين بجامعة الأزهر والبالغ عددهم (293) عضواً وفقاً لإحصاءات دائرة شؤون الموظفين بالجامعة للعام (2019) وبالاعتماد على معادلة ستيفن ثامبسون الإحصائية تمأخذ عينة عشوائية مقدارها (180) موظفاً. اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأدوات الإحصائية منها الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط بيرسون. توصلت الدراسة إلى أن رأس المال المعرفي يتواجد في جامعة الأزهر بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال الهيكلي، ورأس مال العلاقات)، إلا أن رأس المال البشري هو أكثر الأبعاد مساهمة في تكوين رأس المال المعرفي في الجامعة وبمستوى أهمية مرتفعة، يليه رأس مال العلاقات وبمستوى أهمية مرتفعة، وفي المرتبة الأخيرة جاء رأس المال الهيكلي وبمستوى أهمية متوسطة، ويرجع ذلك إلى ما يمتلكه العاملون من خبرات ومهارات وقدرات مميزة في الجامعة، واهتمام الجامعة بعملية التوظيف وحسن اختيار العاملين، كما توصلت الدراسة إلى أن جامعة الأزهر بغزة قد حققت مستوى النجاح الاستراتيجي، والذي يعود إلى فعالية عملية التخطيط الاستراتيجي وكفاءة الهيكل التنظيمي، ما يثبت وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين رأس المال المعرفي بأبعاده ومستوى النجاح الاستراتيجي في الجامعة، وجاء رأس مال العلاقات الأكثر ارتباطاً بالنجاح الاستراتيجي، يليه رأس المال الهيكلي، وفي المرتبة الأخيرة رأس المال البشري، كما أثبتت الدراسة وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية لرأس المال الفكري في تحقيق النجاح الاستراتيجي في جامعة الأزهر.
- دراسة (2020) Alshaer بعنوان: **Customer relationship management and its impact on enhancing the organizational reputation of Jordanian insurance companies.** هدفت الدراسة إلى التتحقق من تأثير إدارة علاقات الزبائن كمتغير مستقل بأبعاده (رد فعل العملاء، و知名度 العملاء، وقيمة العميل، ورضا العملاء) في تعزيز السمعة المنظمة كمتغير تابع بأبعادها (الابتكار، وجودة الخدمة، والمسؤولية الاجتماعية) في شركات التأمين الأردنية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، واستخدمت الاستبانتة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من جميع العاملين في شركات التأمين الأردنية وعددها (24) شركة يعمل فيها (3200) عاملأً حسب الاتحاد الأردني لشركات التأمين، تعاون مع الباحثان (17) شركة و(7) شركات تم استبعادها لعدم التعاون، اعتمدت الدراسة عينة طبقية نسبية بحجم (322) موظفاً، حيث تم توزيع الاستبانتة على عينة الدراسة لجمع البيانات، وتم استرجاع (245) استبياناً. اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأدوات الإحصائية منها الإنحدار المتعدد

والانحدار البسيط. أظهرت نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً لإدارة علاقات الزبائن في السمعة المنظمية في شركات التأمين الأردنية، حيث كانت مستويات إدارة علاقات الزبائن والسمعة المنظمية بنسب مرتفعة، كما توصلت إلى أن إدارة علاقات الزبائن تسهم في تحقيق رضا وولاء العميل الذي يعتبر من أهم التحديات التي تواجه شركات التأمين الأردنية. أوصت الدراسة بضرورة اعتماد استراتيجيات موجهة نحو الزبائن تتكامل مع الاستراتيجية العامة للشركة، كما أن على شركات التأمين الأردنية أن تأخذ باقتراحات زبائنها حول الخدمات وطريقة تقديمها من خلال التفاعل المستمر معهم، والاستماع إليهم. كما أن هناك ضرورة لمعالجة الشكاوى، وأن تعكس شركات التأمين الأردنية صورة وسمعة إيجابية لموظفيها من أجل نقل ذلك لبيئتهم الاجتماعية من خلال نشر المعلومات الإيجابية والمساهمات الفعالة للشركة، وكذلك من خلال الندوات والمؤتمرات وإصدار مطبوعات خاصة، وعلى شركات التأمين الأردنية العمل وفق مبدأ القياس من أجل معرفة أحد الممارسات وتطبيقها بطريقة عملية ما يعزز مستوى السمعة المنظمية وتحقيق ذلك من خلال توظيف بعض اللجان لمراقبة التغيرات السريعة وتوفير قسم لإدارة علاقات الزبائن للوقوف على أهم التطورات.

2.2.2 الدراسات في البيئة الأجنبية:

- دراسة (2021) **Ginesti and Ossorio** بعنوان: **The influence of family-related factors on intellectual performance in capital** تأثير العوامل المتعلقة بالعائلة في أداء رأس المال الفكري في الشركات العائلية. هدفت الدراسة التعرف إلى أثر العائلة كمتغير مستقل بأبعادها (ملكية العائلة، وقيادة العائلة، وجيل العائلة) في أداء رأس المال الفكري بأبعاده (كفاءة رأس المال البشري، وكفاءة توظيف رأس المال، وكفاءة رأس المال البيكلي) كمتغير تابع، في (85) شركة عائلية إيطالية في الفترة بين (2015-2017). استنقت الدراسة بياناتها من عدة مصادر أبرزها قاعدة بيانات بورصة الأوراق المالية الإيطالية، والتقارير السنوية الحكومية، وتقارير الحكومة، واستخدمت الدراسة منهجية معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكري، إلى جانب اختبارات الصحيح من بين نموذج التأثيرات الثابتة، والعشوانية، ومعامل الارتباط، والانحدار المعياري، والوسط الحسابي لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لمتغير العائلة بأبعادها في الأنشطة التجارية، والقادر على تحسين أداء الشركات وخلق تأثيرات الثروة لأصحاب المصلحة، حيث جاء بُعد ملكية العائلة في المرتبة الأولى من حيث قوة التأثير في رأس المال الفكري، فيما حل بُعد قيادة العائلة في المرتبة الثانية، وفي المرتبة الثالثة والأخيرة حل بُعد جيل العائلة.
- دراسة (2021) **Ur Rehman et al.** بعنوان: **A mediation-moderation performance: Intellectual capital and innovative perspective** . رأس المال الفكري والأداء الابتكاري: منظور وسيط ومعدل. هدفت الدراسة إلى اكتشاف الأسئلة الجوهرية المتعلقة بالعلاقة بين رأس المال الفكري كمتغير مستقل بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس مال المنظمة، ورأس مال التجديد، ورأس المال البيكلي، ورأس المال العلائقاني، ورأس المال الاجتماعي) والأداء الابتكاري للمنظمات كمتغير تابع من خلال الدور الوسيط لأنظمة الرقابة الإدارية بأبعادها (مراقبة التخطيط، ومراقبة الثقافة، ومراقبة المكافآت والتعويضات، والرقابة الإدارية، والرقابة السينيرانية)، واستراتيجيات الأعمال بأبعادها (قيادة التكالفة، والتمايز) والدور الوسيط للقدرات الابتكارية بأبعادها (القدرات المتزايدة، والقدرات الجوهرية) في الشركات المتوسطة والصغيرة الحجم في ماليزيا. استخدمت الدراسة الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من مديرى الشركات المتوسطة والصغيرة الحجم في ماليزيا حيث تم توزيع (1152) استبانة تم استرداد (415) استبانة منها قابلة للتحليل، واستخدمت الدراسة منهج نمذجة المعادلة البيكيلية لاختبار فرضياتها. توصلت الدراسة إلى وجود أثر كبير لرأس المال الفكري في الأداء الابتكاري في الشركات الصغيرة والمتوسطة، كما توصلت إلى أن رأس المال الفكري له أثر كبير في أنظمة التحكم الإدارية واستراتيجيات العمل، وأن أنظمة التحكم الإدارية واستراتيجيات العمل والقدرات الابتكارية تعمل على تحسين الأداء الابتكاري بشكل كبير من خلال توسطها بشكل كبير في العلاقة بين رأس المال الفكري والأداء الابتكاري.
- دراسة (2021) **Fatmawati and Fauzan** بعنوان: **Building customer trust through corporate social responsibility: The effects of corporate reputation and word of mouth**. بناء ثقة العميل من خلال المسؤولية الاجتماعية للشركات: آثار سمعة الشركة والكلمة المنطقية. هدفت الدراسة إلى تحليل العلاقة بين تصور العميل للمسؤولية الاجتماعية للشركات وثقة العميل بتوسيط المتغيرين سمعة الشركة والكلمة المنطقية في إحدى الشركات الأندونيسية. استخدمت الدراسة منهج المسح السبي الكمي والعينة المستهدفة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة والذي حجمه (160) مستهلكاً لمنتجات الشركة، ولتحليل البيانات واختبار الفرضيات استخدمت الدراسة نموذج المعادلات البيكيلية (SEM). توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً إيجابياً للمسؤولية الاجتماعية في سمعة الشركة، ولها اثراً سلبياً على ثقة العملاء، كما توصلت إلى أن سمعة الشركة لها تأثير إيجابي في ثقة العملاء والكلمة المنطقية، وتوصلت إلى أن توسط سمعة الشركة والكلمة المنطقية في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وثقة المستهلك له اثراً إيجابياً.
- دراسة (2020) **Lu et al.** بعنوان: **Assessment of corporate social responsibility and its impacts on corporate reputation of companies in selected Balkan Countries former Yugoslavia States**. تقييم المسؤولية الاجتماعية للشركات وتأثيراتها في سمعة الشركات في دول بلقان مختارة من دولة يوغوسلافيا السابقة. هدفت الدراسة إلى تقييم مستوى المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وتأثير

الدافع الرئيسية لها (العلاقات السياسية، والبيئة المؤسسية، والخصائص التنفيذية، وتوقعات العملاء) وتقديم تأثيرات المسؤولية الاجتماعية كمتغير مستقل في السمعة كمتغير تابع في شركات ثلاث من دول البلقان لدولة يوغسلافيا السابقة (سلوفينيا، وكرواتيا، والجبل الأسود). استخدمت الدراسةمنهج الوصفي التحليلي وإجراء استقصاءات لعدد (270) خبيراً في البلدان الثلاثة، ومن بين المستجيبين (30) من رواد الأعمال في القطاع الخاص، و(30) من صناع السياسة ممن يحملون لقباً أكاديمياً، و(30) من الأساتذة الجامعيين وخبراء أكاديميين. تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام معامل الارتباط يرسون ونموذج الانحدار الخطي المتعدد. أظهر اختبار تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات في سمعة الشركات أن البلدان ذات المستوى الأعلى من المسؤولية الاجتماعية حققت المستوى الأعلى من السمعة للشركات، حيث جاءت سلوفينيا (عضوًا في الاتحاد الأوروبي) بأعلى مستوى من المسؤولية الاجتماعية، تلتها كرواتيا (عضوًا في الاتحاد الأوروبي)، ثم الجبل الأسود وهي ليست عضواً في الاتحاد الأوروبي، مما يثبت أن العامل السياسي له الأثر الأكبر في مستوى المسؤولية الاجتماعية.

• دراسة (Mahmood and Haider 2020) بعنوان: **Relationship of advertising appeals, corporate reputation and brand advocacy:** علاقـة النـداءـات الإعلـانـية، وسمـعةـ الشـرـكـةـ والـتـروـيجـ لـلـعـلـامـةـ التجـارـيةـ: الدـورـ الوـسـيـطـ لـوـلـاءـ العـلـامـةـ التجـارـيةـ. هـدـفـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ اـيـجادـ درـجـةـ عـلـاقـةـ النـداءـاتـ الإـعلـانـيـةـ مـعـ الـلـوـلـاءـ لـلـعـلـامـةـ التجـارـيةـ فـيـ سـيـاقـ السـلـعـ الـاستـهـلاـكـيـةـ، لـفـهـمـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ ثـلـاثـةـ مـتـغـيرـاتـ هـيـ: سـمـعةـ الـمـنـظـمـةـ كـمـتـغـيرـ مـسـتـقـلـ، وـلـوـلـاءـ لـلـعـلـامـةـ التجـارـيةـ كـمـتـغـيرـ تـابـعـ، وـلـتـروـيجـ لـلـعـلـامـةـ التجـارـيةـ كـمـتـغـيرـ وـسـيـطـ فـيـ قـطـاعـ السـلـعـ الـاستـهـلاـكـيـةـ فـيـ الـبـاـكـسـتـانـ. اـسـتـخـدـمـتـ الـدـرـاسـةـ الـمـنهـجـ الـوـصـفـيـ التـحـلـيلـيـ، وـتـمـ جـمـعـ الـبـيـانـاتـ بـاـسـتـخـدـمـ اـسـتـيـبـانـ مـنـ عـيـنـةـ حـجمـهاـ (400) مـنـ الـعـلـامـاءـ فـيـ أـرـبـعـ مـدـنـ مـخـتـلـفـ فـيـ باـكـسـتـانـ (لاـهـورـ، وـفـيـصـلـ آـبـادـ، وـإـسـلامـ آـبـادـ، وـمـوـلـانـ). تـمـ تـحـلـيلـ الـبـيـانـاتـ بـاـسـتـخـدـمـ مـعـاملـ الـارـتبـاطـ، وـمـعـاملـ الـانـحدـارـ الـبـسيـطـ. توـصـلـتـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ أـنـ سـمـعةـ الـمـنـظـمـةـ ذاتـ عـلـاقـةـ اـيجـابـيـةـ مـعـ الـلـوـلـاءـ لـلـعـلـامـةـ التجـارـيةـ، كـمـاـ أـنـ سـمـعةـ الـمـنـظـمـةـ تـسـاـهـمـ فـيـ التـبـاـينـ فـيـ الـعـلـامـةـ التجـارـيةـ، فـيـمـاـ كـاـنـ الـارـتبـاطـ الـأـقـويـ لـتـغـيـرـ تـابـعـ الـنـداءـ الإـعلـانـيـ، وـمـنـ نـاحـيـةـ أـخـرىـ توـصـلـتـ إـلـىـ أـنـ سـمـعةـ الـمـنـظـمـةـ وـلـوـلـاءـ لـلـعـلـامـةـ التجـارـيةـ ذاتـ أـهـمـيـةـ وـلـكـهـمـاـ لـيـسـتـاـ مـنـ الـمـسـاـهـمـيـنـ الرـئـيـسـيـنـ فـيـ التـروـيجـ لـلـعـلـامـةـ التجـارـيةـ فـيـ قـطـاعـ السـلـعـ الـاستـهـلاـكـيـةـ. كـمـاـ توـصـلـتـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ عـدـمـ وـجـودـ وـسـاطـةـ فـيـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ سـمـعةـ الـمـنـظـمـةـ وـالـعـلـامـةـ التجـارـيةـ لـدـورـ التـروـيجـ لـلـعـلـامـةـ التجـارـيةـ فـيـ قـطـاعـ مـوـضـعـ الـدـرـاسـةـ عـلـىـ وـجـهـ التـحـديـ.

• دراسة (Tran 2020) بعنوان: **Information technology competence, management: A case process management and knowledge management: A case process management and knowledge** جـدـارـةـ تـكـنـوـلـوـجـيـاـ الـمـلـوـعـومـاتـ، وـإـدـارـةـ الـعـمـلـيـاتـ وـإـدـارـةـ الـعـرـفـةـ: حـالـةـ شـرـكـاتـ التـصـنـيعـ فـيـ فيـيـنـانـ. هـدـفـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ اـخـتـارـ أـثـرـ جـدـارـةـ تـقـنـيـةـ الـمـلـوـعـومـاتـ كـمـتـغـيرـ مـسـتـقـلـ بـأـبعـادـهـ (بـنـيـةـ تـحـتـيـةـ لـتـكـنـوـلـوـجـيـاـ الـمـلـوـعـومـاتـ، وـتـكـاملـ تـكـنـوـلـوـجـيـاـ الـمـلـوـعـومـاتـ، وـالـعـرـفـةـ الـادـارـيـةـ لـتـكـنـوـلـوـجـيـاـ الـمـلـوـعـومـاتـ، وـالـعـرـفـةـ الـفـنـيـةـ لـتـكـنـوـلـوـجـيـاـ الـمـلـوـعـومـاتـ) فـيـ إـدـارـةـ الـعـرـفـةـ بـأـبعـادـهـ (اـكـسـابـ الـعـرـفـةـ، وـتـطـبـيقـ الـعـرـفـةـ، وـخـلـقـ الـعـرـفـةـ، وـمـشـارـكـةـ الـعـرـفـةـ) كـمـتـغـيرـ تـابـعـ، وـأـثـرـهـاـ فـيـ إـدـارـةـ الـعـمـلـيـاتـ كـمـتـغـيرـ وـسـيـطـ فـيـ الـشـرـكـاتـ الصـنـاعـيـةـ فـيـ فيـيـنـانـ. اـسـتـنـدـتـ هـذـهـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ فـلـسـفـةـ الـوـضـعـيـةـ وـالـمـنـهـجـ الـاسـتـنـبـاطـيـ. اـسـتـخـدـمـتـ الـدـرـاسـةـ طـرـيـقـ الـمـسـحـ، وـاـسـتـخـدـمـتـ الـدـرـاسـةـ اـسـتـيـبـانـ لـجـمـعـ الـبـيـانـاتـ الـمـلـوـعـومـاتـ فـيـ الـدـرـاسـةـ الـمـمـتـمـلـ بـالـمـخـصـصـيـنـ فـيـ إـدـارـةـ الـجـوـدـةـ فـيـ الـشـرـكـاتـ الصـنـاعـيـةـ، حـيـثـ تـمـ اـعـتـمـادـ (191) اـسـتـيـبـانـ لـلـتـحـلـيلـ وـفـقـ الـعـيـنـةـ الـمـلـائـمـةـ تـمـ تـحـلـيلـهـاـ باـسـتـخـدـمـ الـوـسـطـ الـحـاسـبـيـ، وـمـؤـشـرـ الـصـلـةـ الـتـنـبـؤـيـةـ، وـمـعـاملـ الـانـحدـارـ الـخـطـيـ. توـصـلـتـ الـدـرـاسـةـ إـلـىـ أـنـ جـدـارـةـ تـقـنـيـةـ الـمـلـوـعـومـاتـ ذاتـ تـأـيـيرـ اـيجـابـيـ. كـبـيرـ فـيـ إـدـارـةـ الـعـمـلـيـاتـ، كـمـاـ أـنـ إـدـارـةـ الـعـمـلـيـاتـ أـثـرـتـ بـشـكـلـ اـيجـابـيـ وـكـبـيرـ فـيـ إـدـارـةـ الـعـرـفـةـ، وـأـنـ لـإـدـارـةـ الـعـمـلـيـاتـ أـثـرـ اـيجـابـيـ منـ خـلـالـ توـسـطـهـاـ الـعـلـاقـةـ بـيـنـ جـدـارـةـ تـكـنـوـلـوـجـيـاـ الـمـلـوـعـومـاتـ وـإـدـارـةـ الـعـرـفـةـ.

ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة:

يمكن تحديد جوانب إختلاف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة فيما يلي:

من حيث الأهداف التي تسعى الدراسة لتحقيقها حيث تعد الدراسة محاولة لتحديد أثر رأس المال الفكري بدلالة أبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلية، رأس المال العلائقاتي) في السمعة المنظمية بدلالة أبعادها مجتمعة (العلامة التجارية، والمسؤولية الاجتماعية، وجذب الموهوبين، والنداء العاطفي، والارتباط الذاتي) في الفنادق فئة الخمسة نجوم في الأردن. وهي أهداف لم تتحققها الدراسات السابقة التي تمكن الباحثان من الوقوف عليها، وتعد هذه الدراسة من أولى الدراسات التي تبحث في العلاقة بين رأس المال الفكري والسمعة المنظمية بوجود تكنولوجيا المعلومات كمتغير معدل، من خلال تحديد مفاهيم المتغيرات وأبعادها المختلفة.

كما تتميز هذه الدراسة بجمعها للمتغيرات التي تبحثها، والتي نادراً ما تناولتها الدراسات في البيئة العربية نتيجة ضعف مستوى إدراك أهمية هذه المتغيرات للمنظمات خاصة متغير السمعة المنظمية فيما أجريت أغلب الدراسات المتعلقة بمتغيرات الدراسة في الدول الأجنبية.

معظم الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة (رأس المال الفكري، والسمعة المنظمية، وتقنيات المعلومات) طبقت في بيئات عربية وأجنبية في قطاع البنوك وشركات الاتصالات ومؤسسات التعليم العالي (الجامعات)، فيما تم تطبيق هذه الدراسة في بيئات عربية وعلى القطاع السياحي الفندقي في الأردن ممثلاً في الفنادق فئة الخمس نجوم.

3. منهجية الدراسة وإجراءاتها:

1.3 مجتمع الدراسة والعينة:

تمثل مجتمع الدراسة من العاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم في عمان في المملكة الأردنية الهاشمية، وعددها (20) فندقاً (الموقع الإلكتروني لوزارة السياحة الأردنية، والموقع الإلكتروني لجمعية الفنادق الأردنية)، ويعمل فيها (4757) موظفاً، كما هو مبين في جدول (1).

لتحديد حجم عينة الدراسة فقد اعتمد الباحثان أسلوب العينة العشوائية الطيفية التناصبية، وعلى هذا الأساس تألف حجم العينة من (357) موظفاً حسب جدول العينات واعتماداً على حجم المجتمع الكلي بحيث يكون هامش الخطأ المسموح به (5%) (النجار والزعبي، 2018، 109)، وللحصول على العدد الكافي والمحتمل لحجم العينة، وزيادة دقة تمثيل العينة لمجتمع الدراسة فقد تم زيادة حجم العينة ليكون (400) موظفاً.

في مرحلة جمع البيانات قام الباحثان بتوزيع الاستبانة على العاملين عينة الدراسة بالأسلوب المباشر من خلال زيارات الفنادق فئة خمس نجوم، وبعد الانتهاء من التوزيع حصل الباحثان على (387) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

جدول(1): أعداد العاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم والعينة

العينة	عدد الموظفين	اسم الفندق	الرقم
22	260	فندق ماريوت عمان	1
27	317	فندق مستان روتانا	2
8	100	فندق بريستول عمان	3
19	230	فندق كراون بلازا عمان	4
22	260	فندق فيرمونت عمان	5
9	110	فندق فور سيزونز عمان	6
26	308	فندق جراند حياة عمان	7
27	320	فندق إنتركونتننتال الأردن	8
20	240	فندق كمبوند عمان	9
21	250	فندق لاندمارك عمان	10
27	320	فندق لو جراند عمان	11
25	302	فندق لو ديوال عمان	12
13	153	فندق جراند ميلينيوم	13
21	250	فندق موفنبيك عمان	14
26	307	فندق وأبراج شارونون التبلي عمان	15
25	300	فندق الميليارد أرجان من روتانا	16
8	100	هاوس بوتيل سويس	17
21	250	فندق ريجنسي بالاس	18
9	100	فندق ألف ليلة	19
24	280	فندق دبليو عمان	20
400		المجموع	
4757			

المصدر: الموقع الرسمي لوزارة السياحة الأردنية <http://www.mota.gov.jo/>

الموقع الرسمي لجمعية الفنادق الأردنية <http://www.johotels.org/Defaultar.aspx>

2.3 طرق جمع البيانات والمعلومات:

بما أن الظاهرة موضوع البحث والدراسة تسعى للوصول إلى المعرفة الدقيقة لعناصرها من خلال جمع البيانات من المبحوثين المتصلين بهذه الظاهرة محل البحث بأسلوب الدراسة الميدانية اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقاما بجمع البيانات بالاعتماد على المصادر الآتية:

أولاً: المصادر الثانوية: بالرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية: المراجع، المقالات، الدوريات، الأبحاث، التقارير، والأدبيات السابقة، وموقع الإنترنت، ذات العلاقة بالظاهرة محل البحث، المتوفرة باللغة العربية واللغات الأجنبية، جمع الباحثان البيانات المتعلقة بالدراسة.

ثانياً: المصادر الأولية: لجأ الباحثان إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة وذلك لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، وضمت الاستبانة عدد من العبارات التي تعكس أهداف الدراسة وأسئلتها، كما تعكس متغيرات الدراسة وأبعادها بحيث تغطي كل من المتغير المستقل (رأس المال الفكري وأبعاده)، والمتغير التابع (السمعة المنظمية وأبعادها)، والمتغير المعدل (تقنولوجيا المعلومات)، وتم توزيعها على العاملين عينة الدراسة في الفنادق فئة الخمسة نجوم في المملكة الأردنية الهاشمية.

3.3 أداة الدراسة:

تم اعتماد الاستبانة في هذه الدراسة كأداة لجمع البيانات من العاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن عينة الدراسة، متضمنة ثلاثة أجزاء وهي:

- **الجزء الأول:** متناول الفقرات التي تقيس المتغير المستقل (رأس المال الفكري)، ولغاية تطوير الفقرات في هذا الجزء تم الاستعانة على ما تتوفر من الفقرات ذات الصلة في مجموعة من الدراسات السابقة منها: إبراهيم وتركي، 2016؛ الحالمة والعزاوي، 2009؛ سليمان ويعي، 2018؛ عبد

الرزاقي، 2020؛ عزيقات، 2015؛ بن واضح وبهصار، 2018؛ الحواجرة ورياض، 2014؛ جرادات والزير، 2021؛ قشى وبو خمخم، 2020؛ Ali & Anwar, 2021

- الجزء الثاني: متناولًا الفقرات التي تقيس **المتغير التابع (السمعة المنظمية)**، ولغاية تطوير الفقرات في هذا الجزء تم الاستعانة على ما تتوفر من الفقرات ذات الصلة في مجموعة من الدراسات السابقة منها: العماوي، 2021؛ الشيخ، 2018؛ الشنطي والعبيود، 2018؛ القريوتى وأخرون، 2014؛ البطران، 2020؛ الزبادى، 2016؛ بورقعة، 2020؛ خليل، 2020؛ السيد، 2020؛ Singh & Mishra, 2021

- الجزء الثالث: متناولًا الفقرات التي تقيس **المتغير المُعدل (تكنولوجيا المعلومات)**، ولغاية تطوير الفقرات في هذا الجزء تم الاستعانة بما تتوفر من الفقرات ذات الصلة في مجموعة من الدراسات السابقة منها: الخشالى وصوان، 2007؛ الطيب وأخرون، 2021؛ اسماعيل وصالح، 2016؛ Ahmadi et al., 2021; Imran et al., 2019

4.3. صدق أداة الدراسة:

لتخرج أداة الدراسة (الاستبانة) بصورةها المائية بين يدي العاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن عينة الدراسة، ولغاية اختبار صدقها استعان الباحثان ب (16) محكمًا مختصًا من ذوى الخبرة في علوم الإدارة والأعمال في عدد من الجامعات الأردنية، وقد تمت مناقشة ملاحظاتهم واقتراحاتهم على مسودة الاستبانة التي تضمنت أنموذج الدراسة وفرضياتها.

4.5. ثبات أداة الدراسة:

إن نتائج قياس الاتساق الداخلي لفقرات الدراسة عبر احتساب قيمة معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha Coefficient) تؤكد ثبات أداة الدراسة وفقًا لمتغيرات الدراسة (رأس المال الفكري، والسمعة المنظمية، وتكنولوجيا المعلومات) ووفقاً لإجابات المبحوثين من العاملين عينة الدراسة فضلاً عن أن النتائج توضح مدى جودة الفقرات وقوتها التماسك بيها.

يوضح الجدول (2) قيم معامل الثبات (ألفا) لأبعاد الدراسة حيث عادت أدنى قيمة لأحد أبعاد السمعة المنظمية وهو **النداء العاطفي** وقد بلغت (0.716) فيما حققت أبعاد متغير تكنولوجيا المعلومات أعلى قيمة وقد بلغت (0.903)، وباستعراض قيم ألفا فإنها تجاوزت النسبة الدنيا المقبولة لغايات التحليل الإحصائي ألفا أكبر أو يساوي (0.70) المقبولة في بحوث ودراسات العلوم الإدارية والإنسانية. (النجار وأخرون، 2017، 151)

جدول (2): معامل الثبات لفقرات أبعاد متغيرات الدراسة

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة ألفا
رأس المال الفكري	رأس المال البشري	6	0.889
	رأس المال البيكلي	6	0.835
	رأس المال العلاقاني	6	0.801
	رأس المال الفكري	18	0.913
السمعة المنظمية	العلامة التجارية	6	0.872
	المسؤولية الاجتماعية	6	0.894
	جذب المهووبين	6	0.781
	النداء العاطفي	6	0.716
	الارتباط الذاتي	6	0.888
تكنولوجيا المعلومات	السمعة المنظمية	30	0.929
		15	0.903

6.3. ملاءمة أنموذج الدراسة:

أولاً: اختبار الارتباط الخطي المتعدد:

يتناول الجدول (3) نتائج اختبار الارتباط الخطي المتعدد بين أبعاد المتغير المستقل (رأس المال الفكري) بواسطة معامل الارتباط بيرسون.

جدول (3): الارتباط بين أبعاد رأس المال الفكري (المتغير المستقل)

رأس المال الفكري	رأس المال العلاقاني	رأس المال البشري	رأس المال البيكلي	رأس المال البشري
-	-	1	-	رأس المال البشري
-	1	0.657	-	رأس المال البيكلي
1	0.595	0.457	-	رأس المال العلاقاني

تشير النتائج التي يتناولها الجدول (3) أن أبعاد المتغير المستقل (رأس المال الفكري) لا يوجد بينها ارتباطاً خطياً عالياً بدلالة أن أعلى قيمة ارتباط بلغت (0.657) كانت بين بعدي رأس المال البشري ورأس المال البيكلي، وكانت قيم الارتباط بين الأبعاد الأخرى أقل من تلك القيمة، وذلك يوضح عدم

وجود ظاهرة الارتباط الخطي العالي بين أبعاد المتغير المستقل، اذ جاءت جميعها أقل من (0.80)، وتخلو من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد العالي (Sekaran & Bougie, 2010, 329; Gujarati, 2004, 359).

ثانيًا: اختبار التوزيع الطبيعي:

بيان التوزيع الطبيعي لبيانات المتغيرات الثلاثة (رأس المال الفكري، والسمعة المنظمية، تكنولوجيا المعلومات) تم اختبار-Kolmogorov-Smirnov Z. ويوضح الجدول (4) بأن هذه القيم قد حققت لمتغير رأس المال الفكري مستوى دلالة (0.138)، وحققت لمتغير السمعة المنظمية مستوى دلالة (0.073) فيما حققت لمتغير تكنولوجيا المعلومات مستوى دلالة (0.05)، ما يشير إلى أن جميع القيم جاءت عند مستوى دلالة أكبر من (0.05) مما يدل على أن بيانات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي (Bohm & Zech, 2010, 263).

جدول (4): التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

تكنولوجيا المعلومات	السمعة المنظمية	رأس المال الفكري	
1.115	1.286	1.157	كولموجروف - سميرنوف
0.167	0.073	0.138	Kolmogorov-Smirnov Z
			درجة المعنوية
			Asymp. Sig. (2-tailed)

7.3. تحليل البيانات وختبار الفرضيات:

الإجابة عن أسئلة الدراسة:

أولاً: رأس المال الفكري:

يتناول الجدول (5) المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لأبعاد رأس المال الفكري، والتي جاءت جميعها بأهمية نسبية مرتفعة وقد بلغ أعلى متوسط حسابي (3.987) لرأس المال الهيكلي، تلاه رأس المال البشري بمتوسط حسابي بلغ (3.943)، فيما حل رأس المال العلاقاتي بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.885)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع فقرات رأس المال الفكري (3.938) بأهمية نسبية مرتفعة.

جدول (5): المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لأبعاد رأس المال الفكري

الأهمية النسبية	المرتبة	المتوسط الحسابي	أبعاد رأس المال الفكري
مرتفعة	2	3.943	رأس المال البشري
مرتفعة	1	3.987	رأس المال الهيكلي
مرتفعة	3	3.885	رأس المال العلاقاتي
مرتفعة		3.938	المتوسط العام

ثانيًا: السمعة المنظمية:

يشير الجدول (6) للمتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لأبعاد السمعة المنظمية وقد جاءت اثننتين منها بأهمية مرتفعة، وثلاثة منها كانت قيم أهميتها النسبية متوسطة، وقد كان أعلى متوسط حسابي للنداء العاطفي والذي بلغ (3.816)، وكانت العلامة التجارية بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.668)، تلاه بُعد الارتباط الذاتي بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.641)، وحل بُعد جذب المهووبين بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.317)، فيما حل العلامة التجارية بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغت قيمته (3.731)، وجاءت المسؤولية الاجتماعية في المرتبة الأخيرة حيث بلغت قيمة متوسطها الحسابي (3.635)، وقد كان المتوسط الحسابي العام لمجمل فقرات بُعد السمعة المنظمية ذو أهمية متوسطة وبقيمة (3.635).

جدول (6): المتوسطات الحسابية والأهمية النسبية لأبعاد السمعة المنظمية

الأهمية النسبية	المرتبة	المتوسط الحسابي	أبعاد السمعة المنظمية
مرتفعة	2	3.731	العلامة التجارية
متوسطة	5	3.317	المسؤولية الاجتماعية
متوسطة	3	3.668	جذب المهووبين
مرتفعة	1	3.816	النداء العاطفي
متوسطة	4	3.641	الارتباط الذاتي
متوسطة		3.635	المتوسط العام

ثالثًا: تكنولوجيا المعلومات:

يعرض الجدول (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والمرتبة والأهمية النسبية لفقرات متغير تكنولوجيا المعلومات.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لفقرات متغير تكنولوجيا المعلومات

الرقم	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	المرتبة	الأهمية النسبية
49	يتم أرشفة معلومات الفندق إلكترونياً	4.641	0.496	1	مرتفعة
50	يمتلك الفندق وسائل صوتية للرد الآلي على استفسارات الزبائن.	4.509	0.516	2	مرتفعة
51	يتم حفظ معلومات الفندق على أجهزة التخزين الثانوية في أماكن مختلفة.	4.421	0.530	3	مرتفعة
52	يمتلك الفندق أنظمة معلومات عالية المستوى.	4.326	0.574	4	مرتفعة
53	يستخدم الفندق أنظمة معلومات المساعدة في عملية اتخاذ القرار.	4.227	0.571	6	مرتفعة
54	توجد وحدة إدارية مهتمة بتطوير برمجيات الحاسوب في الفندق.	4.147	0.554	7	مرتفعة
55	توجد في الفندق شبكة انترانت داخلية.	4.282	0.539	5	مرتفعة
56	يستطيع الموظفون في الفندق استخدام الانترنت بجميع الأوقات.	4.124	0.607	8	مرتفعة
57	يتم إنجاز الأعمال بين الفندق والمنظمات الأخرى إلكترونياً.	4.070	0.578	9	مرتفعة
58	يوظف الفندق الكوادر البشرية الكفوءة في تكنولوجيا المعلومات.	4.044	0.567	10	مرتفعة
59	يتم تدريب الموظفين على كيفية استخدام البرمجيات.	3.959	0.561	11	مرتفعة
60	يعين الفندق موظفين متخصصين في مجال تطوير البرمجيات.	3.917	0.588	12	مرتفعة
61	يشتري الفندق البرامج التي يستخدمها من شركات معتمدة.	3.884	0.597	13	مرتفعة
62	هناك تعليمات لمنع الموظفين من استخدام برامج منسوبة.	3.700	0.654	15	مرتفعة
63	يعاقب الفندق من يبعث بالبرمجيات الخاصة به.	3.762	0.611	14	مرتفعة
المتوسط العام		4.134			مرتفعة

يشير الجدول (7) إلى إجابات العاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم عينة الدراسة عن فقرات تكنولوجيا المعلومات حيث تراوحت قيم المتوسط الحسابي بين (4.134-3.700) وجميعها ذات أهمية نسبية مرتفعة لذا جاءت قيمة المتوسط العام للوسيط الحسابي مرتفعة حيث بلغت (4.641)، وهذا يدل على أن العاملين يشعرون بأن هذه الفنادق تظهر أهمية عالية لتكنولوجيا المعلومات، وجاء أعلى مستوى متوسط حسابي (4.641) للفقرة "يتم أرشفة معلومات الفندق إلكترونياً" وبانحراف معياري (0.496)، فيما كان أقل متوسط حسابي (3.700) للفقرة "هناك تعليمات لمنع الموظفين من استخدام برامج منسوبة" وبانحراف معياري (0.654) ما يشير إلى إيلاء الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن تكنولوجيا المعلومات جل اهتمامها والعمل على توفير بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات وتوفير الأفراد ذوي الكفاءة والخبرات في مجال تكنولوجيا المعلومات وحرصها على تطويرهم وفق أحدث التقنيات في ظل توفيرها شبكات وقواعد بيانات متقدمة ومواكبة للتطور التكنولوجي وتوظيف هذه البنية في عمليات صنع واتخاذ القرارات الإدارية الناظمة للعمل وفق نظام محكم من أمن وسرية المعلومات.

4. اختبار فرضيات الدراسة:

1.4. الفرضية الأولى: باستخدام الانحدار الخطى المتعدد المعياري، والانحدار الخطى التدريجى تم اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: $H01$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha < 0.05$) لرأس المال الفكري بدلالة أبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال البيكلى، ورأس المال العلاقات) في السمعة المنظمية بدلالة أبعادها مجتمعة في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن. وجاءت نتائج الاختبار كما يبينها الجدول (8) أدناه:

جدول (8): أثر رأس المال الفكري في السمعة المنظمية

T Sig.	قيمة (T) المحسوبة	المعاملات المعيارية Standardized Coefficients	معاملات الانحراف المعياري Unstandardized Coefficients		المتغير المستقل رأس المال الفكري	قيمة t المحسوبة
			معامل بيتا β	الخطأ B		
0.012	2.513	0.122	0.035	0.088	رأس المال البشري	-0.17
0.000	5.818	0.312	0.045	0.260	رأس المال البيكلى	-0.23
0.000	8.435	0.384	0.040	0.334	رأس المال العلاقات	-0.27
Sig. F		قيمة F المحسوبة	DF	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	
0.000		125.024	3	0.495	0.703	

من خلال الجدول (8) تم استعراض نتائج الانحدار الخطى المتعدد المعياري لأثر رأس المال الفكري بدلالة أبعاده (رأس المال البشري، رأس المال البيكلى، ورأس المال العلاقات) في السمعة المنظمية بدلالة أبعادها مجتمعة في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن، حيث تشير قيمة معامل الارتباط والتي بلغت ($R=0.703$) إلى وجود علاقة بين رأس المال الفكري والسمعة المنظمية في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن، وفسر رأس المال الفكري ما

نسبة (49.5%) من التباين في السمعة المنظمية بدلالة قيمة معامل التحديد التي بلغت ($R^2=0.495$), بدرجة حرية (3), فيما بلغت (F=125.024) عند مستوى دلالة (Sig.=0.000), وفي ذلك برهاناً على معنوية الانحدار عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$).

بالنظر إلى نتائج جدول المعاملات الخاص بالفرضية فإن قيمة B لرأس المال البشري بلغت (B=0.088), وقيمة الخطأ المعياري (Std.error=0.035) ، وبلغت قيمة بيتا ($\beta=0.122$) وقيمة (T) المحسوبة (2.513) عند مستوى معنوية (Sig.=0.012) ، وبذلك فهي ذات دلالة احصائية، بينما قيمة B لرأس المال الهيكلي (B=-0.260)، وبخطأ معياري بلغت قيمته (Std. error=0.045)، وقيمة بيتا ($\beta=0.312$) كما سجلت قيمة (T) المحسوبة (5.818) عند مستوى معنوية (Sig.=0.000) وهي ذات دلالة احصائية، وجاءت قيمة B لرأس المال العلائقاني (B=0.334)، وبخطأ معياري بلغت قيمته (Std. error=0.040)، فيما بلغت قيمة بيتا ($\beta=0.384$) وبلغت قيمة (T) المحسوبة (8.435) عند مستوى معنوية (Sig.=0.000) وهي بذلك ذات دلالة إحصائية وعطفاً على ما تقدم من نتائج تم رفض الفرضية الصفرية الرئيسة الأولى والقبول بالفرضية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) لرأس المال الفكري بدلالة أبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الهيكلي، ورأس المال العلائقاني) في السمعة المنظمية بدلالة أبعادها مجتمعة في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.

ولمعرفة أية أبعاد رأس المال الفكري الأقوى تأثيراً في السمعة المنظمية، تم استخدام معامل الانحدار الخطى التدريجي المتعدد وظهرت النتائج كما في جدول (9).

جدول (9): الانحدار المتعدد التدريجي لأثر أبعاد رأس المال الفكري في السمعة المنظمية

Sig.	F	R ²	Sig.	T	B	رأس المال الفكري	النموذج
0.00	247.007	0.391	0.00	15.716	0.545	رأس المال العلائقاني	الأول
0,00	181.863	0.486	0.00	8.701	0.345	رأس المال العلائقاني	الثاني
			0.00	8.455	0.321	رأس المال الهيكلي	
0.00	125.024	0.495	0.00	8.435	0.334	رأس المال العلائقاني	الثالث
			0.00	5.818	0.260	رأس المال الهيكلي	
			0.12	2.513	0.088	رأس المال البشري	

يعرض الجدول (9) نتائج اختبار الانحدار التدريجي المتعدد لأثر أبعاد رأس المال الفكري في السمعة المنظمية في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن حيث بينت النتائج أن بعده رأس المال العلائقاني أكثر أبعاد رأس المال الفكري تأثيراً في السمعة التنظيمية مفسراً ما نسبته (39%) من التباين في السمعة المنظمية، وفي النموذج الثاني ارتفعت نسبة التفسير لتصبح (48.6%) من التباين في السمعة المنظمية بعد إضافة بعده رأس المال الهيكلي، بينما بلغت نسبة التفسير (49.5%) من التباين بعد إضافة بعده رأس المال البشري في النموذج الثالث، ما يعد مؤشراً على أن بعده رأس المال العلائقاني هو الأكثر تأثيراً في السمعة المنظمية، يليه بعده رأس المال الهيكلي، فيما لم يكن لبعده رأس المال البشري تأثيراً معنواً يذكر.

2.4. الفرضية الثانية: H_02 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha=0.05$) لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أثر رأس المال الفكري بابعاده (رأس المال البشري، ورأس المال العلائقاني) في السمعة المنظمية في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.

جدول (10): تحليل التباين للفرضية الثانية

تحليل التباين				ملف النموذج				
Sig.	F	DF	Sig.	F change	R ² change	R ²	R	النموذج
0.000	125.024	3	0.000	125.024	0.495	0.495	0.703	1
0.000	109.588	4	0.000	32.466	0.040	0.534	0.731	2

من خلال استعراض ملخص النموذج الذي يتناوله الجدول (10) يتبيّن أن قيمة معامل التحديد في النموذج الأول بلغت ($R^2=0.495$) عند (3) درجات حرية، عند قيمة (F=125.024) ومستوى معنوية (Sig.=0.000) وبذلك فهي أقل من (0.05)، وفي ذلك دليلاً على معنوية نموذج الانحدار وإشارة إلى أن رأس المال الفكري بابعاده (رأس المال البشري، رأس المال العلائقاني، رأس المال الهيكلي) قد فسر ما نسبته (66%) من التباين في السمعة المنظمية.

فيما يتعلق بالنموذج الثاني بين الجدول (9) أن نسبة التغير في معامل التحديد ($R^2 change=0.040$) وأن ($F change=32.466$) عند مستوى معنوية (Sig.=0.000)، وفي ذلك دليلاً على معنوية التغير في النموذج الثاني، ما يشير إلى أن تكنولوجيا المعلومات قد عملت على تحسين أثر رأس المال الفكري بابعاده الثلاثة في السمعة المنظمية بنسبة (4%).

يلاحظ أيضاً أن قيمة معامل التحديد قد أصبحت ($R^2=0.534$) بعد إضافة مُتغير تكنولوجيا المعلومات، وأن قيمة (F=32.466) عند مستوى معنوية (Sig.=0.000) وهي بذلك أقل من (0.05)، ما يدل على معنوية الانحدار في النموذج الثاني، وإشارة إلى أن رأس المال الفكري بابعاده الثلاثة وتكنولوجيا المعلومات قد فسراً ما نسبته (53.4%) من التباين في السمعة المنظمية.

جدول (11): المعاملات للفرضية الثانية

النموذج الثاني (2)				النموذج الأول (1)			المتغير المستقل	المتغير التابع
Sig.	T	β	Sig.	T	B			
0.063	1.863	0.088	0.012	2.513	0.122	رأس المال البشري	السمعة	البيكل
0.000	6.321	0.326	0.000	5.818	0.312	رأس المال البشري	البيكل	البيكل
0.000	5.404	0.263	0.000	8.435	0.384	رأس المال العلائقاتي	البيكل	البيكل
0.000	5.698	0.238				تكنولوجيا المعلومات	البيكل	البيكل

يتناول الجدول (11) أعلاه المعاملات للنموذجين الأول والثاني للفرضية الثانية، ويلاحظ أن قيمة بيتا β وقيمة (t) المختلفة لرأس المال البشري، ورأس المال العلائقاتي، والبصري رأس المال كانت معنوية، مما يؤكد معنوية المعاملات في النموذج الأول. في النموذج الثاني يلاحظ أن قيمة بيتا β وقيمة (t) المختلفة لبعدي رأس المال البشري، ورأس المال العلائقاتي كانت ذات دلالة معنوية، فيما كان تأثير رأس المال البشري غير معنوي بدلالة (Sig.=0.063)، وبذلك فإن النموذج الثاني يؤكد معنوية المعاملات. فيما يتعلق بمتغير تكنولوجيا المعلومات فقد بلغت قيمة بيتا لها ($\beta=0.238$) عند (t=5.698) وعند مستوى معنوية (Sig.=0.000) وهي ذات دلالة إحصائية، وفي ذلك تأكيداً على معنوية الانحدار في النموذج الثاني. عطفاً على ما تقدم من نتائج تم رفض الفرضية الصفرية الرئيسة الثانية والقبول بالفرضية البديلة والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لتكنولوجيا المعلومات في تحسين أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال البشري، ورأس المال العلائقاتي) في السمعة المنظمية في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن.

5. النتائج والتوصيات:

1.5 مناقشة النتائج:

- جاءت نتائج التحليل الوصفي للمتغير المستقل رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري، ورأس المال البشري، ورأس المال العلائقاتي) بمستوى أهمية نسبية مرتفع، وقد حل رأس المال البشري في المرتبة الأولى يليه رأس المال البشري، وفي المرتبة الثالثة حل رأس المال العلائقاتي، ويعزى ذلك إلى أن الفنادق تهتم برأس مالها البشري من خلال تبني سياسات من شأنها دعم العمليات التشغيلية فيها، وتيسير إجراءات العمل لديها، مع حرصها على تطوير هذه السياسات في ظل ما يستجد من تطورات في بيئة الأعمال، والعمل في ظل وجود قيم وثقافة منظمية يلتزم بها كافة العاملين، فضلاً عن ايلاء رأس مالها البشري اهتماماً جلّياً يتجسد بحرصها على ديمومة برامج التدريب والتطوير التي تسهم في الارتفاع بمستوى أداء العاملين وكفاءتهم مما يثير سمعتها ويرفعها، ومثاله من أثر كبير في تمتين شبكة علاقتها مع الأطراف من أصحاب المصالح وعلى رأسهم الزبائن.
- تفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة مزهر (2020) والتي اشارت نتائجها إلى وجود مستويات مرتفعة لأبعاد رأس المال الفكري في جامعة الأزهر بقطاع غزة، كما وتفق مع ما توصلت إليه دراسة علاونه وحومدة (2021) والتي اشارت إلى وجود مستويات مرتفعة لرأس المال الفكري، من جهة أخرى تختلف نتيجة هذه الدراسة نتائج دراسة عبد الدايم (2021) والتي أوضحت نتائجها وجود مستويات متوسطة لأبعاد رأس المال الفكري في المؤسسات الجزائرية.
- جاءت نتائج التحليل الوصفي للمتغير التابع السمعة المنظمية بأبعادها (العلامة التجارية، والمسؤولية الاجتماعية، وجذب الموهوبين، والنداء العاطفي، والارتباط الذاتي) بمستويات أهمية نسبية تراوحت بين المرتفعة لبعدي العلامة التجارية والنداء العاطفي، ومتوسطة لأبعاد المسؤولية الاجتماعية، وجذب الموهوبين، والارتباط الذاتي، فجاء أعلى متوسط حسابي للنداء العاطفي، فيما كانت العلامة التجارية بالمرتبة الثانية وحل جذب الموهوبين بالمرتبة الثالثة، تلاه الارتباط الذاتي بالمرتبة الرابعة، وجاءت المسؤولية الاجتماعية في المرتبة الخامسة والأخيرة، ويعزى ذلك إلى تكثير الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن على صورة علامتها التجارية والعمل على ترسیخ معاليها لدى العاملين لحفظها على وتجودها، على اعتبار أنها الطريق المباشر لاستقطاب الزبائن والتأثير فيهم إلى جانب إدراك الفنادق لأهمية أثر النداء العاطفي في تسويق هذه العلامة وترويجها في عقل ووجدان الزبائن والذي دفع بها إلى الاهتمام بكافة سبل التسويق والترويج لمنتجاتها ولعلامتها التجارية بصورة إيجابية مبنية على المصداقية والموثوقية بعيداً عن التزيف، للحفاظ على العملاء واستقطاب المزيد منهم.
- من ناحية أخرى لم تحظى المسؤولية الاجتماعية بذات الاهتمام لغياب الوعي والإدراك بأهميتها في تحقيق سمعة مرموقة، ولم يتجاوز دورها سوى الالتزام بالقوانين والتشريعات الحكومية، وتقديم خدمات صديقة للبيئة، وكذلك الحال بالنسبة لجذب الموهوبين أذ لم يحظى أيضاً بإدراك أهميته في تحقيق سمعة مرموقة للفنادق، ويعود ذلك لتوفير القطاع الفندقي فرص عمل كثيرة تستهدف أغلبها حديثي التخرج من لم يتسلى لهم صقل قدراتهم ورفع مستوى مؤهلاتهم في تجارب عملية سابقة ليجسدو مواهب تسعى الفنادق لاستقطابها لثري قيمتها وتسهم في تحقيق

سمعتها، أما فيما يتعلق بالارتباط الذاتي فإن القطاع الفندقي في الأردن غالباً ما يوفر بيئة عمل تدعم الارتباط الذاتي للعاملين لديه بالفنادق وعلامته التجارية وسمعته واعتبار ذلك انعكاس لشخصيتهم وسمعتهم في المجتمع وتعبيرًا عن ذاتهم.

- اختللت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (2020) Alshaer التي توصلت إلى أن هناك مستويات مرتفعة لأبعاد السمعة المنظمية في شركات التامين الأردنية.

• جاءت نتائج التحليل الوصفي للمتغير المعدل لتقنولوجيا المعلومات بأبعاده (الاجهزة والمعدات، والبرمجيات وقواعد البيانات، وشبكات الاتصال، والموارد البشرية) بمستوى مرتفع من الأهمية النسبية، وهي نتيجة حتمية إلى حد ما لاعتماد القطاع الفندقي في الأردن على تكنولوجيا المعلومات في إدارة عملياته وممارسة أعماله وفق نظام محكم من أمن وسرية المعلومات، إذ تولى الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن تكنولوجيا المعلومات جل اهتمامها وتعمل على توفير بيئة تحتية صلبة من تكنولوجيا المعلومات المواكبة للتطور المتسارع توفر فيها أحدث المعدات والبرامج والشبكات والأفراد ذوي الكفاءة والخبرات في مجال تكنولوجيا المعلومات، للمحافظة على حصتها السوقية وتجاوز المنافسين.

- تدعم هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة (2020) Al-Hawamdeh and Alkshali والتي أكدت نتائجها بأن هناك مستويات مرتفعة لأبعاد تكنولوجيا المعلومات.

• وجود أثر ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال المبكي، ورأس المال العلاقاتي) في السمعة المنظمية بدلالة أبعادها مجتمعة، وبينت النتائج أن رأس المال العلاقاتي أكثر أبعاد رأس المال الفكري تأثيراً في السمعة المنظمية، ويمكن أن يعزى ذلك لأدراك الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن لأهمية اقامة وادامة شبكة من العلاقات الوثيقة بينها وبين المنظمات الدولية والجمعيات المهنية التي من شأنها تطوير العمل وتحقيق التقدم المواكب للتطورات العالمية، وتوثيق علاقتها بالزيارات من خلال استطلاع احتياجاتهم ومتابعة ملاحظاتهم والعمل على تحقيق رغباتهم وفق حزمة من الأدوات والتقنيات.

• وجاء تاليًا رأس المال المبكي من حيث التأثير في السمعة المنظمية لأمتالك الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن دليلاً للإجراءات والسياسات والقيم الناظمة لسير العمل الملزمة للعاملين والمواكبة للتطور والتغيير في صناعة القطاع الفندقي العالمي، وآخرًا حل رأس المال البشري في المرتبة الثالثة والأخيرة من حيث التأثير في السمعة المنظمية وتعزيز هذه المرتبة لأهتمام الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن باستقطاب وتطوير العاملين لديها من ذوي الكفاءات والخبرات وجعلهم شركاء فاعلين في صنع القرارات وحل المشكلات التي قد تعيق سير العمل فيها.

• وجود أثر ذو دلالة إحصائية لتقنولوجيا المعلومات في تحسين أثر رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، ورأس المال المبكي، ورأس المال العلاقاتي) في السمعة المنظمية في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن، وبينت نتائج الاختبار وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين تكنولوجيا المعلومات ورأس المال الفكري؛ ما يفسر وجود أثراً معنويًا لرأس المال الفكري بوجود تكنولوجيا المعلومات في السمعة المنظمية في الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن؛ والشاهد في ذلك امتالك الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن بنية تحتية متينة لتقنولوجيا المعلومات تواكب التطور التقني العالمي التي توظفها في رفع مستوى أداء العاملين لديها وفق أحدث الأساليب والتقنيات لجهة استقطاب وخدمة الزوار والمحافظة عليهم، وضمان تحقيق رغباتهم وتوقعاتهم إن لم يكن تجاوزها في كثير من الأحيان، ما يفضي إلى تحقيق سمعة مميزة في القطاع الفندقي وإحراز ميزة تنافسية مستدامة.

2.5 التوصيات:

وفقاً لنتائج الدراسة وتحليلها يوصي الباحثان القائمين على الفنادق فئة الخمس نجوم في الأردن بالآتي:

- الاهتمام بشكل أكبر ببناء وتنمية رأس مالها العلاقاتي من خلال توطيد علاقات الشراكة والتعاون مع الفنادق الأخرى، والمنظمات، والانضمام للجمعيات المهنية لجهة تطوير العمل وتجويد الخدمات وخلق صورة إيجابية مشرقة في المجتمع المحلي والإقليمي والدولي.
- الالتفات بشكل أكبر لتكثيف جهودها في عمليات الاستقطاب للعاملين لديها على الأفراد ذوي الكفاءات والخبرات والعمل على تطويرها والمحافظة عليها بعد التوظيف، وتكتيف برامجها التدريبية وتنبي نظام حواجز عادل ومجزي قائم على أساس تقييم موضوعية عادلة لتحفيز المواهب لديها على الإبداع والتميز، وخلق بيئة جاذبة للكفاءات محفزة للابداع.
- العمل على رتق الفجوات في مكونات بُعد الارتباط الذاتي لدى العاملين لديها على اعتبار انهم عمالء داخليين يعكسون صورة العالمة التجارية للفندق ويجسدون سمعته ويسوّقونها للعمالء في الخارج.
- الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية بشكل أكبر وعدم اقتصار الفنادق على تلبية متطلبات مسؤوليتها الاقتصادية والقانونية وانما تجاوزهما لتلبية المسؤولية الأخلاقية والخيرية أو التطوعية بشكل أوسع واشمل ليكن لها بصمة واضحة في تحقيق التنمية الاقتصادية، ورفاه المجتمع.
- زيادة الاهتمام المتوفّر حالياً في الفنادق برأس المال البشري وتنميته من خلال تكتيف البرامج التدريبية المواكبة للتطور التقني والفنى العالمي في قطاع الفنادق؛ لتنمية وتطوير مهارات وقدرات الأفراد العاملين لديها.
- العمل على تحديث الأنظمة وتطوير مهارات وقدرات الأفراد العاملين لديها.

- تعزيز اهتمام الفنادق الحالي بعلامتها التجارية من خلال تجذير صورة ومعايير العلامة التجارية لدى العاملين لديها وتشجيع انخراطهم في متطلبات مهام العمل التي تنضوي تحت العلامة التجارية؛ لعزيز ولائم لها واعتزازهم وفخرهم بها.
- خلق بيئة وثقافة تعزز الإبداع لدى العاملين من ذوي الموهبة والكفاءة من خلال تعزيز مشاركتهم في اتخاذ القرارات، وتحري الموضوعية في عمليات تقييم أدائهم ومنحهم الفرصة للتعبير عن مدى رضاهما أو عدمه حول التقييم.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أحمد، محمد موسى. (2014). إدارة الأفراد (الموارد البشرية HR) بين النظرية والتطبيق. ط1، مكتبة الوفاء القانونية.
- إبراهيم، بشرى عبد، وتركي، سنية كاظم. (2016). أثر رأس المال الفكري في أبعاد جودة السلعة: دراسة تحليلية في شركة الزوراء. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية: (48): 451-476.
- إدريس، وائل محمد، وأبو جمعة، محمود حسين. (2019). إدارة الموهبة. دار وائل للنشر والتوزيع.
- إسماعيل، مصطفى منير، وصالح، حنين خالد. (2016). الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات ودوره التفاعلي في العلاقة بين القيمة المضافة لرأس المال الفكري والأداء المالي: بحث تحليلي مقارن بين شركات القطاعين الصناعي والخدمي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية: 90(22): 140-169.
- أوسو، خيري علي، وشكري، عبد الواحد. (2016). دور خصائص التسويق الإلكتروني في تعزيز سمعة المنظمة المصرفية: دراسة استطلاعية لرأء عينة من المديرين في المصادر التجارية في محافظة دهوك. مجلة بوليتكنيك: 16(1): 1-39.
- بختي، إبراهيم. (2003/2004). مقياس المعلوماتية. جامعة قاصدي مراد، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.
- البطران، شيماء عبد الله. (2020). تحليل العلاقات السببية بين تطبيق إستراتيجية إدارة المواهب البشرية والإنتماء التنظيمي وأثرهما على أداء المنظمات: دراسة ميدانية على قطاع الأغذية والمشروبات. المجلة العلمية للأقتصاد والتجارة: 50(1): 402-331. <https://dx.doi.org/10.21608/jsec.2020.96215>
- تاقببو، نصر الدين اسحق، سليمان، عبد العزيز عبد الرحيم، وعبد الرحمن، رضوان الأمين. (2017). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في الرضا الوظيفي بالمصارف السودانية. مجلة العلوم الاقتصادية: 18(2): 146-161.
- جرادات، ناصر، والزير، عماد. (2020). دور رأس المال الفكري في تحقيق الإبداع لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية العاملة في الضفة الغربية. مجلة جامعة الخليل للبحوث: 15(1): 1-35.
- جينكو، ستيفن، ستيدل، بيتر، وبولمان، أندره. (2017). التسويق العصبي. ترجمة: أبو كشك وصالح، شركة ريناينس للنشر.
- الحالمة، محمد عزات، والعزاوي، سامي فياض. (2009). رأس المال المعرفي وأثره في أساليب النجاح الاستراتيجي لمنظمات الأعمال دراسة استكشافية في شركات الاتصالات الأردنية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية: 19(1): 56-79.
- حمد، سعد إبراهيم، وصالح، ماجد محمد. (2018). تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرها في تسويق الخدمة السياحية: دراسة ميدانية في عينة من المنظمات السياحية في محافظة بغداد. مجلة العلوم المصرفية والتطبيقية والعلوم الهندسية: 26(1): 83-107.
- الجواحرة، كامل محمد يوسف، والسيد أحمد، محمد أديب رياض. (2014). أثر رأس المال البشري والعلاقاتي في فاعلية العمليات الداخلية من وجهة نظر المديرين العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية. مؤة للبحوث والدراسات: 29(5): 247-296.
- الخشالي، شاكر جار الله، وصوان، بلال إبراهيم. (2007). الإدارة الإلكترونية وأثرها في التعلم التنظيمي: دراسة ميدانية في البنوك الأردنية. مجلة البصائر: 11(1): 123-172.
- حضر، محمود حامد. (2012). الإعلام والإنترنت. دار البداية للنشر والتوزيع.
- خليل، عصام عبد الهادي. (2020). تأثير أبعاد جودة العلاقة على نواتج إرتباط العميل بالعلامة التجارية: دراسة ميدانية على عملاء أجهزة الهاتف المحمول بالقاهرة. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية: 11(1): 595-663. <https://dx.doi.org/10.21608/jces.2020.119748>
- الدوري، زكريا، العزاوي، نجم، السكارنة، بلال، شاكر، شفيق، عبد القادر، محمد. (2011). مبادئ إدارة الأعمال (وظائف وعمليات منظمات الأعمال). دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الريبياعي، سعدون حمود، وعباس، حسين وليد. (2015). رأس المال الفكري. دار غيداء للنشر والتوزيع.
- الريبياعي، السيد محمود، شعبان، أحمد، الجبيري، عبد العزيز، والغامدي، علي صالح. (2001). المعجم الشامل
- رشيد، صالح عبد الرضا، والزيادي، صباح حسين. (2014). دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة التنظيمية المدركة: دراسة تحليلية لأراء القيادات الجامعية في عينة من كليات جامعة القادسية. مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية: 16(1): 32-6.
- بورقعة، فاطمة (2020). تأثير شخصية العلامة التجارية على ولاء المستهلك لها بتوسيط الاتجاهات نحوها. المجلة العربية للإدارة: 40(1): 23-34.

22. الرميدى، بسام، سمير. (2019). أثر رأس المال المعرفي في تعزيز القدرة التنافسية لشركات السياحة المصرية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية: 16(2): 285-314.
23. الزيادى، بسنت عادل. (2016). أثر إدارة المواهب على تعزيز القدرات التنافسية للموارد البشرية: دراسة مقارنة بين البنوك التجارية بالقطاع العام والقطاع الخاص. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*: 46(3): 79-11.
24. سليمان، رغد محمد، ويحيى، نور محمد. (2018). دور بعض أبعاد إدارة الموهبة في تنمية رأس المال البشري دراسة استطلاعية لعينة من التدريسيين في جامعة الموصى. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية*: 42(1): 305-330.
25. السيد، بسمه عكاشة (2020). أثر تغيير العالم التجارى على الصورة الذهنية للمنظمة: دراسة تطبيقية على عملاء شركة الهاتف المحمول اورنج. *المجلة العلمية للبحوث التجارية*: 39(4): 1-39. <https://dx.doi.org/10.21608/sjsc.2020.47190.1002>
26. الشلامة، ميسون عبدالله، والصراف، سعى نذير (2018). المسؤولية الاجتماعية مدخل لتحقيق التمييز التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى السلام. *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*: 1(41): 77-110.
27. الشنطي أيمن محمد، والعبود، إيناس محمود. (2018). مدى التزام المصارف الإسلامية العاملة في الأردن بالإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في القوائم المالية المنشورة. *المجلة العربية للادارة*: 38(2): 3-22. <https://dx.doi.org/10.21608/aja.2018.17329>
28. الشيخ، مصطفى سعيد. (2018). أثر أبعاد العلامة التجارية على رضا الزبائن: دراسة تطبيقية على شركة سامسونج للهاتف المحمول في مدينة الزرقاء-الأردن، *مجلة الغرب للعلوم الاقتصادية والإدارية*: 15(1): 263-291.
29. صالح، أحمد علي. (2015). إدارة رأس المال البشري: مظارات إستراتيجية في تنشيط الاستثمار ومواجهة الانهيار. (ط2). دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
30. الطيب، نجوى محمد، حبيب، ايمان محمد، ويحيى، حمزه عبدالله. (2021). إدارة المعرفة ودورها في تطوير الجامعات السودانية (بالتطبيق على جامعة المستقبل وجامعة الهمزة بالخرطوم). *مجلة الدراسات التجارية والاقتصادية المعاصرة*: 4(2): 38-57.
31. الطيطي، خضر مصباح. (2012). إدارة تكنولوجيا المعلومات. دار الحامد للنشر والتوزيع.
32. عبد الرزاق، نور قصي. (2020). دور رأس المال الفكري في تحقيق الابداع التقني: دراسة ميدانية في شركة اسيا سيل للاتصالات النقال. *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*: 16(1): 97-116. <https://doi.org/10.33193/IJoHSS.16.2020.149>
33. عبد الدايم، علي عبد السلام. (2021). أثر رأس المال الفكري على إدارة الجودة الشاملة لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي في بغداد. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*: 27(127): 75-97.
34. عبد الكريم، سارة أحمد ، وسعيد، هديل كاظم. (2021). تأثير التراصيف الاستراتيجي في سمعة المنظمة. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*: 27(125), 193-211.
35. عبدالواي، هناء. (2016). مساهمة في تحديد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إكساب ميزة تنافسية: دراسة حالة الشركة الجزائرية للهاتف النقال موبيليس. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة محمد خضر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، www.ccdz.cerist.dz
36. العبودي، علي عبد الرزاق، مشكور، سعود جايد، وناصر، جعفر فالح. (2019). أثر قياس كفاءة رأس المال الفكري على الأداء المالي للوحدات الاقتصادية: دراسة في عينة من الشركات الصناعية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية. *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*: 9(4), 133-150.
37. عثمان، أسيل حمدي، ومحمد، بشري هاشم. (2015). تأثير المسؤولية الاجتماعية في بناء وإدارة سمعة المنظمات: دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من العاملين في مصرفي الرافدين والرشيد. *مجلة الإدراة والاقتصاد*: 102(1): 114-128.
38. عربقات، زكية. (2015). رأس المال الفكري وأثره على المصارف. *مجلة الجنان*, 7(6): 148-167.
39. العصبي، عايد عبدالله. (2015). المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة. (ط2). دار اليازوري العلمية.
40. العقلي، صالح الرشيد. (1993). *الحسابات المعدات البرمجيات*. دار الرياض.
41. العكيدى، وائل فاضل. (2019). رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة تطبيقية على عينة من العاملين في شركة زين للاتصالات الأردنية. دار امجد للنشر والتوزيع.
42. علاونة، ربى حسن، وحومدة، نضال صالح. (2021). نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تنمية رأس المال الفكري في شركة توزيع الكهرباء المساهمة العامة في المملكة الأردنية الهاشمية. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية*: 27(126): 172-201.
43. علي، صولي (2014). إدارة رأس المال الفكري وأثره على إدارة العاملين: دراسة تحليلية لآراء عينة من مدرباء ورؤساء أقسام في شركة سوناطراك في الجزائر. *مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية*: 20(20): 265-293.

44. العمارات، فارس محمد. (2021). استراتيجيات إدارة الموهاب البشرية في المنظمة. دار الخليج للنشر والتوزيع.
45. العماوي، إماني حسين. (2021). دور العالمة التجارية الداخلية في تحسين الأداء الداعم للعلامة التجارية وجودة الخدمة بالبنوك التجارية في مصر. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*: 670-619 (11): 670-619.
46. عيسوي، نيفين سعيد، والطحان، عماد عبد الخالق. (2018). رأس المال الفكري كمتغير وسيط بين جودة الحياة الوظيفية ومنهجية ستة سيجما: بالتطبيق على العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية. *المجلة العربية للادارة*: 38 (3): 189-206.
47. با فقير، سالم محمد. (2014). قياس أثر رأس المال الفكري والإفصاح عنه على أداء منشآت الأعمال: دراسة تطبيقية على منشآت الأعمال في الجمهورية اليمنية. *مجلة الأنجلوسaxon للعلوم الإنسانية والاجتماعية*: 6 (1): 117-177.
48. القربيتي، قاسم، الخوالدة، رياض عبد الله، قطيشات، مازن كمال، الحنيطي، محمد فالح، المعaita، محمد عطوة. (2014). دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية في الأردن. *مجلة دراسات*: 41 (1): 37-55.
49. قشي، نعيمة، وبوخمخم، عبد الفتاح. (2021). واقع رأس المال الفكري في مؤسسة عتاد الأشغال العمومية—enmtp— وحدة المضاغط والرصاصات Sofare. *مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية*: 7 (2): 1-22.
50. اللامي، غسان قاسم. (2006). إدارة التكنولوجيا (مفاهيم ومحاكي تطبيقات علمية). دار المناهج.
51. مزher، رمزي عطية. (2020). دور رأس المال المعرفي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: جامعة الأزهر بغزة نموذجاً. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*: 28 (1): 20-47.
52. المستوفي، حيدر عبد الحسين. (2019). أثر تكنولوجيا المعلومات في تعزيز فاعلية البيانات المحاسبية وكفاءتها. *مجلة مركز المستنصرية للدراسات العربية والدولية*: 66 (66): 45-74.
53. مسلم، عبد الله حسن. (2015). إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. دار المعتز للنشر والتوزيع.
54. مقلد، محمد محسن. (2010). نحو إطار مقتراح لقياس رأس المال الفكري بمكاتب المحاسبة والمراجعة. كلية التجارة قسم المحاسبة والمراجعة.
55. مهدي، عبير محمد، وشمران، منتظر كاظم. (2017). الالتزام التنظيمي وأثره في بناء سمعة المنظمة: دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في دائرة صحة كربلاء المقدسة. *مجلة جامعة كربلاء العلمية*: 15 (2): 273-291.
56. الناصر، ناصر ساجد. (2018). رأس المال العلائقى وأثره في أداء الأعمال: دراسة سببية على منظمات الاتصالات الكويتية. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*: 5 (1): 1-24.
57. النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، والزعبي، ماجد راضي. (2017). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي. (ط5). دار الحامد للنشر والتوزيع.
58. النجار، فايز جمعة، والعلی، عبد الستار محمد. (2019). *الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة*. (ط3)، دار الحامد للنشر والتوزيع.
59. نجم، نجم عبود. (2019). إدارة ما لا يقياس. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
60. الهايدي، طاهر محمد. (2020). النهج المتمايز في الألفية الثالثة بين رأس المال الفكري واقتصاد المعرفة. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية*: 13 (1): 120-174.
61. الهلالي، الهلالي الشريبي. (2011). إدارة رأس المال الفكري وقياسه وتنميته كجزء من إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي. *مجلة بحوث التربية النوعية*: 22 (22): 1-65.
62. الهوش، إيناس أبو بكر. (2018). إدارة المعرفة وإمكانية تطبيقها في مؤسسات التعليم العالي: دراسة تطبيقية على الأكاديمية الليبية. دار حُميّرا للنشر والترجمة.
63. بن واضح، الهاشمي، وبصاري، عبد المطلب. (2018). أثر رأس المال الهيكلي في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية بالمنطقة الصناعية بولاية المسيلة. *مجلة دراسات- العدد الاقتصادي*: 15 (2): 312-342.
64. يوسف، ميسة إبراهيم. (2019). تأثير رأس المال الفكري على ابتكار المعرفة في قطاع التعليم: إدارة تعليم جدة نموذجاً. *المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات*: 54 (1): 41-101.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Ahmadi, J., Mesgarianb, M., Bathaeib, M., & Haddadib, P. (2021). The impact of information technology on workforce management. *Journal of Science, Management and Tourism Letter*, 1(6), 1-8.
2. Al-Hawamdeh, Majd, & Alkshali, Shaker (2020). The impact of information technology on information system effectiveness in Jordanian telecommunication companies. *Computer and Information Science*, 13(1), 1-9. <https://doi.org/10.5539/cisv13n1p90>

3. Alkhateeb, Abdullah, Yao, Liu, Cheng, Jackkie, & Shaban, Omar Kassim Abdalamir (2016). *Review on intellectual capital and its components towards competitive advantage in universities*. The National Conference for Postgraduate Research 2016, University Malaysia Pahang, 763-774.
4. Alshaer, Sawsan (2020). Customer Relationship Management and its Impact on Enhancing the Organizational Reputation of Jordanian Insurance Companies. *International Journal of Scientific & Technology Research*, 9(2), 4319-4324.
5. Ali, B. J., & Anwar, G. (2021). Intellectual capital: A modern model to measure the value creation in a business. *International journal of Engineering, Business and Management*, 5(2), 31-43. <https://dx.doi.org/10.22161/ijebm.5.2.4>
6. Bohm, Gerhard, & Zech, Gunter (2010). *Introduction to statistics and data analysis for physicists (3rd ed)*. Verlag Deutsches Elektronen-Synchrotron.
7. Bontis, N., Crossan, M., & Hulland, J. (2002). Managing an organizational learning system by aligning stocks and flows. *Journal of Management Studies*, 39(4), 437-469. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.t01-1-00299>
8. Brooking, Annie. (1997). *Intellectual Capital: Core asset for the third millennium enterprise*. International Thomson business press.
9. Chalachew, Almaw Tefera, & Hunsaker, William D. (2020). Intangible assets and organizational citizenship behavior: A conceptual model. *Helijon*, 6(7), e04497. <https://doi.org/10.1016/j.helijon.2020.e04497>
10. Chaudhry, N. I., Abbasi, K. H., & Babar, N. (2018). Does celebrity endorsement influence the consumer purchase intentions? Mediating role of advertising effect and advertising appeal. *Sir Syed Journal of Education & Social Research*, 1(2), 126-137.
11. Chin-Lai, Su, Lee, Ethel M., & Yuan- Duen, Lee (2019). An empirical research of environment management strategy: Exploring the relationship among perceived corporate, social responsibility, organizational trust perceived. External prestige and organizational identification. *International Journal of Organizational Innovation*, 12(1), 245-260.
12. Darwish, A., & Burns, P. (2019). Tourist destination reputation: An empirical definition. *Tourism Recreation Research*, 44(2), 153-162. <https://doi.org/10.1080/02508281.2018.1558754>.
13. Davies, B., & Davies, B. J. (2011). *Talent management in education*. SAGE Publications Ltd. <https://www.doi.org/10.4135/9781446250907.n1>
14. De Marcellis-Warin, N., & Teodoresco, S. (2012). Corporate reputation is your most strategic asset at risk. *Cirano Knowledge into action Center for Inter University Research and Analysis on Organizations*, 6-48.
15. Doorley, John, & Garcia, Helio Fred (2015). *Reputation management: The key to successful public relations and corporate communication*, (3rd ed.). Routledge.
16. Drake, Carly, & Radford, Scott (2017). Gender as a softly assembled performance: Interrogating the tenuous possession-self link when women don't want pink and men don't want blue. *Advances in Consumer Research*, (45), 121-132.
17. Drewniak, Rafał, Ślupska, Urszula. & Posadzińska, Iwona. (2020). Leadership and internal relational capital of enterprises. *European Research Studies Journal*. (23), 373-388. <https://doi.org/10.35808/ersj/1766>
18. Edvinsson, Leif (1997). Developing intellectual capital at Skandia. *Journal of Strategic Management*, 30(3), 366-373, [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(97\)90248-X](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(97)90248-X)
19. Emotional Appeal: Definition & Examples (2015). <https://study.com/academy/lesson/emotional-appeal-definition-examples-quiz.html>.
20. Fatmawati, I., & Fauzan, N. (2021). Building customer trust through corporate social responsibility: The effects of corporate reputation and word of mouth. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8 (3), 793-805 <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.0793>
21. Ginesti, G., Ossorio, M. (2021). The influence of family-related factors on intellectual capital performance in family businesses. *Journal of Management and Governance*, (25), 535-560. <https://doi.org/10.1007/s10997-020-09510-4>
22. Gönül, Kaya Özbağ (2019). Examining the effects of dimensions of corporate reputation on firm performance. *The European Proceedings of Social & Behavioural Sciences*. <https://dx.doi.org/10.15405.epsbs.2019.01.24>
23. Gouhar, Arshi (2017). Database management system. *International Journal of Engineering Sciences and Computing*, 7(5). 11766-11768.
24. Gujarati, Damodar N. (2004). *Basic econometrics (4th ed)*. The Mc-Graw- Hill Companies.
25. Helm, Sabrina, Liehr-Gobbers, Kerstin, & Storck, Christopher (2011). *Reputation management*. Springer-Verlag: Berlin Heidelberg, DIO: 10.1007/978-3-642-19266-1, VIII, 300.
26. Imran, M., Hamid, S. N. B. A., Aziz, A., & Hameed, W. (2019). The contributing factors towards e-logistic customer satisfaction: a mediating role of information Technology. *Uncertain Supply Chain Management*, 7(1), 63-72. <https://doi.org/10.5267/j.uscm.2018.5.002>

27. Iwu-Egwuonwu, R. (2011). Corporate reputation and firm performance: Empirical literature evidence. *International Journal of Business and Management*, 6(4), 197-206. <https://doi.org/10.5539/ijbm.v6n4p197>
28. Kale, Prashant, Harbir, Singh, & Howard, Perlmutter (2000). learning and protection of proprietary assets in strategic alliances: Building relational capital. *Journal of Strategic Management*, (21), 217–237. [https://doi.org/10.1002/\(sici\)1097-0266\(200003\)21:3%3C217::aid-smj95%3E3.0.co;2-y](https://doi.org/10.1002/(sici)1097-0266(200003)21:3%3C217::aid-smj95%3E3.0.co;2-y)
29. Keshta, Mohamed S., El Talla, Suliman A., Al Shobaki, Mazen J., & Abu-Naser Samy S. (2020). Strategic creativity and influence in enhancing the perceived organizational reputation in Islamic Banks. *International Journal of Academic Accounting, Finance & Management Research*, 4(7), 13-33.
30. Khavandkar, J., Khavandkar, E., & Motagi, A. (2013). *Intellectual capital: Management, development and measurement models* (3rd ed.). Iran, Tehran: MSRT Press.
31. Kotler, P., & Keller, K. L. (2011). *Marketing Management*. (14th ed.) Prentice Hall.
32. Lu, J., Ren, L., Zhang, Ch., Qiao, J., Kovacova, M., & Streimikis, J. (2020). Assessment of corporate social responsibility and its impacts on corporate reputation of companies in selected Balkan Countries former Yugoslavia States. *Technological and Economic Development of Economy*, 26(2), 504-524. <https://doi.org/10.3846/tede.2020.12069>
33. Mahmood, A., & Haider, S. Z. (2020). Relationship of advertising appeals, corporate reputation and brand advocacy: The mediation role of brand loyalty. *Log Forum*, 16(2), 287-298, <http://doi.org/10.17270/J.LOG.2020.383>
34. Marconi, Joe (2002). *Reputation marketing*. McGraw-Hill.
35. Mateus, Ferreira, Felipe Zambaldi, & Diego de Sousa Guerra. (2019). Consumer engagement in social media: scale comparison analysis. *Journal of Product & Brand Management*. <https://doi.org/10.1080/14241277.2019.1585354>
36. Paoloni, P., & Demartini, P. (2012). The relational capital in female SMEs. *Journal of Academy of Business and Economics*, 12(1), 23-32.
37. Ramírez, Córcoles Y. (2013). Intellectual capital management and reporting in European higher education institutions. *Intangible Capital*, 9(1), 1-19. <https://doi.org/10.3926/ic.201>
38. Rizalnur, Firdaus, & Rizka, Fitriasari, (2019). Disclosure of intellectual capital in aviation companies in Indonesia reGistered on the IDX. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences*. 7(2), 1-13.
39. Rossignoli, Cecilia, Gatti, Mauro, & Agrifoglio, Rocco (2016). *Organizational innovation and change: Managing information and technology*, (1st ed.), Switzerland: Springer International Publishing. VII, 280, DOI:10.1007/978-3-319-22921-8.
40. Sekaran, Uma, & Bougie, Roger (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5th ed). John wiley & Sons Inc.
41. Singh, K., & Misra, M. (2021). Linking corporate social responsibility (CSR) and organizational performance: The moderating effect of corporate reputation. *European Research on Management and Busine Economics*, 27(1), <https://doi.org/10.1016/j.iedeen.2020.100139>
42. Stewart, T. (1997). *Intellectual capital: the new wealth of organization*. Doubleday.
43. Sullivan, P. H. (1998). *Profiting from intellectual capital*: Extracting value from innovation, John Wiley & Sons, Canada.
44. Sullivan, P. H. (2001). *Value-driven intellectual capital: How to convert intangible corporate assets into market value*. John Wiley.
45. Taiwo, J. N., & Agwu, M. E., (2016). Effect of ICT on accounting information system and organizational performance. *European Journal of Business and Social Sciences*. (5), 1-15.
46. Tran, Quyen Ha (2020). Information technology competence, process management and knowledge management: A case of manufacturing firms of Vietnam. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(2), 763-773.
47. Tvaronavičienė, M., Mazur, N., Mishchuk, H., & Bilan, Y. (2021). Quality of Life of the youth: Assessment methodology development and empirical study in human capital management. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1-18. <https://doi.org/10.1080/1331677X.2021.1956361>
48. Ur Rehman, S., Elrehail, H., Alsaad, A., & Bhatti, A. (2021). Intellectual capital and innovative performance: A mediation-moderation perspective. *Journal of Intellectual Capital*, <https://doi.org/10.1108/JIC-04-2020-0109>
49. Ying-Cui (2019). The presentation of brand personality in English Chinese brand name translation. *International Journal of Market Research*, 61(1), 33-49. <https://doi.org/10.1177/1470785318775358>



The Impact of Intellectual Capital on Organizational Reputation: The Moderating Role of Information Technology at Hotels in Jordan

Hala Abdel Raheem Al Shahadeh

Department of Public Relations and Media - Tafila Technical University, Jordan

Shahadeh.hala@yahoo.com

Shaker Jaralla Alkshali

Professor, Department of Management, World Islamic Science & Education University, Jordan

drshaker55@yahoo.com

Received: 21/12/2021

Revised: 30/12/2021

Accepted: 1/1/2022

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.3>

Abstract: The study aimed to identify the impact of intellectual capital with its dimensions (human capital, structural capital and relational capital) on organizational reputation with its dimensions (trademark, social responsibility, attracting talented, emotional appeal and self-connection) and the moderating role of information technology with its dimensions in five-star hotels in Jordan. To achieve the study objectives the descriptive analytical approach was used. The study was applied in the population consisting of employees in (20) five-star hotels in Jordan. The number of the study population was (4757). The study used the questionnaire as a tool for collecting data from the study sample whose size is (387) of employees in five-star hotels, which were selected using the proportional stratified random sampling method. Among the most prominent findings of the study are that: the relative importance of intellectual capital with its dimensions (human capital, structural capital and relational capital) was high; while the dimensions of organizational reputation ranged between high for the two dimensions of trademark and emotional appeal, and medium for dimensions of social responsibility, attractiveness talented and self- connection. The results of the descriptive analysis of information technology came at a high level. There is a statistically significant impact of intellectual capital with its dimensions (human capital, structural capital and relational capital) on organizational reputation, and relational capital came as the most influential dimension on organizational reputation. The study also concluded that there is a significant role of information technology in improving the impact of intellectual capital in its dimensions (human capital, structural capital and relational capital) on organizational reputation in five-star hotels in Jordan. The study came out with several recommendations, including: the five-star hotels in Jordan should develop and improve their intellectual capital and invest it in the most complete and comprehensive forms and keep pace with the global technical development in the hotel industry to build a distinguished organizational reputation, pay attention to building and develop their relational capital, and work to bridge the gaps in the components of the self-connection of its employees on the grounds that they are internal customers that reflect the image of the hotel's trade mark, embody its reputation and market it to customers abroad, and hotels are not limited to meeting the requirements of their economic and legal responsibility, but rather exceed them to meet the moral and charitable responsibility.

Keywords: intellectual capital; organizational reputation; information technology; five-star hotels; Jordan.

References:

1. Ahmd, Mhmd Mwsa.(2014). Edart Alafrad (Almward Albshryh (Hr Byn Alnzryh Waltbyq. T1, Mktbt Alwfa' Alqanwnyh.
2. Aws, Khyry 'ly, Wshkry, 'bd Alwahd. (2016). Dwr Khsa's Altswyq Alelktrwny Fy T'zyz Sm't Almnzmh Almsrfyh: Drash Asttla'yh Lara' 'ynh Mn Almdyryn Fy Almsarf Altjaryh Fy Mhafzt Dhwk. Mjlt Bwlytknyk: 16(1): 1-39.
3. Bkhty, Ebrahym. (2003/2004). Mqyas Alm'lwmattyh. Jam't Qasdy Mrbah, Klyt Alhqwq Wal'lwm Alaqsadyh.
4. Albtran, Shyma' 'bd Allh. (2020). Thlyl Al'laqat Alsbbyh Byn Ttbyq Estratyjyh Edart Almwahb Albshryh Walentma' Altnzymy Wathrhma 'la Ada' Almnzmat: Drash Mydanyh 'la Qta' Alaghdyh Walmshrbat. Almjih Al'lmyh Llaqsad Waltjarh: 50(1): 331-402. <https://dx.doi.org/10.21608/jsec.2020.96215>
5. Aldwry, Zkrya, Al'zawy, Njm, Alskarnh, Blal, Shakr, Shfyq, W'bd Alqadr, Mhmd. (2011). Mbad' Edarh Ala'mal (Wza'f W'mlyat Mnzmat Ala'mal). Dar Alyazwry Al'lmyh Llnshrwaltwzy'.
6. Ebrahym, Bshra 'bd, Wtrky, Snyh Kazm. (2016). Athr Ras Almal Alfkry Fy Ab'ad Jwdt Alsl'h: Drash Thlylyh Fy Shrkt Alzwra'. Mjlt Klyt Bghdad Li'lwm Alaqsadyh Aljam'h: (48): 451-476.
7. Edrys, Wa'l Mhmd, Wabw Jm'h, Mhmwd Hsyn. (2019). Edart Almwhbh. Dar Wa'l Llnshrwaltwzy'.
8. Esma'yl, Mstfa Mnry, Wsah, Hnyn Khald. (2016). Alastthmar Fy Tknwlwya Alm'lwm Wdwrh Alfta'ly Fy Al'lqah Byn Alqymh Almdash Lras Almal Alfkry Walada' Almaly: Bthh Thlylyh Mqarn Byn Shrkat Alqta'yn Alsna'y Walkhdmy. Mjlt Al'lwm Alaqsadyh Waledaryh: 90(22): 140-169.
9. Alhlalmh, Mhmd 'zat, Wal'zawy, Samy Fyad. (2009). Ras Almal Alm'rhy Wathrh Fy Asbab Alnjah Alastratyjy Lmnzmat Ala'mal Drash Astkshafyh Fy Shrkat Alatsalat Alardnyh. Mjlt Klyt Bghdad Li'elwm Alaqsadyh Aljam'h: (19): 56-79.
10. Hmd, S'd Ebrahym, Wsah, Majd Mhmd. (2018). Tknwlwya Alm'lwm Walatsalat Wathrha Fy Tswyq Alkhdmh Alsyahyh: Drash Mydanyh Fy 'ynh Mn Almnzmat Alsyahyh Fy Mhafzt Bghdad. Mjih Al'lwm Alsrafh Walttbyqyh Wal'lwm Alhndsyh: 26 (1): 83-107.
11. Alhwajrh, Kaml Mhmd Ywsf, Walsyd Ahmd, Mhmd Adyb Ryad. (2014). Athr Ras Almal Alhykly Wal'laqaty Fy Fa'lyt Al'mlyat Aldakhlyh Mn Wjht Nrz Almdyryn Al'amlyn Fy Shrkat Sna'h Aladwyh Alardnyh. M'th Llbhwth Waldrasat: 29(5): 247-296.
12. Jradat, Nasr, Walzyr, 'mad. (2020). Dwr Ras Almal Alfkry Fy Thqyq Alebda' Lda Al'amlyn Fy Aljam'at Alflstynh Al'amlyh Fy Aldfh Alghrbyh. Mjlt Jam't Alkhlyl Llbhwth: 15(1): 1-35.
13. Jynkw, Styf, Stydl, Bytr, Wbwhlman, Andrw. (2017). Altswyq Al'sby. Trjmt: Abw Kshk Wsah, Shrkt Rynaysns Llnshr.
14. Khdr, Mhmwd Hamd. (2012). Ale'lam Walantrnt. Dar Albdahy Llnshrwaltwzy'.
15. Khlyl, 'Esam 'Ebd Alhady. (2020). Tathyr Ab'ad Jwdt Al'lqah 'la Nwatj Ertbat Al'myl Bal'lamh Altjaryh: Drash Mydanyh 'la 'mla' Ajhz Alhatf Almhawl Balqahrh. Almjih Al'lmyh Lldrasat Altjaryh Walby'eyh: 11(1): 595-663. <https://dx.doi.org/10.21608/ices.2020.119748>
16. Alkhshaly, Shakr Jar Allh, Wswan, Blal Ebrahym. (2007). Aledarh Alelktrwny Wathrha Fy Alt'lm Altnzymy: Drash Mydanyh Fy Albnwk Alardnyh. Mjlt Albsa'r: 11(1): 123-172.
17. Alrby'awy, S'dwn Hmwd, W'bas, Hsyn Wlyd. (2015). Ras Almal Alfkry. Dar Ghyda' Llnshrwaltwzy'.
18. Alrby'y, Alsyd Mhmwd, Sh'ban, Ahmd, Aljbyry, 'bd Al'zyz, Walghamdy, 'ly Salh. (2001). Alm'jm Alshaml
19. Alrmydy, Bsam, Smry. (2019). Athr Ras Almal Alm'rhy Fy T'zyz Alqdrh Altnafsyh Lshrkat Alsyahh Almsryh. Mjlt Jam't Alsharqh Li'lwm Alansanyh Walajtma'yh: 16(2): 285-314.
20. Bw Rq'h, Fatmh (2020). Tathyr Shkhsyh Al'lamh Altjaryh 'la Wla' Almsthlik Lha Btwst Alatjahat Nhwha. Almjih Al'rbyh Lledarh: 40(1): 23-34.
21. Rshyd, Salh 'bd Alrda, Walzyady, Sbah Hsyn. (2014). Dwr Alms'wlyh Alajtma'yh Fy T'zyz Alsm'h Altnzymy Almdrk: Drash Thlylyh Lara' Alqyadat Aljam'yh Fy 'ynh Mn Klyat Jam't Alqadsyh. Mjlt Alqadsyh Li'lwm Aledaryh Walaqsadyh: 16(1): 6-32.
22. Salh, Ahmd 'ly. (2015). Edart Ras Almal Albshry: Mtarhat Estratyjyh Fy Tnshyt Alastthmar Wmwajhh Alanhyar. (T2). Dar Alyazwry Al'lmyh Llnshrwaltwzy'.
23. Alshlmh, Myswn 'bdallh, Walsraf, Sja Ndyr (2018). Alms'wlyh Alejtma'yh Mdkhl Lthqyq Altmyz Altnzymy: Drash Asttla'yh Lara' 'ynh Mn Al'amlyn Fy Mstshfa Alslam. Mjlt Tkryt Li'lwm Aledaryh Walaqsadyh: 1(41): 77-110.
24. Alshnty Aymn Mhmd , Wal'bwd, Eynas Mhmwd. (2018). Mda Altzam Almsarf Aleslamy Al'amlyh Fy Alardn Balefsat 'n Alms'wlyh Alajtma'yh Fy Alqwa'm Almalyh Almnshwrh. Almjih Al'rbyh Lledarh: 38(2): 3-22. <https://dx.doi.org/10.21608/aja.2018.17329>
25. Alshykh, Mstfa S'yd. (2018). Athr Ab'ad Al'lamh Altjaryh 'la Rda Alzba'n: Drash Ttbyqyh 'la Shrkt Samswnj Llhatf Almhawl Fy Mdynt Alzrqa'- Alardn, Mjih Alghry Li'lwm Alaqsadyh Waledaryh: 15 (1): 263-291.

26. Slyman, Rghd Mhmd, Wyhya, Nwr Mhmd. (2018). Dwr B'd Ab'ad Edart Almwhbh Fy Tnmyh Ras Almal Albshry Drash Asttla'yh L'ynh Mn Altdryssyn Fy Jam't Almwsl. Mjlh Tkryt Li'lwm Aledaryh: 1(42): 305-330.
27. Alsyd, Bsmh 'kashh (2020). Athr Tghyrr Al'almh Altjaryh 'la Alswrh Aldhnyh Llmnzmh: Drash Ttbyqyh 'la 'mla' Shrkh Alhatf Almhwl Awrnj. Almjlh Al'lmyh Llbhwth Altjaryh, 39(4):1-39. <https://dx.doi.org/10.21608/sjsc.2020.47190.1002>
28. Taqybw, Nsr Aldyn Ashq, Slyman, 'bd Al'zyz 'bd Alrhym, W'bd Alrhm, Rdwan Alamyn. (2017). Athr Estkhdam Tknwlwjya Alm'lwmat Fy Alrda Alwzyfy Balsarf Alswdanyh. Mjlt Al'lwm Alaqtasyh: 18(2): 146-161.
29. Altyb, Njwa Mhmd, Hbyb, Ayman Mhmd, Wyhya, Hmzh 'bdallh. (2021). Edart Alm'rjh Wdwrha Fy Ttwyr Aljam'at Alswdanyh (Balttbyq 'la Jam't Almstqbl Wjam't Alnhdh Balkhrtwm). Mjlt Aldrasat Altjaryh Walaqtsasyh Alm'easrh: 4(2): 38-57.
30. Alzyady, Bsnt 'adl. (2016). Athr Edart Almwahb 'la T'zyz Alqdrat Altnafsyh Llmward Albshryh: Drash Mqarnh Byn Albnwk Altjaryh Balqta' Al'am Walqta' Alkhas. Almjlh Al'lmyh Lleqtsad Waltjarh: 46(3): 11-79. <https://dx.doi.org/10.21608/ijec.2016.163806>



ملحق 1

استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته وبعد ، ،

يقوم الباحثان بإجراء دراسة بعنوان: "أثر رأس المال الفكري في السمعة المنظمية: الدور المعدل لتكنولوجيا المعلومات في الفنادق في الأردن" ،
نظراً لذلك نأمل منكم التعاون والتكرم بالمساعدة في تعينة الاستبيان المرفقة، من خلال الإجابة على المفردات التي تتضمنها وذلك بوضع علامة (✓) تحت الإجابة
الأكثر انطباقاً مع رايكم، ونفيدكم بأن جميع المعلومات سوف تستخدم لغرض البحث العلمي فقط.
ولكم جزيل الشكر والاحترام.

الجزء الأول: الخصائص الشخصية والوظيفية

يرجى وضع إشارة (✓) أمام الإجابة المناسبة:

1. الجنس

أنثى

ذكر

2. العمر

30 – أقل من 40 سنة

أقل من 30 سنة

50 سنة فأكثر

40 – أقل من 50 سنة

3. المؤهل العلمي

بكالوريوس

دبلوم كلية مجتمع فما دون

الباحثان

هالة عبد الرحيم الشحادة

0795997570

shahahdeh.hala@yahoo.com.

أ.د. شاكر جار الله الخشالي

0796928174

drshaker55@yahoo.com

دكتوراه

ماجستير

4. عدد سنوات الخبرة العملية

5 – أقل من 10 سنوات

أقل من 5 سنوات

15 سنة فأكثر

10 – أقل من 15 سنة

الجزء الثاني: رأس المال الفكرى

ال詢رات التالية تتعلق برأى المال الفكرى، يرجى بيان مدى موافقتك عليها بوضع (✓) تحت الإجابة المناسبة

موافقة منخفضة جداً	موافقة منخفضة	موافقة متوسطة	موافقة عالية	موافقة عالية جداً	الفقرة
رأى المال البشري					
وهو مجموع الخبرات والمعرف والطاقات والحماس والإبداع التي يمتلكها العاملون في المنظمة ويستثمرونها في العمل.					
					يمتلك العاملون في الفندق خبرات وظيفية متنوعة.
					يحمل العاملون في الفندق شهادات مهنية متخصصة.
					يطور العاملون في الفندق أفكاراً جديدة لمواجهة مشكلات العمل.
					يتبنى الفندق معايير أداء عالية لتطوير العاملين.
					يحرص الفندق على إشراك العاملين بدورات تدريبية مكثفة.
					يستطيع العاملون في الفندق إيجاد حلول ابداعية لمشاكل معقدة.
رأى المال البهكى					
وهي البنية التحتية للمنظمة بما فيها المادية الملموسة (المباني، والحواسيب الإلكترونية ... وغيرها)، والبنية غير الملموسة (تاريخ المنظمة، وثقافتها، وإدارتها... وغيرها).					
					تتسم سياسته الفندق في تسهيل تنفيذ العمليات.
					يوفر الفندق المخصصات المالية الكافية للتدريب.
					تمتلك إدارة الفندق قيم أساسية تجسدها في عملها اليومي.
					يوجد في الفندق دليل إجراءات معتمد من قبل الإدارة.
					يتم تحديث الأنظمة لتواكب التغيرات في الخدمة الفندقية.
					يلتزم العاملون في تنفيذ الخطة التشغيلية للفندق.
رأى المال العلائقى					
وهو معرفة المنظمة المترتبة بعلاقتها مع جميع الأطراف الخارجية من زبائن، وشركاء، وخلفاء إستراتيجيين، وموردين وموزعين، وأصحاب المصالح في المجتمع المحلي.					
					يقوم الفندق بدراسات استطلاعية للتعرف على احتياجات الزبائن.
					يسعى الفندق لإقامة علاقات تعاون مع المنظمات الدولية لتطوير العمل.
					يمتلك الفندق آليات واضحة لتنبأ الملاحظات المتعلقة بخدمة الزبائن.
					يحتفظ الفندق بعلاقات شراكة وطيدة مع الفنادق الأخرى.
					يسعى الفندق للحصول على عضوية الجمعيات المهنية.
					يسعى الفندق لتكوين صورة إيجابية عنه في المجتمع المحلي.

الجزء الثالث: السمعة المنظيمية

ال詢رات التالية تتعلق بالسمعة المنظيمية، يرجى بيان مدى موافقتك عليها بوضع (✓) تحت الإجابة المناسبة

موافقة منخفضة جداً	موافقة منخفضة	موافقة متوسطة	موافقة عالية	موافقة عالية جداً	الفقرة
العلامة التجارية					
وهي كلمة، أو عبارة، أو رمز، أو تصميم، أو مزيج منها، يميز ويحدد مصدر المنتجات لجهة واحدة، عن غيرها من منتجات الجهات الأخرى.					
					يتلقى العاملون دورات تعريفية عن العلامة التجارية للفندق.
					لدى العاملين الدراية عن معايير العلامة التجارية للفندق.
					يغتني العاملون بالعلامة التجارية للفندق.
					يقبل العاملون أي مهام للعمل تحت العلامة التجارية للفندق.
					يقبل العاملون الأعمال الإضافية التي تؤثر إيجابياً على العلامة التجارية للفندق.
					تمتاز علامة الفندق بالمحافظة على جودتها.
المؤسسة الاجتماعية					
وهي إلتزام المنظمة بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل المشترك مع موظفها والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام لتحسين المستوى المعيشي للأفراد بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في آن معاً.					
					يقدم الفندق المنح التعليمية للمتفوقين من أفراد المجتمع المحلي.
					يقدم الفندق التبرعات للجمعيات الخيرية.
					يعمل الفندق لتقديم خدمات تراعي المعيار الأخلاقي.
					تمتاز خدمات الفندق بأ أنها صديقة للبيئة.
					يأخذ الفندق بعين الاعتبار مبادئ المنافسة الشرفية.
					يلتزم الفندق بتطبيق التشعيعات الحكومية الناظمة.
جذب الموهوبين					
تمثل المواهب الذين يمتلكون مستويات عالية من الامكانيات، والقادرين على تحقيق اختلاف في أداء المنظمة من خلال مساهماتهم الحالية أو المستقبلية.					

					يعلن الفندق عن الوظائف الشاغرة لجذب الكفاءات.	31
					يقدم الفندق حواجز عالية للكفاءات مقارنة بغيره من الفنادق.	32
					يستطيع الفندق أراء المواهب حول مدى رضاهم عن الحواجز.	33
					يسمح الفندق للكفاءات بالمشاركة في اتخاذ القرارات.	34
					توجد في الفندق معايير موضوعية لتقدير أداء المواهب.	35
					يمتلك الفندق ثقافة منظمية داعمةً للمواهب.	36
النداء العاطفي						
					أنه درجة تحفيزية الشراء لدى المستهلكين بإثارة مشاعرهم الإيجابية أو السلبية.	
					يستخدمن الفندق الإعلانات الإيجابية للتأثير على الزبائن.	37
					يبتعد الفندق عن استخدام الإعلانات المضللة لزبائنه.	38
					يستخدمن الفندق الإعلانات التي تتصف بالمر للتعريف بخدماته.	39
					تalking إعلانات الفندق عقول الزبائن عن طريق تقديم المعلومات الواقعية.	40
					يستخدمن الفندق الشخصيات المشهورة في الإعلان عن خدماته.	41
					يسعى الفندق إلى تعرف الزبائن بخصائص خدماته.	42
الارتباط الذاتي						
					أنه عملية نفسية تمثل نموذجاً أساسياً للأدليات التي يتحقق من خلالها ولاء العميل تجاه العلامة التجارية.	
					يمستمتع العاملون بالحديث عن عملهم في الفندق.	43
					يشعر العاملون بارتياحهم بالعمل في الفندق.	44
					يُنصح العاملون أصدقائهم للعمل بالفندق.	45
					يحب العاملون الحديث عن تجاربهم في الفندق.	46
					يشعر العاملون بالفخر عند الحديث عن الفندق.	47
					يصرح العاملون برغبتهم بالاستمرار بعملهم في الفندق.	48

الجزء الرابع: تكنولوجيا المعلومات

الافتراضات التالية تتعلق بتكنولوجيا المعلومات، يرجى بيان مدى موافقتك عليها بوضع (✓) تحت الإجابة المناسبة

الفرقة						
الموافقة	الموافقة	الموافقة	الموافقة	الموافقة	الموافقة	
يتم أرشفة معلومات الفندق إلكترونياً.						49
يمتلك الفندق وسائل صوتية للرد الآلي على استفسارات الزبائن.						50
يتم حفظ معلومات الفندق على أجهزة التخزين الثانوية في أماكن مختلفة.						51
يمتلك الفندق أنظمة معلومات عالية المستوى.						52
يستخدمن الفندق أنظمة معلومات للمساعدة في عملية إتخاذ القرار.						53
توجد وحدة إدارية تهتم بتطوير برمجيات الحاسوب في الفندق.						54
توجد في الفندق شبكة إنترنت داخلية.						55
يستطيع الموظفون في الفندق استخدام إنترنت بجميع الأوقات.						56
يتم إنجاز الأعمال بين الفندق والمنظمات الأخرى إلكترونياً.						57
يوظف الفندق الكوادر البشرية الكفوءة في تكنولوجيا المعلومات.						58
يتم تدريب الموظفين على كيفية استخدام البرمجيات.						59
يعين الفندق موظفين متخصصين في مجال تطوير البرمجيات.						60
يشتري الفندق البرامج التي يستخدمها من شركات معتمدة.						61
هناك تعليمات لمنع الموظفين من استخدام برامج منسوبة.						62
يعاقب الفندق من يبعث بالبرمجيات الخاصة به.						63

العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والقدرة على إدارة الأزمات في الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد

سليم برشيد عبد القادر
قسم إدارة الأعمال- كلية الأعمال
جامعة الملك خالد- السعودية
smouali@kku.edu.sa

نجلاء غازي حامد ال يحي
قسم إدارة الأعمال- كلية الأعمال
جامعة الملك خالد- السعودية
dr.najla9889@gmail.com

قبول البحث: 2022/3/13

مراجعة البحث: 2022/3/5

استلام البحث: 2022 /2/15

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.4>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والقدرة على إدارة الأزمات في الجامعات السعودية دراسة تطبيقية على جامعة الملك خالد"

نجلاء غازي حامد ال يحي

قسم إدارة الأعمال- كلية الأعمال- جامعة الملك خالد- السعودية

dr.najla9889@gmail.com

سليم برشيد عبد القادر

قسم إدارة الأعمال- كلية الأعمال- جامعة الملك خالد- السعودية

smouali@kku.edu.sa

استلام البحث: 2022/2/15 مراجعة البحث: 2022/3/5 قبول البحث: 2022/3/13 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.4>

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والقدرة على إدارة الأزمات لدى موظفي جامعة الملك خالد. ولتحقيق أهداف الدراسة استُخدم المنهج الوصفي التحليلي، كما عملت استبياناً إلكترونية مكونة من (52) فقرة وزعت على (207) من الموظفين ومنسوبي جامعة الملك خالد، وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج أهمها وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (إدارة الأزمات) حيث كان مستوى الدلالة لها أقل من 5% في المحاور الأربع. وكان ترتيب إدراج عوامل ممارسات الرشاقة الاستراتيجية الأربع في معادلة الانحدار كالتالي، محور التنظيم، محور التخطيط، محور التكنولوجيا كما قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة أن تكون جامعة الملك خالد سباقة للتغير بدلاً من اللجوء إلى ردة الفعل من أجل التصدي بسرعة وفعالية من خلال الالتزام بمارسات الرشاقة الاستراتيجية على مستوى التخطيط والتنظيم. وكذلك تبيّن مؤشرات داخلية لرصد الأزمات وذلك كما هو معروف أن الأزمات ترسل إشارات قبل حدوثها فلذلك يمكن الاستفادة من هذه الإشارات من أجل الوقاية من الأزمات ويمكن تطبيق مرحلة الرصد من خلال إجراء مسح شامل للبيئة الداخلية والخارجية.

الكلمات المفتاحية: الرشاقة الاستراتيجية؛ إدارة الأزمات؛ أبعاد الرشاقة الإستراتيجية؛ جامعة الملك خالد.

1. المقدمة:

يرتبط نجاح المؤسسات في عصرنا الحالي بقدرتها على البقاء والتكيف السريع للتغيرات التي تدور حولها، وكل هذا لن يحدث دون أن تكون المؤسسة رشيقة في استراتيجيةها التي تسمح لها بالانحناء والمناورة وتمكنها من إدارة الأزمات. وتجاوز الصعوبات والمشكلات التي تواجهها، لذا فإن الرشاقة الإستراتيجية مهمة جدًا بالنسبة للمنظمة. حيث تتبنى المنظمة رؤية استراتيجية واضحة وتستخدم القدرات الازمة لتحديد الأهداف الاستراتيجية حسب الحاجة.

فالرشاقة الاستراتيجية هي إحدى أهم الأساليب الحديثة لإدارة الأزمات التي تواجه المنظمات في بيئه الأعمال، كما تمثل الرشاقة الإستراتيجية القدرة على إعطاء المنظمة المرونة والرشاقة الالزمنين للمناورة والبقاء من خلال تمكين المنظمة من تغيير عملياتها الرئيسية بشكل فعال والاستجابة بسرعة للمتغيرات التي تواجهها، وقد تشمل إنشاء نماذج أعمال جديدة وأساليب مبتكرة. (إسماعيل، سما، 2018)

1.1. مشكلة الدراسة:

تمثل بيئة الأعمال المضطربة اليوم تحدياً كبيراً للبقاء أمام جميع المؤسسات في العالم بسبب الظروف الاقتصادية، السياسية والاجتماعية التي عرضتها ومازالت تعرضاً للكثير من الأزمات والتحديات، وتسببت فعلياً في انهيار كثير من المؤسسات التي لا تستطيع التكيف مع مثل هذه الأوضاع، بسبب عدم القدرة على وضع خطط استراتيجية لمواجهة مثل هذه التحديات، لذلك تشكل المرونة في التكيف مع مثل هذه التغيرات مفتاح النجاح وهنا تظهر أهمية الرشاقة الاستراتيجية في تحقيق هذه المرونة. وهذا ما يدفعنا إلى طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

هل يوجد علاقة بين الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات بجامعة الملك خالد؟

وينتشر عن التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى ودرجة ممارسة الرشاقة الاستراتيجية لدى موظفي جامعة الملك خالد؟
- ما مستوى ودرجة إدارة الأزمات لدى موظفي جامعة الملك خالد؟

1.2. فرضيات الدراسة:

في إطار تساؤلات الدراسة سيحاول الباحث التحقق من صحة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الرشاقة الاستراتيجية وابعادها الأربع (الخطيط، التنظيم، الأفراد والتكنولوجيا) وإدارة الأزمات بجامعة الملك خالد.

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التخطيط وإدارة الأزمات في جامعة الملك خالد.
- يوجد أثر ذو ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التنظيم وإدارة الأزمات في جامعة الملك خالد.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الأفراد وإدارة الأزمات في جامعة الملك خالد.
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين التكنولوجيا وإدارة الأزمات في جامعة الملك خالد.

الفرضية الرئيسية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في ردود واستجابات عينة الدراسة حول إدارة الأزمات تبعاً للمتغيرات الوظيفية، (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في ردود واستجابات عينة الدراسة حول الرشاقة الاستراتيجية وابعادها تبعاً للمتغيرات الوظيفية (المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة).

1.3.1. أهمية الدراسة:

تستند أهمية الدراسة الحالية إلى جانبين، جانب نظري وآخر تطبيقي:

وتستند الأهمية النظرية لهذه الدراسة في أنها تشكل مرجعاً للأكاديميين والباحثين في موضوع الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بإدارة الأزمات، والذي يعتبر مفهوم جديد وعصري في الإدارة الاستراتيجية التي بدأت المنظمات في استخدامها، كما تسلط الضوء الدراسة على مدى إلمام موظفي جامعة الملك خالد بأبعاد الرشاقة الإستراتيجية في الحد من المشكلات والأزمات، وأيضاً تتناول مدى توافق متطلبات الرشاقة الاستراتيجية الازمة لتقليل آثار الأزمات في الجامعة. وابراز أهم المعوقات التي تواجهه تطبيق مفهوم الرشاقة الإستراتيجية. أما بالنسبة للأهمية التطبيقية للدراسة فهي محاولة الخروج بمقترنات يمكن تطبيقها في جامعة الملك خالد لتعزيز الرشاقة الإستراتيجية والتخفيف من الأزمات التي تواجه العاملين في الجامعة، وتطوير أساليب العمل لتعزيز الشعور بالمسؤولية للموظفين مما يؤدي إلى انخفاض معدل دوران العمل وتهيئة الجو المناسب لهم لأداء المهام الموكلة إليهم.

1.4. أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في محاولة معرفة العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات بجامعة الملك خالد، كما يهدف هذا البحث

إلى ما يلي:

- التعرف على دور الرشاقة الاستراتيجية وأبعادها الأربع التخطيط، التنظيم، والأفراد، والتكنولوجيا في جامعة الملك خالد.
- معرفة الإجراءات الواجب اتخاذها في عملية التخطيط لإدارة الأزمات في جامعة الملك خالد وأساليب مواجهتها.
- إبراز دور الرشاقة الاستراتيجية في كلا الوظيفتين الوقائية والعلاجية قبل وأثناء وبعد الأزمة.
- تقديم الحلول والتوصيات المناسبة المستندة على هذه الدراسة المبنية على إيجاد العلاقة بين كل من الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات بهدف تطبيقها وممارستها على جامعة الملك خالد.

2. الإطار النظري:

1.2. الرشاقة الاستراتيجية:

أصبح العالم في حاجة ماسة لوجود القادة الاستراتيجيين وتطوير مهاراتهم وذلك يتطلب تبني خطط استراتيجية حديثة لتحقيق أهداف المنظمات في ضوء التغيرات البيئية الداخلية والخارجية. وبالرغم من وجود التخطيط الاستراتيجي التقليدي في معظم المنظمات إلا أنه لم يعد يكفي وحده لتحقيق النجاح والنمو والاستمرارية للمنظمات مما جعل الإدارة الاستراتيجية بحاجة إلى استراتيجيات جديدة غير تقليدية تمكّنها من التكيف مع التغيرات وتحقيق النجاح والتميز للمنظمة ومواجهة المخاطر المحيطة بها بكل رشاقة ومرنة، ولذلك ظهرت الرشاقة الاستراتيجية وهي نمط جديد من التفكير فيما يتعلق بالاتجاه الاستراتيجي، وأهمية هذا الموضوع سوف نحاول معالجته من جميع جوانبه وذلك بالطرق إلى مفهوم الرشاقة الاستراتيجية، أبعادها، متطلباتها وأهميتها.

• مفهوم الرشاقة الاستراتيجية:

من المفاهيم التي أصبحت تحظى بالكثير من الاهتمام في الوقت الحالي نجد مفهوم الرشاقة الاستراتيجية والتي تعني في مفهومها البسيط على أنه القدرة على إنشاء المنتجات المناسبة في المكان المناسب في الوقت المناسب وبالسعر المناسب. (Roth, 1996) بالإضافة إلى ذلك يمكن تعريفها بأنها القدرة على مواجهة التحديات والتطورات المستمرة في بيئه الأعمال عن طريق استراتيجيات مونية تسمح بالاستجابة السريعة للتغيرات والتصدي للخطر. (الضمور، 2017)

وبناء على ما سبق يمكن القول إن هناك اختلافات بسيطة وفروق تعبيرية بين الباحثين حول تحديد طبيعة مفهوم الرشاقة الاستراتيجية؛ فبعض الباحثون يرون أن الرشاقة الاستراتيجية فن التكيف والاستجابة والتعامل مع المتغيرات البيئية السريعة التي تعيش بها المنظمة، والبعض الآخر ينظرون إليها على أنها قدرة المنظمة على تقديم التزامات استراتيجية مع الحفاظ على ذكائها ومرونتها، في حين يرى البعض أن الرشاقة الاستراتيجية نمط من أنماط اتخاذ القرار في الوقت المناسب لتنفيذ استراتيجيات الأعمال مسيقاً، وعلى الرغم من هذا الاختلاف إلا أن جميع الباحثين ينظرون إلى الرشاقة الاستراتيجية على أنها تساهم في الحفاظ على المنظمات ومساعدتها على منافسة المنظمات الأخرى العاملين في نفس المكان. ويمكن القول بأن الرشاقة الاستراتيجية هي القدرة التنافسية على التعامل مع تغيرات البيئة عن طريق الاكتشاف المستمر ومراجعة استراتيجية المنظمة للتكيف مع الأوضاع بسرعة وفن.

• أبعاد الرشاقة الاستراتيجية:

تبين أبعاد الرشاقة الاستراتيجية الاحتياجات والأولويات الواجب توفيرها لتحقيق أهداف المنظمة الاستراتيجية، ويرى الباحثون ومهم عمرو، 2016) أن هذه الأبعاد تنقسم إلى (التخطيط، والتنظيم، والأفراد، والتكنولوجيا). وكما هو معلوم بأن التخطيط يعمل على تحسين الأداء للمنظمة وتطوير العمل بكفاءة وإبداع، والتنظيم عادة ما يرتبط بتقسيم وتوزيع العمل والمهام بطريقة منتظمة والتنسيق بين الأنشطة والموارد، كما يمثل الأفراد القوى العظمى لأى منظمة حيث يمكنهم توظيف الموارد وتوجهها لتحقيق الأهداف والسمو بالمنظمة للتميز، وأيضاً التكنولوجيا حيث أصبحت جميع وظائف المنظمة تعتمد بشكل أو بآخر على التكنولوجيا في تخزين المعلومات ومعرفة ما يمر به العالم من أحداث وكل من هذه العناصر تكمل بعضها البعض لتحقيق الرشاقة الاستراتيجية لذلك سيتم شرحها كالتالي:

1. **البعد الأول: التخطيط:** ويعرف على أنه العملية التي تحدد أهداف المنظمة والطرق التي توصلها لتحقيق هذه الأهداف بالشكل المطلوب وفي الزمن المحدد (محمد، 2016). إذا يشكل التخطيط أول العناصر الجوهرية لنجاح الرشاقة الاستراتيجية وتستخدم الإدارة هذه الخطط الاستراتيجية للاستفادة من الفرص ومواجهة التهديدات، وهذا هو الهدف من تحقيق الرشاقة الاستراتيجية كما يجسد التخطيط الوظيفة الإدارية الأولى والوجه للوظائف الإدارية الأخرى.

2. **البعد الثاني: التنظيم:** ويعرف بأنه عملية التنسيق بين الأنشطة والموارد والأفراد لتحقيق الغاية والمقصد من العمل وحصول التناغم بين الإمكانيات البشرية والمادية في طريقة تنفيذه. (محمد، 2014)

3. **البعد الثالث: الأفراد:** وتمثل القوى البشرية الجزء الأهم في عمل المنظمة لما لها من تأثير مباشر على الموارد فاستقطاب القوى البشرية والكوادر المؤهلة من أهم العوامل المساعدة على نجاح الأعمال ونمو المنظمة واستمراريتها، ولزيادة إمكانيات المنظمة يجب الاهتمام بالبرامج التدريبية بشكل دوري لتطوير قدرات الأفراد واسهابهم المهارات والمعارف لتحسين أدائهم في العمل مما ينعكس بشكل إيجابي على أعمالهم وبالتالي على المنظمة ككل. (عمرو، 2016)

4. **البعد الرابع: التكنولوجيا:** وهي العملية التي يتم فيها معالجة المدخلات للحصول على المخرجات، كما تشمل التكنولوجيا الوسائل المختلفة والأساليب الإنتاجية والعمليات الفنية لتقديم خدمات ومنتجات بجودة وكفاءة. (أونيس وآخرون، 2013)

• **متطلبات الرشاقة الاستراتيجية:**

ويقصد بها الجواب الواجب توافرها لتطبيق الرشاقة الاستراتيجية وزيادة قدرتها التنافسية في المنظمة حيث تنقسم إلى أربعة متطلبات أساسية (Uğurlu et al., 2018) هي:

1. القدرة التكنولوجية: وهي قدرة المنظمة على تغيير التقنيات القديمة بسرعة للحفاظ على كل من تقنيات المنتج والعملية محدثة.
 2. الابتكار التعاوني: ويقصد به قدرة المنظمة على إعادة الهيكلة لتلبية المتطلبات الداخلية والخارجية.
 3. التعلم التنظيمي: وهي مهارة تتضمن الإبداع والتكييف وتعلم استخدام المعلومات وبناء المعرفة بمرور الوقت.
 4. التوافق الداخلي: وهو حل استراتيجي بين إدارات المنظمة أو موظفها حول كيفية التصرف بسرعة وبالتنسيق مع بعضهم البعض.
- وفي ضوء ما تقدم يمكن القول بأن متطلبات الرشاقة الاستراتيجية (القدرة التكنولوجية، والابتكار التعاوني، والتعلم التنظيمي، والتوافق الداخلي) تساعد على استمرارية المنظمة ونومها دون تعرّف كما تحقق قدرة المنظمة على التغيير عندما يكون مطلوباً وتتضمن النجاح فيه.

• **أهمية الرشاقة الاستراتيجية:**

تعتبر الرشاقة الاستراتيجية مفتاح لنجاح المنظمات على كافة الأصعدة وال المجالات لأنها تشكل القدرة على دعم قيادة التغيير والاستفادة من الفرص الناشئة ولقد عدد (Alsharab, 2020) أهمية الرشاقة الاستراتيجية في عدة نقاط منها:

1. اكساب المنظمة ميزة تنافسية في المرونة والعمل بشكل أسرع وأكثر فعالية.
2. كما أنها تجعل المنظمة قادرة على التنبؤ بالظروف المستقبلية والتعديل السريع للعمليات والإجراءات والموارد حسب الحاجة.
3. العمل المشترك لزيادة التنافسية.
4. إنشاء علاقات طويلة الأمد بين المنظمة وأصحاب المصلحة الذين تتعامل معهم المنظمة وبالتالي تلبية مطالبهم.
5. الاستفادة من تأثير عمل الأفراد وتتدفق المعلومات.
6. القدرة على الاستغلال الجيد للفرص المتاحة في السوق.
7. تتمتع الرشاقة الإستراتيجية بأهمية كبيرة في بناء المنظمات لأنها طريقة لإدارة التغييرات غير المتوقعة والمخاطر التي تواجهها المنظمة.
8. زيادة تنافسية المنظمة، وبالتالي فهي وسيلة للتمييز والتفوق على المنافسين.
9. وسيلة لاغتنام الفرص المناسبة والاستفادة من عالم مضطرب.
10. تساهم في زيادة أداء أعمال إبداعية ومبكرة نتيجة الاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة الخارجية.

2.2. إدارة الأزمات:

منشئات القطاع الخاص والعام في جميع المجالات السياسية، الأمنية، الاقتصادية والخدمية تتاثر بما تواجهه الدولة والمجتمع من أزمات وكوارث سواء كانت الأزمات داخلية أو خارجية، ولكن تكون المنظمة قادرة على التصدي لهذه الأزمات أو الحد من تأثيرها بما ينبع لها أن يكون لديها خطة واستراتيجية واضحة، وإدارة مدربة ومجهزة بالأدوات المناسبة والكوادر المبiente لهذه المواقف للخروج منها بأقل الأضرار. وفي هذا المحور سوف نحاول توضيح مفهوم الأزمة، أنواعها وخصائصها، وكذلك مفهوم إدارة الأزمات وشروط نجاحها، عواملها، مراحلها، أثارها وإجراءاتها وأيضاً معوقاتها.

• **مفهوم الأزمة:**

حظي مفهوم الأزمة باهتمام الكثير من المفكرين في عدد من المجالات الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية وما يهمنا في هذا المجال هو التعريف الاقتصادي والإداري للأزمة لذلك يمكن تعريف الأزمة بأنها تصور حدث غير متوقع يهدد التوقعات الهامة ل أصحاب المصلحة فيما يتعلق بالصحة والسلامة والقضايا البيئية والاقتصادية، ويمكن أن يؤثر بشكل خطير على أداء المنظمة ويؤدي إلى نتائج سلبية. (coombs, 2015)

• **مفهوم إدارة الأزمات:**

بعد التعرف على الأزمة من حيث المفهوم، فمن الأهمية بممكان أن تعرف كيف تدار هذه الأزمات، فإذا إدارة الأزمات تعتبر الحلقة المهمة لمعالجة الأزمة وذلك لما تشكله من أهمية بالنسبة للمنظمة، وتعرف إدارة الأزمات بحسب جميل (2016) على أنها فن التخطيط لمواجهة الأزمات بشكل مبكر مما يمنع حدوثها والتنبؤ بها بهدف السيطرة على المخاطر والحد من أثرها.

في حين هناك من يعرفها بأنها "نشاط إداري يهدف إلى توليد استجابة لمواجهة الأزمات والتصدي لها ويتم ذلك بواسطة فريق عمل مختص مؤهل بالقدرات والمهارات المطلوبة مع وضع إجراءات مناسبة للخروج من الأزمة بأقل الأضرار" (حسان وداغستانى، 2019). كما عرفت كذلك بأنها "عملية اتخاذ القرارات الوقائية، وتنفيذ التعديل الديناميكي، وحل المشكلات استجابة لسيناريوهات الأزمات المختلفة، بهدف تقليل التهديدات أو الخسائر الناجمة عن الأزمة". (Cao , 2018 , 225)

من خلال ما سبق يتضح أن هناك اختلاف بين الباحثين حول تحديد طبيعة مفهوم إدارة الأزمات. وعلى الرغم من هذا الاختلاف إلى أن جميعهم يتفقون أن إدارة الأزمة تساهم في الحد أو التخفيف من النتائج السلبية التي تترتب على حدوث الأزمة كما اتفقوا على أنها عملية استجابة للأحداث المفاجئة.

• **شروط نجاح إدارة الأزمات:**

- وأشار الصيرفي إلى عدة شروط لنجاح إدارة الأزمات ينبغي توافرها في المنظمة لتحقيق الغاية المطلوبة منها وهي كالتالي: (الغامدي، 2015)
- إعداد نظام أو هيئة إدارية مختصة بإدارة الأزمات للتعرف على الأزمة وتقديم الحلول المناسبة في أسرع وقت.
- التدريب على ظروف مشابهة للأزمات وهذه الطريقة فعالة لمنع العاملين القدرة على العمل تحت الضغط.
- أثناء التخطيط الاستراتيجي وضع جزء منه لتخطيط إدارة الأزمات.
- التطوير والتقييم المستمر لخطط إدارة الأزمات.
- وجود قاعدة بيانات محدثة وجاهزة لاستعمالها في أي وقت.
- **عوامل إدارة الأزمات:**

وهي الأساليب التي تساعد على الوقاية من الأزمات أو تخفيف أثرها على المنظمة واكتشاف نقاط الضعف والقوة في العمل ويمكن ايجازها كما يلي:

(Cao , 2018)

1. **مراقبة الأزمات:** أول خطوة لإدارة الأزمات هي مراقبتها بهدف السيطرة عليها، وتشمل مراقبة الأزمات الأنشطة التالية: تصنيف الأزمة، وجمع المعلومات المتعلقة بالأزمة، والتحقيق في أسباب الأزمة، وتحديد مدى ونطاق آثار الأزمة.

2. **التحذير المبكر من الأزمات:** بعد قيام المنظمة بمراقبة الأزمات تأتي الخطوة الثانية والتحذير المبكر منها، وذلك من خلال بعض المؤشرات الاستباقية الدالة على اندلاعها، وقد صممت الكثير من المنظمات مؤشرات ووسائل للتنبؤ بالأزمات قبل حدوثها وهي خطوط تحذير قبل اندلاع الأزمات، وذلك من أجل اتخاذ إجراءات استباقية تمكن في بعض الحالات من تجنب الأزمات. أما بالنسبة للأزمات التي لا يمكن تجنبها، فيجب تعزيز الاستعداد لها بشكل أفضل لتقليل الخسائر التي قد تنشأ.

3. **اتخاذ القرار بشأن الأزمات:** بعد مراقبة الأزمة وتحديد طبيعتها، تأتي هذه المرحلة لاتخاذ القرار المناسب بشأنها، والذي يستند إلى مقارنة العديد من بدائل الممكنة ثم اختيار البديل الأمثل للقرار.

4. **التعامل مع الأزمات:** يؤكد التعامل مع الأزمات بشكل خاص على سرعة التعامل. بعد تحديد بديل لقرار الأزمة، من الضروري تطبيق القرار البديل للمشكلة العملية واتخاذ تدابير السيطرة الطارئة لمنع انتشار الأزمة في الوقت المناسب، وبالتالي حل الأزمة ومنع المزيد من الخسائر.

• **ادارة الأزمات في مؤسسات التعليم العالي:**
1. **مفهوم الأزمة في مؤسسات التعليم العالي:**

عرف أحد الباحثين الأزمة في مؤسسات التعليم العالي: "بأنها الأحداث والقضايا التي تولد ردود الأفعال السلبية من أولياء الأمور، ومن جمهور المستفيدين: والتي تؤثر سلباً على سمعة الجامعة وعلى القوة المالية للجامعة وعلى قدرة الجامعة على تحقيق رؤيتها" (خديجة، أمينة، 2018) وعرفت جامعة داينك الأمريكية الأزمة في خطتها لإدارة الأزمة بأنها نتيجة لحالة فيزيائية طارئة. كالحرائق مثلاً.

وعرف المركز الوطني الأمريكي للإحصاء التربوي الأزمة بأنها أي حدث طبيعي، أو من صنع الإنسان يسبب تعطيل الطلاب في المؤسسة التعليمية، وهذا التفريق يساوي بين الكوارث الطبيعية وبين أنواع الأزمات الأخرى مثل الهجمات الإرهابية، والتي تعطل الأنشطة التربوية سواء بشكل دائم أم مؤقت . ويستخلص الباحث من التعريف السابقة أن الأزمة في الجامعة أحداث غير عادية واستثنائية تواجه الجامعة، وتمتاز هذه الأحداث بالمفاجأة، السرعة، واتباع الأحداث، والتي تتطلب استعداداً جيداً لمواجهتها، كما تمتاز الأزمة بتأثيرها الواسع على عمل الجامعة بما في ذلك ايقاف عملها؛ بمعنى أن هناك عنصر تهديد في الأزمة وقد تكون الأزمة بسبب ظروف طبيعية أو من صنع البشر، ولا يمكن توقع حدوثها أو التنبؤ بها وتحدث في أي وقت. وتوصف الأزمة بأنها حدث أو ادعاء أو ظروف تهدد سلامه وسمعة وبقاء الجامعة.

• **أنواع الأزمات في مؤسسات التعليم العالي:**

وفقاً للكثير من الدراسات هناك أربع أنواع من الأزمات قد تصيب مؤسسات التعليم العالي: (خديجة، أمينة، 2018)

1. **الأزمة المفاجئة:**

وهي النوع الأكثر اهتماماً من قبل الناس مثل الحرائق والانفجارات والكوارث الطبيعية والعنف في الحرم الجامعي، وحديثاً الهجمات الإرهابية، وهذه الأنواع من الأزمات تستحوذ اهتماماً كبيراً في عناوين الأخبار في الإعلام، وتثير الفوضى داخل الجامعة وتحدث الأزمات المفاجئة بدون انذار، وتجلب تغطية إعلامية واسعة، ويمكن أن تؤثر وبشكل متكرر على:

أ. الكلية وأعضاء هيئة التدريس وعلى الطلبة والخريجين والداعمين وعلى الجماهير.

- ب. المكاتب والغرف الصيفية، والبني التحتية وعلى الأصول الأخرى.
- ج. الميزانية والمبادرات والاستثمار.
- د. سمعة الجامعة وعلى قدرة المجتمع الجامعي على توظيف أعضاء هيئة التدريس، وعلى قبول الطلاب وعلى استمرار دعم الخريجين للجامعة.
2. **الأزمات الغربية:**
- بعكس الأزمات المفاجئة فإنه لا يمكن عمل خطط لمواجهة الأزمات الغربية المختلفة غير المتوقعة التي قد تحدث في الحرم الجامعي مثل: الحوادث التي يمكن أن تقع بسبب المصاعد أو السالم الكهربائية.
3. **الأزمات الادراكية:**
- وهي الأزمات القائمة على الادعاءات والاشاعات على الجامعة.
4. **الأزمات المشتعلة:**
- وهي من أكثر الأزمات تحدياً للإدارات في الجامعات، وتبدأ هذه الأزمات صغيرة وداخلية وتكون عادة بين شخصين وتطور ببطء وتشتعل بمرور الوقت.

3. منهجة الدراسة وإجراءاتها:

1.3. مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الأكاديميين والإداريين في جميع الأقسام والوكالات والعمادات والكليات في جامعة الملك خالد. ولقد اختيرت العينة بطريقة العينة العشوائية البسيطة حيث تم توزيع 230 استبانة وقد تم استرجاع (207) استبانة قابلة للتحليل وذلك بنسبة استرجاع تقدر بـ 90 بالمائة.

2.3. أساليب المعالجة الإحصائية:

- للإجابة على تساؤلات الدراسة ولغایات التحليل فقد تمت المعالجة الإحصائية الازمة للبيانات باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للتعرف على استجابات أفراد العينة على كل فقرة من الفقرات.
 - معاملات ارتباط سيرمان (Spearman's rho) للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة.
 - معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) لتحقق من ثبات الاستبانة.
 - اختبار كولموجروف سميرنوف لبيان التوزيع الطبيعي للمتغير التابع (إدارة الأزمات)
 - اختبار فرضيات الدراسة عند مستوى معنوية 5% عن طريق اختبار t - test ، لمعرفة دلالة الفروق بين مجموعتين مستقلتين.
 - اختبار العلاقة بين المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المركز الوظيفي، عدد سنوات الخبرة) ومحاور الدراسة.
 - تحليل الانحدار لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

3.3. خصائص عينة الدراسة:

يتبيّن من الجدول رقم 1 أن توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس من الذكور والإناث على الترتيب 55.6% و44.4% بالمائة ونستنتج من النتيجة السابقة مشاركة المرأة وتواجدها الواضح في جامعة الملك خالد.

وبالنسبة لمتغير العمر كما بين الجدول أن (14%) من أفراد العينة هم ما دون الثلاثين في حين أن (68.1%) من أفراد العينة تقع أعمارهم ما بين 30-50 سنة وهي النسبة الأعلى ظهوراً في الفئات العمرية للعينة بينما كانت نسبة ما هم فوق الـ 50 سنة (17.9%) من العينة.

وبالنسبة لمتغير المؤهل العلمي يوضح الجدول أن (22.3%) من العينة هم من حملة شهادة البكالوريوس في حين أن (21.7%) هم من حملة الماجستير بينما كانت النسبة الأغلب في العينة من حملة الدكتوراه حيث بلغت (56%).

كما يوضح الجدول توزيع متغير سنوات الخبرة حيث كانت (15.4%) من أفراد العينة خبرائهم أقل من 5 سنوات ، بينما كان (31.9%) تراوّح خبرائهم ما بين 5 لأقل من 10 سنوات ، وكانت نسبة من كانت خبرائهم 10 سنوات فأكثر هي النسبة الأكبر في العينة حيث بلغت (52.7%).

جدول (1): خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
الجنس		
55.6	115	ذكر
44.4	92	أنثى
الفئة العمرية		
14.0	29	أقل من 30 سنة
68.1	141	50 فأكثر
17.9	37	لأقل من 50
المؤهل العلمي		
22.3	46	بكالوريوس
21.7	45	ماجستير
56	116	دكتوراه
سنوات الخبرة		
15.4	32	أقل من 5 سنوات
31.9	66	لأقل من 10 سنوات
52.7	109	10 فأكثر

4.3 أداة الدراسة:

طبق الباحث في دراسته أداة الاستبيان لجمع البيانات من خلال مقياسين، المقياس الأول لقياس عمليات الرشاقة الاستراتيجية في جامعة الملك خالد والمقياس الثاني لقياس إدارة الأزمات، ولقد تضمنت الاستبيان بصيغتها الهائية ثلاثة أجزاء هي:

- **الجزء الأول:** وتضمن المتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة وهي أنواع الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي.
- **الجزء الثاني:** محور الرشاقة الاستراتيجية وتضمن أربعة أبعاد وهي التخطيط، التنظيم، الأفراد والتكنولوجيا ولقد شمل هذا الجزء على 22 عبارة وفقاً لمقياس ليكارت الخمسيني.
- **الجزء الثالث:** تضمن مقياس إدارة الأزمات وذلك وفقاً لثلاث مراحل وهي قبل الأزمة واثناء الأزمة وبعد الأزمة تقييسها 30 عبارة وفقاً لمقياس ليكارت الخمسيني.

5.3 صدق أداة الدراسة وثباتها:

تم التأكيد من صحة الأداة ومن مصداقيتها وصحة الفقرات المعدلة، فقد تم عرضها على عدد من الأكاديميين المتخصصين واعتمد أجمع المحكمين للتأكد من صحة الأداة، كذلك تم التأكيد من الاتساق الداخلي للمقياس عن طريق اختبار كرونباخ وكانت درجة الاتساق الداخلي 0.89 بالنسبة جيدة لغايات هذه الدراسة.

4. نتائج الدراسة وتحليلها:

1. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والذي نصه: ما هو واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية بجامعة الملك خالد؟
للاجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسط والانحراف المعياري والترتيب للمحاور الأربع ول الفقرات كل محاور على حدة، والجدول رقم 2 يبين النتائج للمحاور ككل على النحو التالي:

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين

الترتيب	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة ممارسة المحاور	النوع
1	محور التخطيط	4.15	0.63	مرتفعة	
2	محور التنظيم	4.06	0.64	مرتفعة	
3	محور الأفراد	4.04	0.71	مرتفعة	
4	محور التكنولوجيا	3.31	0.72	متوسطة	
الرشاقة الاستراتيجية ككل		4.03	0.67	مرتفعة	

يتضح من الجدول 2 أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (4.15.3.31)، وحصل محور (التخطيط) على أعلى متوسط حسابي (4.15) بانحراف معياري (0.64) واحتل المرتبة الأولى في درجة ممارسات الرشاقة الاستراتيجية في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين بالجامعة، بينما حصل محور (الเทคโนโลยيا) على أقل متوسط حسابي (3.31) بانحراف معياري 0.72 واحتل المرتبة الأخيرة في ترتيب المحاور الأربع لممارسات الرشاقة الاستراتيجية في جامعة الملك خالد، ونلاحظ أن واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين جاءت مرتفعة على المستوى الكلي وعلى مستوى ثلاثة محاور (محور التخطيط- محور التنظيم- محور الأفراد) بينما كانت درجة ممارسة المحور الرابع (محور التكنولوجيا) متوسطة، وتفق هذه النتيجة مع دراسة حجاوي، والشوابكة، (2017) والتي توصلت إلى أن مستوى تأثير الرشاقة الاستراتيجية على استمرارية الأعمال في شركات التأمين عالٍ نسبياً.

2.4. مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني والذي نصه: ما واقع ممارسات إدارة الأزمات في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين؟
للإجابة عن هذا السؤال قام الباحث بحساب المتوسط والانحراف المعياري والترتيب للمحاور الثلاثة ولفقرات كل محور على حدة، والجدول 3 يبين النتائج للمحاور كل على النحو الآتي:

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ممارسات إدارة الأزمات في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين بالجامعة				
الترتيب	درجة ممارسة المحور	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور
3	مرتفعة	0.63	3.98	محور ما قبل الأزمات
1	مرتفعة	0.64	4.06	محور أثناء الأزمات
2	مرتفعة	0.71	4.02	محور ما بعد الأزمات
مرتفعة		0.67	4.02	إدارة الأزمات ككل

يتضح من الجدول 3 أن المتوسطات الحسابية قد تراوحت ما بين (3.98، 4.06)، مما يعني وجود ممارسة بدرجة مرتفعة لإدارة الأزمات في جامعة الملك خالد. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الغامدي، (2015) التي توصلت إلى وجود إدراك تام لإدارة الأزمات لدى القيادات الجامعية في جميع الجامعات التي تمت الدراسة عليها وأكملت على تمكناً من تنفيذ العديد من الأدوار المهمة.

وتختلف هذه النتيجة مع دراسة مسك (2011)، وتتفق مع دراسة السيسى (2020) التي أوضحت أن واقع استخدام إدارة الأزمات في مدارس المملكة العربية السعودية كانت متوسطة ، وتختلف كذلك مع دراسة بالأطروش، و مسروق (2020) التي أشارت إلى أن مستوى تطبيق محور الاتصال والإذاعة المبكرة في مستشفى بوضياف كان ضعيفاً، بينما تتفق هذه النتيجة مع دراسة الملفي (2017) والتي توصلت إلى وجود مستوى عالٍ من تطبيق إدارة الأزمات في المستشفيات الكويتية.

3.4. اختبار فرضيات الدراسة:

3.4.1. الفرضية الرئيسية الأولى: يوجد اثراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الرشاقة الاستراتيجية وابعادها الأربع (التخطيط، التنظيم، الأفراد والتكنولوجيا) وإدارة الأزمات بجامعة الملك خالد.

لدراسة الأثر بين ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وممارسات إدارة الأزمات تم استخدام أسلوب الانحدار المتدرج (Stepwise Regression) للمتغير التابع (متوسط آراء عينة الدراسة حول إدارة الأزمات) على المتغيرات المستقلة (متوسط آراء عينة الدراسة حول ممارسات الرشاقة الاستراتيجية بمحاورها الأربع) لمعرفة أيها أكثر تأثيراً في إدارة الأزمات ، ولكن تمكناً من استخدام تحليل الانحدار المتدرج لابد من توافر شرط تبعية أبعاد المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع للتوزيع الطبيعي، ولقد تم استخدام اختبار كولموجروف سميرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test) عند مستوى معنوية 5% ويعتبر توزيع البيانات طبيعياً إذا كانت قيمة مستوى الدلالة (sig) أكبر من 5%.

وبعد التحليل تبين تبعية جميع المتغيرات للتوزيع الطبيعي حيث كانت جميع مستويات الدلالة أكبر من 0.05. وبعد أن تأكّد الباحث من تحقق شرط تبعية البيانات للتوزيع الطبيعي قامت بإجراء تحليل الانحدار المتدرج بهدف تحديد أهم المتغيرات المستقلة التي تؤثّر في المتغير التابع و معنويتها ويعرض جدول رقم 4 تقدّيرات نموذج الانحدار المتدرج بهدف تحديد أهم المتغيرات المستقلة التي تؤثّر في المتغير التابع.

جدول (4): تقدّيرات نموذج الانحدار المتدرج لبيان أكثر عوامل ممارسات الرشاقة الاستراتيجية تأثيراً في إدارة الأزمات

التقديرات			عوامل ممارسات الرشاقة الاستراتيجية	F (sig.)	(معامل التحديد R^2)
Sig.	T	β			
.017	-2.140	-.565	Constant	67.036	0.761
.000	9.866	.407	X2	(0.000)	
.000	5.206	.537	X3		
.000	3.978	.234	X1		
.033	-2.139	.100	X4		
			X1-X4		

وقد أظهر تحليل الانحدار المتدرج أن للمحاور الأربع تأثيراً معنوياً ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (إدارة الأزمات) حيث كان مستوى الدلالة لها أقل من 5% في المحاور الأربع. وكان ترتيب إدراج عوامل ممارسات الرشاقة الاستراتيجية الأربع في معادلة الانحدار كالتالي:

- محور التنظيم.
- محور الأفراد.
- محور التخطيط.
- محور التكنولوجيا.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما توصل إليه الباحث في الإجابة على السؤال الأول من الدراسة الحالية "ما هو واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية في جامعة الملك خالد؟" حيث ظهر المتوسط الحسابي لمحور التخطيط بأكبر قيمة لمتوسط الحسابي بينما كان أقل متوسط حسابي لاستجابات عينة البحث لمحور التكنولوجيا.

وتعكس نتائج الجدول السابق الآثار الواضح لمحاور ممارسات الرشاقة الاستراتيجية في إدارة الأزمات لدى العاملين بجامعة الملك خالد، وبظهور من قيمة معامل التحديد (R^2) أنها تفسر 76.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (إدارة الأزمات)، مما سبق يتضح التأثير الكبير لممارسات الرشاقة الاستراتيجية على إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين بجامعة الملك خالد. وتتفق تلك النتيجة مع دراسة الحنزاوي، وأبو قاعود، (2020) في وجود تأثير معنوي لممارسات الرشاقة الاستراتيجية على إدارة الأزمات.

2.3.4. الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد فروق معنوية بين إجابات المبحوثين حول دور ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

للحقيق من صحة الفرضية الفرعية الثالثة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو موضح في الجدول رقم 5:

جدول (5): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance للفروق في ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير المؤهل العلمي

إلى متغير المؤهل العلمي						
الدلالة	F قيمة المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	المحاور
0.431	0.911	0.239	0.925	3	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.277	70.643	203	داخل المجموعات	
		-	71.431	206	المجموع	

تشير نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance للفروق في واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الجدول 5 إلى عدم وجود فروق بين أفراد العينة تعزى إلى متغير المؤهل العلمي. وبذلك يتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية بعدم وجود فروق واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين، وأن آراء أفراد العينة جاءت متباينة بغض النظر عن المؤهل العلمي ، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مسك (2011) التي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزو إلى المؤهل العلمي، وتحتختلف مع دراسة الملفي (2017) التي أشارت إلى وجود فروق تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

ويمكن تفسير هذا التقارب في قيم الاستجابات بأن جميع العاملين بالجامعة لديهم نفس الإدراك لأهمية ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وأثرها على إدارة الأزمات، لذا جاءت آراء أفراد العينة متباينة بغض النظر عن مؤهلهم العلمي.

3.3.4. الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد فروق معنوية بين إجابات المبحوثين حول دور ممارسات الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

للحقيق من صحة الفرضية الرئيسية الثالثة تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق في واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. وكانت نتائج تحليل التباين كما هو موضح في جدول 6:

جدول (6): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One way analysis of variance) للفروق في واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين

تعزى إلى متغير سنوات الخبرة						
الدلالة	F قيمة المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين	المحاور
0.680	2.602	0.775	3.873	3	بين المجموعات	الدرجة الكلية
		0.361	89.923	203	داخل المجموعات	
		-	93.802	206	المجموع	

تشير نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي One Way Analysis of Variance للفروق في واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين في الجدول (15.4) إلى وجود فروق معنوية بين أفراد العينة تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. وبذلك يتم رفض الفرضية الرئيسية الثالثة التي تشير إلى عدم وجود فروق لواقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية من وجهة نظر العاملين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مسلك (2011) التي أشارت إلى وجود فروق تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وتختلف مع دراسة الملفي (2017) التي أشارت إلى عدم وجود فروق تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

5. النتائج والتوصيات:

1. النتائج:

توصل الباحث من خلال هذا البحث إلى مجموعة من النتائج تذكرها فيما يلي:

- واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية في جامعة الملك خالد من وجهة نظر العاملين جاءت مرتفعة على المستوى الكلي وعلى مستوى ثلاثة محاور (محور التخطيط - محور التنظيم - محور الأفراد) بينما كانت درجة ممارسة المحور الرابع (محور التكنولوجيا) متوسطة.
- يوجد أثر ذو دلالة معنوية بين التخطيط وإدارة الأزمات في جامعة الملك خالد. حيث يوجد موافقة بدرجة مرتفعة بوزن نسبي 83.05%.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التنظيم وإدارة الأزمات في جامعة الملك خالد، حيث يوجد موافقة بدرجة مرتفعة بوزن نسبي 81.24%.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين الأفراد وإدارة الأزمات في جامعة الملك خالد، يوجد موافقة بدرجة مرتفعة بوزن نسبي 80.80%.
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين التكنولوجيا وإدارة الأزمات في جامعة الملك خالد. ولكن كانت درجة الموافقة متوسطة في محور التكنولوجيا بوزن نسبي (66.2%).
- عدم وجود فروق معنوية بين الاستجابات تعود إلى متغير الجنس، وتدل هذه النتيجة على أن مستوى إدراك عينة البحث متساوي لممارسات الرشاقة الاستراتيجية وأثرها على إدارة الأزمات بغض النظر عن جنس العاملين بالجامعة.
- وجود فروق معنوية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الفئة العمرية، وكانت الفروق بين العاملين في الفئة العمرية الأقل من 30 سنة وبقية الفئات العمرية لممارسات الرشاقة الاستراتيجية، لصالح الفئات العمرية الأخرى الذين أكدوا بدرجة أكبر على وجود ممارسات للرشاقة الاستراتيجية بدرجة أكبر.
- عدم وجود فروق معنوية من وجهة نظر العاملين تعزى إلى متغير الفئة العمرية على مستوى ممارسات إدارة الأزمات.
- عدم وجود فروق واقع ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين، وأن آراء أفراد العينة جاءت متقاربة بغض النظر عن المؤهل العلمي، ويمكن تفسير هذا التقارب بأن جميع العاملين بالجامعة لديهم نفس الإدراك لأهمية ممارسات الرشاقة الاستراتيجية وأثرها على إدارة الأزمات.
- توصل الباحث من خلال دراسة أثر ممارسات الرشاقة الاستراتيجية على إدارة الأزمات من وجهة نظر العاملين بجامعة الملك خالد إلى وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية على المتغير التابع (إدارة الأزمات) حيث كان مستوى الدلالة لها أقل من 5% في المحاور الأربع. وكان ترتيب إدراج عوامل ممارسات الرشاقة الاستراتيجية الأربع في معادلة الانحدار كالتالي:

1. محور التنظيم.
2. محور الأفراد.
3. محور التخطيط.
4. محور التكنولوجيا.

2. التوصيات:

من خلال الإطار النظري للدراسة بالإضافة إلى الاستنتاجات التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الاحصائي للبيانات تم التوصل إلى التوصيات التالية:

- تحتاج جامعة الملك خالد إلى الاهتمام بتحقيق مستوى عال من الالتزام بالرشاقة الاستراتيجية، وتمكين العاملين بها من فهم العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية وإدارة الأزمات. إذا يجب على جامعة الملك خالد من أجل إدارة الأزمات بفعالية تطوير ممارسات الرشاقة الاستراتيجية (التخطيط والتنظيم، والأفراد والتكنولوجيا) التي تمكّنها من أن تصبح رشيقه استراتيجياً.
- ينبغي على جامعة الملك خالد أن تكون سباقة للتغير بدلاً من اللجوء إلى ردة الفعل من أجل التصدي بسرعة وفعالية من خلال الالتزام بمارسات الرشاقة الاستراتيجية.
- ينبغي على جامعة الملك خالد أن تكون على ثقة بأن الرشاقة الاستراتيجية ستحقق لها فاعلية أكبر في إدارة الأزمات.

- رصد مؤشرات الأزمات: كما هو معلوم بأن الأزمات ترسل إشارات قبل حدوثها فإنه يمكن الاستفادة من هذه الإشارات من أجل الوقاية من الأزمات ويمكن تطبيق مرحلة الرصد من خلال إجراء مسح شامل للبيئة الداخلية والخارجية.
- تصميم مقاييس تتمتع بالثقة / الثبات والمصداقية، وذلك لقياس مستوى ممارسات الرشاقة الاستراتيجية؛ بهدف تحديد التطورات الإيجابية والسلبية في هذا المستوى بشكل دوري، وبالتالي؛ اتخاذ القرارات التعزيزية والتصحيحية المناسبة في الوقت.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. بالأطرش، حورية ومسروق، فطيمة. (2020). إدارة الأزمات في مستشفى محمد بوضياف في ظل جائحة كورونا- دراسة ميدانية لعينة من الاداريين، الأطباء والمرضى. *مجلة أداء المؤسسات الجزائرية*: 9(2).
2. جعفر، يونس أبراهيم. (2017). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الأزمات. *مجلة جامعة الأقصى*: 21(1).
3. الحريري، محمد سرور. (2019). استراتيجيات إدارة الأزمات وإمكانية الاستفادة منها في جامعات العالم العربي والإسلامي. *مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة*: 4(1).
4. الحنزاوي، محمد عبدالله، وأبو قاعود، غازي. (2020). أثر الرشاقة الاستراتيجية في الاستعداد لإدارة الأزمة في الخطوط الجوية القطرية. *مجلة النزقاء للبحوث والدراسات الإنسانية*: 20(2).
5. خديجة بضياف، أمينة علاق. (2018). واقع إدارة الأزمة في الجامعات الجزائرية، دراسة حالة إضرابات طلبة معهد التربية البدنية والرياضية لجامعة العربي بن مهيدى أيام البوادي. مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة أم البوادي.
6. أبو رومان، جمانة بشير والقران، عبير كامل. (2019). ممارسة أبعاد القيادة التحويلية في تطبيق أساليب إدارة الأزمات في جامعة الطائف. *مجلة الممارسة*: 25(4).
7. الشمسي، عائشة يوسف. (2017). *الإدارة الاستراتيجية الحديثة "التخطيط الاستراتيجي - البناء التنظيمي - القيادة الابداعية-الرقابة والحكومة"*. دار الفجر للنشر والتوزيع.
8. الصانع، إيمان سالم. (2013). أثر محددات الرشاقة الاستراتيجية على الفعالية التنظيمية. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
9. الضمور، معتصم محمد. (2017). *الرشاقة الاستراتيجية لدى القادة الأكاديميين وعلاقتها بالتميز التنظيمي للجامعات الأردنية من وجهة نظر أعضاء التدريس*. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
10. عبد العال، عنتر محمد أحمد. (2019). متطلبات تكنولوجيا المعلومات لتحقيق الرشاقة الاستراتيجية بالجامعات المصرية: جامعة سوهاج نموذجا. *المجلة التربوية: جامعة سوهاج- كلية التربية*
11. عمرو، هبه محمد محمد. (2016). *الرشاقة الاستراتيجية وعلاقتها بالميزة التنافسية لدى شركات الاتصالات والمعلومات العاملة في فلسطين*. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الخليل.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Alsharah, A. (2020). Impact of Strategic Agility Determinants and Dimensions on Institutional Performance Excellence in Government Institutions in the Hashemite Kingdom of Jordan. *International Journal of Business Administration*, 11 (5), 29-43. <https://doi.org/10.5430/ijba.v11n5p29>
2. Doz, Y. (2020). Fostering strategic agility: How individual executives and human resource practices contribute. *Human Resource Management Review*, 30, 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2019.100693>
3. Jeneby, S. (2016). *Need for strategic agility in organizations: a case study on adoption of strategic agility in the data and internet service industry in Kenya*. Master, United States International University Africa.
4. Uğurlu, O., Çolakoğlu, E & Öztosun, E. (2018). Strategic Agility and Firm Performance Relationship: A Research in Manufacturing Firms. *International applied social sciences*, 278-285.



The Relationship between Strategic Agility and the Ability to Manage Crises in Saudi Universities "An Applied Study on King Khalid University"

Najla Ghazy Hamed Al-Yaha

Department of Business Administration, Business College, King Khaled University, KSA
 dr.najla9889@gmail.com

Salim Bourchid Abdelkader

Department of Business Administration, Business College, King Khaled University, KSA
 smouali@kku.edu.sa

Received: 15/2/2022 Revised: 5/3/2022 Accepted: 13/3/2022 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.4>

Abstract: The study aimed at identifying the relationship between the strategic agility and the ability to manage the crisis for the officials of the King Khaled University. The analytical descriptive methodology was adopted. In addition, a questionnaire formed of (52) items distributed on (207) of the officials of the King Khaled University was used. The study proved some conclusions, the most important ones are that: A statistically significant moral effect on the secondary variable (crisis management) as the significance level is less than 5% for the four axes. In addition, the arrangement of the four elements of the strategic agility practices in the regression equation comes as follow: organization, individuals, planning and technology. The study produced some recommendations, most importantly, firstly, King Khaled University should care about change instead of being a reaction in order to have the ability to quickly and effectively confront through adherence to the strategic agility practices on the level of organizing and planning. Secondly, the University should adopt internal indicators to control the crisis as such crisis send signs before its happening. Thus, those signs may be exploited to avoid the crisis. The control phase can be implemented through conducting a survey to the internal and external environment.

Keywords: strategic agility; manage crises; dimensions of strategic agility; King Khaled University.

References:

1. 'bdal'al, 'ntr Mhmd Ahmd. (2019). Mtibat Tknwlwja Alm'lwm Alrshaqh Alastratyjh Baljam'at Almsryh: Jam't Swhaj Nmwdja. Almjlh Altrbwjh: Jam't Swhaj- Klyt Altrbyh
2. 'mrw, Hbh Mhmd Mhmd. (2016). Alrshaqh Alastratyjh W'laqtha Balmyzh Altnafsyh Lda Shrkat Alatsalat Walm'lwm Al'amly Fy Flstyn. Rsalt Majstyr Fy Edart Ala'mal, Jam't Alkhlyl.
3. Balatrh, Hwryh Wmsrwq, Ftymh. (2020). Edart Alazmat Fy Mstshfa Mhmd Bwdyaf Fy Zl Ja'ht Kwrwna- Drash Mydanyh L'ynh Mn Aladaryyn, Alatba' Walmmrly. Mjlt Ada' Alm'ssat Aljza'ryh: 9(2).
4. Aldmr, M'tsm Mhmd. (2017). Alrshaqh Alastratyjh Lda Alqadh Alakadymyyn W'laqtha Baltmyz Altnzymy Ljjam'at Alardnyh Mn Wjht Nrz A'da' Altdrys. Rsalt Majstyr, Jam't Alshrq Alawst.
5. Alhnzab, Mhmd 'bdallh, Wabw Qa'wd, Ghazy. (2020). Athr Alrshaqh Alastratyjh Fy Alast'dad Ledarh Alazmh Fy Alkhtwt Aljwyh Alqtryh. Mjlt Alzrqa' Lbhwth Waldrasat Alensanyh: 20(2).
6. Alhryry, Mhmd Srwr. (2019). Astratyjyat Edart Alazmat Wemkanyh Alastfad Fy Jam'at Al'alm Al'rby Waleslamy. Mjlt Aldrasat Alaqtasyh Alm'asrh: 4(1).
7. J'fr, Ywns Abrahym. (2017). Athr Altkhtyt Alastratyjy Fy Edart Alazmat. Mjlt Jam't Alaqsah: 21(1).
8. Khdyjh Bdyaf, Amynh 'laq. (2018). Waq' Edart Alazmh Fy Aljam'at Aljza'ryh, Drash Halh Edrabat Tlbt M'hd Altrbyh Albdnyh Walryadyh Ljam'h Al'rby Bn Mhydy Bam Albwaqy. Mdkt Mastr Ghyr Mnshwrh, Jam't Am Albwaqy.
9. Abw Rwm, Jmanh Bshyr Walfran, 'byr Kaml. (2019). Mmars Ab'ad Alqyadh Althwylyh Fy Ttbyq Asalyb Edart Alazmat Fy Jam't Alta'f. Mjlh Almnarh: 25(4).
10. Alsan', Eyman Salm. (2013). Athr Mhddat Alrshaqh Alastratyjh 'la Al'falyh Altnzymy. Rsalt Majstyr Fy Edart Ala'mal, Jam't Alshrq Alawst.
11. Alshmyly, 'a'shh Ywsf. (2017). Aledarh Alastratyjh Alhdythh "Altkhtyt Alastratyjy – Albna' Altnzymy–Alqyadh Alabda'yh-Alrqab Alhwkmh". Dar Alfjr Llnsh Waltwzy.

دّواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين

سونيا عبد الفتاح شحادة

قسم العلوم الإدارية والمالية- جامعة فلسطين التقنية خضوري- فرع رام الله- فلسطين

Sonia.shehadeh@ptuk.edu.ps

2022/2/16 قبول البحث:

2022/1/27 مراجعة البحث:

2021/12/25 استلام البحث:

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.5>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



دواي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين

سونيا عبد الفتاح شحادة

قسم العلوم الإدارية والمالية- جامعة فلسطين التقنية خضوري- فرع رام الله- فلسطين

Sonia.shehadeh@ptuk.edu.ps

استلام البحث: 2021/12/25 مراجعة البحث: 2022/1/27 قبول البحث: 2022/2/16 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.5>

الملخص:

هدفت الدراسة التعرف إلى دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين، وبحثت في دور متغيرات: الدرجة العلمية، ومكان السكن، والمستوى الدراسي في تحديد وجهة نظر الطلبة حول موضوع الدراسة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي، حيث قامت الباحثة بتطوير استبانة مكونة من (30) فقرة تقيس دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين. وتكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة جامعة فلسطين التقنية خضوري/ فرع رام الله في الفصل الثاني للعام الدراسي 2019-2018، إذ بلغ عددهم (1200) طالباً وطالبة، وتم اختيار عينة طبقية تكونت من (250) طالباً وطالبة، بينت نتائج الدراسة أن وعي الطلبة الجامعيين حول دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين جاءت بدرجة متوسطة، كما دلت على عدم وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغيري النوع والمستوى الدراسي، في حين دلت على وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير الدرجة العلمية ولصالح مستوى البكالوريوس، وعلى وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمتغير مكان السكن بين طلبة المدينة والقرية والمixin ولصالح طلبة المixin، في ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة ضرورة إشغال الوظائف بما يناسبها من الكوادر البشرية من ناحية علمية ومهنية، كذلك العمل على محاربة الفساد الإداري للقضاء على المحسوبية والواسطة لضمان التوظيف بناء على الكفاءة، والعمل على تحسين مستوى الدخل وتقدير دور الكفاءات البشرية في عملية التنمية.

الكلمات المفتاحية: دواعي هجرة؛ الموارد البشرية؛ الطلبة الجامعيين؛ الجامعة؛ فلسطين.

1. المقدمة:

تعد هجرة الموارد البشرية من الدول العربية إلى الدول الغربية من أخطر أنواع الهجرات على تطور المجتمعات العربية وتقديمها، وتزايدت هذه الهجرات بشكل ملحوظ في العقود الأربعين نتيجة عوامل متعددة؛ سياسية، واقتصادية، وعلمية، واجتماعية، في حين تعد هذه الظاهرة مظهراً من مظاهر الخل الاجتماعي؛ لذا لا بد من دق ناقوس الخطر للتحذير من الآثار السلبية لاستمرار ظاهرة الهجرات حيث أسهم تزايدتها إلى حد كبير في عرقلة جهود التنمية الاقتصادية، وتسببت في ارتفاع معدلات البطالة التي صاحبها مشاكل اجتماعية واقتصادية ونفسية كبيرة، فضلاً عن ذلك فإن هجرة الموارد البشرية نجم عنها اتساع الفجوة بين الدول المتقدمة والدول العربية، بحيث أصبحت مشكلة هجرة الكفاءات على درجة من الأهمية جعلها أحد القضايا الهامة التي تواجهها عملية التنمية، إذ إنه من أجل تحقيق تنمية شاملة لا بد من معالجة مشكلة هجرة الموارد البشرية من خلال تشخيص الأسباب الحقيقة التي أدت إلى هذه الظاهرة وإيجاد حلول جذرية لها. (مرسل، 2015)

ولعل من أهم أسباب هجرة الموارد البشرية ضعف المردود المادي الذي تلقاه الموارد البشرية في الدولة الأم، مع انعدام الاستقرار السياسي أو الاجتماعي، والإشكاليات التي تعتري الأنظمة العربية، والتي تؤدي في بعض الأحيان إلى شعور بعض أصحاب الخبرات بالغيرة في أوطانهم أو تضطهدهم إلى الهجرة سعياً وراء ظروف معيشية أفضل، إلى جانب ذلك قد توجد عوامل أخرى موضوعية أو ذاتية، تدفع أصحاب الخبرات والموارد البشرية إلى الهجرة، كالبيروقراطية الإدارية وأنظمة الخدمة المدنية، وبعض التشريعات، إلى جانب أسباب شخصية فردية أو عائلية في بعض الأحيان. (أبو عجمية، 2016)

ولعل من أهم الآثار السلبية لهجرة الموارد البشرية هو انتقال الطاقات المنتجة من الدول العربية النامية إلى الدول المتقدمة تؤدي إلى أضرار مباشرة وغير مباشرة بمصالح الدول المهاجر منها، ويتحقق بالوقت نفسه مكاسب ومنافع إلى الدول المهاجر إليها، ذلك أنها تحقق من وراء الهجرة إليها مزايا عديدة

كسرعة استكمال احتياجاتها من القوى العاملة في كافة التخصصات دون أن تبذل الوقت والجهد والمال للحصول عليها، حيث إنها تحصل على أفضل العناصر التي يتم انتقاها بأساليب متعددة من خلال إغرائهم بكل الوسائل الممكنة للبقاء فيها وعدم العودة إلى أوطانهم الأصلية. (رؤوف والعسكري، 2007)

ولا زالت ظاهرة هجرة الموارد البشرية تشكل هاجسًا خطيرًا وأحد أهم المشاكل التي تعاني منها الدول النامية على العموم؛ لكونها تؤثر بشكل مباشر على عجلة التنمية في المنطقة، وذلك لأن ما تسعى إليه المجتمعات عن طريق النشاط التنموي إنما هو بالدرجة الأولى تطوير نحو وضع أفضل، ولن يتحقق ذلك إلا بتطوير الأفكار والمفاهيم وهو دور الموارد البشرية في المجتمع، ولا تعتبر ظاهرة هجرة الموارد البشرية ظاهرة حديثة النشأة والتداول، بل تمتد على أمتداد التاريخ البشري، حيث تشير الشواهد التاريخية أن بناء الحضارة الإنسانية عبر العصور والأزمنة إنما كان نتيجة انتقال الموارد البشرية من منطقة إلى أخرى. (سنوسى، 2011)

1.1. مشكلة الدراسة:

تعد مشكلة هجرة الموارد البشرية من أخطر المشاكل التي تواجه البلدان العربية خاصة، فهي ظاهرة سلبية على هذه البلدان من الناحيتين العلمية والمادية، كما أنها تؤثر سلباً على تطور خططها التنموية، إضافة إلى حرمان هذه الدول من الاستفادة من خبرات ومؤهلات كفاءاتها التي قامت بتطوير مهاراتها وتأهيلها على مدى سنوات طويلة، وفي كفة أخرى فإن المستفيد الأول من هذه الظاهرة هي الدول المتقدمة التي تقوم من خلال وسائل عديدة على جذب الخبرات والكفاءات من مواقعها الأصلية في فلسطين وانتقالها إلى مؤسسات علمية متقدمة في البلدان المتقدمة، حيث يعد هذا الانتقال مفيداً في تطور العلم ومساعداً في رفع عجلته نحو الأمام من خلال توفير خبرات جديدة للبلاد، والمشكلة التي تنشأ بعد ذلك هي عدم قدرة الكفاءات المهاجرة على ترك مواطنهم الجديد والعودة إلى مواطنهم الأصلية بعد امتلاكهم الخبرات والمهارات التي من شأنها أن تؤدي إلى رفع علم مواطنهم الأصلية، من هنا جاءت فكرة هذه الدراسة ومن هنا جاءت فكرة البحث في محاولة التعرف على دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين، وذلك من خلال الإجابة على السؤالين التاليين:

- ما دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين؟
- هل تختلف تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين باختلاف متغيرات الدراسة: النوع، ومكان السكن، والدرجة العلمية، والمستوى الدراسي؟

2.1. أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف إلى دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين.
- التعرف إلى تقديرات أفراد عينة الدراسة حول دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين باختلاف متغيرات الدراسة: النوع، الدرجة العلمية، ومكان السكن، والمستوى الدراسي.

3.1. فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات الدراسة في التالية:

- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير النوع.
- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير مكان السكن.
- الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير الدرجة العلمية.
- الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير المستوى الدراسي.

4.1. أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية هذه الدراسة في النقاط الآتية:

- كونها تتعلق بمشكلة تواجه المجتمعات العربية وهي هجرة الموارد البشرية من فلسطين.
- الدور البالغ الأهمية للموارد البشرية أداءً لأعمال المنظمات بمختلف أنواعها، وضرورة الاهتمام بهذا المورد ومحاولة التعرف على أسباب هجرته وإيجاد حلول جذرية لهذه المشكلة.

- تُعد هذه الدراسة الأولى على هذا المستوى، التي تهتم التعرّف إلى دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين على حد علم الباحثة.
- قد يستفيد من هذه الدراسة رؤساء الجامعات الفلسطينية والباحثون المهتمون بهجرة الموارد البشرية.

5.1. حدود الدراسة ومحدودتها:

تتمثل في التالية:

- المحدد الزمني: الفصل الثاني للعام الدراسي 2019-2018.
- المحدد المكاني: جامعة فلسطين التقنية خضوري - فرع رام الله.
- المحدد البشري: جميع طلبة الجامعة للفصل الثاني.
- المحدد المفاهيمي: المفاهيم والمصطلحات الواردة في الدراسة.
- المحدد الإجرائي: الأداة، والمعالجات الإحصائية المستخدمة فيها.
- المحدد الموضوعي: التعرّف إلى دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين.

6.1. مصطلحات الدراسة:

- **الموارد البشرية:** هي "جميع العناصر البشرية من المديرين، والعاملين الذين يؤدون عملاً في المؤسسة". (التوبيجي وأخرون، 1993)
- **هجرة الموارد البشرية:** هي "نوع شاذ من أنواع التبادل العلمي بين الدول يتسم بالتدفق في اتجاه واحد (ناحية الدول المتقدمة) أو ما يعرف بالنقل العكسي للتكنولوجيا؛ لأن هجرة العقول هي نقل مباشر لأحد أهم عناصر الإنتاج وهو العنصر البشري".
- **الطلبة الجامعيين:** هم "الطلاب الذين سمح لهم كفاءتهم العلمية الوصول إلى الجامعة". (فضيل وأخرون، 2006)

7.1. الدراسات السابقة:

وإن الدراسات التي بحثت في موضوع هجرة الكفاءات ضئيلة نسبياً، وقد تم العثور على بعضها ومنها:

- دراسة الفرا وفوجو (2014) التي هدفت إلى التعرّف على دور استراتيجيات التنمية البشرية في الحد من ظاهرة هجرة الكفاءات العلمية في فلسطين، وذلك من خلال التعرّف على مدى الحاجة للتحسين في كل مجال من مجالات (تحسين الوضع الاقتصادي، تأهيل وتطوير الكوادر البشرية، الاهتمام بالبحث العلمي، إيجاد بيئة مشجعة للقطاع الخاص، تحسين الأوضاع السياسية والإدارية والقانونية)، وأوضحت الدراسة أن 75% من المبحوثين خارج فلسطين يفكرون بالعودة لأرض الوطن، في حين أن 31% من المبحوثين داخل فلسطين يفكرون بالهجرة من أجل التطور العلمي في مجال التخصص، وقد أبدى كل من الكفاءات في الداخل والخارج موافقة عالية على ضرورة تطوير الجهود المبذولة في كافة المجالات السابقة لتحسين مستويات التنمية البشرية في الأراضي الفلسطينية.
- أما دراسة إبراهيم (2013) فقد جاءت لتبث في الهجرة الخارجية ولا سيما تسرّب الكفاءات والعناصر الشابة كونها ظاهرة خطيرة أخذت تقلق المجتمع يومياً، فهي ليست خطيرة فقط على المهاجرين أنفسهم بل أخذت تطال حياة المجتمع ككل باعتبارها متغيراً ثقافياً رئيسيًّا في المجتمع العراقي، ولا تقتصر آثار الهجرة على الناحية الاجتماعية والثقافية فحسب بل إن آثارها السلبية المرتبطة على الحياة الاقتصادية والديموغرافية أيضاً، وهي من أهم التحديات التي تواجه المجتمع العراقي في الوقت الراهن، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوظيفي في تحليل عوامل ودوافع الهجرة مستندة إلى الأسس النظرية والمنهجية في الإثنوسيولوجيا وعلم الاجتماع، وقد توصلت إلى العديد من النتائج أهمها أن الهجرة الخارجية تعد استناداً خطيراً للموارد البشرية ولا سيما أصحاب المؤهلات العلمية الأمر الذي أفرغ البلد من قدرته على التطور.
- أما دراسة الخاليلية (2010) فقد هدفت إلى بحث وتقسيي واقع هجرة الكفاءات العلمية العربية فيما يطلق عليه بـ"هجرة الأدمغة" والبحث في أسبابها ونتائجها في الدول العربية، وكان من أهم ما أوصت به الدراسة ضرورة اتخاذ السياسات المشجعة للكفاءات العلمية للعمل في بلادها وتعزيز قيم الحرية والديمقراطية والمساواة.
- في حين سعت دراسة الكواكي (2010) إلى معرفة الأسباب التي تسهم في هجرة الكفاءات العلمية، وذلك بهدف محاولة إيجاد استراتيجية فاعلة لإعادة هيكلة مؤسسات المجتمع بما يحقق استجابة فعالة لعملية التنمية، ومن أهم نتائج الدراسة أن العامل الاقتصادي يعد من أهم العوامل المحرّكة لهجرة الكفاءات.
- في حين هدفت دراسة البدراني (2009) إلى إيجاد مجموعة من الوسائل التي من شأنها معالجة مشكلة هجرة الكفاءات من أوطانها الأصلية، وقد خلصت الدراسة إلى أن الحد من هجرة الكفاءات هي مسؤولية تاريخية تقع على عاتق الجميع ومن ضمنهم الكفاءات المهاجرة ذاتها، وأكّدت على ضرورة إنشاء بنك معلوماتي يضم معلومات عن كافة الكفاءات في داخل البلد أو خارجها بهدف دوام التواصل معها.

- وأما دراسة مطربة وآخرون (2008) فقد هدفت إلى إلقاء الضوء على ظاهرة هجرة الأدمغة في قطاعي الصحة والتعليم في فلسطين، وخلصت إلى أن 30% من عينة الدراسة أكدوا رغبتهم بالهجرة وكان السبب الرئيسي وراء ذلك هو الوضع السياسي والأمني المحلي السيئ.
- أما دراسة (Burns and Mohapatra, 2008) فقد هدفت التعرف إلى آثار هجرة الكفاءات على نقل التكنولوجيا من الدول الأجنبية إلى الدول الأصلية للمهاجرين، وخلصت إلى أن استفادة الدول الأصلية للكفاءات المهاجرة تكون أكبر في حال كانت الهجرة مؤقتة، كما أن احتمالية عودة الكفاءات إلى بلدانها الأصلية ترتفع في حال ارتفاع مستوى الدخل في البلد الأم.
- في حين هدفت دراسة (Cao, 2008) التعرف إلى أسباب تردد الأكاديميين الصينيين المغتربين في العودة إلى بلادهم في حين أن الصين بحاجة ماسة لكتفاهما لتحويل نفسها إلى مجتمع يعتمد على الابتكار، وكان من أهم نتائج الدراسة أن الاستقرار السياسي وسيادة القانون والبيئة التنافسية العادلة هي من أكثر العوامل الحاسمة في تشجيع الكفاءات على البقاء وعدم الهجرة.

2. إجراءات الدراسة:

2.1. منهج الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي.

2.2. مجتمع الدراسة وعيتها:

تكون مجتمع الدراسة من جميع طلبة جامعة فلسطين التقنية خضوري فرع رام الله للفصل الأول البالغ عددهم (1200) طالباً وطالبة، وذلك للعام الدراسي 2019/2020. وقامت الباحثة بتطبيق الدراسة على عينة عشوائية طبقية تكونت من (250) طالباً وطالبة، أي بنسبة 20% من مجتمع الدراسة الكلي، والجدول رقم (1) يوضح خصائص أفراد عينة الدراسة.

جدول (1): خصائص أفراد عينة الدراسة

المتغير	المجموع	مستويات المتغير	العدد	النسبة المئوية
نوع	ذكر	ذكر	55	%22
	أنثى	أنثى	195	%78
	المجموع		250	%100
مكان السكن	مدينة	مدينة	83	%33.2
	قرية	قرية	142	%56.8
	مخيم	مخيم	25	%9
	المجموع		250	%100
الدرجة العلمية	دبلوم	دبلوم	148	%59.2
	بكالوريوس	بكالوريوس	102	%40.8
	المجموع		250	%100
المستوى الدراسي	سنة أولى	سنة أولى	123	%49.2
	سنة ثانية	سنة ثانية	97	%38.8
	سنة ثالثة	سنة ثالثة	28	%11.2
	سنة رابعة	سنة رابعة	2	%0.8
	المجموع		250	%100

3.2. أداة الدراسة:

قامت الباحثة بإعداد استبانة أولية لقياس دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين، بالاستعانة بالأدب التربوي والدراسات السابقة، وقد تكونت الاستبانة في جزئها الأول من معلومات عامة، وتكون الجزء الثاني من مجموعة من الفقرات التي لها علاقة بهجرة الموارد البشرية، وقد صيغت الفقرات بحيث يتم الاستجابة لها حسب مقياس ليكرت الخماسي الذي يتكون من خمس درجات، وقد أعطيت الاستجابة بدرجة كبيرة جداً (5) درجات، بدرجة كبيرة (4)، بدرجة متوسطة (3)، بدرجة قليلة (2)، وبدرجة قليلة جداً (1). وقد تكونت الاستبانة من (30) فقرة تقيس دواعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين.

4.2. صدق أداة الدراسة وثباتها:

تأكيدت الباحثة من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة والكفاءة من مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية، حيث تم حذف بعض الفقرات وتعديل بعضها الآخر. أما فيما يتعلق بالثبات، فقد تم حسابه بوساطة معادلة كرونباخ ألفا حيث بلغ معامل

الثبات للأداة (86.4%). وهي قيمة مقبولة لأغراض البحث. وتكونت الاستبانة في صورتها الهاشمية من (30) فقرة تقيس دوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين.

5.2. متغيرات الدراسة:

تم اعتماد المتغيرات التالية كمتغيرات مستقلة:

- النوع: وهو بمستويين (ذكر، أنثى).
 - مكان السكن: وهو بثلاثة مستويات (مدينة، قرية، مخيم).
 - الدرجة العلمية: وهي بمستويين (دبلوم، بكالوريوس).
 - المستوى الدراسي: وهو بأربعة مستويات (سنة أولى، سنة ثانية، سنة ثالثة، سنة رابعة).
- المتغير التابع تمثل في: دوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين.

6.2. المعالجة الإحصائية:

تم جمع البيانات من أفراد مجتمع الدراسة، وتم معالجتها إحصائياً من خلال برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة، وفحص فرضيات الدراسة، باستخدام اختبار t-test (t-test) واختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) لمعرفة الدلالة الإحصائية بين المتوسطات الحسابية تبعاً للمتغيرات المستقلة، واختبار LSD لقياس اتجاهات الفروق.

3. نتائج الدراسة ومناقشتها:

لتحديد دوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين، ومن أجل تفسير النتائج اعتمدت المتوسطات الحسابية والنسب المئوية الآتية:

- متوسط حسابي (1.8 - 2.59) أو (36 - 51.9%) يدل على درجة منخفضة.
 متوسط حسابي (2.60 - 3.39) أو (52 - 67.9%) يدل على درجة متوسطة.
 متوسط حسابي (3.40 - 4.19) أو (68 - 83.9%) يدل على درجة عالية.

3.1. نتائج السؤال الأول: ما دوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين؟

للإجابة على هذا السؤال قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين لكل فقرة من فقرات الأداة وللدرجة الكلية، والجدول (2) يبين ذلك.

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين من وجهة نظر الطلبة الجامعيين (مرتبة تنازلاً)

الرقم في الاستبانة	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفرقة
15	كبيرة	1.15	3.60	صعوبة إيجاد عمل يناسب تخصصي العلمي
24	كبيرة	1.15	3.60	الفساد الإداري والمحسوبيه والواسطة
17	كبيرة	1.21	3.50	المدود المادي المميز لأصحاب الكفاءات بالخارج
26	كبيرة	1.21	3.50	عدم كفاية العائد المادي في الوطن
8	كبيرة	1.23	3.42	غياب الأمن والاستقرار بسبب الوضع السياسي
16	متوسطة	1.34	3.32	تعقيد الإجراءات والروتين في المؤسسات الحكومية
25	متوسطة	1.34	3.32	تدني مستوى تقدير الكفاءات البشرية ودورها في عمليات التنمية
2	متوسطة	1.13	3.30	غياب الحرية وعدم احترام حرية المواطنين
14	متوسطة	1.25	3.22	غياب الحوافز والتشجيعات الضريبية
23	متوسطة	1.25	3.22	تدني مستوى الأمان الوظيفي
7	متوسطة	1.14	3.21	حرية ممارسة المهنة في الدول المتقدمة
6	متوسطة	1.27	3.13	احترام كرامة الإنسان وسبيدة القانون في الدول المتقدمة
3	متوسطة	1.17	3.12	وفرة الثروات المادية في دول المجر
12	متوسطة	1.19	3.10	الريادة العلمية والتكنولوجيا للدول المتقدمة
1	متوسطة	1.20	3.09	الصعوبات الاقتصادية التي تواجه الدولة
10	متوسطة	1.15	2.99	سوء تقدير النظم السياسية الحاكمة للموارد البشرية المتميزة
13	متوسطة	1.28	2.80	استخدام الكفاءات الأجنبية على حساب الكفاءات المحلية
19	متوسطة	1.29	2.77	غياب الهيكلية الاقتصادية اللازمة للتكامل بين القطاع الخاص والحكومي
28	متوسطة	1.29	2.77	غياب دور القطاع الخاص في اتخاذ القرارات الاقتصادية
18	متوسطة	1.41	2.68	تدني مستوى التنسيق بين الحكومة ومؤسسات المجتمع المدني

متوسطة	1.41	2.68	تطور البنية التحتية الداعمة للاستثمار واستقطاب رؤوس الأموال	27
متوسطة	1.24	2.61	غياب دور الجمعيات الخيرية الإغاثية عن الاهتمام بالمشاريع الانتاجية	4
متوسطة	1.23	2.57	صعوبة الحصول على قروض تمويلية استثمارية من البنوك بشروط جيدة	21
متوسطة	1.23	2.57	تقادم قوانين العمل والتعاقد	30
متوسطة	1.31	2.44	غياب الإطار القانوني اللازم لتمكين الموارد البشرية من أداء دورها في المجتمع	20
متوسطة	1.31	2.44	تقادم قوانين تشجيع الاستثمار	29
متوسطة	1.33	2.40	تدني مستوى ظروف بيئة العمل المادية	22
متوسطة	1.21	2.25	الخلل في هيكل القوى العاملة الحالي ما يزيد من ظاهرة البطالة	9
متوسطة	1.14	2.14	غياب تخطيط القوى العاملة لتناسب مع احتياجات سوق العمل	11
متوسطة	1.27	2.05	العلاقات السيئة مع الإدارة في العمل	5
الدرجة الكلية				
متوسطة	0.08	2.93		

يبين الجدول السابق أن تقدير الطلبة الجامعيين لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين كان متوسطاً، إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.93) بانحراف معياري (0.08) وهي درجة متوسطة؛ وقد رتبت فقرات الاستبانة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية للفقرات، حيث جاء في مقدمتها الفقرتان "صعوبة إيجاد عمل يناسب تخصصي العلمي" و "الفساد الإداري والمحسوبيه والواسطة" بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (1.15)، تبعهما الفقرتان "المرود المادي المتميز لأصحاب الكفاءات بالخارج" و "عدم كفاية العائد المادي في الوطن" بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (1.21). في حين كانت أقل التقديرات للفقرة "العلاقات السيئة مع الإدارة في العمل" بمتوسط حسابي (2.05) وانحراف معياري (1.27)، سبقتها الفقرة "غياب تخطيط القوى العاملة ليتناسب مع احتياجات سوق العمل" بمتوسط حسابي (2.14) وانحراف معياري (1.14). وقبلهما الفقرة "الخلل في هيكل القوى العاملة الحالي ما يزيد من ظاهرة البطالة" بمتوسط حسابي (2.25) وانحراف معياري (1.21)؛ وقد تُعزى هذه النتيجة إلى الفجوة الموجودة بين التخصصات في الجامعة وحاجة سوق العمل الفلسطيني، حيث يوجد ضعف في التوفيق بين متطلبات السوق من الوظائف والتخصصات التي تدرس في الجامعات، حيث أن عدد خريجي التخصصات العلمية أعلى بكثير من حاجة السوق، إضافة إلى غياب التخطيط الفعال من قبل الجامعات وغياب الدراسات الميدانية من قبل دائرة الإحصاء الفلسطيني لبيان التخصصات المفقودة في سوق العمل والمطلوب من الجامعات تغطيتها، وجاءت الفقرة عدم كفاية العائد المادي لأن معظم المؤسسات الخاصة القائمة في فلسطين هي مؤسسات تعتمد على العائلة وبالتالي يتم تشغيل معظم أفراد العائلة في مشروعهم، وفيما يخص المؤسسات العامة الحكومية فإن الدخل فيها منخفض المستوى لا يكاد يلبي حاجة الفرد للعيش الكريم، فقر الطلبة للمعلومات وقلة الخبرة لديهم في فهم العلاقة بين الموظفين والإدارة في المؤسسة، ولم يسبق لهم ممارسة العمل داخل المؤسسات ليتسنى لهم فهم آلية عملها، كذلك عدم إدراكهم لهيكلية القوى العاملة، ما يؤدي إلى تدني تقديرهم لتأثير الخلل في هيكلية القوى العاملة على ظاهرة البطالة وبالتالي الهجرة.

• نتائج الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير النوع.

من أجل فحص الفرضية الصفرية الأولى قامت الباحثة باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent t-Test) لإيجاد الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير الدرجة العلمية، والجدول (3) يوضح ذلك.

جدول (3): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين بحسب متغير النوع					
α	قيمة "ت"	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الدرجة العلمية
0.65	0.46	0.52	2.96	55	ذكر
		0.57	2.92	195	أنثى

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة "ت" تساوي (0.46) ومستوى الدلالة (0.65) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه لا توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير النوع، وبذلك تم قبول الفرضية الصفرية الأولى؛ وقد تُعزى هذه النتيجة إلى إدراك الطلبة ذكوراً كانوا أم إناثاً لدوعي هجرة الموارد البشرية؛ ذلك أنهما ينتمون لنفس البيئة، ويستطيعون رؤية إيجابياتها وسلبياتها، خاصة بعد الانفتاح الذي طال المجتمع وإتاحته الفرصة للإناث الالتحاق بسلك التعليم والعمل، ما أدى إلى ارتفاع قدرة التمييز والإدراك لمشاكل المجتمع المختلفة لدى الذكور والإإناث على حد سواء، إضافة إلى أن الظروف الاقتصادية والاجتماعية التي يواجهها الشعب الفلسطيني، لا تنحصر على النوع، حيث أن المعاناة التي يواجهها الطلبة بعد تخرجهم هي معاناة عامة لكل فئات الشعب الفلسطيني، وأن طموح الطلبة بعد تخرجهم موجه نحو تحصيل حياة كريمة وأن المرأة في فلسطين أصبحت مشاركة فعالة في بناء الأسرة الفلسطينية، لذلك غاب الفرق بين تقدير الطلبة الذكور والإإناث للدوعي التي تدفع الموارد البشرية إلى الهجرة.

• نتائج الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير مكان السكن

من أجل فحص الفرضية الصفرية الثانية قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على المجال الكلي بحسب متغير مكان السكن، والجدول (4) يوضح ذلك.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير مكان السكن

مكانت السكن	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
مدينة	83	2.96	0.59
قرية	142	2.85	0.53
مخيم	25	3.20	0.51

يلاحظ من الجدول السابق وجود فروق ظاهرة في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواي هجرة الموارد البشرية في فلسطين بحسب متغير مكان السكن، ولمعرفة دلالة الفروق قامت الباحثة باستخدام تحليل التباين الأحادي (One-way Anova) كما يظهر في الجدول (5).

جدول (5): نتائج تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) لدواي هجرة الموارد البشرية في فلسطين بحسب متغير مكان السكن

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرية	متوسط الانحراف	قيمة (ف)	α
بين المجموعات	2.788	2	1.394	4.55	0.01
داخل المجموعات	75.663	247	0.306		
المجموع	78.450	249			

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة "ف" تساوي (4.55) ومستوى الدلالة ($0.01 \leq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواي هجرة الموارد البشرية في فلسطين بحسب متغير مكان السكن.

ومن أجل تحديد مصدر الفروق بين المتوسطات الحسابية لمجموعات الدراسة الثلاثة (مدينة، قرية، مخيم)، والتعرف على أي المجموعات كانت أكثر إدراكاً لدواي هجرة الموارد البشرية في فلسطين، استخدمت الباحثة اختبار أقل فرق معنوي (LSD) للمقارنة البعدية كما هو موضح في الجدول (6).

جدول (6): نتائج المقارنة في اختبار (LSD) لتحديد مصدر الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدواي هجرة الموارد البشرية في فلسطين بحسب متغير مكان

السكن	I	J	I-J	α
مدينة	مخيم	0.25	0.05	
قرية	مخيم	0.35	0.00	

يتبيّن من الجدول السابق أن الفروقات الدالة إحصائياً كانت بين استجابات طلبة المدينة وطلبة المخيم، ولصالح طلبة المخيم، وبين استجابات طلبة القرية والمخيم؛ ولصالح طلبة المخيم؛ وقد تعزّى هذه النتيجة إلى الظروف الصعبة التي يرزخ تحتها طلبة المخيم، من حيث الوضع السياسي الذي يحملونه معهم منذ ولادتهم كونهم لاجئين، وكذلك من حيث الظروف الحياتية لبعض الأسر التي تجد نفسها معها أمام خيار الهجرة إلى الخارج بهدف تحسين ظروف الحياة والمعيشة والوضع الاجتماعي والاقتصادي، وهذا الأمر يجعل طموح الطلبة من المخيمات الفلسطينية مبني على الحصول على تعليم أكاديمي عالي، حيث أنه الطريق الوحيد أمامهم لتحسين مستوى حياتهم وأحوالهم الاجتماعية والاقتصادية، إضافة إلى الممارسات السياسية الموجهة ضدّهم والتي ترجمتهم في كثير من الأحيان على التفكير بالهجرة والعمل خارج الوطن، بهدف تحسين أحوالهم.

• نتائج الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($0.05 \leq \alpha$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير الدرجة العلمية

من أجل فحص الفرضية الصفرية الثالثة قامت الباحثة باستخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة (Independent t-Test) لإيجاد الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير الدرجة العلمية، والجدول (7) يوضح ذلك.

جدول (7): نتائج اختبار (ت) (t-test) للفروق بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواي هجرة الموارد البشرية في فلسطين بحسب متغير الدرجة العلمية

الدرجة العلمية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	α
دبلوم	148	2.86	0.55	2.217	0.03
بكالوريوس	102	3.02	0.55		

نلاحظ من الجدول السابق أن قيمة "ت" تساوي (2.217) ومستوى الدلالة ($0.03 \leq \alpha$) وهي أقل من مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدواي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير الدرجة العلمية، ولصالح درجة البكالوريوس، وبذلك تم رفض الفرضية الصفرية الثالثة؛ وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن طلبة البكالوريوس ينخرطون في سلك التعليم لسنوات أطول منها لدى طلبة الدبلوم، ويدرسون مساقات أكثر من طلبة الدبلوم، كذلك يتعقّلون في الحياة الدراسية والعملية والاجتماعية بشكل أكبر وأوسع، وبالتالي فإن إدراكهم ووعيهم لقضايا المجتمع ومشاكله يصل إلى درجة أعلى منها لدى طلبة الدبلوم، علاوة على أن طلبة البكالوريوس لديهم آمال وأحلام بالحصول على

وظيفة تكفهم وتقدم لهم الحياة الكريمة، وأن معظم المؤسسات خارج الوطن تعتمد درجة البكالوريوس كحد أدنى لقبول الموظفين لديها، في حين أن طلبة диплом تأهلهم العلمي لا يؤهلهم إلى التفكير بالهجرة خارج البلاد، لعدم وجود فرص عمل كبيرة لهم في الخارج.

- نتائج الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين تقديرات أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير المستوى الدراسي.

من أجل فحص الفرضية الصفرية الثالثة قامت الباحثة بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية على المجال الكلي بحسب متغير المستوى الدراسي. والجدول (8) يوضح ذلك.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة بحسب متغير المستوى الدراسي

المستوى الدراسي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
سنة أولى	123	2.96	0.59
سنة ثانية	97	2.89	0.53
سنة ثالثة	28	2.88	0.53
سنة رابعة	2	3.12	0.07

يلاحظ من الجدول السابق وجود فروق ظاهرة في متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير المستوى الدراسي ، ولمعرفة دلالة الفروق قامت الباحثة باستخدام تحليل التباين الأحادي (One-WayAnova) كما يظهر في الجدول (9).

جدول (9): نتائج تحليل التباين الأحادي (One-Way Anova) لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير المستوى الدراسي

مصدر التباين	مجموع مربعات الانحراف	درجات الحرارة	متوسط الدرجات	قيمة (ف)	α
بين المجموعات	0.428	3	0.143	0.450	0.01
داخل المجموعات	78.022	246	0.317		
المجموع	78.450	249			

يلاحظ من الجدول السابق أن قيمة "ف" تساوي (0.450) ومستوى الدلالة (0.01) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) أي أنه توجد فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقدير أفراد العينة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير المستوى الدراسي. ومن أجل تحديد مصدر الفروق بين المتوسطات الحسابية لمجموعات الدراسة الأربع (سنة أولى، سنة ثانية، سنة ثالثة، سنة رابعة)، والتعرف على أي المجموعات كانت أكثر إدراكاً لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين، استخدمت الباحثة اختبار أقل فرق معنوي (LSD) للمقارنة البعدية كما هو موضح في الجدول (10).

جدول (10): نتائج المقارنة في اختبار(LSD) لتحديد مصدر الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين بحسب متغير

المستوى الدراسي	I	J	I-J	α
أولى	رابعة	0.21	0.04	
ثالثة	رابعة	0.33	0.02	

يتبيّن من الجدول السابق أن الفروقات الدالة احصائياً كانت بين استجابات طلبة السنة الأولى وطلبة السنة الرابعة؛ ولصالح طلبة السنة الرابعة؛ وقد تعزى هذه النتيجة إلى تقديم المستوى التعليمي لطلبة السنة الرابعة ما يعطّلهم قدرة أكبر على إدراك مشاكل المجتمع الذي ينتمون إليه والأسباب التي أدت إلى حدوثها وكذلك دواعيها وأثارها على الأفراد في المجتمع، كذلك فإن طلبة السنة الرابعة هم على مشارف التخرج، وبالتالي يكون شغفهم الشاغل هو التفكير الحصول على عمل، والمؤسسات التي ستتيح لهم فرص العمل لديها، ومن خلال التدريب الميداني الذي تلقوه خلال دراستهم، أدركوا الفرص القليلة المتوفرة داخل المؤسسات الحكومية والخاصة في فلسطين، وأيضاً أدركوا مدى حجم البطالة التي تواجه من سبقوهم في التخرج من الجامعات المختلفة.

4. النتائج والتوصيات:

4.1. نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- أن تقدير الطلبة الجامعيين لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين كانت متوسطة؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية (2.93) بانحراف معياري (0.08) وهي درجة متوسطة.
- عدم وجود فروق دالة إحصائياً بين متوسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لمتغير النوع.

- وجود فروق دالة إحصائياً بين متواسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين بحسب متغير مكان السكن؛ بين طلبة المدينة وطلبة المخيم وصالح طلبة المخيم، وبين طلبة القرى وطلبة المخيم ولصالح طلبة المخيم.
- وجود توجد فروق دالة إحصائياً بين متواسطات تقدير أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين تعزى لتغير الدرجة العلمية، ولصالح درجة البكالوريوس.
- وجود فروق دالة إحصائياً بين متواسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لدوعي هجرة الموارد البشرية في فلسطين بحسب متغير المستوى الدراسي؛ بين استجابات طلبة السنة الأولى وطلبة السنة الرابعة؛ ولصالح طلبة السنة الرابعة، وبين استجابات طلبة السنة الثالثة وطلبة السنة الرابعة؛ ولصالح طلبة السنة الرابعة.

2.4. توصيات الدراسة:

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بالتوصيات التالية:
- ضرورة إشغال الوظائف بما يناسبها من الكوادر البشرية من ناحية علمية ومهنية.
 - العمل على محاربة الفساد الإداري للقضاء على المسؤولية والواسطة لضمان التوظيف بناء على الكفاءة.
 - العمل على تحسين مستوى الدخل وتقدير دور الكفاءات البشرية في عملية التنمية.
 - العمل على إيجاد البيكلية الاقتصادية الضرورية للتكامل بين القطاع الخاص والحكومي.
 - ضرورة تحقيق الانسجام مع التغيرات التكنولوجية السريعة من خلال اعتماد أساليب أكثر حداً ومرنة في ممارسات إدارة الموارد البشرية.
 - العمل على وضع خطط تطويرية بعيدة المدى ورصد ميزانيات مناسبة لها، وذلك بهدف تحقيق مبدأ التدريب المستمر للموارد البشرية.
 - الوقوف على مشاكل تقادم مهارات الموارد البشرية بهدف التخلص منها من خلال التدريب المناسب.
 - دراسة خصائص الموارد البشرية قبل وضع الخطط التطويرية الاستراتيجية.
 - ضرورة إكساب الموارد البشرية المهارات الضرورية لكل فرد في مكان عمله وبما يتناسب مع احتياجاته.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. إبراهيم، ذكري. (2013). الهجرة الخارجية وتحدياتها الثقافية والتنموية على المجتمع العراقي. جامعة بغداد كلية الآداب، مجلة الآداب: (106): 581-608.
2. البدرياني، عبد الناصر. (2009). هجرة الكفاءات العربية الأسباب والنتائج (العراق أنموذجاً). رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية المفتوحة، الدانمارك.
3. التويجري، محمد وأخرون. (1993). معجم المصطلحات الإدارية. ط 1، مكتبة العبيكان.
4. الخلالية، هدى أحمد وعبيبات، أسامة محمد. (2010). هجرة الكفاءات العلمية والفكيرية العربية. أسبابها ونتائجها، مجلة اتحاد الجامعات العربية: (55): 149-171.
5. دليو، فضيل وأخرون. (2006). المشاركة الديموقراطية في تسيير الجامعة. مخبر علم الاجتماع والاتصال، جامعة منتوري قسطنطينية، ط 2، مخبر التطبيقات التربوية والنفسية.
6. رؤوف، إبراهيم والعسكري، كفاح. (2007). دراسة ظاهرة هجرة العقول. أسبابها، علاجها من وجهة نظر التدريسيين والتدريسيات في كلية التربية جامعة المستنصرية، مجلة كلية التربية: (2): 295-215.
7. سنوسي، شيخاوي. (2011). هجرة الكفاءات الوطنية وإشكالية التنمية في المغرب العربي دراسة حالة الجزائر "1999/2010". رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة لكلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، ص 37.
8. أبو عجمية، نصر الدين محمد. (2016). هجرة العقول العربية "مقترنات ورؤى مستقبلية للمواجهة". مجلة الدراسات المستقبلية: 17(1): 25-1.
9. الفرا، ماجد وفوجو، ميسون. (2014). استراتيجيات التنمية البشرية ودورها في الحد من ظاهرة هجرة الكفاءات العلمية في فلسطين (دراسة حالة قطاع غزة). مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية: 22(1): 1-29.
10. الكواكي، سلام. (2010). هجرة العقول والكفاءات في المشرق العربي، اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، الإسكندرية.
11. مرسللي، زهرة. (2015). هجرة الكفاءات وإشكالية التنمية في المغرب العربي دراسة حالة الجزائر "2000/2014". رسالة ماجستير غير منشورة، مقدمة لكلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة مولاي الطاهر سعيدة، ص 10.

12. مطربة، عوض وآخرون. (2008). هجرة الأدمغة من المجتمع الفلسطيني مع دراسة استكشافية لقطاعي الصحة والتعليم العالي. معهد أبحاث السياسات الاقتصادية الفلسطيني (ماس).

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

1. Andrew Burns and Sanket Mohapatra (2008). International Migration and Technecal Progress, *Migration and Development Brief; No. 4*. World Bank, Washington, DC. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/11021> License: CC BY 3.0 IGO."
2. Bhagwati and Partington (1976). Taxing the Brain Drain, *World Development*, 4(8),709-710
3. Cong Cao (2008). China's Brain Drain at the high end (why government policies have failed to attract first rate academics to return, *Asian Population Studies*, 4(3), 331-345. <https://doi.org/10.1080/17441730802496532>



The Reasons of Imigration of Human Resources in Palestine from University Students Perspective

Sonia A. I. Shehadeh

Department of Administrative and Financial Sciences, Palestine Technical University Kadoorie

Ramallah Branch- Palestine

Sonia.shehadeh@ptuk.edu.ps

Received: 25/12/2021 Revised: 27/1/2022 Accepted: 16/2/2022 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.5>

Abstract: The study aimed to identify the reasons behind the migration of human resources in Palestine from the point of view of university students. In order to achieve the objectives of the study, the descriptive method was used. The study population consisted of all the students of Palestine Technical University Khadouri / Ramallah branch in the second semester of the academic year 2019-2018, where they had the number of (850) students. A class sample was made up of (250) students. The results of the study showed that the awareness of students on the subject of migration of human resources in the Arab world came to a medium degree, also showed that there are no statistically significant differences attributed to the variables of gender and academic level; while indicating the existence of statistically significant differences attributed to the degree variable for the benefit of the bachelor level, and the existence of statistically significant differences attributed to the variable place of residence between the students of the city and the village in light of the results of the study. The researcher recommended the need to occupy jobs with the appropriate human cadres in terms of academic and professional skills, as well as work to combat administrative corruption to eliminate cronyism and mediation to ensure employment based on efficiency, and work to improve the level of income and appreciation of the role of human competencies in the development process.

Keywords: Human Resources; Human Resources Migration; University Students.

References:

1. Ebrahym, Dkra. (2013). Alhjr Alkharjyh Wthdyatha Althqafyh Waltnmwyh 'la Almjtm' Al'raqy. Jam't Bghdad Klyt Aladab, Mjlt Aladab: (106): 581-608.
2. Albdry, 'bd Alnasr. (2009). Hjr Alkfa'at Al'rbyh Alasbab Walnta'j (Al'raq Anmwdjaan). Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Alakadymyh Al'rbyh Almftwhh, Aldanmark.
3. Altwyjry, Mhmd Wakhrwn. (1993). M'jm Almstlhat Aledaryh. T1, Mktbt Al'bykan.
4. Alkhayl, Hda Ahmd W'bydat, Asamh Mhmd. (2010). Hjrt Alkfa'at Al'lmyh Walfkryh Al'rbyh. Asbabha Wnta'ha, Mjlt Athad Aljam'a Al'rbyh: (55): 149 - 171.
5. Dlyw, Fdyl Wakhrwn. (2006). Almsharkh Aldymwqratyh Fy Tsyyr Aljam'h. Mkhbr 'lm Alajtma' Walatsal, Jam't Mntwry Qsntynh, T2, M khbr Alttbyqat Altrbwyh Walnfsyh.
6. R'wf, Ebrahym W Al'skry, Kfah. (2007). Drash Zahrh Hjr Al'qwl. Asbabha, 'lajha Mn Wjht Njr Altdrysyy Waltdrysyat Fy Klyt Altrbyh Jam't Almstnsryh, Mjlt Klyt Altrbyh: (2): 215 - 295.
7. Snwsy, Shykawy. (2011). Hjrt Alkfa'at Alwtynh Weshkalyh Altnmyh Fy Almghrb Al'rby Drash Halh Aljza'r "1999/2010". Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Mqdmh Lklyh Alhqwq Wal'Iwm Alsyasyh, Jam't Abw Bkr Blqayd, S37.
8. Abw 'jmyh, Nsr Aldyn Mhmd. (2016). Hjrt Al'qwl Al'rbyh "Mqtrhat Wr'a Mstqbylyh Llmwajhh". Mjlt Aldrasat Almstqbylyh: 17(1):1-25.
9. Alfra, Majd W Fwjiw, Myswn. (2014). Astratyjyat Altnmyh Albshryh Wdwrha Fy Alhd Mn Zahrt Hjrt Alkfa'at Al'lmyh Fy Flstyn (Drash Halh Qta' Ghzh). Mjlt Aljam'h Alaslamyh Lldrasat Alaqtasyh Waledaryh: 22(1):1-29.
10. Alkwakby, Slam. (2010). Hjrt Al'qwl Walkfa'at Fy Almshrq Al'rby, Alljnh Alaqtasyh Walajtma'yh Lghrby Asya, Aleskwa.
11. Mrsly, Zhrh. (2015). Hjrt Alkfa'at Weshkalyh Altnmyh Fy Almghrb Al'rby Drast Halt Aljza'r "2000/2014". Rsalt Majstyr Ghyr Mnshwrh, Mqdmh Lklyt Alhqwq Wal'Iwm Alsyasyh, Jam't Mwlay Altahr S'ydh, S10.
12. Mtryh, 'wd Wakhrwn. (2008). Hjrt Aladmghh Mn Almjtm' Alflstyny M' Drash Astkshafy Lqta'y Alshh Walt'lym Al'aly. M'hd Abhath Alsyasat Alaqtasyh Alflstyny (Mas).

قياس مستوى جودة الخدمات المدركة والمتوقعة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من (SERVQUAL) خلال نموذج

بدريه دخيل ماطر الحربي

طالبة في كلية الاقتصاد والإدارة- جامعة الملك عبد العزيز- السعودية

badriah.da@hotmail.com

قبول البحث: 2022/2/28

مراجعة البحث: 2022/1/11

استلام البحث: 2021/10/10

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.6>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



قياس مستوى جودة الخدمات المدركة والمتوقعة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من خلال نموذج (SERVQUAL)

بدرية دخيل ماطر الحربي

طالبة في كلية الاقتصاد والإدارة- جامعة الملك عبد العزيز - السعودية

badriah.da@hotmail.com

استلام البحث: 2021/10/10 | مراجعة البحث: 2022/1/11 | قبول البحث: 2022/2/28 | DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.6>

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الخدمات المدركة والمتوقعة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبيانات التي طبقت على العينة، وقد أظهرت النتائج أن أفراد العينة موافقين بشدة على فقرات بعد الملموسة مثل (التجهيزات والمعدات والبرمجيات وموافق السيارات ومظهر الحرمين العام) من مقياس (SERVQUAL) كما أظهرت أيضًا أنهم موافقين بدرجة كبيرة جدًا على مدى توفر الاعتمادية بالحرمين الشريفين على حسب مقياس (SERVQUAL) وتمثل في (قيام الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين بتقديم الخدمات بالشكل الصحيح وفي الوقت المناسب في بداية أثناء جائحة كورونا) كأحد أهم عناصر الاعتمادية، وأوصت الدراسة بضرورة المحافظة على مستوى جودة التكييف والتهوية الصحية في الحرمين الشريفين خدمة للحجاج والمعتمرين والزوار للحرمين الشريفين، كما أوصت بزيادة معدلات تنفيذ أعمال النظافة داخل الحرمين الشريفين أثناء جائحة كورونا حفاظاً على الزوار من انتقال أي عدوى محتمله.

الكلمات المفتاحية: الخدمة؛ جودة الخدمة؛ جودة المدركة والمتوقعة؛ جائحة كورونا-19.

1. المقدمة:

أصبحت الجودة اليوم خياراً استراتيجياً للتقدم والهبوط الاقتصادي، وأحد المركبات التي تمكن المؤسسات المختلفة للوصول إلى أهدافها وتحقيق خططها، ويعتبر موضوع الجودة في الخدمات المقدمة من المواضيع التي تستدعي اهتماماً كبيراً من الباحثين والمتخصصين لما لها من أهمية وحيوية في تطوير الأداء، لتكون قادرة على التنافسية في ظل المتغيرات المتسارعة في العصر الحديث، وتلعب فيه جودة الخدمة المقدمة دوراً بارزاً وكبيراً في قياسه وتحديد ملامح مدى التطور الخاص بهذه المؤسسات، أيضاً تلعب فيه التغذية العكسية الممثلة في رضا المستخدمين عن الخدمة دوراً كبيراً في تحديد مدى التطور والتقدم الذي حدث ويحدث في الخدمات المقدمة. وفي ذلك فقد أشار (Firdaus, 2006:31) أنه "بات من الضروري أن يتم النظر إلى جودة الخدمات على أنها أمر ضروري لا يمكن الاستغناء عنه أو إهماله في كافة المؤسسات، فصناعة الخدمات تلعب دوراً متزايد الأهمية في اقتصاد العديد من الأمم في عالم المنافسة في الوقت الراهن، وهذا ما يجعل جودة الخدمة المفتاح للنجاح والداعم للقدرة على المنافسة".

وفي ذات السياق فإن قياس مستويات الجودة أصبحت له عدة نماذج وبدأت العديد من المؤسسات الإدارية استخدام تلك النماذج لقياس مستويات جودة خدماتها المدركة حالياً والمتوقعة مستقبلاً، حيث تتعدد المقاييس بتنوعها وقد أشار (مبروك، 2018: 53) إلى بعض أنواعها مثل مقاييس رضا العميل، ومقاييس الشكاوى، ومقاييس (SERVQUAL) ومقاييس (SVERVPERF) وقد حظي المقياسيين الآخرين باهتمام الباحثين في العقود الأخيرة. وحيث أن الجودة تتعلق بمواصفات وخصائص المنتج والمخرجات التي تلبي احتياجات وتوقعات العملاء، والتي أصبحت تشكل خياراً استراتيجياً للمؤسسات بشكل عام، لذلك تلجأ المؤسسات لقياس المدرك من جودة الخدمة المتوقعة بالعديد من النماذج والمقاييس و يأتي على رأسها من حيث الأهمية

مقاييس (SERVQUAL)، وقد عرف مقاييس (SERVQUAL) بأنه "أداة بحث متعددة الأبعاد تهدف إلى التقاط توقعات العملاء ووعيهم بالخدمة من خلال خمسة أبعاد مشتركة، وهي الملموسة والاعتمادية والاستجابة والضمان والتعاطف. (Lee & Chiang, 2021)

1.1. مشكلة الدراسة:

بات العالم يواجه جائحة كورونا والتي عصفت بجميع الدول وأصبحت مصدر تهديد للبشرية، وأصبح من الضروري على جميع القطاعات اتخاذ التدابير اللازمة للإدارة هذه الازمة واتخاذ التدابير اللازمة للحد من أضرارها، وحيث أن الحرمين الشريفين يمثلان وجهة عالمية يقصدها الكثير من كل أنحاء العالم وتعتبر من أهم القطاعات التي اهتمت بها المملكة العربية السعودية لتمكين المستفيدين من أداء العبادة والمناسك في بيئة آمنة طاهرة، ونظرًا لما أفرزته جائحة كورونا من إغلاق للحرمين الشريفين لفترة زمنية طويلة حتى الآن فقد حرصت الحكومة السعودية على اتخاذ الإجراءات اللازمة ووضع خطط لإعادة فتح الحرمين الشريفين وتطوير الخدمات المقدمة لقادسي الحرمين الشريفين، حيث تم إنشاء العديد من التطبيقات واتخاذ الكثير من التدابير اللازمة بخطى ثابتة واستراتيجية واضحة لتقديم الخدمات.

أصبحت الإدارة العامة لشؤون الحرمين مطالبته بتقديم خدمات للزوار والمعتمرين والحجاج ذات جودة عالية مع مراعاة التدابير الاحترازية اللازمة للوقاية من انتشار جائحة كورونا كوفيد 19 بين الزوار والمعتمرين والحجاج والذين بدأوا في التوافد على الحرمين بعد فتره إغلاق امتدت طويلاً، وبعد أن اقتنع العالم أن تلك الجائحة ستظل تلازم الإنسانية لفترات طويلة وبالتالي لابد من التعايش معها من خلال الإجراءات الاحترازية التي بدأت معظم الدول في العالم باتخاذها. وبالتالي ظهرت الحاجة لقياس جودة الخدمة للزوار والمعتمرين والحجاج خلال تواجدهم في الحرمين من خلال قياس جودة الخدمة الحالية أو المدركة الآن والخدمات المتوقعة مستقبلاً، عن طريق نموذج (SERVQUAL) وهو ما يتيح تلك القياسات، وقد تناولت بعض الدراسات قياس مستويات الخدمات المدركة والمتواعدة باستخدام ذات النموذج ومن تلك الدراسات أظهرت دراسة (المخلافي، 2016) أن نسبة مستوى الفجوة بين جودة الخدمة المدركة وجودة الخدمة المتوقعة صغيرة، حيث أنها تشير إلى ارتفاع مستوى الجودة المدركة ولكنها انعكاس لتدني مستوى الجودة المتوقعة لدى المبحوثين، أما (البدوي، 2019) فقد أظهرت دراسته أن المتوسط لدرجة الرضا عن جودة الخدمة من خلال بعد (الاعتمادية والمصداقية) في التعامل وفقاً لقياس (SERVQUAL) كان بدرجة "متوسطة، كذلك درجة الرضا عن الخدمة المقدمة في بعد (الاستجابة) كان بدرجة متوسطة أيضًا، كما أظهرت دراسة (الرياح، 2017)، في نتائجها في (الجودة المتوقعة) عن طريق نموذج (SERVQUAL) أيضًا فقد كان ترتيب الأبعاد التعاطف، ثم الاستجابة، ثم الطمأنينة، ثم الدقة، ثم الملموسة، وفي (الجودة المدركة) جاء بعد الدقة في الترتيب الأول ثم التعاطف، ثم بعدى الاستجابة والطمأنينة ثم الملموسة، أما الفجوة بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة فقد كانت أكبر فجوة في بعد الاستجابة، ثم التعاطف، وبالتالي تحاول الدراسة الحالية الإجابة على تساؤل رئيس وعدة تساؤلات فرعية على النحو التالي:

ما هو مستوى جودة الخدمات (الفعالية أو المدركة والمتواعدة) في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من خلال نموذج (SERVQUAL)؟

2.1. أسئلة الدراسة:

لمعالجة مشكلة الدراسة ستم أولًا الإجابة على التساؤلات التالية:

- ما مستوى جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتواعدة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار؟
- هل يوجد اختلاف بين متوسطات أبعاد جودة الخدمات المدركة والمتواعدة في ظل جائحة كورونا تبعًا لأبعاد الجودة (الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) وفقًا لنموذج (SERVQUAL)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رأء أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتواعدة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، الجنسية، عدد مرات الزيارة)؟

3.1. فرضيات الدراسة:

هذه الدراسة تفترض ما يلي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمستوى جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتواعدة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لأبعاد جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتواعدة في ظل جائحة كورونا مع عاد الجودة (الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

4.1. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة الأهداف التالية:

- التعرف على مستوى جودة الخدمات المدركة والمتواعدة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار.
- معرفة الاختلاف بين متوسطات أبعاد جودة الخدمات المدركة والمتواعدة في ظل جائحة كورونا تبعاً لأبعاد (الملموسي، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) وفقاً لنموذج (SERVQUAL).
- التعرف على آراء أفراد عينة الدراسة حول مستوى جودة الخدمات المدركة والمتواعدة في الحرمين الشريفين في ظل أزمة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار تعزيز للمتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، الجنسية، عدد مرات الزيارة).

5.1. أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من كونها تستخدم مقياس (SERVQUAL) لقياس الفجوة بين مدركات وتوقعات جودة الخدمة وتشخيص مستوى الجودة للخدمات التي تقدمها الرئاسة العامة لشؤون الحرمين لزوار وحجاج ومعتمري الحرمين الشريفين أثناء جائحة كورونا من خلال الاحترازات التي أقرتها الرئاسة العامة لشؤون الحرمين ومدى تنفيذها ومدى فاعليتها في الحد من انتشار العدوى بين الزوار من الحجاج والمعتمرين، كما تستخدم الاستبيان لتوزيعها على عينة من الزوار والحجاج والمعتمرين لمعرفة آرائهم حول جودة الخدمات المقدمة لهم أثناء جائحة كورونا، وتحقق هذه الدراسة أهميتين علمية وعملية:

- **الأهمية العلمية:** تقدم فائدة علمية، أكاديمية بما يتوقع أن تضيفه نتائجها إلى المعرفة، وزيادة في أدبيات البحث العلمي والوصول إلى إطار لبناء أساس متين للخدمات التي تقدمها رئاسة الحرمين الشريفين في أو خلال جائحة كورونا، وتكون أهمية هذه الدراسة العلمية أيضاً في أنها تقوم بالمساهمة في زيادة الإثارة المعرفية بالحقول الدراسية المتعلقة بجودة الخدمات المدركة والمتواعدة لما قد تشكله نتائج هذه الدراسة من حافز قوي للقيام بدراسات مكملة لها.
- **الأهمية العملية:** من المتوقع أن تساعد نتائج الدراسة المهتمين والمعنيين بالأمر في الدولة والجهات المتخصصة في الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين في التزود ببعض النتائج والتوصيات التي قد تثير رغبتهم مما يساعدهم لاتخاذ القرار المناسب، كما أن الإجابة على الأسئلة السابقة الإشارة إليها ضمن مشكلة الدراسة سوف تساعد من الناحية العملية في التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة لزوار والحجاج والمعتمرين، أيضاً تبع أهمية الدراسة من قلة الدراسات التي تناولت مستوى جودة الخدمات المقدمة في الحرمين أثناء جائحة كورونا.

6.1. حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** قياس مستوى جودة الخدمات المدركة والمتواعدة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من خلال نموذج (SERVQUAL).
- **الحدود البشرية:** عينة عشوائية بسيطة من المستفيدين من الخدمات المقدمة في الحرمين الشريفين قدرها (187) مبحوثاً.
- **الحدود المكانية:** الحرمين الشريفين (المسجد الحرام بمكة المكرمة والمسجد النبوي بالمدينة المنورة) بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمنية:** تم تطبيق الدراسة خلال شهر سبتمبر وأكتوبر من العام 2021م - 1443هـ.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:

في هذا الجزء من الدراسة يتم تناول الإطار النظري والأدبيات السابقة فيما يتعلق بالخدمة مفهومها وخصائصها ومفهوم الجودة بشكل عام وجودة الخدمات المقدمة بشكل خاص، وكل ما يتعلق بهذه المحاور، بالإضافة لتناول الدراسات السابقة المتعلقة بهذه الدراسة والاطلاع على نتائجها.

1.2. الإطار النظري:

1.2.1. مفهوم الخدمة:

ذكر (Wilson, et. al,2008) أن العميل ينظر للجودة من خلال جوانب ثلاثة أولها الجانب الفني أو التقني الذي يشير للأنشطة والإجراءات، وكذلك التقنيات الموجودة والمقدم عن طريقها الخدمة المتاحة، وتظهر أثرها في مدى الدقة والسرعة والمطقة من الأداء والسلسل، وبالتالي فهي تتعكس على اتجاهات العميل نحو الخدمة، وثانيها الجانب الوظيفي ويهتم بآلية أداء الخدمة من مقدمها، مما يؤثر على مدى ارتياح العميل، من قبل العاملين الذين يمثلون الجهة مقدمة الخدمة من خلال مهاراتهم وصدق عودتهم ومبادرتهم نحو المساعدة، وثالثها الجانب البيئي أو محيط تقديم الخدمة حيث يتم التفاعل من خلالها بين الموظفين مقدمي الخدمة والعميل وهي تشير للجانب الملموس مثل المباني والآلات والتجهيزات التي تستخدم لإنجاز وتقديم الخدمة للعميل.

وعلى الرغم من كثرة التعريفات لمفهوم الخدمة، إلا أن هناك اختلافاً واضحاً بين الباحثين والباحثين حول الاتفاق على تعريف شامل لمفهوم الخدمة وذلك بسبب الخصائص التي تتفرق بها الخدمات مقارنة بالسلع المادية الأخرى، وقد عرّفت الجمعية الأمريكية للتسويق الخدمة بأ أنها "النشاطات أو المنافع التي تُعرض للبيع أو التي تُعرض لارتباطها بسلعة معينة" (الضمور، 2005، 17:39)، بينما عرفها (ساعد، 2003، 39:17) بأنها "منتجات غير ملموسة تهدف

أساساً إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلك التي تتحقق له المنفعة" أما (عاشور والعبادلة، 2007: 112) فقد عرّف الخدمة بأنّها عبارة عن "تصروفات أو أنشطة أو أداء تقدم من طرف إلى طرف آخر، وهذه الأنشطة تعتبر غير ملموسة، ولا يترتب عليها نقل ملكية أي شيء، كما أن تقديم الخدمة قد يكون مرتبطاً أو غير مرتبط بمنتج مادي ملموس".

2.1.2. مفهوم جودة الخدمة:

منذ أن اكتسب قطاع الخدمات دوراً مهماً في الاقتصاد العالمي، جذبت جودة الخدمة انتباه العديد من الباحثين، فقد عرف (Lovelock et al, 2011) جودة الخدمة بأنّها "لبية توقعات العملاء أو تجاوزها"، وفي بعض الأبحاث السابقة تعدّ جودة خدمة العملاء جزءاً من القيمة المتصورة لمنتج أو خدمة تم اكتشافها، وهي تؤثر على رضا المستهلك والتوايا السلوكية تجاه صناعات الخدمة (Shah, Syed, & Raza, 2020)، وقد يساعد تقييم تصور جودة هذه الخدمة على تصورات المستهلك لتجربة الخدمة فيما يتعلق برضاء المستهلك والتوايا السلوكية (Lee & Chiang.C, 2021). وقد عرف Crosby الجودة للخدمة بأنّها " مدى المطابقة مع المطلبات (Requirements to Conformity)، فكلما كانت مواصفات المنتج مطابقة لمطلبات العميل كلما كان المنتج ذو جودة جيدة" (جودة، 2014: 19)، كما تعرفها المعاصفة الدولية (ISO 2000:9000) بأنّها "درجة تلبية الخصائص المتوفرة في المنتج لمطلبات العميل" كما تعرف جودة الخدمة بأنّها التقدير الشخصي للعميل والناتج عن المقارنة بين توقعاته للخدمة وبين إدراكاته للخدمة التي تلقاها، والتي ينطلق في تقديره لجودتها من "مكونات رئيسين للجودة هما الجودة الفنية وتشير إلى التقدير الكمي والجودة الوظيفية، وتعني الكيفية التي يتم فيها التفاعل مع العميل أثناء عملية تسليم الجودة الفنية إلى العميل متلقى الخدمة". (علي، 2011: 33)

3.1.2. الجودة المدركة والجودة المتوقعة:

الجودة المدركة والمتواعدة عادة ما ترتبطان بالأداء الفعلي، وتتشكل الجودة المدركة وهي التي يلمسها العميل وهي الإدراكات من خلال تقييم العملاء لخدمة المقدمة، ومعرفة ما إذا كانت مقنعة، والإدراكات قد تتغير مع مرور الوقت، وبالتالي فمن الضروري التقييم المستمر لإدراكات العملاء (Maxwell & Thobeleni, 2013:97)، أما الجودة المتوقعة في التي يتوقع أن يحصل عليها العملاء في الخدمات التي تقدم وفقاً لجودة الخدمات والتوقعات وهي المعتقدات التي تتشكل لدى العملاء لمعايير تقييم الأداء على أساسها، حيث يقارن العملاء تصوراتهم لأداء الخدمة مع المعايير المرجعية عند تقييم جودة الخدمة (Bitner and Zeithaml, 2009:60) والعملاء لديهم أنواع مختلفة من التوقعات حول جودة الخدمة، تشمل الخدمات المطلوبة والخدمات الكافية، فالخدمات المطلوبة هي مستوى الخدمة التي يتوقعها العملاء وهي مزيج مما يعتقد العملاء أنه ممكن أو يجب أن يكون، أما الجودة الكافية فهي مستوى الخدمة التي يقبلها العملاء بشكل عام والتي لا تلبى جميع متطلباتهم، وهذا ما تتفق على أنه خدمة كافية. وعليه فإن أمال ورغبات العملاء من المحتمل أن تكون عالية، فالتوقعات تشير إلى مستوى أمال ورغبات العملاء والمعتقدات التي يمكن الوفاء بها، وبالتالي فإن الفشل في تلبية المتطلبات ينبع عنه عزوف العملاء عن الشراء. (Bitner and Zeithaml, 2009:77)

4.1.2. أبعاد جودة الخدمات:

أبعاد جودة الخدمة عرفها وأشار إليها كل من (الضمور، 2008)، (عبد القادر، 2015: 904) على النحو التالي:

- الملموسة: مظهر العناصر المادية: التسهيلات المادية، المعدات، مظهر الأفراد.
- الاعتمادية: القدرة على إنجاز الخدمة بالجذارة والدقة الموعودة وتشير إلى قدرة المنظمة مقدمة الخدمة على أداء الخدمة، التي وعدت بها بشكل يمكن الاعتماد بدرجة عليها وأيضاً بدرجة عالية من الصحة والدقة، فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة مثلماً تم وعده من حيث الالتزام بالوقت والأداء تماماً.
- الاستجابة: الرغبة في مساعدة المستهلكين وتقديم خدمة فورية لهم، وهي تتعلق بمدى قدرة ورغبة واستعداد مقدمي الخدمة في أن يكونوا بشكل دائم في خدمة العملاء وقدراتهم على أداء الخدمة لهم عند احتياجهم لها.
- الأهلية: حيازة المهارات والمعرفة المطلوبة لإنجاز الخدمة.
- المصداقية: جدارة مقدم الخدمة بالثقة، والصدق والأمانة، والدقة والمصداقية وما هي درجة الثقة بمقدم الخدمة، هل هو موضع ثقة، ما هي مصداقية مقدم الخدمة، هل يلتزم بوعوده وبما يقوله.
- التعاطف: ويشير إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد وفهم احتياجات العملاء وتزويدهم بالرعاية والعناءة وكمثال، كم من الوقت والجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة حتى يتعرف على حاجات العميل ويدركها، ما مدى تفهم مقدم الخدمة لمشاعر العميل وتعاطفه مع مشكلته.

2.2. الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة التي استخدمت نموذج (SERVQUAL) كقياس لجودة الخدمة المقدمة، نذكر منها:

- دراسة (Using Servqual Model to Measure Citizen Satisfaction with Local Taxes Services Mina, & Negreanu, 2020) بعنوان: Quality، والتي هدفت إلى قياس رضا المواطنين عن خدمات الإدارة العامة باستخدام أداة (SERVQUAL)، داخل إدارة الضرائب والرسوم في بلدية

(Roșiorii de Vede) في رومانيا، وأشارت النتائج إلى مستوى منخفض بشكل عام من الرضا بين المستخدمين، ولا سيما فيما يتعلق بأبعاد التعاطف والاستجابة، جنباً إلى جنب مع إحجام المواطنين عن استخدام الخدمات عبر الإنترنت.

أيضاً دراسة محمد والشريف (2019): بعنوان: قياس جودة الخدمات المقدمة للمراجعين في أمانة محافظة جدة، والتي هدفت إلى قياس جودة الخدمات المقدمة من أمانة محافظة جدة باستخدام مقياس (SERVQUAL)، توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن هناك فجوةً في مستوى جودة الخدمات المقدمة من أمانة محافظة جدة، حيث إن مستوى جودة الخدمة الفعلية أقل من مستوى الجودة المتوقعة، كما أن هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء أفراد العينة في مستوى جودة الخدمات المتوقعة والفعلية في كل من بعد الاعتمادية والاستجابة، والضمان، والشغاف)، وكذلك للدرجة الكلية لمستوى جودة الخدمات المتوقعة والفعلية وفقاً لمتغير الجنس.

أما البدوي (2019) في دراستها بعنوان: استخدام نموذج الإدراكات والتوقعات (SERVQUAL) في قياس جودة الخدمات التعليمية، فقد هدفت للتعرف على واقع جودة الخدمات المقدمة للمعلمين والمعلمات بمدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية، وقد أظهرت أهم نتائج هذه الدراسة أن متوسط رضا معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية عن جودة الخدمة بعد الاعتمادية والمصداقية في التعامل وفقاً لمقياس (SERVQUAL) جاءت بدرجة متوسطة، كذلك كانت الدرجة متوسطة لبعد سرعة الاستجابة أيضاً لدى معلمي ومعلمات مدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية وفقاً لمقياس (SERVQUAL).

كما تناولت دراسة مبروك (2018) بعنوان: تقييم جودة الخدمة بمراعاة الأهمية النسبية لأبعاد القياس في مؤسسات التعليم العالي، وقد هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على مستوى جودة الخدمات المقدمة للطلاب بالجامعات الناشئة بالملكة العربية السعودية من خلال نموذجي (SERVPERF)، وتحديد مدى وجود تباينات في ردود الطلاب وفقاً لخصائصهم حول جودة الخدمات المقدمة لهم، وتحليل جودة الخدمات المقدمة بصفة عامة وفقاً لأبعادها المختلفة بمتغيرها الفرعية من زاويتي التوقع والإدراك، وقد أظهرت مجموعة من النتائج أهمها أن تقييمات مفردات العينة حول أبعاد الجودة المتوقعة والمدركة تتراوح بصفة غالبة بين فوق المتوسط والمترفع، وإن كانت التقديرات لأبعاد الجودة المتوقعة أكبر نسبياً منها في الأبعاد المدركة، وقد انعكس ذلك في وجود فجوة موجبة توضح انخفاض ما هو مدرك عما كان متوقعاً، كما جاء ترتيب المتوسط الإجمالي لأبعاد جودة الخدمة المدركة مختلفاً عن ترتيب أبعاد الجودة المتوقعة، وتوجد اختلافات قليلة بين الأهمية النسبية لأبعاد الجودة، ووُجِدَت فروق جوهرية بين القيمة المتوقعة والقيمة المدركة لأبعاد جودة الخدمات تتعلق ببعض المتغيرات الفرعية للملموسية، والاعتمادية، ومعظم متغيرات الاستجابة والثقة والأمان، وكافة متغيرات التعاطف.

كما تناولت دراسة (Alharbi & Sayed, 2017) بعنوان: Measuring Services Quality: Tabuk Municipal، والتي هدفت إلى تقييم جودة الخدمة في بلدية تبوك وتحديد قيود الموظفين على تقديم خدمة أفضل، وقد أظهرت نتائجها وجود علاقة إيجابية بين بعد الملموس وجودة الخدمة، كما أشار أفراد العينة الذين تمت مقابلتهم إلى أن موظفي البلدية يحتاجون إلى تدريب إضافي لتحسين مهاراتهم في العمل مع المستفيدين.

تناولت دراسة (Martinović & Tolić, 2017) بعنوان: Measurement of local Public Services Quality using Servqual: the case of Dubrovnik، والتي هدفت إلى فحص رضا السكان المحليين عن الخدمات العامة في مدينة دوبروفنيك، وقد أظهرت النتائج أن هناك فجوة كبيرة بين الجودة المتصورة والمتواعدة للخدمة العامة.

أما دراسة المخلافي (2016) بعنوان: قياس الجودة المدركة والجودة المتوقعة في جامعة الأمير سلطان بن عبد العزيز باستخدام (SERVQUAL) (SCALE)، فقد هدفت لقياس الجودة المدركة والجودة المتوقعة في جامعة الأمير سلطان بن عبد العزيز، وذلك باستخدام مقياس الفجوة (SERVQUAL) لتشخيص مستوى جودة الخدمة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس والطلاب، وقد تم التوصل إلى عدد من النتائج، أهمها وجود تباين في مستويات فجوة جودة الخدمات المدركة والمتوقعة على مستوى كل بعد من أبعاد المقياس، وقد بلغ متوسط الفجوة بين الجودة المدركة والمتوقعة على مستوى البعد الخامسة (0.7344) للأبعاد الخامسة للجودة المدركة، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أبعاد الجودة المدركة تبعاً للجودة، وكذلك بين جميع أبعاد متوسطات الجودة المدركة، وكذلك على مستوى الدرجة الكلية تعزى لمتغير الصفة (طالب- عضو هيئة تدريس) لصالح الطالب، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد متوسطات الجودة المتوقعة وكذلك الدرجة الكلية تعزى لمتغير الصفة (طالب- عضو هيئة تدريس) أو لمتغير التخصص (إنساني- هندسي- طبي).

كما تناولت دراسة الزهراني وشلبي (2010) بعنوان: قياس جودة الخدمة التعليمية باستخدام مقياس الإدراكات والتوقعات (SERVQUAL) دراسة ميدانية بالتطبيق على كلية المجتمع بالرياض جامعة الملك سعود وقد هدفت إلى بحث مدى وجود فجوة بين توقعات جهات التوظيف لمظاهر جودة الخدمة التعليمية وبين إدراكاتهم للأداء الفعلي للخدمة التعليمية المقدمة إليهم من عدمه، وبينت النتائج قدرة المقياس المستخدم على بيان الفجوة ومداها وبين توقعات ومدركات جهات التوظيف للأداء الفعلي لها، والمقياس هو أحد الأدوات الفعالة للمساعدة علي بيان جوانب القصور في مستوى الخدمة التعليمية من وجهة نظر جهات التوظيف، وبالتالي الحكم على الجودة الكلية للخدمة التعليمية المقدمة لهم، وتوجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراكات جهات التوظيف للأداء الفعلي للخدمة التعليمية وبين توقعاتهم لهذا الأداء وذلك بالنسبة لمختلف

مظاهر جودة هذه الخدمة أي على مستوى الأبعاد والعناصر، ووُجِدَت فجوات سلبية لجميع عناصر جودة الأبعاد التي يتكون منها النموذج، وعن أبعاد جودة الخدمة التعليمية فقد جاءت على الترتيب التالي: الاعتمادية، يليها الاستجابة، يليها الأمان، يليها عنصر التعاطف، وأخيراً الجوانب الملموسة.

• وتناولت دراسة (Singh & Khanjua, 2010) بعنوان: **SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors from Faculty Perspective in Higher Education** استخدام نموذج (SERVQUAL) بالتطبيق على عينة من أعضاء هيئة التدريس كعملاء لتحديد الفجوة بين توقعات العملاء والتصورات الفعلية حول جودة الخدمة في التعليم العالي، وأظهرت النتائج الفجوات الرئيسية للتوقعات وتصورات الأعضاء، ومن ثم توصلت الدراسة إلى بناء إطار يفيد في صياغة أولويات أهم المجالات لتطبيق الفجوات، ومن ثم يمكن للمؤسسات الجامعية تقييم خمسة أبعاد لجودة الخدمة والوقوف على من مستوى جودة الخدمة المقدمة، وكذلك الأبعاد التي تحتاج إلى تحسين ورفع مستوى الجودة لها، وكذلك التواصل مع أعضاء هيئة التدريس بصفة دائمة لتقدير آرائهم لتلك الخدمات المقدمة لهم، والوقوف على نقاط الضعف بهدف تحسين مستوى الخدمة بالمؤسسة وتحسين أداء الموظفين بصفة دائمة.

علاقة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة ومدى الاستفادة منها:

- تتشابه هذه الدراسة مع الدراسات السابقة في أنها تمثل أحد الاتجاهات أو النماذج المعاصرة في قياس مستوى جودة الخدمات المدركة والمتوخة والتي يمكن توظيفها في الميدان توظيفاً فاعلاً سعياً للتحسين المتواصل في مجال جودة الخدمة المقدمة على وجه الخصوص.
- تتفق هذه الدراسة مع أغلب الدراسات السابقة في استخدامها للمنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج المناسب للدراسات الإنسانية.
- لقد تبأيت عينات الدراسات السابقة من باحث لآخر تبعاً لنوع المستجيب.
- الاستفادة من الدراسات السابقة من حيث المناهج، والأدوات، وتحديد و اختيار العينة، وإجراءات وكيفية التطبيق، و اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة، وما ورد من النتائج والتوصيات.
- أن الدراسات السابقة لها دور مهم في تعزيز الدراسة الحالية وإنضاج مساراتها، رغم وجود بعض الاختلافات في الأهداف أو الأدوات أو الأساليب، وإن لتعدد الدراسات السابقة وتناولها جوانب كثيرة من العمليات الإدارية قد أكسب الباحثة سعة في الاطلاع بكل جوانب قياس مستوى جودة الخدمات المدركة والمتوخة ودورها في تطوير وتحسين الأداء.

3. منهج الدراسة وإجراءاتها:

تعتمد هذه الدراسة بشكل أساس على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية، ويعرف المنهج الوصفي بأنه "مجموعه الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة أو الموضوع اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلياً كافياً ودقيقاً لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج". (مطاوع والخليفة، 2014، 111)

3.1 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مجموعة من الزوار والحجاج والمعتمرين خلال العام (1442هـ) وتم اخذ عينة عشوائية بمقدار 200 فرد من الزوار والمعتمرين وحجاج بيت الله الحرام وبعد الفرز تم استبعاد 13 مفردة لعدم اكمال الإجابات عليها ليصبح حجم العينة (187) فرداً.

3.2.3 أداة الدراسة:

تم استخدام نموذج (SERVQUAL) وقد شملت الاستبيان المحاور التالية:

- المحور الأول: التعرف على مستوى جودة الخدمات المدركة والمتوخة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار.
- المحور الثاني: الاختلاف بين متطلبات أبعاد جودة الخدمات المدركة والمتوخة في ظل جائحة كورونا تبعاً لأبعاد (الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) وفقاً لنموذج (SERVQUAL).

بالإضافة للبيانات الديمغرافية: الجنس، العمر، الجنسية، صفة فرد العينة (زائر، معتمر، حاج)، زيارة الحرمين الشريفين أو الاستفادة من الخدمات المقدمة خلال جائحة كورونا، عدد مرات زيارة الحرمين أو الاستفادة من الخدمات المقدمة خلال فترة كورونا.

3.3 صدق الأداة:

المقصود بصدق الأداء "إلى أي مدى تقيس الغرض الذي وضعت من أجله"، وهو هنا قياس مستوى جودة الخدمات المدركة والمتوخة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار من خلال نموذج (SERVQUAL).

4.3. التأكيد من صلاحية أدوات الدراسة:

معامل الثبات: Reliability Coefficient

يقصد بثبات أداة القياس، أن يعطي النتائج نفسها إذا أعيد تطبيق الاستبانة على نفس العينة في نفس الظروف، وتم قياسه بالطرق التالية:

معامل ثبات ألفا كرونباخ:

تم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS، وكانت النتائج:

جدول (1): معاملات الفاكرورباخ

الفاكرورباخ	عدد العبارات	المحاور
0.911	7	مستوى جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتواعدة
0.891	4	الملموسة
0.918	4	الاعتمادية
0.917	4	الاستجابة
0.920	4	الأمان
0.925	4	التعاطف
0.971	27	الأداة ككل

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021)

الجدول (1) يبيّن معاملات ألفاكرورباخ للمحاور تراوحت ما بين (0.891-0.925) وللأداة ككل بلغت (0.971) وهي قيم مرتفعة واعلى من القيمة الدنيا للفاكرورباخ (0,60)، ما يعني أن هناك ثبات عالي لأداة الدراسة، أي يمكن الاعتماد عليها من حيث جمع البيانات وكذلك تعميم النتائج.

صدق المحتوى:

تم حساب صدق المحتوى من خلال حساب الجذر التربيعي لمعامل الفاكرورباخ للأداة ككل فبلغت (0.9853) وهي قيمة مرتفعة ما يعني أن الأداة تتمتع بصدق محتوى عالي.

• صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

يقصد بالاتساق الداخلي لأسئلة الاستبانة هي قوة الارتباط بين درجات كل مجال (عبارات/محاور)، ودرجات أسئلة الاستبانة الكلية، والصدق ببساطة هو أن تقييس أسئلة الاستبانة والاختبار ما يضفيه على معيار ما يفترض أن يقيسها، أي يقيس فعلاً الوظيفة التي يفترض أن يقيسها، الجدول التالي يبين هذه المعاملات، ومن الجدول (2) تبين أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أداة الدراسة والدرجة الكلية للأداة نجد أن جميع معاملات كانت إيجابية وذات دلالة إحصائية عند (0.01)، مما يعني أن هناك اتساق داخلي.

جدول (2): صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

التعاطف		الأمان		الاستجابة		الاعتمادية		الملموسة		مستوى جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتواعدة	
معامل	رقم العباره	معامل	رقم العباره	معامل	رقم العباره	معامل	رقم العباره	معامل	رقم العباره	معامل	رقم العباره
.794(**)	1	.787(**)	1	.780(**)	1	.790(**)	1	.790(**)	1	.522(**)	1
.852(**)	2	.776(**)	2	.830(**)	2	.865(**)	2	.793(**)	2	.663(**)	2
.806(**)	3	.791(**)	3	.829(**)	3	.776(**)	3	.730(**)	3	.691(**)	3
.754(**)	4	.840(**)	4	.861(**)	4	.851(**)	4	.776(**)	4	.670(**)	4
										.660(**)	5
										.668(**)	6
										.548(**)	7

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021) (0.01) دالة عند مستوى دلالة

5.3. تحليل أداة الدراسة:

في هذا الجزء من الدراسة سوف يتم التحليل الإحصائي لأداة الدراسة وذلك باستخدام أساليب الإحصاء الوصفي المتمثلة في (التكرارات والنسب والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية) كما يلي:

أولاً: المتغيرات الديموغرافية:

جدول (3): توزيع أفراد العينة على حسب المتغيرات الديموغرافية

زيارة الحرمين أو الاستفادة من الخدمات		الجنسية			الجنس		المتغير
لا	نعم	غير سعودي	سعودي	أنثى	ذكر		
0	66	9	57	45	21	أقل من (30) سنة	العمر
0	74	12	62	46	28	من (30) سنة – أقل من (40) سنة	
0	33	4	29	23	10	من (40) سنة – أقل من (50) سنة	
0	12	3	9	8	4	من (50) سنة – أقل من (60) سنة	
0	2	0	2	1	1	أكثر من (60) سنة	الوصف
0	117	16	101	74	43	زائر	
0	2	0	2	1	1	حاج	
0	68	12	56	48	20	معتمر	
0	104	17	87	78	26	2-1 مرد	عدد مرات زيارة الحرمين أو الاستفادة من الخدمات المقدمة خلال فترة كورونا
0	51	11	40	31	20	4-3 مرد	
0	29	0	29	14	15	5 مرات فأكثـر	
0	3	0	3	0	3	لم أقوم بزيارة الحرمين	

المصدر: الباحثة (تحليل استبانة الدراسة 2021)

الجدول (3) يشير إلى توزيعات المتغيرات الديمغرافية فنجد أن معظم أفراد العينة من الإناث السعوديات بأعمار في الغالب (من 30 إلى أقل من 40 سنة)، وكذلك أن نجد أن أغلب أفراد العينة قد استفادوا من الخدمات المقدمة لهم عند زيارة الحرم من الجنسيات السعودية وبين الجدول كذلك أن معظم الزيارات تتراوح ما بين (1-2) مرة لل سعوديين.

جدول (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاجيادات أفراد العينة على عبارات محور التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتوخة في الحرمين الشريفيين في ظل أذندة كم، ومن من حيث نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والتوكاء

الترتيب	الوزن النسي	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
			الحسابي	
5	89.4	0.71	4.47	تولى الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين الاهتمام بتوفير متطلبات إدارة الجودة الشاملة لخدمة ضيوف الرحمن من الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء جائحة كورونا.
4	93.3	0.57	4.66	تم توفير البرامج والتطبيقات الالكترونية التي تسهل على الحجاج والمعتمرين والزوار خدمتهم بيسر أثناء جائحة كورونا.
6	90.9	0.69	4.55	تساهم الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين في دعم المبادرات التي تهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة أثناء جائحة كورونا.
2	94.2	0.54	4.71	تطبق الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين أعلى درجات النظافة داخل الحرمين أثناء جائحة كورونا.
1	94.6	0.52	4.73	تتوفر جودة عالية من التكيف والتهوية الصحية في الحرمين الشريفين أثناء أداء الحجاج والمعتمرين والزوار لمناسكهم.
3	93.9	0.59	4.70	تتوفر عربات وخدمات متعددة لذوي الاحتياجات الخاصة وكبار السن من الزوار والمعتمرين والحجاج للحرمين الشريفين.
7	89.1	0.70	4.45	تطبق الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين عملية التحسين المستمر على الخدمات والإجراءات في كافة أقسامها بالحرمين الشريفين أثناء جائحة كورونا.
92.20			4.61	المحور ككل

المصدر: الباحثة (تحليل استبيانة الدراسة 2021)

الجدول (4) عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لإجابات أفراد العينة على عبارات التعرف على مستوى جودة الخدمات المقدمة المدركة المتوقعة في الحرمين الشريفين في ظل أزمة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار من نموذج SERVQUAL، فنجد أن المتوسط العام بلغ (4.61 من 5) يقع بداخل الفتنة الخامسة لمعيار ليكرت الخامسي مما يعني أن أفراد العينة وموافقين بشدة على مدى توفر جودة الخدمات المقدمة المدركة المتوقعة خلال زيارتهم أو حجتهم أو عمرتهم في ظل أزمة كورونا وفقاً لمقاييس SERVQUAL. ومن خلال قيم المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل خدمة على حدة نجد أن خدمة (التكيف والتوصية الصحية في الحرمين الشريفين) أثاء أداء الحجاج

والمعتمرين والزوار لمناسكهم) كانت في بداية ترتيب الخدمات بمتوسط بلغ (4.73) وتتوفر بدرجة كبيرة جدًا، تلتها خدمة (تطبيق النظافة داخل الحرمين الشريفين أثناء جائحة كورونا من قبل الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين) بمتوسط بلغ (4.71) حيث تطبق بدرجة كبيرة جدًا، بينما خدمة التحسين المستمر للخدمات والإجراءات في كافة أقسامها بالحرمين الشريفين أثناء جائحة كورونا) كانت آخر الخدمات والإجراءات في كافة الأقسام بالحرمين الشريفين وفقاً لقياس SERVQUAL بمتوسط بلغ (4.45).

جدول (5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد الملموسة

الرتبة	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسي
2	توفر تجهيزات ومعدات منظورة بالحرمين الشريفين تساعد الحجاج والمعتمرين والزوار في أداء المناسك أثناء جائحة كورونا.	4.73	0.53	94.7
1	توفر مساحات كافية للتباعد الاجتماعي أثناء المناسك بالحرمين الشريفين أثناء جائحة كورونا.	4.77	0.51	95.4
3	المراقب العامية التابعة للحرمين الشريفين مثل الاستراحات ودورات المياه وأماكن الوضوء وغيرها متوفرة وتقدم خدمات مميزة للحجاج والمعتمرين والزوار أثناء جائحة كورونا.	4.68	0.62	93.6
4	توفر المستشفيات والمراكز الصحية المتنقلة بين المناسك لخدمة الحالات الطارئة من الامراض أثناء جائحة كورونا.	4.65	0.67	92.9
المجموع ككل		4.71	0.58	94.15

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021)

الجدول (5) يوضح النسب والتكرارات لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد الملموسة من مقياس SERVQUAL فنجد أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (4.71 من 5) تقع بداخل الفئة الخامسة لعيار ليكوت الخامس والتي تعني أن أفراد العينة موافقين بشدة على فقرات بعد الملموسة مثل (التجهيزات والمعدات والبرمجيات وموافقات السيارات ومظهر الحرمين العام) من مقياس SERVQUAL. وبناء على المتوسطات الحسابية لكل فقرة من فقرات هذا البعد نجد أن (توفر المساحات الكافية للتباعد الاجتماعي أثناء المناسك بالحرمين الشريفين) كانت في الترتيب الأول من بين فقرات بعد الملموسة بمتوسط بلغ (4.77) ودرجة موافقة كبيرة جدًا، بينما الفقرة التي تتحدث عن (مدى توفر المستشفيات والمراكز الصحية المتنقلة بين المناسك لخدمة تلك الحالات الطارئة لبعض الأمراض أثناء أزمة كورونا) جاءت في آخر الترتيب لفقرات الملموسة بمتوسط بلغ (4.65) ودرجة موافقة كبيرة جدًا.

جدول (6): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على عبارات بعد الاعتمادية من مقياس SERVQUAL

الرتبة	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسي
1	تقوم الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين بتقديم الخدمات بالشكل الصحيح وفي الوقت المناسب في ظل جائحة كورونا.	4.78	0.51	95.5
2	تقوم الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين بتوفير كافة التجهيزات اللازمة لراحة الحجاج والمعتمرين والزوار في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا .	4.77	0.54	95.4
3	يتوفر عدد كبير من المرشدين ذوي الكفاءة العالمية للإجابة على استفسارات وطلبات الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء جائحة كورونا.	4.76	0.54	95.3
4	يوجد عدد كافي من اللوحات الإرشادية داخل الحرمين الشريفين للتسهيل على الحجاج والمعتمرين والزوار أداء المناسك في ظل جائحة كورونا.	4.73	0.56	94.5
البعد ككل		4.76	0.54	95.18

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021)

الجدول (6) عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد الاعتمادية من مقياس SERVQUAL فنجد أن المتوسط العام للبعد ككل بلغ (4.76 من 5) ما يعني أن أفراد العينة من الزوار والمعتمرين والحجاج موافقين بدرجة كبيرة جدًا على مدى توفر بعد الاعتمادية بالحرمين الشريفين على حسب مقياس SERVQUAL.

وببناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاعتمادية نجد أن (قيام الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين بتقديم الخدمات بالشكل الصحيح وفي الوقت المناسب في ظل جائحة كورونا) في بداية ترتيب فقرات بعد الاعتمادية بمتوسط بلغ (4.78) ودرجة موافقة كبيرة جدًا، بينما نجد (وجود العدد الكافي من اللوحات الإرشادية داخل الحرمين) في آخر ترتيب الفقرات بمتوسط بلغ (4.73) ودرجة موافقة كبيرة جدًا.

جدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لـإجابات أفراد العينة على عبارات بعد الاستجابة من قياس SERVQUAL

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسي	الترتيب
تدعم الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين توفير وسائل الامن والسلامة أثناء ازمة جائحة كورونا للحجاج والمعتمرين والزوار أثناء دأبهم المناسب المختلفة.	4.76	0.53	95.0	2
يتوفر العدد الكافي من العاملين لخدمة الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء جائحة وأزمة كورونا لتلبية احتياجاتهم على مدار الساعة.	4.79	0.52	95.7	1
هناك استجابة فورية لاحتياجات الحجاج والمعتمرين والزوار واستفساراتهم الصحية والدينية والاجتماعية أثناء جائحة وأزمة كورونا.	4.72	0.57	94.4	4
بتواجد العاملين في أماكن عملهم باستمرار استعداداً لأي طلبات من الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء جائحة وأزمة كورونا.	4.75	0.53	95.1	3
المحور ككل	4.75	0.54	95.05	

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021)

الجدول (7) عبارة عن المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية لـإجابات أفراد العينة على عبارات بعد الاستجابة من قياس SERVQUAL. فنجد أن المتوسط للبعد كل بلغ 4.75 من 5 ما يعني أن أفراد العينة موافقين بدرجة كبيرة على فقرات بعد الاستجابة من مقياس SERVQUAL. وبناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة على حده نجد أن (توفر العدد الكافي من العاملين لخدمة الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء الجائحة وتلبية احتياجاتهم على مدار الساعة) كانت في بداية الترتيب بمتوسط بلغ (4.79) ودرجة موافقة كبيرة جداً، بينما نجد أن (مدى الاستجابة الفورية لاحتياجات الحجاج والمعتمرين والزوار واستفساراتهم الصحية والدينية والاجتماعية أثناء الجائحة) في آخر الترتيب بمتوسط بلغ (4.72) ودرجة موافقة كبيرة جداً.

جدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لـإجابات أفراد العينة على عبارات بعد الأمان وفقاً لمقياس SERVQUAL

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسي	الترتيب
يحرص العاملين بالحرميين الشريفين على التعامل الحسن مع الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء جائحة كورونا مما يشعرهم بالثقة والأمان.	4.74	0.55	94.9	2
يتم تزويد الحجاج بمعلومات دقيقة وكافية عن جائحة كورونا أثناء ازمة كورونا وذلك يشعرهم بالمصداقية والأمان.	4.67	0.62	93.5	3
يملك العاملين بالحرميين الشريفين المعرفة الكافية للإجابة على استفسارات الحجاج والمعتمرين والزوار فيما يخص أداء المناسبات أثناء جائحة كورونا.	4.66	0.59	93.3	4
توفر الثقة في قدرة الجهات المسؤولة بالحرميين الشريفين على تقديم الخدمة بشكل جيد أثناء جائحة كورونا.	4.76	0.53	95.3	1
المحور ككل	4.71	0.57	94.25	

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021)

الجدول (8) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمدى توفر بعد الأمان لدى أفراد العينة (زوار، حجاج، معتمرين) وفقاً لمقياس SERVQUAL، فنجد أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (4.71) من 5 ما يعني أن أفراد العينة موافقين بدرجة كبيرة على مدى توفر الأمان وفقاً لمقياس SERVQUAL. الذي تم تطبيقه عليهم. وبناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية نجد أن نجد أن مدى توفر الثقة في قدرة الجهات المسؤولة بالحرميين الشريفين على تقديم الخدمة بشكل جيد أثناء الجائحة في بداية فقرات الشعور بالأمان لدى الزوار والحجاج والمعتمرين بمتوسط بلغ (4.76) ودرجة موافقة كبيرة جداً، بينما (مدى امتلاك العاملين بالحرميين الشريفين المعرفة الكافية للإجابة على استفسارات الحجاج والمعتمرين والزوار فيما يخص أداء المناسبات أثناء الجائحة) كان في آخر ترتيب الفقرات بمتوسط بلغ (4.66) ودرجة موافقة كبيرة جداً.

جدول (9): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لـإجابات أفراد العينة على عبارات بعد التعاطف وفقاً لمقياس SERVQUAL

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسي	الترتيب
تتبع الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين في منهجها لتقديم الخدمة سياسة ان الحجاج والمعتمرين والزوار دائمًا هم على حق.	4.58	0.68	91.7	4
يتعامل العاملون بالحرميين الشريفين مع الحجاج والمعتمرين والزوار بود واحترام وصدر رحب أثناء تقديم المساعدة.	4.68	0.60	93.7	1
تبذل الجهود الجبارة من الرئاسة العامة لشئون الحرمين لهم رغبات وطلبات الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء جائحة كورونا.	4.66	0.63	93.2	2
يمتنع على أي من العاملين بالمؤسسة الرد أو الاستجابة لأي تعذر لفظي من الحجاج والمعتمرين والزوار.	4.61	0.65	92.2	3
المحور ككل	4.63	0.64	92.70	

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021)

الجدول (9) يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة على فقرات بعد التعاطف وفقاً لقياس SERVQUAL فنجد أن المتوسط العام بلغ (4.63 من 5) ما يعني أن الزوار والحجاج والمعتمرين موافقين بدرجة كبيرة على مدى توفر التعاطف من قبل إدارة الحرمين الشريفين وفقاً لقياس SERVQUAL.

وبناءً على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية تم ترتيب الفقرات حيث نجد أن العاملين بالحرمين الشريفين يتعاملون مع الحجاج والزوار بود واحترام وصدر رحب أثناء تقديم المساعدة في بداية الترتيب بمتوسط بلغ (4.68) ودرجة موافقة كبيرة جداً، بينما (السياسة التي تتبعها إدارة الحرمين الشريفين كمنهج في تقديم الخدمة وهي اعتبار أن الحجاج والمعتمرين والزوار دائمًا هم على حق) وقد وردت في آخر ترتيب فقرات بعد التعاطف بمتوسط بلغ (4.58) ودرجة موافقة كبيرة جداً.

ترتيب المحاور والأبعاد:

يتضح من الجدول (10) والذي يوضح ترتيب الأبعاد بناء على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل بعد على فنجد أن المتوسط العام لهذه الأبعاد بلغ (4.71) ودرجة موافقة كبيرة جداً، وأن بعد الاعتمادية يأتي في بداية ترتيب الأبعاد حيث بلغ متوسطه (4.76) ومن ثم بعد الاستجابة بمتوسط بلغ (4.71) يليه بعد الأمان بمتوسط بلغ (4.71)، بعد الملموسة بمتوسط بلغ (4.71) وأخيراً بعد التعاطف بمتوسط بلغ (4.63). وقد تم ترتيب الأبعاد والمحاور وفقاً للمتوسط الحسابي لكل بعد على حدة كما يبين الجدول التالي:

جدول (10): ترتيب الأبعاد والمحاور وفقاً للمتوسط الحسابي لكل بعد

العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط النسبي	الترتيب
الملموسة	4.71	0.58	94.15	3
الاعتمادية	4.76	0.54	95.18	1
الاستجابة	4.75	0.54	95.05	2
الأمان	4.71	0.57	94.25	3
التعاطف	4.63	0.64	92.70	5
الأبعاد كل	4.71	0.57	94.27	

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021)

الفرق بين المتغيرات الشخصية في أداة الدراسة:

في هذا الجزء سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية (اختبار t) للعينتين المنفصلتين (independent sample t-test) واختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، لمعرفة مدى توفر الفروق بين المتغيرات الشخصية في محاور أداة الدراسة وفقاً للجدول (11):

جدول (11): اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA، لمعرفة مدى توفر الفروق بين المتغيرات الشخصية في محاور أداة الدراسة

المحاور	المتغيرات					
	الاختبار			المقدمة المدركة والمتوخة		
	الجنس	الجنسية	العمر	الوصف	الدلالات	الدلالات
التعاطف	t	t	F	F		
الأمان	.684	.933	1.263	.541		
الاستجابة	.495	.352	.286	.583		
الاعتمادية						
الملموسة						
جودة الخدمات						
المقدمة المدركة						
المتوخة						

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021)

الجدول (11) عبارة عن الفروق بين المتغيرات الشخصية في محاور أداة الدراسة فمن خلال قيم مستويات الدلالة الإحصائي المقابلة لكل متغير على حدة نجد أنها أكبر من (0.05) ما يعني عدم معنوية الفروق بين المتغيرات الديمografية في محاور أداة الدراسة ما عدا متغير العمر حيث نجد أن قيمة مستوى الدلالة الإحصائي المقابلة لمحاور (الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) أقل من (0.05) ما يعني معنوية الفروق بين المستويات العمرية في هذه المحاور، أي تختلف درجات الاستجابة على هذه الأبعاد بناء على الفئات العمرية لأفراد العينة من فئة عمرية إلى فئة عمرية أخرى.

4. اختبار فرضيات الدراسة:

1.4. اختبار الفرض الأول: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمستوى جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتوخة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار. للإجابة على هذا الفرض تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA حيث بلغت قيمة ($F=0.541$) بمستوى دلالة إحصائي ($sig.=0.583>0.05$) ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط مستويات جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتوخة في الحرمين في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار، الأمر الذي يعني أن إدراكيهم لجودة الخدمات المقدمة في الحرمين الشريفين يتساوى تقديراتهم لها ولا يوجد تأثير لنوع المستفيد (معتمر حجاج زائر)، وذلك عند مستوى دلالة إحصائي (0.05). الجدول (12) يوضح هذه النتيجة:

جدول (12): اختبار الفرضية الأولى باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA

التفصير	مستوى الدلالة	قيمة F
أكبر من 0.05 غير دالة	0.583	0.541

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021)

2.4. اختبار الفرض الثاني: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) لأبعاد جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتوخة في ظل جائحة كورونا مع عاد الجودة (الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف). للإجابة على هذا الفرض تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين المتغيرات كما يبين الجدول (13):

جدول (13): اختبار الفرضية الثانية باستخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين المتغيرات

البعد	معامل الارتباط مع جودة الخدمات	مستوى الدلالة	التفصير
الملموسة	.592(**)	0.000	أقل من 0.01 دالة
الاعتمادية	.599(**)	0.000	أقل من 0.01 دالة
الاستجابة	.486(**)	0.000	أقل من 0.01 دالة
الأمان	.563(**)	0.000	أقل من 0.01 دالة
التعاطف	.680(**)	0.000	أقل من 0.01 دالة

(**) دالة عند 0.01

المصدر: الباحثة (تحليل استبيان الدراسة 2021)

من خلال نتائج الجدول أعلاه يتضح أن جميع معاملات الارتباط بين كل من جودة الخدمات المقدمة والمتوخة في ظل جائحة كورونا من جهة وأبعاد الجودة (الملموسة والاعتمادية والاستجابة والأمان والتعاطف) من جهة أخرى جميعها ارتباطات طردية وذات دلالة إحصائية حيث تراوحت ما بين (0.486 إلى 0.680) ما يعني أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين كل من جودة الخدمات المقدمة والمتوخة في كل جائحة كورونا وأبعاد الجودة وذلك عند مستوى دلالة إحصائي (0.01)، فالزيادة في أبعاد الجودة (الملموسة والاعتمادية والاستجابة والأمان والتعاطف) تؤدي لزيادة جودة الخدمات المقدمة والمتوخة في ظل جائحة كورونا.

5. النتائج والتوصيات:

1. نتائج الدراسة:

من واقع التحليل الإحصائي لأداء الدراسة خرجت الدراسة بالنتائج التالية:

- بينت النتائج أن معظم أفراد العينة أعمارهم تقع بداخل الفئة العمرية (من 30-40 سنة) من الإناث السعوديات، واستفادوا من الخدمات المقدمة في الحرمين الشريفين، وكما نجد أن معظم أفراد العينة من الإناث السعوديات واستفادة من الخدمات المقدمة عند زيارة الحرمين، معظم أفراد العينة عدد مرات زيارتهم للحرمين الشريفين واستفادتهم من الخدمات المقدمة خلال فترة كورونا تراوحت ما بين (1-2) مرة.
- أفراد العينة موافقين بشدة على مدى توفر جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتوخة خلال زيارتهم أو حجتهم أو عمرتهم في ظل أزمة كورونا وفقاً لمقاييس SERVQUAL والتي تتمثل في أهم العناصر التالية:
 1. التكيف والهوية الصحية في الحرمين الشريفين أثناء أداء الحجاج والمعتمرين والزوار لمناسكهم.
 2. تطبيق النظافة داخل الحرمين الشريفين أثناء جائحة كورونا من قبل الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين.
- أفراد العينة موافقين بشدة على فقرات بعد الملموسة مثل (التجهيزات والمعدات والبرمجيات ومواقف السيارات ومظاهر الحرمين العام) من مقاييس SERVQUAL كأحد أهم العناصر بعد الملموسة.

- أفراد العينة من الزوار والمعتمرين والحجاج موافقين بدرجة كبيرة جداً على مدى توفر الاعتمادية بالحرمين الشريفين على حسب مقياس SERVQUAL وتمثل في (قيام الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين بتقديم الخدمات بالشكل الصحيح وفي الوقت المناسب في بداية أثناء جائحة كورونا) كأحد أهم عناصر الاعتمادية.
- أفراد العينة موافقين بدرجة كبيرة على فقرات بعد الاستجابة من مقياس SERVQUAL والتي تمثل في (توفر العدد الكافي من العاملين لخدمة الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء الجائحة وتلبية احتياجاتهم على مدار الساعة) كأحد أهم عناصر الاستجابة لدى الزوار والحجاج والمعتمرين للحرمين الشريفين.
- أفراد العينة موافقين بدرجة كبيرة على مدى توفر الأمان وفقاً لمقياس SERVQUAL والتي تمثل في (توفر الثقة في قدرة الجهات المسؤولة بالحرمين الشريفين على تقديم الخدمة بشكل جيد أثناء الجائحة) كأحد أبرز عناصر توفر الأمان في الحرمين الشريفين.
- الزوار والحجاج والمعتمرين موافقين بدرجة كبيرة على مدى توفر التعاطف من قبل إدارة الحرمين الشريفين وفقاً لمقياس SERVQUAL والتي تمثل في (تعامل العاملون بالحرمين الشريفين مع الحجاج والمعتمرين والزوار بود واحترام وصدر رحب أثناء تقديم المساعدة) كأحد أهم عناصر تعاطف إدارة الحرمين الشريفين.
- توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين أعمار الزوار والحجاج والمعتمرين عند الأبعاد (الممومية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف) عند مستوى دلالة إحصائي (0.05).
- لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) لمستوى جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتوقعة في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) لأبعاد جودة الخدمات المقدمة المدركة والمتوقعة في ظل جائحة كورونا مع عاد الجودة (الممومية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان، التعاطف).

2.5. توصيات ومقترنات الدراسة:

- من واقع نتائج الدراسة فإن الباحثة توصي بما يلي:
- ضرورة المحافظة على مستوى جودة التكثيف والتهوية الصحية في الحرمين الشريفين خدمة للحجاج والمعتمرين والزوار للحرمين الشريفين.
 - زيادة معدلات تنفيذ أعمال النظافة داخل الحرمين الشريفين أثناء جائحة كورونا حفاظاً على الزوار من انتقال أي عدوى محتملة.
 - تفعيل وزيادة التجهيزات والمعدات والبرمجيات ومواقف السيارات خدمة لضيوف الرحمن أثناء زيارة الحرمين الشريفين.
 - ضرورة قيام الرئاسة العامة لشؤون الحرمين الشريفين بتقديم الخدمات بالشكل الصحيح وفي الوقت المناسب في بداية وأثناء جائحة كورونا كأحد أهم عناصر الاعتمادية.
 - العمل على زيادة العاملين لخدمة الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء الجائحة وتلبية احتياجاتهم على مدار الساعة كأحد أهم عناصر الاستجابة لدى الزوار والحجاج والمعتمرين للحرمين الشريفين.
 - العمل على توفير الثقة في قدرة الجهات المسؤولة بالحرمين الشريفين على تقديم الخدمة بشكل جيد أثناء الجائحة كأحد أبرز عناصر توفر الأمان في الحرمين الشريفين.
 - ضرورة تعامل العاملين بالحرمين الشريفين مع الحجاج والمعتمرين والزوار بود واحترام وصدر رحب أثناء تقديم المساعدة كأحد أهم عناصر تعاطف إدارة الحرمين الشريفين.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. البدوي، أمل محمد حسن. (2019). استخدام نموذج الادراكات والتوقعات (SERVQUAL SCALE) في قياس جودة الخدمات التعليمية بمدارس التعليم العام بمدينة أهلاً الحضرة، مجلة كلية التربية: جامعة الأزهر: العدد (184)، الجزء الثاني.
2. جودة، محفوظ أحمد. (2014). إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات. الطبعة السابعة، دار وائل للنشر والتوزيع والطباعة.
3. جودة، محفوظ أحمد. (2010). إدارة الموارد البشرية. دار وائل للنشر والتوزيع والطباعة.
4. الرياح، عبد اللطيف عبد العزيز. (2017). الفجوة بين المدركات والتوقعات لجودة الخدمة التعليمية المقدمة لطلاب الماجستير في قسم أصول التربية بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية. مجلة العلوم التربوية: (10).

5. الزهراوي، عبد الله عطية وشلبي، محمد مصطفى.(2013). قياس جودة الخدمة التعليمية باستخدام مقياس الإدراكات- التوقعات (دراسة ميدانية بالتطبيق على كلية المجتمع بالرياض جامعة الملك سعود، مجلة البحوث التجارية المعاصرة (كلية التجارة جامعة سوهاج): 24 (1): 52-2.
6. الضمور، حامد. (2005). *تسويق الخدمات*. الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والطباعة والتوزيع.
7. الضمور، هاني حامد. (2008). *تسويق الخدمات*. دار وائل للطباعة والنشر.
8. عاشر، يوسف حسين والعبادلة، طلال عثمان. (2007). قياس جودة الخدمات التعليمية في الدراسات العليا: حالة (MBA) في برنامج الجامعة الإسلامية بغزة، مجلة جامعة الأقصى، ملسلة العلوم الإنسانية: 11 (1): 98-128.
9. عبد القادر، محمد نور الطاهر احمد. (2015). قياس جودة الخدمات الصحية في المستشفيات الحكومية في السودان من وجهة نظر المرضى والمراجعين، دراسة ميدانية على المستشفيات التعليمية الكبرى بولاية الخرطوم، *المجلة الأردنية في إدارة الاعمال*: 11 (4).
10. علي، خير الدين محمد. (2011). دور أبعاد جودة الخدمة المصرفية الإسلامية في تحقيق رضا الزبائن: دراسة تحليلية ميدانية للمصرف الإسلامي في محافظة ينبع، *مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية*: جامعة تكريت، كلية الإدارة والاقتصاد، 7 (2): 31-45.
11. مبروك، عاطف محمد عبد الباري. (2018). تقييم جودة الخدمة بمراعاة الأهمية النسبية لأبعاد القياس في مؤسسات التعليم العالي، *المجلة العلمية لقطاع كليات التجارة بجامعة الأزهر*: العدد (20).
12. محمد، فاطمة عبد الرقيب، الشريفي، رجاء يحيى. (2019). قياس جودة الخدمات المقدمة للمراجعين في أمانة محافظة جدة. *المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث*, *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*: 4 (10).
13. المخلافي، عبد الواسع عبد الغني. (2016). قياس الجودة المدركة والجودة المتوقعة في جامعة المير سطام بن عبد العزيز باستخدام (SERVQUAL). *المجلة المصرية للعلوم التطبيقية*: 31 (6): 343-370.
14. المساعد، زكي خليل. (2003). *تسويق الخدمات وتطبيقاته*. دار المناهج للنشر والتوزيع والطباعة.
15. مطاوع، ضياء الدين محمد والخليفية، حسن جعفر. (2014). *مبادئ البحث ومهاراته في العلوم التربوية والنفسية والاجتماعية*. مكتبة المتنبي الحديثة.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Firdaus, Abdullah. (2006). Measuring service quality in higher education: hedperf vs servperf. *marketing intelligence & planning*, 24 (1), pp. 31-47. <https://doi.org/10.1108/02634500610641543>
2. Alharbi, S. H. & Sayed, O. A. (2017). Measuring Services Quality: Tabuk Municipal. *British Journal of Economics, Management & Trade*, 17 (2), 1-9. <https://doi.org/10.9734/bjemt/2017/33021>
3. Lee, L. & Chiang, C. (2021). Predicting and Examining Customers Quality Attributes of Budget Hotels: An Empirical Investigation from Taiwan. *The International Journal of Organizational Innovation*, 13 (4).
4. Lovelock, C., Wirtrz, J. & Chatterjee, J. (2011). *Service marketing: People, technology, strategy*. 7th ed. New Delhi: Delhi-Pearson Education in South Asia.
5. Martinović, M; Pavlić, I & Tolić, M (2017). *Measurement of local Public Services Quality using Servqual: the case of Dubrovnik*. Ekone Misao Praksa DBK, GOD XXVI.BR. (2), 593-610.
6. Maxwell, Agabu Phiri & Thobeleni. (2013). Customers' Expectations and Perceptions Of Service Quality: The Case Of Pick N Pay Supermarket Stores In Pietermaritzburg Area, South Africa. *International Journal of Research In Social Sciences*, 3 (1), 96- 104.
7. Mina-Raiu, L. & Negreanu, V., V. (2020). *Using Servqual Model to Measure Citizen Satisfaction with Local Taxes Services Quality*. *Applied Research in Administrative Sciences*, 1 (2).
8. Shah, F. T., Syed, Z., Imam, A., & Raza, A. (2020). The impact of airline service quality on passengers' behavioral intentions using passenger satisfaction as a mediator. *Journal of Air Transport Management*, 85, 101815. <https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101815>
9. Singh, Rajdeep & Khanduja, Dinesh. (2010). SERVQUAL and Model of Service Quality Gaps: A Framework for Determining and Prioritizing Critical Factors from Faculty Perspective in Higher Education. *International Journal of Engineering Science and Technology*, 2 (7), 3297- 3304.
10. Wilson A., Zeithaml, V. A., Bitner M. J. & Gremler D. D. (2008). *Services marketing: integrating customer focus across the firm*, published by McGraw-Hill Education, 1st European Ed.
11. Zeithaml, V.; M.J. Bitner & D.D. Gremler (2009). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*, 5th edition, McGraw-Hill.



Measuring the Level Perceived and Expected Quality of Services at the Two Holy Mosques in Light of the Corona Pandemic Using the (SERVQUAL) Model

Badriah Dakhel M. Alharbi

Student at the College of Economics and Administration, King Abdulaziz University, KSA
 badriah.da@hotmail.com

Received: 10/10/2021 Revised: 11/1/2022 Accepted: 28/2/2022 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.6>

Abstract: The study aimed to identify the perceived and expected quality of services provided in the Two Holy Mosques in the case of the Covid-19 crisis from the point of view of the beneficiaries of pilgrims, umrah and visitors. The study followed the descriptive analysis approach by using the questionnaire that was applied to the sample. The results showed that the sample members agreed with the items strongly after tangibility, such as (equipment, software, parking and the public appearance of the Two Holy Mosques) from the (SERVQUAL) scale, which is represented in the availability of sufficient spaces for social distancing during the rituals of the Two Holy Mosques. It also showed that they agree to a very large degree on the availability of reliability in the Two Holy Mosques according to the (SERVQUAL) scale, which is represented in (the general presidency for the affairs of the Two Holy Mosques providing services in the correct and timely manner at the beginning during the Corona pandemic) as one of the most important elements of reliability. The study recommended that it is necessary to maintain the level of quality of air conditioning and health ventilation in the Two Holy Mosques in the service of pilgrims and visitors to the Two Holy Mosques; it also recommended increasing the rates of implementation of hygiene work inside the Two Holy Mosques during the Corona pandemic in order to preserve visitors from the transmission of any possible infection.

Keywords: Service; Quality of Service; Perceived and Expected Quality; Corona 19 crisis.

References:

1. 'ashwr, Ywsf Hsyn Wal'badlh, Tlal 'thman. (2007). Qyas Jwdt Alkhdmat Alt'lymyh Fy Aldrasat Al'l'ya: Halt (Mba) Fy Brnamj Aljam'h Aleslamyh Bghzh, Mjlt Jam't Alaqsya, Slsh Al'lwm Alensanyh: 11 (1):98-128.
2. 'bd Alqadr, Mhmd Nwr Altahr Ahmd. (2015). Qyas Jwdh Alkhdmat Alshyh Fy Almstshfyat Alhkwmhyh Fy Alswdan Mn Wjht Nzr Almrda Walmraj'yn, Drash Mydanyh 'la Almstshfyat Alt'lymyh Alkbra Bwlayt Alkhrtwm. Almjlh Alardnyh Fy Edart Ala'mal: 11 (4).
3. 'ly, Khyr Aldyn Mhmd. (2011). Dwr Ab'ad Jwdh Alkhdmh Almsrfyh Alaslamyh Fy Thqyq Rda Alzbwn: Drash Thlylyh Mydanyt Llmsrf Alaslamy Fy Mhafzt Nynwa, Mjlt Tkryt Ll'lwm Aledaryh Walaqtsadyh: Jam't Tkryt, Klyt Aledarh Walaqtsad, 7 (2): 31-45.
4. Albdwy, Aml Mhmd Hsn. (2019). Astkhdam Nmwdj Aladrakat Waltwq'atservqual Scale Fy Qyas Jwdh Alkhdmat Alt'lymyh Bmdars Alt'lym Al'am Bmdynt Abha Alhdryh, Mjlt Klyt Altrbyh: Jam't Alazhr: Al'dd (184), Aljz' Althany.
5. Aldmwr, Hamd. (2005). Tswyq Alkhdmat. Altb'h Althalthh, Dar Wa'l Llnsh Waltba'h Waltwzy'.
6. Aldmwr, Hany Hamd. (2008). Tswyq Alkhdmat. Dar Wa'l Lltba'h Walnshr.
7. Jwdh, Mhfwz Ahmd. (2014). Edart Aljwdh Alshamlh: Mfahym Wttbyqat. Altb'h Alsab'h, Dar Wa'l Llnsh Waltwzy' Waltba'h.
8. Jwdh, Mhfwz Ahmd. (2010). Edart Almward Albshryh. Dar Wa'l Llnsh Waltwzy' Waltba'h.
9. Mbrwk, 'atf Mhmd 'bd Albary. (2018). Tqyym Jwdt Alkhdmh Bmra'at Alahmyh Alnsbyh Lab'ad Alqyas Fy M'ssat Alt'lym Al'aly, Almjlh Al'lmyh Lqta' Klyat Altjarh Bjam't Alazhr: Al'dd (20).
10. Mhmd, Fatmh 'bd Alrqyb, Alshryf, Rja' Yhy. (2019). Qyas Jwdh Alkhdmat Almqdmh Llmraj'yn Fy Amanh Mhafzt Jdh. Almjlh Al'rbyh Ll'lwm Wnshr Alabath, Mjlt Al'lwm Alaqsadyh Waledaryh Walqanwiyh: 4 (10).
11. Almkhlafy, 'bd Alwas' 'bd Alghny. (2016). Qyas Aljwdh Almdrk Waljwdh Almtwq'h Fy Jam't Almyr Stam Bn 'bd Al'zyz Bastkhdam (Servqual Scale). Almjlh Almsryh Ll'lwm Alttbyqyh: 31 (6): 343-370.

12. Almsa'd, Zky Khlyl. (2003). Tswyq Alkhdmat Wttbyqath. Dar Almnahj Llnshr Waltwzy' Waltba'h.
13. Mtaw', Dya' Aldyn Mhmd Walkhlyfh, Hsn J'fr. (2014). Mbad' Albhth Wmharath Fy Al'lwm Altrbwyl Walnfsyh Walajtma'yh. Mktbh Almtnb Alhdythh.
14. Alrbah, 'bd Alltyf 'bd Al'xyz. (2017). Alfjwh Byn Almdrkat Waltwq'at Ljwdh Alkhdmh Alt'lymyh Almqdmh Ltlab Almajstyr Fy Qsm Aswl Altrbyh Bklyt Al'lwm Alajtma'yh Bjam't Alamam Mhmd Bn S'wd Aleslamyh. Mjlt Al'lwm Altrbwyl: (10).
15. Alzhrany, 'bd Allh 'tyh Wshlaby, Mhmd Mstfa. (2013). Qyas Jwdt Alkhdmh Alt'lymyh Bastkhdam Mqyas Aledrakat- Altwq'at (Servqual) Drash Mydanyh Balttbyq 'la Klyh Almjtm' Balryad Jam't Almlk S'wd, Mjlt Albhwth Altjaryh Alm'asrh (Klyt Altjarh Jam't Swhaj): 24 (1): 2-52.

استمارة استبيان

أولاً/ البيانات الأولية الديموغرافية:

الجنس (النوع):

ذكر
انثى

الجنسية:

سعودي
غير سعودي

العمر:

أقل من (30) سنة
من (30) سنة - أقل من (40) سنة
من (40) سنة - أقل من (50) سنة
من (50) سنة - أقل من (60) سنة
أكثر من (60) سنة

الوصف:

زائر
 حاج
 معتمر

هل قمت بزيارة الحرمين أو استفادة من الخدمات المقدمة خلال فترة كورونا:

نعم
لا

عدد مرات زيارة الحرمين أو الاستفادة من الخدمات المقدمة خلال فترة كورونا:

2-1 مره
 4-3 مره
 5 مرات فأكثر
 من (50) سنة - أقل من (60) سنة
 لم أقوم بزيارة الحرمين أثناء فترة الكورونا

المحور الأول: التعرف على مستوى جودة الخدمات المدركة والمتواعدة في الحرمين الشريفين في ظل أزمة كورونا من وجهة نظر المستفيدين من الحجاج والمعتمرين والزوار

العبارات	م
لا أو افق اطلاقاً	1
لا أو افق	2
محايد	3
أو افق	4
أو افق بشدة	5
تولى الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين الاهتمام بتوفير متطلبات إدارة الجودة الشاملة لخدمة ضيوف الرحمن من الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء أزمة كورونا.	6
تم توفير البرامج والتطبيقات الالكترونية التي تسهل على الحجاج والمعتمرين والزوار خدمتهم بيسر أثناء أزمة كورونا.	7
تساهم الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين في دعم المبادرات التي تهدف إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة أثناء أزمة كورونا.	8
تطبق الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين على درجات النظافة داخل الحرمين أثناء أزمة كورونا.	9
تتوفر جودة عالية من التكيف والتقوية الصحية في الحرمين الشريفين أثناء أداء الحجاج والمعتمرين والزوار لمناسكيهم.	10
تتوفر عربات وخدمات متعددة لنوعي الاحتياجات الخاصة وكبار السن من الزوار والمعتمرين والحجاج للحرمين الشريفين.	11
تطبق الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين عملية التحسين المستمر على الخدمات والإجراءات في كافة اقسامها بالحرمين الشريفين أثناء أزمة كورونا.	

المحور الثاني/ الاختلاف بين متطلبات أبعاد جودة الخدمات المدركة والمتواعدة في ظل ازمة كورونا تبعاً للأبعاد (الملموسة، الاعتمادية، الاستجابة، الامان، التعاطف) وفقاً لنموذج (SERVQUAL)

العبارات	م
أولاً/ الملموسة: ما يتعلق بالأشياء الملموسة مثل التجهيزات والمعدات والبرمجيات ومقاييس السيارات ومظاهر الحرمين العام	
تتوفر تجهيزات ومعدات متطرفة بالحرمين الشريفين تساعدهم في أداء المنسك أثناء جائحة كورونا.	8
تتوفر مساحات كافية للتباعد الاجتماعي أثناء المنسك بالحرمين الشريفين أثناء أزمة كورونا.	9
المرافق العامة التابعة للحرمين الشريفين مثل الأستراحات ودورات المياه وأماكن الوضوء وغيرها متوفرة ومتقدمة خدمات مميزة للحجاج والمعتمرين والزوار أثناء أزمة كورونا.	10
تتوفر المستشفيات والمراكز الصحية المنتشرة بين المنسك لخدمة الحالات الطارئة من الامراض أثناء ازمة كورونا.	11

ثانياً/ الاعتمادية: تنفيذ الخطط في الوقت المناسب واهتمام الرئاسة العامة لشئون الحرمين بتلبية متطلبات المستفيدين من الخدمات المقدمة					
				تقوم الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين بتقديم الخدمات بالشكل الصحيح وفي الوقت المناسب في ظل جائحة كورونا.	12
				تقوم الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين بتوفير كافة التجهيزات الالزامية لراحة الحجاج والمعتمرين والزوار في الحرمين الشريفين في ظل جائحة كورونا.	13
				يتوفر عدد كبير من المرشدين ذوي الكفاءة العالية للإجابة على استفسارات وطلبات الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء أزمة كورونا.	14
				يوجد عدد كافٍ من اللوحات الإرشادية داخل الحرمين الشريفين للتسهيل على الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء أداء المناسك في ظل جائحة كورونا.	15
ثالثاً/ الاستجابة: استجابة الرئاسة العامة لشئون الحرمين لاحتياجات الحجاج والزوار والمعتمرين لأداء الخدمة المطلوبة والاستعداد الدائم للمساعدة					
				تدعم الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين توفير وسائل الامن والسلامة أثناء أزمة جائحة كورونا للحجاج والمعتمرين والزوار أثناء أداء المناسك المختلفة.	16
				يتوفر العدد الكافي من العاملين لخدمة الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء جائحة وأزمة كورونا لتلبية احتياجاتهم على مدار الساعة.	17
				هناك استجابة فورية لاحتياجات الحجاج والمعتمرين والزوار واستفساراتهم الصحية والدينية والاجتماعية أثناء جائحة وأزمة كورونا.	18
				يتوارد العاملين في أماكن عملهم باستمرار استعداداً لأى طلبات من الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء جائحة وأزمة كورونا.	19
رابعاً/ الأمان: مدى شعور الحجاج والمعتمرين والزوار في الحرمين الشريفين بالأمان والثقة بتعاملهم مع الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين					
				يحرص العاملين بالحرمين الشريفين على التعامل الحسن مع الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء جائحة وأزمة كورونا مما يشعرهم بالثقة والأمان.	20
				يتم تزويد الحجاج بمعلومات دقيقة وكافية عن جائحة كورونا أثناء أزمة كورونا وذلك يشعرهم بالصدقية والأمان.	21
				يمتلك العاملين بالحرمين الشريفين المعرفة الكافية للإجابة على استفسارات الحجاج والمعتمرين والزوار فيما يخص أداء المناسك أثناء أزمة جائحة كورونا.	22
				توفر الثقة في قدرة الجهات المسؤولة بالحرمين الشريفين على تقديم الخدمة بشكل جيد أثناء جائحة وأزمة كورونا.	23
خامسًا/ التعاطف: اهتمام الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين بالحجاج والمعتمرين والزوار وتعاملهم باحترام وتقدير ومعرفة احتياجاتهم وتلبيتها					
				تبني الرئاسة العامة لشئون الحرمين الشريفين في منهجها لتقديم الخدمة سياسة ان الحجاج والمعتمرين والزوار دائماً هم على حق.	24
				يتعامل العاملون بالحرمين الشريفين مع الحجاج والمعتمرين والزوار بود واحترام وصدر رحب أثناء تقديم المساعدة.	25
				تبذل الجهود الجارة من الرئاسة العامة لشئون الحرمين لهم رغبات ونطualات الحجاج والمعتمرين والزوار أثناء أزمة كورونا.	26
				يمنع على أي من العاملين بالمؤسسة الرد او الاستجابة لأى تغدى لفظي من الحجاج والمعتمرين والزوار.	27

البلدان المتوسطية العربية والشراكة الأورومتوسطية

زياد العكروت

أستاذ مشارك في العلوم الاقتصادية بجامعة الملك خالد- كلية الأعمال -المملكة العربية السعودية

zakrout@kku.edu.sa

2022/3/27 قبول البحث:

مراجعة البحث: 2022/2/26

استلام البحث: 2022 / 2/14

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.7>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



البلدان المتوسطية العربية والشراكة الأورومتوسطية

زياد العكروت

أستاذ مشارك في العلوم الاقتصادية بجامعة الملك خالد- كلية الأعمال- المملكة العربية السعودية
zakrout@kku.edu.sa

استلام البحث: 2022/2/14 | مراجعة البحث: 2022/2/26 | قبول البحث: 2022/3/27 | DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.7>

الملخص:

الشراكة الأورومتوسطية تمثل إحدى المشاريع الخارجية التي عرضت على البلدان العربية جنوب المتوسط، وبعد الاتحاد الأوروبي المهندي والمحرك الرئيسي لها بإيعاز من الجمهورية الفرنسية التي مازالت تعتبر هذه المنطقة امتداداً لها بحكم الإرث والعلاقات التاريخية. لهذا تلقي هذه الورقة الضوء على البلدان المتوسطية العربية والشراكة الأورومتوسطية، من خلال تحليل الجوانب الأساسية التي ركزت عليها هذه الاتفاقية على الصعيد السياسي والأمني، الاقتصادي والمالي والثقافي والاجتماعي من جهة، وأهم التحديات التي شكلت عائقاً أمام نجاح وامتداد مشروعات التعاون المتوسطي من جهة أخرى. وتقدم الورقة أخيراً الفروض والإمكانات وكذلك الآفاق المستقبلية لنجاح وتعزيز التعاون، من خلال إيجاد بدائل لعديد المشاريع من أجل تحقيق التنمية والاستقرار على ضفي المتوسط.

الكلمات المفتاحية: الشراكة الأورومتوسطية؛ التكامل الاقتصادي؛ التجارة الحرة؛ الدول المغاربية؛ تقنية الاتصالات والمعلومات؛ التعاون المتوسطي.

المقدمة:

يشكل المجال الاقتصادي المحور الأساسي لبلدان جنوب المتوسط العربية، والذي تسعى من خلاله إلى تحقيق تكامل اقتصادي مع دول الاتحاد الأوروبي، حيث سعت الدول المغاربية إلى توقيع اتفاقيات مع بعض بلدان دول الاتحاد الأوروبي في بداية تسعينيات القرن الماضي بمدينة بروكسل مقر المفوضية الأوروبية على أمل أن تقلص فجوة التنمية مع جيرانها الأوروبيين، ومنذ عام 1991 شهدت بروكسل العديد من النشاطات الفكرية والسياسية وجميعها تصب في اتجاه بلورة هذه الصيغة للعلاقات الأوروبية مع جنوب المتوسط (الكفرى، 2004). وقد أهتم الاتحاد الأوروبي بتحقيق الشراكة مع الدول المتوسطية في إعلان برشلونة لسنة 1995، وهذا بسبب الأهمية الاستراتيجية للمتوسط على المستوى الدولي، وأيضاً استناد هذه الدول إلى بعد حضاري، وتكلل بشري، وثروات طبيعية مهمة، والتي في حالة تم استغلالها يمكن أن تلعب دوراً أساسياً في عملية التنمية الاقتصادية وخاصة لبلدان المغرب العربي. لذلك أصبح هذا الموضوع حيوياً ويحظى بأهمية بالغة في مختلف الدول المعنية، حيث يعد من المكتسبات المهمة في الوقت الحاضر وأخذ يحتل مكانة مهمة في الخطاب الأوروبي.

إن فكرة التعاون وتوقيع الاتفاقيات بين الدول ليست بجديدة أو حدث غريب على المجتمع الاقتصادي الدولي، بل هي بrama مستمرة نظراً لاعتمادها على مبدأ المصالح المشتركة والمتبادلة بين الدول. إن هذه الشراكة تساعد في تحسين عجلة النمو الاقتصادي والاجتماعي للدول وظروف الحياة للسكان وإيجاد فرص عمل محلية، وكذلك التقليل من فوارق النمو في المنطقة، ودعم دور المجتمع المدني وتحقيق التقارب بين الثقافات والحضارات.

أسئلة الدراسة:

بناءً على كل مasic، يتبادر إلى ذهاننا التساؤل الرئيسي التالي: ما هي أهم الجوانب التي ركزت عليها هذه الشراكة وأهميتها بالنسبة للدول المغاربية المشاركة؟ ويتفرع منه أسئلة فرعية:
• ما هي الأهداف الحقيقة التي تسعى الأطراف إلى تحقيقها؟

- ماهي التحديات والآفاق المستقبلية للشراكة الأوروبية المتوسطية؟
للإجابة عن هذه التساؤلات نطرح الفرضيات التالية:

فرضيات الدراسة:

- يربط بلدان الضفة الجنوبية والشمالية للمتوسط تاريخ عريق وموقع إستراتيجي هام جدًا في العالم، مما أفضى إلى إمضاء اتفاقية الشراكة الأورومتوسطية.
- تعتبر الشراكة الأورومتوسطية فرصة للتعارف وتبادل المنافع والهوض بالدول النامية خاصة.
- الشراكة الأورومتوسطية تدعم اقتصاديات الدول العربية المغاربية من أجل خلق علاقات اقتصادية متكافئة بين الجانبين.

منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج التاريخي الوصفي من خلال الرجوع على بعض الأحداث التاريخية التي تخدم الدراسة، واقتراح تحليل المضمون لتحليل اتفاقية برشلونة التي تعد بمثابة الوثيقة التأسيسية لهذه الشراكة.

للإجابة على الإشكال الرئيسي لهذه الدراسة سيتم التطرق للنقاط التالية:

- الجوانب الأساسية للشراكة الأورومتوسطية.
- الجانب الاقتصادي والمالي للشراكة الأورومتوسطية.
- التحديات وآفاق الشراكة الأوروبية المتوسطية وأثارها.

أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة لهذا الموضوع في حديثه على أهم القضايا الجيو إستراتيجية للبلدان المتوسطية وهي أهم الحاجات الأساسية التي تسعى لتحقيقها، وتزداد أهمية الحديث عن الشراكة الأورومتوسطية عند ربطها بمفهوم التعاون والاندماج، وكون الموضوع يسلط الضوء على مدى ضرورة التعاون بالنسبة للمتوسطي. كما أن البلدان المتوسطية تحظى بمكانة متميزة واستراتيجية، حيث تسعى جاهدة للإشراف على التعاون الاقتصادي وذلك من أجل التكامل.

المبحث الأول: الجوانب الأساسية للشراكة الأورومتوسطية

اهتمت الدول المغاربية بإجراء حوار مع المجموعة الأوروبية بعد حرب 1973، وطالبت فيه بمناقشة كافة أوجه العلاقات التي تربطها، غير أن الجانب الأوروبي أصر على أن يكون الحوار مقتصرًا فقط على الجانب الاقتصادي. هذا الحوار تم خوضه بعد ثلاث سنوات للوصول إلى ثلاث اتفاقيات مع الدول المغاربية المركبة (تونس، الجزائر، المغرب) عام 1976 في مرحلة أولى، ثم تلتها عدة بلدان عربية في مرحلة ثانية كإعلان برشلونة لسنة 1995 وتم فيه إبرام شراكة مع الاتحاد الأوروبي، بهدف خلق قنوات جديدة لزيادة الصادرات العربية إلى دول شمال المتوسط، وذلك لإصلاح الخلل في الميزان التجاري فيها، خاصة وأن البلدان العربية تقوم بإصلاحات اقتصادية هيكلية، تهدف إلى تحقيق معدلات نمو مرتفعة تعتمد على التصدير، وأن أوروبا تستطيع أن تلعب دوراً كبيراً في تحقيق ذلك كسوق للمنتجات العربية بسبب القرب الجغرافي. (سلوم، 2005)

لقد كانت تونس أول دولة عربية - متوسطية تبرم اتفاقية شراكة مع الاتحاد الأوروبي استمر العمل بها خلال السنوات 1978-1995. حيث تربط تونس بعلاقات متميزة مع فرنسا بشكل خاص والاتحاد الأوروبي بشكل عام، وتمتّعت تونس في ظل هذه الاتفاقيات بنظام تفضيلي لصادراتها إلى الدول الأعضاء في المجموعة الأوروبية. وقد حلّت اتفاقية الشراكة لعام 1995 محل اتفاقية التعاون الأوروبي-التونسية، وأصبحت تونس شريكاً في عملية برشلونة. (خشيم، 2009، ص 51)

يندرج اتفاق الشراكة ضمن إعلان برشلونة على إقامة منطقة تبادل حر بين بلدان الاتحاد الأوروبي ودول حوض البحر الأبيض المتوسط. هنا الاتحاد الأوروبي الذي يعدّ أهم المتعاملين التجاريين مع دول جنوب وشرق المتوسط بنسبة 52% والذي يسعى إلى توسيع أسواقه ومنافسة التكتلات الإقليمية الأخرى بينما لا تمثل التجارة البينية المتوسطية سوى 5% (عبد الحميد). هذه الشراكة وتوقيع الاتفاقيات جاءت أيضًا لتعزيز التعاون الشامل بين الطرفين المتعاقدين بغرض الإسهام في التنمية الاقتصادية والاجتماعية لكل دولة من هذه الدول المتعاقدة مع الاتحاد الأوروبي، وذلك بتأسيس منطقة تجارة ومساعدة على تقوية العلاقات بينهما، الأمر الذي يستدعي اتخاذ إجراءات في مجالات التعاون الاقتصادي والفي والمالي وفي مجال التجارة. فمن التسهيلات التي قدمها الجانب الأوروبي ذكر منها:

- الإلغاء التدريجي للرسوم الجمركية على وارداته من المنتجات الصناعية.
- الشراكة الاقتصادية والمالية والإنشاء التدريجي لمنطقة تجارة حرة.

¹ <http://www.albankaldawli.org>

- التوثيق بين معايير المقاييس، بحيث تتوافق المقاييس المتوسطية مع المقاييس الأوروبية. (خشيم، 2009)
- إزالة جميع القيود الكمية على جميع السلع، ماعدا بعض المنتجات الزراعية وبعض أنواع المنسوجات.
- تخفيض التعريفة على قائمة مختارة من المنتجات الزراعية، لفترات محدودة من السنة، ولكنها تحدد سنويًا، وتختلف كذلك من دولة إلى أخرى حسب التعاون في هيكل الصادرات الزراعية.

أما فيما يخص التسهيلات المقدمة من جانب الدول المغاربية للاتحاد الأوروبي هو التزامها بتطبيق قاعدة المعاملة الوطنية التي تنص عليها المادة 03 من اتفاقية الجات (GATT). وقد أقر مجلس الاتحاد الأوروبي في 28/09/1987 بروتوكولات جديدة ألحقت بالاتفاقيات المتوسطية، يتم بموجبها إزالة ما تبقى من رسوم على السلع الزراعية التي تهم وتحصل في إنتاجها كل من إسبانيا والبرتغال، وذلك بالتوافق مع ما منح للدول المغاربية، وهو الأمر الذي أحدث ضررًا على مستوى صادرات الدول المغاربية من المنتجات الزراعية خاصة الحمضيات، وزيت الزيتون.

اتفق أخيرًا فيإعلان برشلونة سنة 1995 على زيادة تركيز جهودها في المجالات التالية:²

- دعم الديمقراطية وحقوق الإنسان في المنطقة، من خلال قيام حوار وتعاون أكثر قوًة بما في ذلك إنشاء آلية الحكم الرشيد.
- خلق وتوسيع الفرص الاقتصادية، والمساعدة في إيجاد وظائف جديدة، والعمل على توسيع التبادل الحر من أجل أن يشمل الزراعة والخدمات.
- معالجة مسألة الهجرة من خلال إستراتيجية طموحة تساعد على تفادي المأساة الناجمة عن محاولات دخول الاتحاد الأوروبي بأساليب غير مشروعة.
- العمل على تأمين خدمات التعليم الأساسي، من أجل الارتقاء بمستوى التعليم، واستئصال الأمية وضمان التحاق الفتيان والفتيات بالمدارس الابتدائية بحلول عام 2015.

المطلب الأول: الجانب الاقتصادي والمالي

إن تعزيز التعاون الاقتصادي والمالي يمثل العماد الأساسي للشراكة الأوروبية المتوسطية، ووسيلة فعالة لمكافحة اختلال التوازن والاستقرار السياسي والاجتماعي في منطقة حوض البحر المتوسط، والرقي باقتصاديات الدول المتوسطية للضفة الجنوبية إلى مستوى يقارب مستويات اقتصاديات الدول الأوروبية. فالفارق سجلت نسبًا عالية على مستوى كل المجالات الاقتصادية كالدخل المتوسط للفرد بين الدول المتوسطية ودول الاتحاد الأوروبي. ركزت المبادرة على دعائم هي الأهداف الأساسية والمعلنة لهذه الشراكة والتي تلخص في مجملها كالتالي:

1. إنشاء منطقة للتجارة الحرة: بدأ العمل بإنشاء منطقة للتجارة الحرة سنة 2010، وذلك بمقتضى اتفاقيات الشراكة الجديدة مع الدول المتوسطية، ويتم هذا الإنشاء للمنطقة بصفة تدريجية. فهي تجمع اقتصادي بين مجموعة من الدول يتم بموجبها تحرير التجارة فيما بين هذه الدول من كافة الحاجات الجمركية والقيود الأخرى على التجارة، فيتم التبادل التجاري في مجال السلع الصناعية وتدعيم هذا القطاع للدول المتوسطية وتأهيله حتى يقف أمام المنافسة للسلع الأجنبية، أما المنتجات الزراعية فتت خضع لمعاملة التفضيلية. ومن الأهداف المستقبلية التي وضعت أيضًا آنذاك توسيع منطقة التجارة الحرة لتشمل تجارة الأسمدة وفتح مجالات جديدة مثل الخدمات والاستثمار.

تمثل زيادة التبادل التجاري أحد الموارد الرئيسية، حيث يسهم بالمشاركة في تخفيض معدلات الأسعار، وزيادة معدلات الاستثمار، وتدعم المنافسة المحلية. ويشكل الاتحاد الأوروبي الشريك الرئيسي لدول المتوسط في تجارة السلع والخدمات والمصدر الأول للسياحة، وأكبر الجهات المانحة للمساعدات. نصت الاتفاقيات على حرية دخول كافة المنتجات الصناعية من الدول المغاربية المشاركة إلى السوق الأوروبية، كما تضمنت امتيازات جمركية بشأن المنتجات الزراعية، وذلك دون أن تلزم السوق شركاءها التجاريين بمبدأ المعاملة بالمثل أسوة ببقية الدول النامية. وفي سنة 1987 تم إبرام اتفاقية إضافية كما ذكرنا سابقًا، سمح من خلالها دول السوق الأوروبية إلى الدول المغاربية المحافظة على المعدلات التقليدية لصادراتها وإلغاء الرسوم الجمركية على عدد من المنتجات الزراعية بالتدريج، وصولًا إلى إلغائها بالكامل لاحقًا، وذلك للحد من آثار انضمام كل من إسبانيا والبرتغال على حجم الصادرات الزراعية للسوق الأوروبية.

من مميزات هذه الشراكة أنها:

- تعد الوسيلة المفضلة للدخول والاستفادة من التكنولوجيا الجديدة.
- تدفع بالمؤسسات إلى الدخول في الاقتصاد العالمي وتحقيق الميزة التنافسية.
- ظهور أسواق جديدة راقية.
- عامل لتنشيط ودفع الاستثمار الأجنبي.
- وسيلة للدخول لنظام المعلومات الاقتصادية.
- استغلال الفرص الجديدة للسوق مع الشركاء.³

² http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Monzzmat3/EuroMed/sec01.doc_cvt.htm

³ <http://centpourcentdziri.ahlamontada.net/t581-topic>

2. الاستثمار الأجنبي المباشر: إن الاتحاد الأوروبي لم يكن قادر تطلعات دول المغرب العربي، فكانت حصته من رأس المال المستثمر بهذه الدول ضعيفة جداً بالمقارنة بما تم استثماره في مناطق أخرى من آسيا وأمريكا الشمالية وأوروبا الشرقية. إن من أسباب انخفاض معدلات تدفق الاستثمارات من الدول الأوروبية في الدول المغاربية كثيرة، منها:

- عدم الاستقرار السياسي والاجتماعي.
- عدم التأكيد من المردودية الاقتصادية.
- عدم توافر المنشآت الداعمة للاستثمار مثل النقل والاتصالات.
- عدم وجود يد عاملة مؤهلة بحجم هذه الاستثمارات.
- التشريعات القانونية غير الملائمة.
- الممارسات الإدارية المعرقلة مثل الرشوة والبيروقراطية... الخ.

إن كل هذه العناصر من شأنها أن تحجم من إقبال المستثمرين، وتقلل من محاولة خلق مؤسسات وشركات اقتصادية.

3. التعاون الاقتصادي: يهدف هذا التعاون إلى:

- تسريع معدلات التنمية الاقتصادية، وتحسين الأوضاع المعيشية لمواطني الدول الأطراف.
- زيادة التوظيف، وتقليل فجوة التنمية بين المنطقتين الأوروبية والمتوسطية.
- تشجيع التعاون والتكامل الإقليميين، واتخاذ إجراءات مناسبة فيما يتعلق بقواعد المنشأ والشهادات الخاصة به، وحماية حقوق الملكية الفكرية والملكية الصناعية، وسياسة المنافسة.
- إتباع سياسات مبنية على قواعد اقتصاديات السوق.
- وضع تشريعات واضحة تنظم نشاط القطاع الخاص والاستثمارات الأجنبية، والهادفة بقطاع الإنتاج وإقامة إطار إداري ملائم لاقتصاد السوق.
- إقامة آليات لتشجيع نقل التكنولوجيا، حيث أن من أهم عوامل النجاح التي ساعدت المنظمات في الدول المتقدمة هو تبنيها لبرنامج واضح وسهل لتشجيع العاملين بها على تقبل واستخدام تقنية المعلومات والاتصالات (Marciniak et. al.2012, p3; Elmael, 2011, p5). لقد أثبتت الدراسات والتجارب على أن هذه التقنية تستطيع أن توفر للإنسان خدمات كثيرة لم يكن يعهد لها من قبل. (غريبي, 2006)
- على هذا الأساس يعد قيام منطقة التبادل الحر في 2010 واحداً من الأهداف الرئيسية للشراكة الأوروبية المتوسطية. وللمساعدة على تحقيق هذا الهدف، يقوم البرنامج الإقليمي حالياً بتمويل 25 مشروعًا في نطاق الشراكة الاقتصادية والمالية⁴، والتي تمثل ركيزة خطة الشراكة. وأهم هذه المشروعات ذكر منها: اتفاقية أغادير- الشبكة الأورومتوسطية- الاستثمار في المتوسط - المبادرة الأورومتوسطية لمجتمع المعلومات - شبكة معايدة الأبحاث الاقتصادية والاجتماعية "فيميز" - الحماية المدنية/ادارة الكوارث.

4. التعاون المالي: يساهم التعاون المالي في نجاح اتفاقيات المشاركة في مختلف المجالات، حيث أعطى الاتحاد الأوروبي أهمية كبيرة لنجاح المشاركة في جميع جوانبها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية، وكذلك ضرورة زيادة المعونات المالية وزيادة القروض من البنك الأوروبي للاستثمار، إضافة إلى معونات ثنائية من الدول الأوروبية، وتوجهها بصفة أساسية لدعم التنمية وتبسيط القدرات الاقتصادية. قدم بنك الاستثمار مساعدات مالية في شكل قروض قيمتها 14 بليون يورو منذ 1974 لتمويل مشاريع إنمائية في البلدان المتوسطية وذلك عن طريق آلية الاستثمار والشراكة الأورومتوسطية⁵. وقد اقترحت المفوضية خطة عمل لآلية الجوار والشراكة الأوروبية الجديدة ميزانية بلغت 14,93 بليون دولار لتفعيلها فترة 2007-2013، يعتمد تخصيص الأموال فيها لبرامج كل دولة على حدة وفق احتياجاتها وقدراتها الاستيعابية، وكذلك على تنفيذ الاصدارات التي تم الاتفاق عليها. بناءً على كل ما سبق ومن أجل تهيئة المناخ الملائم لنجاح هذه الشراكة، يوجد هناك بعض من البلدان تقوم بتقديم الحوافز المالية الكبيرة والتي تمثل في قروض وبمعدل فائدة بسيط لتنفيذ المخططات الاستثمارية للمواقع المستأجرة للمستثمرين، وأيضاً تقديم حوافز مالية لتوفير الموارد البشرية اللازمة لعملية الإنتاج. أيضاً القيام بتشجيع أي مبادرات جديدة لتنمية المؤسسات المحلية والتحفيز على تعبئة تمويل خارجي مؤمن من مصادر عامة وخاصة⁶ (راتول). ويشمل هذا مشروعات في مجال تنمية الصادرات، والاتصالات، وتقنية تكنولوجيا المعلومات، والتعلم عن بعد، والخدمات الالكترونية.

⁴ برنامج حوض البحر الأبيض المتوسط 2007-2013 النسخة النهائية معتمدة بموجب قرار الهيئة الأوروبية رقم 4242

⁵ http://www.moqatel.com/openshare/Behoth/Monzmat3/EuroMed/sec01.doc_cvt.htm

⁶ <http://www.albankaldawli.org>

المطلب الثاني: الجانب الاجتماعي والثقافي

جاء المحور الثالث لوثيقة برشلونة تحت عنوان "الشراكة في المجالات الاجتماعية والثقافية والإنسانية: تنمية الموارد البشرية، وتشجيع التفاهم والتبادل بين الثقافات والمجموعات المدنية"7، يثير هذا البعد عدة قضايا رئيسية ذات الاهتمام المشترك من طرف البلدان على جانبي المتوسط من أهمها: إشكالية المعتقد ونقل الأشخاص في الفضاء الأورومتوسطي، ومسألة حقوق الإنسان وعلاقة الدول بالجمعيات غير الحكومية.

اعتبرت الشراكة في الميدان الاجتماعي والثقافي أشمل من البعدين السياسي والاقتصادي لكلا جهتي المتوسط، الحوار بين الثقافات والمبادرات الإنسانية العلمية والتكنولوجية هي بمثابة عامل أساس في تقارب الشعوب، ويمكن القول أنه لتحقيق هذا الغرض يجب التركيز على العناصر التالية:

- دعم الحوار والاحترام والتفاهم بين الثقافات كشرط أساسى للتقارب بين الشعوب: حيث الوفود المشاركة في ندوة برشلونة على أهمية الحوار بين الثقافات المتوسطية في إحداث نوع من التقارب بين الشعوب، وأكدوا على الدور الإيجابي الذي يمكن أن تلعبه وسائل الإعلام وضرورة دعمها.
 - تنمية الموارد البشرية في ميادين التربية والتكنولوجيا والتشديد على أهمية التنمية الاجتماعية: ركز البيان الأخير لندوة برشلونة على ضرورة تنمية الموارد البشرية لمختلف الدول المشاركة والتعاون فيما بينها من أجل التكامل بين المجالات المختلفة الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية. ويأتي في إطار تنمية الموارد البشرية البرامج المشتركة للتعليم وتأهيل الشباب، تشجيع معرفة اللغات، تحسين الإجراءات الإدارية وتنفيذ سياسة مستديمة للبرامج التربوية والثقافية.
 - تشجيع مبادرات دعم المؤسسات الديمقراطية وتنمية دولة القانون والتأكيد على الدور الهام للمجتمع المدني في دعم التعاون غير المركزي بين صفيقى المتوسط.
 - إقامة تعاون في ميدان الهجرة غير الشرعية واتخاذ كافة الإجراءات المناسبة للوقاية من الإرهاب ومكافحة تهريب المخدرات والجريمة الدولية المنظمة ومختلف مظاهر العنصرية.
 - العمل على الإصلاح المباشر الشامل لقطاع التكوين المفي.
- أخيراً يمكن الإشارة أن البعد الثقافي يفترض التعمق في أوجه التعاون للتقرير بين المفاهيم والقيم بين شعوب بلدان البحر الأبيض المتوسط، وإيجاد تيارات ثقافية تخدم ذلك التواصل. عندئذ تستطيع الشعوب المتوسطية أن تؤسس لمنطق مشترك للتعامل في كل الجوانب ويسعى بتجاوز الاختلافات المحتملة بينها.

المطلب الثالث: الجانب الأمني والسياسي

بالرغم من وجود عدة رؤى متفاوتة لمجموعة الدول على صفيقى المتوسط في ما يخص المبادرات السياسية وخاصة الأمنية، إلا أن هناك شبه إجماع لدى الدول الأوروبية شمال المتوسط حول المخاطر التي تهددها والتابعة من الدول العربية جنوب المتوسط، والتي تتلخص أساساً حسب رؤيتهم في: الهجرة الغير نظامية، التطرف الديني والإرهاب والجريمة المنظمة، وللحيلولة دون وقوع هذه المخاطر تضمن عقد الشراكة الأورومتوسطية على جملة من المبادئ والقواعد العامة التي تحكم التعاون بين الطرفين في المجالين السياسي والأمني، وتسعى الاتفاقية إلى التوصل من خلال الحوار المتواصل إلى مجموعة من الأهداف المشتركة التالية:

- ضرورة تركيز واحترام المفاهيم الأساسية للتعديدية وأسس الديمقراطية ومبادئ حقوق الإنسان المنصوص عليها في المعاهدات والمواثيق الدولية: من أجل توظيف أساس الحوار السياسي بين بلدان جنوب وشمال المتوسط، نص البيان الخاتمي لندوة برشلونة على ضرورة فرض واحترام مفاهيم الديمقراطية وحقوق الإنسان بالمعايير الأوروبية. كذلك نص البيان على ضرورة التعاون بين الدول المشاركة في الندوة لفرض رقابة على مدى تطبيق هذه المفاهيم من خلال تبادل المعلومات حول المسائل المتعلقة بحقوق الإنسان، الحريات الجوهرية والعنصرية.
- التسوية السلمية للنزاعات والصراعات بين مختلف الدول الشريكة: من أجل تحقيق السلام العادل والشامل في منطقة الشرق الأوسط تمت الدعوة إلى التركيز على القرارات المتخذة على مستوى مجلس الأمن للأمم المتحدة، وعلى المبادئ المذكورة في مؤتمر مدريد للسلام بما في ذلك مبدأ الأرض مقابل السلام.
- مكافحة الإرهاب والجريمة المنظمة من خلال توطيد علاقات التعاون بين مختلف الدول شمال وجنوب المتوسط لضمان السلام والأمن والتنمية الإقليمية.

في هذا الإطار فقد أكد مسار برشلونة على ضرورة تعزيز الطابع الديمقراطي لأنظمة في الحوض المتوسطي (شرق أوروبا وجنوبها) وقد حدد مؤتمر التعاون والأمن في أوروبا على ضرورة التوجه نحو دمقرطة الأنظمة السياسية التي يمكن أن تبني اقتصاد السوق.

7 نص وثيقة برشلونة، المحور الثالث.

المبحث الثاني: تحديات و آفاق الشراكة الأوروبية المتوسطية و آثارها

تواجه دول الاتحاد الأوروبي مشكلات تعيقها في التحول إلى التكامل الاقتصادي، كالتنوع البيئي، وحقوق الإنسان والديمقراطية، والإنتاج النووي وزن السلاح، ومحاربة الإرهاب والتعصب. أما الدول المتوسطية من الضفة الجنوبية يمكن تصنيفها حسب الأولويات التالية: التنمية، الديمقراطية، الإصلاح الضريبي والموازنة، البيروقراطية السائدة، التبعية، أخطار التفتت. وهذه الأولويات قد تكون موضوع اتفاق أو اختلاف وفقاً لوجهات نظر الباحثين.

المطلب الأول: القيود والتحديات

بذلت دول الاتحاد الأوروبي جهوداً كبيرة لإزالة العائق الذي يفصلها عن الدول المتوسطية من الضفة الجنوبية، والتي كانت قد تحفظت في البداية من الدخول في علاقات اقتصادية وأمنية شاملة مع الاتحاد الأوروبي. هذا التحفظ أمام هذا التعاون كان لعدة أسباب من أهمها:

- لا تزال فكرة التعاون المتوسطي تحظى بالدراسات والبحث نظراً للغموض النسبي الذي يكتنف الفكرة من جهة، ولأنها ولدت مع ظهور متغيرات جديدة على الساحة الدولية والإقليمية من جهة أخرى، وخاصة مع ثورات ما يسمى بالربيع العربي والتي أدت إلى تقلص ملحوظ في معدلات النمو الاقتصادي.

• فقدان التوازن المطلوب في العلاقة بين الطرفين، بل ساعد على تعميق الفجوة بينهما، وذلك لما تعانيه الدول العربية المتوسطية من التغيرات العميقية التي عاشتها في السنوات الماضية.

• ترى دول الاتحاد الأوروبي أن الدول المتوسطية من الضفة الجنوبية تصدر له سوى مشاكل التطرف والإرهاب والهجرة الغير شرعية، مما جعلها تجد نفسها مطلع هذا القرن الحادي والعشرين تعاني من هذه المشاكل التي حرمتها من التغيير والاهتمام بالتنمية.

• انعدام الثقة بين الأطراف في المتوسط، هي من التحديات التي تقف حائلاً أمام مشروعات التعاون المتوسطي التزمه والذي يعود بالفائدة المتساوية للطرفين.

• هذه التحديات كثيرة ومتنوعة ومتحدة، ولكن هناك دوافع للمضي قدماً في هذا البديل الاستراتيجي من أهمها:⁸

1. التعليم وفرص العمل: إن هذه المرحلة مهمة جداً، وتعتبر من الأولويات الضرورية، فيجب على الدول المتوسطية العناية بهذا القطاع. وفي إطار هذه الشراكة على الدول التعاون فيما بينها في مجال البحث العلمي والتكنولوجي، من خلال الجامعات ومراكز البحث ووضع الاستراتيجيات المناسبة، وتأهيل الأيدي العاملة المدرية من أجل خلق فرص التنمية، وخاصة لدول منطقة حوض المتوسط الجنوبي.

2. الطاقة: إن نفاذ ونضوب النفط في المستقبل يمثل أحد التحديات الخطيرة التي تواجه اقتصادات الدول النفطية المتوسطية من الضفة الجنوبية، وأن مواجهة تحديات الطاقة تتطلب من هذه الدول تبني خطة تستلزم القيام ببعض المهام على المدى المتوسط والبعيد، مثل ترشيد استغلال الطاقة ورفع كفاءة استخدامها، والبحث عن مصادر بديلة للطاقة غير النفطية مثل الطاقة الشمسية والطاقة الحيوية، والعمل في إطار الشراكة على تطوير تكنولوجيا الطاقة النووية.

3. السكان: إن معدل نمو السكان للدول المتوسطية من الضفة الجنوبية مرتفعاً بالمقارنة مع متوسط معدلات النمو السكاني في البلدان الأوروبية من الضفة الشمالية، وإن هذه الزيادة السكانية تؤدي إلى التوسع في أسواق العمل للدول المتوسطية دون توافر منشآت لاستيعابها.

4. العلوم والتكنولوجيا: تعاني مؤسسات دول المتوسط الجنوبي من ضعف واضح في مجال تقنية المعلومات، خصوصاً وأن هذا العصر هو عصر تقنية المعلومات والاتصالات، والتي تعتبر بحق أهم دعائم وأسس تقدم الدول وتطورها، حيث أوضحت بعض التقديرات بأن حوالي 50% من استثمار رأس المال الجديد أصبح يوجد في مجال استخدام تقنية المعلومات والاتصالات (Westland & Clark, 2000, p.520). هنا الاستثمار يحسن من معدل الإنتاج للمنظمات، وتقبل الفرد أو المستخدم لهذه التقنية الجديدة يعبر مkses ونقطة قوة للمنظمة. إضافة إلى ذلك فتقنية الإنترنت تؤدي إلى تسريع تبادل البيانات والمعلومات وتخفيض تكاليف الإدارية، وهذا يطرح تساؤلات عدة حول الحكومة ومواضيع أخرى رئيسية مثل تسهيل إمكانية الحصول على الخدمات الفورية بين البلدان وتقديمها إلى زبائنها، وتكامل الموارد والاهتمام بالبنية التحتية.

5. الزراعة والغذاء: يشكل القطاع الزراعي أشد التحديات التي تواجه الاقتصاد النامي، الذي لا يزال عاجزاً عن تلبية احتياجات المواطن الغذائية. إن الدول جنوب المتوسط مازالت تتميز باقتصاد مستورد للغذاء بنسبة تتجاوز 50% من احتياجاته مما يستدعي الاهتمام أكثر بال المجال الزراعي وتطويره.

6. المعلومات: إن الاهتمام بتطوير مؤسسات البحث للدول المتوسطية أصبح عامل مهم وذلك عن طريق البحث العلمي، وإرساء قواعد للمعلومات وشبكات الاتصال وإنشاء بنوك للمعلومات متقدمة. خصوصاً ونحن نعيش اليوم في عصر انفجار المعلومات والمعرفة، ويعبر عن ذلك بالنمو المستمر في تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات، وتحول العالم إلى قرية صغيرة حيث تتدفق المعلومات من خلال شبكة

⁸ <http://islamfin.go-forum.net/t601-topic>

الانترنت متجاوزة الحدود الجغرافية وقيود المكان (ياسين، 2012، ص37). من نتائج هذه التحولات ابتكاق اقتصاد المعرفة ومجتمع المعرفة حيث انتقال مفاهيم القوة من المادة إلى المعلومة ومن الآلة إلى المعرفة.

المطلب الثاني: فرص وإمكانيات التعاون المتوسطي

- توجد مجموعة من الفرص والإمكانيات المطروحة لتحقيق نجاح التعاون المتوسطي يجب الاستفادة منها لتجسيده هذا التعاون، نذكر منها:
- التقارب الجغرافي الذي رشح دول الاتحاد الأوروبي للتعاون أكثر من غيرها مع الدول جنوب وشرق المتوسط، وهي مؤهلة لمساعدة هذه الدول على تنمية اقتصاداتها وتطويرها بحكم عوامل الجغرافيا والتاريخ من جهة. وبحكم المصالح الاقتصادية والتجارية التي تشد الطرفين إلى بعضها من جهة أخرى، وبالتالي تجعل كلاً منها عمّاً استراتيجياً للأخر.
 - وجود مجموعة من المشكلات التي تواجه الدول المتوسطية وتحتاج إلى حلول مشتركة لمواجهتها، حيث تتعكس آثارها على دول المتوسط كلها، ومن بين هذه المشكلات نجد مشكل الهجرة، مشكل الإرهاب، مشكل التلوث البيئي، الأمن، الطاقة، المياه، ... الخ، هذه المشكلات تدفع للتقارب بين الدول المتوسطية باعتبارها تمثل خطراً مشتركاً لها.
 - وجود الرغبة السياسية من الدول المتوسطية على الدخول في اتفاقيات الشراكة مع الاتحاد الأوروبي، وهذا يعتبر من المؤشرات القوية للتقارب المتوسطي.

المطلب الثالث: آفاق مستقبلية لتعزيز التعاون

رغم القيود والتحديات التي يواجهها التعاون المتوسطي، إلا أنه على بلدان الاتحاد الأوروبي ودول المتوسط العربية بذل جهوداً كبيرة في استفادة الطرفين من هذا التعاون، وبالتالي فهو يحمل في طياته آفاقاً مستقبلية تعزز التعاون والاندماج على عدة أصعدة، ومنها:

- التعاون قضية مصالح مشتركة: حتى نجعل من المتوسط منطقة تعاون تقوم على التنمية والاستقرار يتوجب جعل مبدأ المصالح المشتركة الركيزة الأولى للعمل الجماعي، تقوم تلك المصالح المشتركة على تبادل قيم ذات صبغة اقتصادية واجتماعية وثقافية، فهو تبادل يعود بالفائدة والاستفادة للأطراف كلها، وهذا هو المبدأ الذي بنيت عليه اتفاقيات الشراكة المتوسطية.
- الإدارة السياسية الواضحة: إن التعاون من أجل تنمية متوسطية جماعية يحتاج في الأساس إلى إرادة سياسية جماعية ثابتة، قادرة على تخطي الصعاب والمشكلات التي تواجهه مشروعات التعاون مما كبرت وتفاقمت. وعدم وجود اضطرابات ومنازعات سياسية، واستقرار الأوضاع الأمنية، إذ أنه من غير المعقول أن يتوجه المستثمرون إلى دولة يوجد بها انقلابات عسكرية وصراع دائم على السلطة، مثل ما حدث فيما يسمى بثورات الربيع العربي، حيث أنه في أغلب الأحيان لا يلتزم الحكام الجدد بما منحه الحكام السابقون للمستثمرين من تعهدات وضمانات.⁹
- الرغبة في التفاعل مع حضارة الغير: إن الحوار والتفاعل الحضاري بين الحضارات العربية والغربية تنفتح فيه نوافذ الفكر والثقافة وقنوات الاتصال على مختلف عطاءات الفكر الإنساني، وبالتالي فهو مؤثر لآفاق واعدة من خلال التعاون المتوسطي.
- الديمقراطية والأمن والتنمية: هذه العناصر الثلاث هي مفاهيم التعاون والتقارب المتوسطي وتعمل على خلق التوازن المطلوب، عن طريق تقليل حجم الفجوة بين دول المتوسط.

في الأخير يمكن القول أن هناك أسباباً عديدة تدعو للتفاؤل، فإن اليم المتوسط يمتلك الإمكانيات الازمة للنهوض والتعافي إذا ما وفرت البلدان المعنية السبل وبذلت الجهد اللازم للتعامل مع تلك التحديات حيث تعد هذه المنطقة موطنًا للثقافات الثرية ومهدًا للحضارة الحديثة، وتضم المنطقة مفكرين ورجال أعمال يربزوا على الصعيد الدولي فضلاً عن الطاقة المتعددة للشباب، فالاستثمار في هذه الموارد البشرية يعد أمراً جوهريًا. يجب أيضاً الدعوة لتطوير التجربة مستقبلاً من خلال الإسراع بتحقيق الاندماج الجهوي بين بلدان جنوب المتوسط، وتبني سياسة أوربية جديدة للحوار مع هذه البلدان، وتدارك التأثير بنجح إصلاحات عميقة خاصة في دول الجنوب المتوسطي من خلال مزيد تحرير الاقتصاد، تحسين مناخ الاستثمار، ونشر الديمقراطية.

الخاتمة:

من خلال الإطار النظري لهذه الورقة ومراجعة أدبيات الدراسة في هذا الموضوع وهو البلدان المتوسطية العربية والشراكة الأورومتوسطية، والتي تهدف من ورائها إلى تحقيق التكامل الاقتصادي. تبين أن هناك العديد من الاتفاقيات التي تم توقيعها بين البلدان الأوروبية وبلدان المتوسط العربية في كافة المجالات، وذلك لتسهيل الشراكة والمساهمة في تشجيع الاستثمار.

⁹ <http://islamfin.go-forum.net/t601-topic> - <http://centpourcentdziri.ahlamontada.net/t581-topic>

الروابط الجغرافية تشجع هذه البلدان على الاهتمام بهذه الشراكة ومحاولة القضاء على العوائق التي تواجهها، وخاصة ما تمر به البلدان الأوروبية من أزمة اقتصادية انخفض فيها معدل النمو، وما مررت به بلدان جنوب المتوسط من ثورات خلال السنوات الأخيرة حيث أدى إلى تنامي الفساد والضعف أيضًا في معدلات النمو الاقتصادي، وظهور مجموعات سياسية غير مؤهلة للقيادة، وتنامي ظاهرة العنف والإرهاب. هذا وقد خلصت هذه الدراسة إلى جملة من النتائج والتوصيات والتي يمكن تلخيصها كالتالي:

أولاً: النتائج:

- يعتبر مؤتمر برشلونة، والإعلان الذي جاء به في 27-28 نوفمبر 1995 بمثابة نقطة انطلاق مشروع الشراكة الأورومتوسطية، وقد ارتكزت هذه الشراكة على ثلاث أبعاد أساسية هي: الجانب السياسي والأمني، الجانب الاقتصادي والمالي والجانب الاجتماعي والثقافي.
- تمثل تونس، الجزائر والمغرب الدول المستهدفة من الاتحاد الأوروبي لعقد هذه الشراكة لما تمثله هذه الدول من أهمية كبيرة حيث تعد سوقاً للمنتجات الأوروبية، وهي بمثابة منطقة نفوذ استراتيجي للاتحاد الأوروبي الذي كان في طور التوسيع.
- الشراكة تمثل انقطاعاً عن سياسة المساعدات التي كانت تدرج تحت عنوان التعاون من أجل التنمية.
- الشراكة الأورومتوسطية خلقت جوًّا من الإصلاحات والانعكاسات الإيجابية بين الأطراف المشاركة خصوصاً على المستوى الاقتصادي باعتبار أن الاقتصاد يمثل العصب الأساسي لتقدم الدول.

ثانياً: التوصيات:

- يجب إعادة النظر في الأهداف الحقيقية لهذه الشراكة، وتقدير نتائجها من قبل الدول المغاربية بشكل جماعي ومنسق، وليس بشكل فردي، خاصة وأن الطرف الأوروبي يفاوض كتلة واحدة، على عكس الدول المغاربية مما يفقدها الفعالية في اتخاذ القرارات.
- محاولة إيجاد بدائل لهذه المشاريع من أجل تحقيق التنمية والاستقرار في منطقة جنوب المتوسط يكون منبعها الدول المغاربية مما يجعلها أكثر فاعلية ونجاعة وليس مجرد تابع.
- محاولة الاستفادة من التنافس بين دول الاتحاد الأوروبي والولايات المتحدة الأمريكية بخصوص دول المغرب العربي وتحويله لصالحها.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. باط، عبد الحميد. الشراكة الأورومتوسطية وأثرها على الاقتصاد الجزائري. مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا: ع. 1. <http://www.albankaldawli.org>
2. بيلوي، فيصل. (2012). التجارة الخارجية الجزائرية بين اتفاق الشراكة الأورومتوسطية والانضمام إلى منظمة التجارة العالمية، مجلة الباحث: (11)، جامعة ورقلة.
3. خشيم، مصطفى عبد الله. (2009). اتفاقيات الشراكة الأورو-مغاربية وتأثيرها على التجارة الخارجية البنية لدول اتحاد المغرب العربي. مجلة الجامعة المغاربية: جامعة دمشق- كلية الاقتصاد.
4. سلوم، ندى كامل. (2005). الشراكة الأوروبية العربية المتوسطية. http://wehda.alwehda.gov.sy/_archive.asp?FileName
5. صايغ، مصطفى. (2008). الإتحاد المتوسطي، خلقيات وسيناريوهات. مجلة العلوم الإستراتيجية مركز الشعب للدراسة الإستراتيجية جامعة الجزائر: العدد الأول.
6. غريبي، واجب. (2006). الحكومة الإلكترونية... مفهومها، متطلباتها وفوائدها. مجلة العلوم الإنسانية: جامعة الملك خالد.
7. الكفري، مصطفى العبد الله. (2004). العولمة وتطورات العالم المعاصر. مجلة الحوار المتمدن.
8. مصطفى، محمد، نهرا، كمال فؤاد. (2001). صنع القرار في الاتحاد الأوروبي والعلاقات العربية- الأوروبية. مركز دراسات الوحدة العربية، أوت، ص 21.
9. ياسين، سعد غالب. (2012). نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات. دار المناهج للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Akrimi N. (2004). *Le partenariat euro-méditerranéen : une logique de développement régional dans une perspective globale?* in Xuereb P.G. (ed.) The European Union and the Mediterranean: the Mediterranean's European Challenge, Vol. 5, European Documentation and Research Centre, University of Malta, P 73 .
2. Brach J. (2007). The Euro-Mediterranean partnership : the role and impact of the economic and financial dimension. European Foreign Affairs Review, 12(4), 556. <https://doi.org/10.54648/eerr2007045>

3. Fakhr, Ahmad. (2000). *La Reconstruction D'un Espace D'échanges : La Méditerranée, Centre d'études et de documentation économiques, juridiques et sociales*, P 14
4. L'état d'avancement du partenariat euro-méditerranéen, Annexe n° 1 : Déclaration de Barcelone (27-28 novembre 1995) <http://www.senat.fr/rap/r01-121/r01-1214.html> 3
5. Patten Chris. (2001). *Coherence and cooperation: the EU as promoter of peace and development*. Stockholm Institute of International affairs, 4 December 2001, p 18.
6. Stéphanie Darbot-Trupiano. (2007). *Le Partenariat euro-méditerranéen : une tentative d'intégration maladroite*. L'espace Politique , N 2 , 2007 .



The Arab Mediterranean Countries and the Euro-Mediterranean Partnership

Zied Akroud

Associate Professor of Economic Sciences, King Khalid University College of Business, KSA
 zakrout@kku.edu.sa

Received: 14/2/2022 Revised: 26/2/2022 Accepted: 27/3/2022 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.7>

Abstract: The Euro-Mediterranean Partnership represents one of the foreign projects presented to the Arab countries in the south of the Mediterranean. The European Union is the engineer and main driver of it at the behest of the French Republic, which still considers this region an extension of it by virtue of heritage and historical relations. Therefore, this paper sheds light on the Arab Mediterranean countries and the Euro-Mediterranean Partnership by analyzing the basic aspects on which this agreement focused on the political, security, economic, financial, cultural and social levels on the one hand, and the most important challenges that constituted an obstacle to the success and extension of Mediterranean cooperation projects on the other hand. Finally, the paper presents opportunities and possibilities as well as future prospects for the success and enhancement of cooperation, by finding alternatives for many projects in order to achieve development and stability on both sides of the Mediterranean.

Keywords: Euro-Mediterranean Partnership; economic integration; free trade; ICT; Maghreb countries; Mediterranean cooperation.

References:

1. Bat, 'bd Alhmyd. Alshrakh Alawrwmtwstyh Wathrha 'la Alaqtad Aljza'ry. Mjlt Aqtsadyat Shmal Afryqya: '1. <http://www.albankaldawli.org>
2. Bhlwly, Fysl. (2012). Altjarh Alkharjyh Aljza'ryh Byn Atfaq Alshrakh Alawrwmtwstyh Walandmam Ela Mnzmt Altjarh Al'almyh, Mjlt Albahth: (11), Jam't Wrqlh.
3. Ghryby, Wajb. (2006). Alhkwmh Alelktrwnyh... Mfhwmha, Mttlbatha Wfwa'dha. Mjlt Al'lwm Alensanyh: Jam't Almlk Khald.
4. Alkfry, Mstfa Al'bd Allh. (2004). Al'wlmh Wttwrat Al'alm Alm'asr. Mjlt Alhwar Almtmdn.
5. Khshym, Mstfa 'bd Allh. (2009). Atfaqyat Alshrakh Alawrw.Mgharbyh Wtathyrha 'la Altjarh Alkharjyh Albynyh Ldwl Athad Almghrb Al'rby. Mjlt Aljam'h Almgharbyh: Jam't Dmshq- Klyt Alaqtad.
6. Mstfa, Mhmd, Nhra, Kmal F'ad. (2001). Sn' Alqrar Fy Alathad Alawrwby Wal'laqat Al'rbyh- Alawrwbyh. Mrkz Drasat Alwhdh Al'rbyh,Awt, S 21.
7. Sayj, Mstfa. (2008). Alethad Almtwsty, Khlyyat Wsynarywhat. Mjlt Al'lwm Alestratyjyh Mrkz Alsh'b Lldrash Alestratyjyh Jam't Aljza'r: Al'dd Alawl.
8. Slwm, Nda Kaml. (2005). Alshrakh Alawrwbyh Al'rbyh Almtwstyh. http://wehda.alwehda.gov.sv/_archive.asp?filename
9. Yasyn, S'd Ghalb. (2012). Nzm Alm'lwm Aladaryh Wtknwlwjya Alm'lwm. Dar Almnahj Llnshr Waltwzy'.

The Effect of Using Decision Support Systems Applications and Business Intelligence Systems in Making Strategic Decisions: A Field Study in the City of Gaziantep

Ali Alhousain Al Eid¹, Uğur Yavuz²

¹ Ph.D. student, Ataturk University, Department of Management Information Systems, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Üniversite Ataturk Üniversitesi Kampüsü, Turkey

hamoodalialeid@gmail.com

² Prof. Dr., Ataturk University, Department of Management Information Systems, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Üniversite Ataturk Üniversitesi Kampüsü, Turkey
ugur@atauni.edu.tr

Received: 23/3/2022

Revised: 17/4/2022

Accepted: 21/4/2022

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.8>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



The Effect of Using Decision Support Systems Applications and Business Intelligence Systems in Making Strategic Decisions: A Field Study in the City of Gaziantep

Ali Alhousain Al Eid¹, Uğur Yavuz²

¹ Ph.D. student, Ataturk University, Department of Management Information Systems, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Üniversite Ataturk Üniversitesi Kampüsü, Turkey

² Prof. Dr., Ataturk University, Department of Management Information Systems, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Üniversite Ataturk Üniversitesi Kampüsü, Turkey

¹ hamoodalialeid@gmail.com ² ugur@atauni.edu.tr

Received: 23/3/2022 Revised: 17/4/2022 Accepted: 21/4/2022 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.8>

Abstract: This study aims at studying the importance of business intelligence systems and decision support systems for Syrian civil society organizations in addition to studying the impact of the dimensions of decision support systems and business intelligence in making strategic decisions. The data was collected through a survey conducted on the participants. 100 correct answers were used to analyze the data. SPSS and SmartPLS 3 software were used to analyze the study data. The results showed support for the seven hypotheses. That decision support systems and business intelligence are well available in Syrian civil society organizations in the city of Gaziantep and at the same time, it was found that there is a strong positive relation between business intelligence and decision support systems with the making strategic decisions.

Keywords: Decision support system; Business intelligence; Strategic decision-making.

1. Introduction

The importance of data and information in the business environment has increased because of the rapid development of the world of information technology and the increase in competition under complex and constantly changing environmental conditions. Thus, it can be said that relying on relevant data allows companies to follow their business more effectively and make right decisions that lead to achieving meaningful competition in the labor market (Ritesh, Srimannarayana, 2013). Decision makers must have a large information flow, greater access to data sources, and presentation of accurate and comprehensive information about their products and customers, and therefore they seek to make business decisions that have a greater impact in the long run that will benefit them (Huber, 2008). For managers of companies, institutions and organizations, the abundance of information is the primary resource that determines the manager's ability to rank, analyze and extract useful information from them, thus helping them make successful business decisions. Decision support systems (DSS) can be considered as one of the concepts that were worked on and developed during the eighties (Sauter, 2011), and therefore decision support systems can be considered systems based on the characteristics of flexibility and reactivity, in addition to the characteristic of an adaptive computer information system. In decision models an integrated model with a comprehensive database is used together with the decision-makers' own objectives to solve a problem (Tribathy, Engineering, 2011).

Al-Jazrawi and Al-Janabi (2009) define decision support systems as the systems that support the decision by providing a direct means of support between digital technology and the decision maker in the organization without the need for an information expert in this field. The decision maker also depends on himself to solve problems through the use of this electronic technology. In this respect, this system helps the decision makers in handling unorganized business. Through research and investigation, we found that business intelligence tools help companies significantly and impressively in obtaining data from different and broad sources and thus enabling users to analyze this data using different dimensions and domains (Hoque et al, 2015). Relying on business intelligence, which is the hallmark of successful work, includes the use of tools and the application of techniques

necessary to collect data from different sources, then analyze it and provide us with the necessary knowledge in the decision-making process in various fields (Olaru, Theories, 2014). According to Ritesh and Srimannarayana (2013), business is a set of new technologies such as data warehouses, analytics, and various data mining operations, which aim to process and analyze structured data. Therefore, the main objective of business intelligence tools is to transform data after processing it from several types and sources into useful and valuable information for both companies and decision-makers (Ritesh, Srimannarayana, 2013).

As a result, this research discusses the importance of both business intelligence and decision support systems for organizations and examines their impact on strategic decision-making. Moreover, the study aims at studying the importance of both business intelligence systems and decision support systems for Syrian civil society organizations in addition to the impact of the dimensions of decision support systems and business intelligence in making strategic decisions. The problem of the study revolves around the urgent need to develop decision support systems in Syrian civil society organizations by taking advantage of technical developments in light of the business environment that is characterized by rapid change. Let alone the technological development thanks to the optimal spread of business intelligence applications, which allow workers in civil society organizations to manage various activities related to making strategic decisions, which contributes to the completion of tasks quickly and thus is reflected in the quality of the decisions taken.

2. Study Model and Hypotheses Development

Based on the studies of (Alwan, 2019; Jones, 2011), the model of the exemplary study illustrated in Figure (1) was prepared. It consists of two independent variables, and a dependent variable, where each of the decision support systems and its components (top management support, computers, software, databases), and business intelligence and its components (data collection and analysis, resilience and risk support) are independent variables. While strategic decision-making in civil society organizations is referred to as a dependent variable. This model will examine the relationship between decision support systems and business intelligence applications and their impact on strategic decision-making in civil society organizations in the city of Gaziantep.

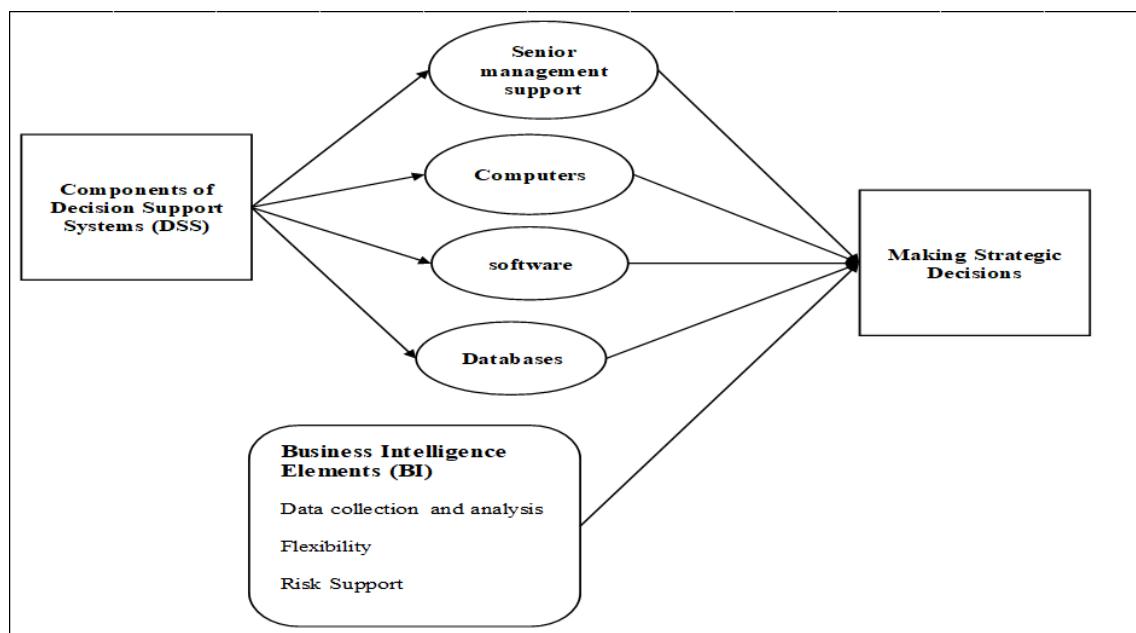


Figure (1): Study model

Senior management support can be defined as the conviction of senior management in organizations of the importance of decision support systems and their work through the development of programs and policies that support the decision-making process in the organization (Ahmad, 2016). Computers can also be defined as the various types of computers and the basic equipment attached to them that are used in the organization to take advantage of receiving data and information from all parties, processing and storing them to take the necessary decisions (Turban, et al., 2017). The software can also be defined as a set of systems that operate devices, equipment, networks, and databases so that the devices can perform the required operations that are commensurate with the decision-making process (Alhazayma, 2011). Databases can also be defined as a set of data, information, and files maintained by organizations and have an interrelationship and stored on computer media and include a description of all operations and activities that are implemented in connection with decision-making. Alter (2012) and Al-atibi (2004) defined decision-making as all the organized decisions taken by leaders, officials, and specialists in organizations to confront a particular problem or situation, provided that there is more than one alternative or solution and then choose the appropriate alternative to achieve the desired goals in the best way. To

reach appropriate and effective decisions that contribute to overcoming the problem or the situations from which it was issued. Accordingly, Mintzberg and Quinn (1996) see that strategic decisions represent decisions that determine the direction and path of the basic organization based on an approach and a perception related to the occurring and expected changes in the work environment of the external organization and its internal movement. Mcleod and Raymond (1998) believe that in the stage of data collection and analysis, business intelligence systems collect data from internal and external sources according to desired objectives and to serve the decision-making process and then analyze it to obtain the necessary information to make various decisions of the organization. Based on what was previously explained in the hypothetical study model, the following hypotheses were formulated:

H1: Decision support systems have a positive, statistically significant effect in making strategic decisions.

H1.1: There is a statistically significant influence relationship for the variable of senior management support in making strategic decisions.

H1.2: There is a statistically significant influence relationship for the variable of computers in making strategic decisions.

H1.3: There is a statistically significant influence relationship for the variable of software in making strategic decisions.

H1.4: There is a statistically significant influence relationship for the variable of databases in making strategic decisions.

H2: There is a positive, statistically significant effect of business intelligence and its elements in making strategic decisions.

H2.1: There is a statistically significant influence relationship for the variable of data collection and analysis in making strategic decisions.

H2.2: There is a statistically significant influence relationship for the variable of flexibility in making strategic decisions.

H2.3: There is a statistically significant influence relationship for the variable of risk in making strategic decisions.

3. Literature Review

One of the studies that focused on the importance of decision support systems and business intelligence, as well as the investigation of organizational factors that affect the effective use of business intelligence systems or decision support systems in a particular organization, is the study of (Salameh & Alasiri, 2020). The two researchers used "University Library" data by investigating and collecting information about the emergence of decision support systems technologies, business intelligence, understanding concepts, applications and interests in different industries, especially retail trade. The study concluded that business intelligence can have a positive impact on the decision-making process and thus reach a sound decision, as it adds a positive value that is inevitable benefit to the business owner and the beneficiaries.

Among the results of the study of Malkawi (2015) on the relationship of decision support systems and business intelligence, that decision support systems and business intelligence systems in King Abdullah University Hospital founder are highly efficient. Also, it was found that the level of the hospital's decision-making process is high. In the same context, the researcher found that there is a positive and statistically significant relationship between decision support systems, business intelligence systems, and decision-making.

Ahmed (2016) concluded that decision support systems contribute significantly to the resource planning process through the data used by decision makers, at the same time human resource planning needs effective systems to support management with the necessary information such as human resource information systems.

Ngwenya (2013) concluded that decision support systems are to a large extent effective in helping to make decisions in organizations, and the responses from management focused on the higher positive side, and it was found that most elements of human resources were improved through the use of decision support systems.

Bhandari, et al. (2004) aimed to know the importance of decision support systems in helping investors face challenges. This is done by applying the study tool to a group of management members at the medium and high levels in some US corporate departments. The results of the study showed that there is a strong role for decision support systems in providing knowledge to decision makers. There is also an effective role for these systems in reducing the negative effects of decisions.

In the same context, Petkov, et al. (2007) aimed to provide a summary of the researcher's experience with many decision-making criteria and methods used to support decision-making in solving complex problems. In this regard, the study showed the important role of each of the integration of information, software and communications in supporting the different stages of the decision support process.

4. Theoretical Background

4.1. Decision Support Systems

Information systems are defined as information systems that rely on computers in their work. Thus, the main task of information systems is to facilitate the process of communication between the human element and

information technology, with the aim of facilitating the delivery of information to the end-user (Yasin, 2009). Interactive information systems provide managers with information, models, and tools for data processing that will assist in decision-making, especially in circumstances that do not know what the decision is to be taken (Al-Kurdi, Al-Abd, 2003). Al-Omari and Al-Sameri (2008) defined it as a system capable of supporting data analysis, providing models for specific topics, and this targeting strategic planning, information technology, methodology, and progressivity. Accordingly, it can be said that the decision support system is a computerized information system that helps organizations to make effective decisions, whether they are business or organizational decisions (Huber, 2008; Power, Heavin, 2017). These systems provide important information for unstructured and semi-structured decision making by middle management.

4.1.1. Types of decision support systems

4.1.1.1. data-driven decision support systems

This system relies on old technologies, as well as new technologies such as decision support systems, data warehouses, and OLAP (Power 2008b; Bhargava et al., 2007). Thus, it can be expressed as a computer-based program as well as features between expert management systems, artificial intelligence technology and data search (Power, 2001).

4.1.1.2. Group decision support systems and communication-driven decision support systems:

Group decision support systems are defined as a group of advanced hardware and software that stimulate teamwork by supporting communications and meetings such as video calls. The DSS Group and the DSS Group are communication-based systems associated with decision makers to create connections and exchange data between decision makers (Power, Bhargava, 2001).

4.1.1.3. Document-driven DSS

A system that relies on categorizing vast amounts of unstructured information such as document management systems and system information management. In this regard, the document space is used to provide information relevant to decision-making (Power, 2002; Zarate, Dargam, 2015).

4.1.1.4. Model-driven DSS:

According to Power and Sharda (2007), it is a system based on precise programming models that can be used to support the decision-making process through different models and language interfaces that are easy to handle in the information in these models. Another definition uses the analytic analysis and analysis tools for decision making, optimization, simulation, statistics, sampling, and the use of formal representation of decision models (Srinivasan et al., 2011).

4.2. Business intelligence

By observing the theoretical literature, the first to use the term business intelligence was Gartner. Analyst Howard Drezner describes it as the process of transforming data into information and then into knowledge. Business intelligence applications are described as a set of concepts and methods used to improve business decision-making through the use of fact-based support systems. In his definition of business intelligence, Gartner referred to all the ways in which a company can explore, access, and analyze information in its data warehouse in order to reach successful decisions. Business intelligence tools can also include ad hoc query and report writing, decision support systems, executive information systems, and technologies such as statistical analysis and online analytical processing (OLAP). Business intelligence is one of the concepts that has gained wide interest and popularity among companies and administrators in the past years because it enables companies to store, retrieve and analyze a large amount of information in addition to making successful strategic decisions to reach a competitive advantage (Hoque et al., 2015). A set of tools and techniques that collect, analyze, and integrate data in a way that improves decision-making and workflow in an organization (Ritesh, Srimannarayana, 2013). According to Watson and Wixom (2007), BI has important functions that help organizations improve their business performance and enable them to adapt with changes (Howson, 2013). Business technologies are among the systems that deal with a large amount of raw data and through which it is possible to provide classified databases that can be used to improve companies. The work of business intelligence aims to provide large amounts of interpreted data. Therefore, the goal of business intelligence is to simplify the process of collecting and analyzing information, thus enabling decision makers to access, analyze and understand comprehensive information at any time and from anywhere (Power, Heavin, 2017). This enables organizations and individuals to collect, store, analyze and provide access to data and help users make the right decision at the right time (Day, 2011).

4.2.1. Basic functions of business intelligence systems

Figure 2. shows the main tasks of business intelligence applications

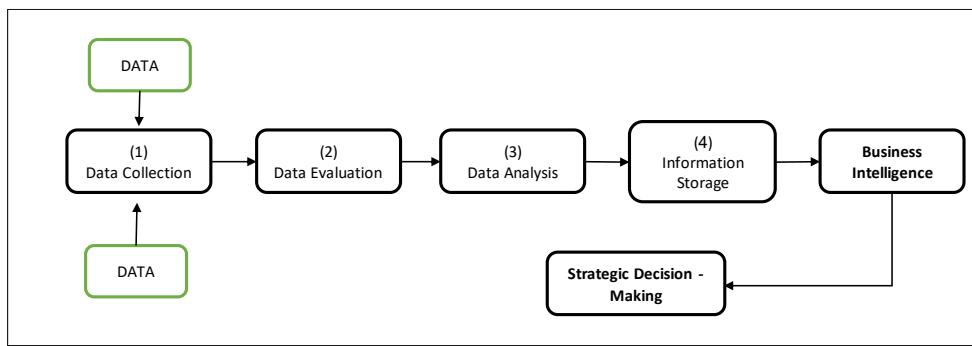


Figure (2): functions of business intelligence systems

Resource: Mcleod, Raymond (1998) management information systems, 7 Edition, Prentice-Hall international, Inc. pp59

- Data collection: Business intelligence systems at this stage collect data from several internal and external sources, according to the requirements of decision-making and decision-making.
- Data evaluation: This step describes the method of evaluating the data, with the aim of determining the data that can be used in the decision-making process and excluding data that contains errors or cannot be used.
- Data analysis: This step mainly relies on analyzing the data to obtain the information required to take various decisions.
- Information storage: After the information is obtained in the previous stage, it is stored in databases to be ready for decision makers upon request.

4.3. Strategic decision making

The concept of strategic decision has attracted the attention of researchers and administrative thinkers, and its concepts have diversified due to the different methods of its study. Many researchers, such as may agree that the concept of a strategic decision is that decision that was chosen from among a set of strategic alternatives, which represents the best way to reach the organization's goals. Decision-making is not limited to companies and administrators in the general sense. It is a process that takes place at the level of the person, at home, in companies, in government departments, and anywhere that a decision needs to be taken. Important decisions are made by leaders and managers who are at the top of the hierarchy (Hickson et al., 1986). Decision making is the process of identifying organizational problems and trying to solve them by managers (Bartoll, Martin, 1994). In the words of Harris (2009), decision-making process, several conditions crystallize, including the selection process, that is, the best choice from alternatives. Thus, decision-making requires examining the data and also requires the decision-maker to work and make an effort in order to achieve a successful decision.

The successful strategic decision-making process is considered a major effective means in achieving the maximum effectiveness of organizational institutions. Guillemettea, et al. (2014) put forward four main dimensions in strategic decision-making:

- Procedural rationality: It is a mechanism used when collecting and analyzing relevant information, and its use leads to improving decision performance.
- Comprehensiveness of information: As it is known, more detailed, comprehensive and accurate information increases the quality of the decision.
- Effort: There is a direct relationship between the effort made by the decision maker and the quality of the decisions, meaning that the higher the purposeful effort, the higher the quality of the decision.
- Openness of the soul: This term refers to the openness of decision-makers to new members and assistants, who can be benefited from in improving the decision-making process.

4.3.1. Importance of making decisions

Maher (2008) believes that the importance of making decisions is reflected in the following points:

- It is an inevitable scientific and technical means to implement the policies and strategies of the organization in achieving its objectives in an objective and scientific manner.
- Administrative decisions play an important role in embodying, adapting, interpreting and applying the objectives, policies and general strategies of the organization.
- It has a significant impact on the success or failure of the organization.
- It plays a role in collecting information and data for administrative functions through the use of various scientific and technological means.
- It is a means of measuring the extent to which managers are able to perform the functions assigned to them.

5. Methodology

In this section, the research method is described and explained. Also, it explains the mechanism of designing the study tool and selecting the study sample. Moreover, describing the statistical method used to analyze data and verify hypotheses.

5.1. Determining the study sample and developing the questionnaire

This study has been applied on Syrian civil society organizations in Gaziantep, Turkey. The research focused on the employees of civil society organizations as the target population because of their extensive use of applications of decision support systems and business intelligence in decision-making. The study used a survey to measure or quantify the impact of decision support systems and business intelligence on decision-making. To achieve the goal of the study, a total of 110 participants were surveyed using a Google Form. After retrieving the researchers' data, the researcher obtained a total of 100 questionnaires valid for statistical analysis.

The questionnaire consisted of three parts: the first part was used to display the demographic information of the participants such as gender, age and educational level, educational qualification, years of experience, and job title. The second part deals with the areas of application of decision support systems and business intelligence in organizations, departments that use decision support systems, and business intelligence, in addition to business intelligence tools used in organizations. The third part also focuses on the participants' opinions regarding decision support systems, business intelligence applications, as well as making strategic decisions. It consists of statements that need to be answered using a five-point Likert scale, ranging from 1 = "strongly disagree", 2 = "disagree", 3 = "neutral", 4 = "agree", 5 = "strongly agree". The Likert scale was used in previous studies with the same measurements (Alwan, 2019; Jones, 2011; Al-Malkawi, 2015). Likert scale is used in research to know the role of decision support systems and business intelligence in decision-making, especially as it measures the extent to which each of the decision support systems and business intelligence apply in organizations. Furthermore, the survey was designed within the framework of positive and negative data.

The first part includes the DSS questions in the third section which rely on previous studies, (19) items were selected depending on Components of Decision Support Systems DSS: Senior Management Support (1-7), A Computers (8-10), Databases (11-13), Software (14-19). The second part also represents the elements of business intelligence and consists of (9) questions: Data Collection and Analysis (20-22), Flexibility (23-26), Risk Support (27-28). The third section consists of (6) items representing Making Strategic Decision.

5.2. Data collection

As mentioned earlier, data was collected from employees working in Syrian civil society organizations operating in Gaziantep, Turkey. Through the use of Google Forms, the questionnaire was distributed to institutions only once, after which the researchers obtained the required data from employees through the participation of a total of 110 participants. After that, the researchers transferred the responses to an Excel file and then performed the statistical analysis using the SPSS program.

5.3. Results

Descriptive and inferential statistical methods were used to analyze the data. The arithmetic mean and standard deviation coefficient were used to know the responses of each item. Pearson correlation coefficients were used to measure the strength of the relationship between the variables. The study also used regression coefficients to find out the percentage of the influence of independent variables on the dependent variable, and t-tests and F-tests to discuss the hypotheses of the study.

5.4. Analyze of Demographic Variables

A number of 100 male and female employees participated in the survey process, as shown in Table (1). The number of males and females was 69, and the number of females was 31, where their age ratios indicated 62% of them aged between 31-40 years, while 22% were aged between 25-30 years old, as well as 16% of individuals aged 41 years and over. Looking at the academic qualifications of the study sample members, we find that 49% have university degrees and 30% have postgraduate studies. As for the experience factor of the participants in the survey process, we notice that 55% of them have 6-10 years of experience, and 28% have 1-5 years of experience. In conclusion, the results of the job title among the individuals participating in the survey indicated that 33% were heads of departments, as well as 26% for both ordinary employees and senior managers, while there was 15% of the heads of the board of directors.

Table (1): The demographic characteristics of the participants in the questionnaire

Gender	Frequency	Percent	Mean	Std. Deviation
Male	69	69.0	1.31	0.46
Female	31	31.0		
Total	100	100.0		
Age	Frequency	Percent	Mean	Std. Deviation
25 – 30	22	22.0	1.94	0.61
31 – 40	62	62.0		
41 years and over	16	16.0		
Total	100	100.0		
Qualification	Frequency	Percent	Mean	Std. Deviation
secondary and less	21	21.0	2.09	0.71
College degree	49	49.0		
Postgraduate	30	30.0		
Total	100	100.0		
Experience	Frequency	Percent	Mean	Std. Deviation
1 - 5	28	28.0	1.89	0.66
6 - 10	55	55.0		
11 years and over	17	17.0		
Total	100	100.0		
Job Title	Frequency	Percent	Mean	Std. Deviation
administrative employee	26	26.0	2.30	1.020
department head	33	33.0		
senior management	26	26.0		
Management Board	15	15.0		
Total	100	100.0		

Source: prepared by the researchers from SPSS output

Table (2) indicates the areas in which decision support systems and business intelligence applications are applied in Syrian civil society organizations. Looking at the results of this table, we notice that the systems use decision support systems and business intelligence in many fields such as (reporting, data analysis, decision making, business control) as well as many other areas shown in the table. However, we note that there is a disparity in the percentage of application between these areas, and it may be due to the importance of each field and the extent of its need to use decision support systems and business intelligence applications. We note that both decision support systems and business intelligence applications are widely used in terms of reporting by 32%, data analysis by 19%, and decision-making by 15%, and they are used in other fields in varying proportions, shown in the table below.

Table (2): Areas of application of decision support systems and business intelligence in organizations

Application areas	Frequency	Percent	arrange
Reports preparation	32	32.0	1
data analysis	19	19.0	2
Decision making	15	15.0	3
continuous improvement	6	6.0	5
Business Monitoring	5	5.0	6
financial regulation	4	4.0	8
management jobs	1	1.0	10
Performance Measurement	3	3.0	9
Find out the most profitable products	5	5.0	7
Collaboration and integration	9	9.0	4
knowledge management	1	1.0	11
Total	100	100.0	

Source: prepared by the researchers from SPSS output.

The table below indicates the departments that use business intelligence applications and decision support systems. When analyzing its results, it was found that the Information Technology Department in civil society organizations uses these applications primarily, with a rate of 38% because of their importance in the results of this department. It was also concluded that civil society organizations use decision support systems and business intelligence applications by 15% in the statistics department and 11% in the human resources management departments. In the same context, we note that project management departments use decision support systems and business intelligence applications by 19%, in addition to several other departments that use business intelligence applications and decision support systems to help managers and decision-makers make decisions in civil society organizations. These departments are presented in the table below.

Table (3): Departments that use decision support systems and business intelligence applications

Departments	Frequency	Percent	arrange
Information and Communication Technology	38	38.0	1
Department of Statistics	15	15.0	3
Department of Human Resources	11	11.0	4
Financial Management Department	9	9.0	5
projects Department	19	19.0	2
Monitoring and Evaluation Department	8	8.0	6
Total	100	100.0	

Source: prepared by the researchers from SPSS output

Speaking about the most applied business intelligence tools that civil society organizations benefit from, as mentioned in Table 4, we note that the (Power BI) tool or application was one of the most used and common tools in civil society organizations, at a rate of 50%. We also note that (MicroStrategy) is commonly used in civil society organizations by 13%, the application (Datapine) by 12%, and (Zoho Analytics) by 10%.

Table (4): Business intelligence tools used in organizations

Business intelligence tools	Frequency	Percent	arrange
Datapine	12	12.0	3
MicroStrategy	13	13.0	2
SAP Business Objects	6	6.0	6
Power BI	50	50.0	1
SAS Business Intelligence	9	9.0	5
Zoho Analytics	10	10.0	4
Total	100	100.0	

Source: prepared by the researchers from SPSS output

Through the data in Table 5, the relationship between three variables is clarified: the independent variables that crystallize in decision support systems and business intelligence, and the dependent variable that crystallizes in the strategic decision-making process. The results showed a positive relationship between these three variables equal to 0.667, 0.778, which indicates that the participants' strategic decision-making is affected by decision support systems and business intelligence.

Table (5): Correlation result between decision support systems, business intelligence, and strategic decision making

		Decision Support Systems	Business Intelligence	Strategic Decision Making
Decision Support Systems	Pearson Correlation	1	**0.789	**0.667
	Sig. (2-tailed)		.000	.001
	N	100	100	100
Business Intelligence	Pearson Correlation	**0.789	1	**0.778
	Sig. (2-tailed)	.000		.000
	N	100	100	100
Strategic Decision Making	Pearson Correlation	**0.667	**0.778	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000	
	N	100	100	100

Source: prepared by the researchers from SPSS output **. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Table 6 shows all the dimensions of decision support systems and the questions related to them that were mentioned in the questionnaire regarding the impact of decision support systems on making strategic decisions. The participant needed one of the five criteria: strongly disagree, disagree, neutral, agree, and strongly agree. Most of the answers indicate the approval of the study sample on the content of these paragraphs. The general arithmetic mean of the dimensions was as follows: Computers had an arithmetic average of (3.97), senior management support (3.91), software (3.87) and databases had a mean of (3.82), which indicates that the study sample members agreed that the dimensions of decision support systems affect making strategic decisions in civil society organizations.

Table (6): Mean values of the dimensions of decision support systems

Senior Management Support	Mean	Std. Deviation	Databases	Mean	Std. Deviation
X1	3.74	1.070	X11	3.84	1.002
X2	3.85	1.009	X12	3.62	1.023
X3	3.94	1.11	X13	4.00	0.865
X4	4.06	0.908	Databases	3.82	0.817
X5	3.81	1.16	Software	Mean	Std. Deviation
X6	4.11	0.909	X14	4.00	0.953
X7	3.89	1.091	X15	4.02	0.899
Senior Management Support	3.91	0.839	X16	3.75	1.086
Computers	Mean	Std. Deviation	X17	3.92	0.907
X8	3.89	1.118	X18	3.72	1.111
X9	3.95	1.077	X19	3.82	0.989
X10	4.07	0.998	Software	3.87	0.810
Computers	3.97	0.9321		3.89	

Source: prepared by the researchers from SPSS output

Table No. 7 indicates the applications of business intelligence and strategic decision-making, and the sub-questions that were mentioned in the questionnaire regarding the impact of business intelligence applications on strategic decision-making. The participant needed one of the five criteria: strongly disagree, disagree, neutral, agree, and strongly agree. Most of the answers indicate the approval of the study sample members on the content of these paragraphs. The general arithmetic average of the dimensions of the business intelligence applications variable was as follows: Data collection and analysis had an arithmetic mean of (3.94), risk (3.71), and flexibility (3.58). The general arithmetic mean of the expressions of the dependent variable for strategic decision-making was (3.76),

which indicates that the study sample members agree that business intelligence applications affect strategic decision-making in civil society organizations.

Table (7): Mean values of the business intelligence and strategic making decision

Data Collection and Analysis	Mean	Std. Deviation	Risk Support	Mean	Std. Deviation
X20	4.00	0.791	X27	3.82	0.978
X21	3.89	1.118	X28	3.61	1.034
X22	3.95	1.077	Risk Support	3.71	0.811
Data Collection and Analysis	3.94	0.845	Strategic Decision Making	Mean	Std. Deviation
Flexibility	Mean	Std. Deviation	X29	3.64	1.087
X23	3.13	1.178	X30	4.00	0.932
X24	3.98	0.975	X31	3.70	1.106
X25	3.87	1.060	X32	3.38	1.090
X26	3.46	1.049	X33	4.00	0.791
Flexibility	3.58	0.848	X34	3.86	0.876
Business Intelligence	3.73		Strategic Decision Making	3.76	0.702

Source: prepared by the researchers from SPSS output

5.5. Model Measurement

Reliability and validity were determined, and the study tool was evaluated using Cronbach's alpha, an internal consistency measure. Confirmation reliability is defined as the extent to which the internal components of convergent validity and discriminant validity are related to the accepted 0.70 guideline (Haque et al. 2007). The mean scores and standard deviations from the data in Table 8 are summarized, along with the reliability indices. The results showed that all parameters passed the test and received a higher value than the accepted value of 0.70. Convergent validity was inferred by controlling for standard variable loads and mean variance (AVE), as suggested by Fornell and Larcker (1981). Convergence is confirmed when the following conditions are met: (1) All measurement items greater than 0.70 (2) composite reliability greater than 0.70 (3) AVE greater than 0.50 (Fornell, Larcker 1981; Hair et al. 1998). By examining the study data as shown in Table 8, the results showed strong confirmation of convergent validity. According to Suki and Suki (2017), the discriminant validity of the variables is checked by comparing the square roots of the variables and the correlations of the variables with each other. Table 9 shows that each variable has the highest value in its own column and row, indicating that the combinations between the variables are different.

Table (8): Measurement Model

Item	Code	CFA Loading ¹	AVE ²	CR ³	Cronbach's Alpha ⁴
Senior Management Support			0.65	0.92	0.91
The senior management of the organization sets all the programs and policies that support decision support systems.	SMS1	0.85			
Senior management attaches utmost importance to decision support systems and considers it one of its most important priorities.	SMS2	0.82			
Senior management supports efforts to encourage and employ the concept and practice of decision support systems.	SMS3	0.82			
Management in the organization provides material and moral support to all managers in the organization to deal with decision support systems.	SMS4	0.76			
The senior management of the organization is concerned with providing the requirements for implementing decision support systems.	SMS5	0.76			
The top management in the organization gives the different departments enough flexibility to solve the problems they face.	SMS6	0.75			
The senior management provides the facilities and equipment necessary for the implementation of decision support systems programs.	SMS7	0.85			
Computers			0.76	0.90	0.84
Sophisticated computers are available in all departments and sections to exchange information needed for decision-making.	CMP1	0.88			
Computers and basic parts for implementing decision support systems are available.	CMP2	0.88			

The organization has the necessary devices to store the data and information necessary to implement decision support systems.	CMP3	0.85			
Software			0.66	0.92	0.90
The organization has the required software for decision support systems.	SOF1	0.82			
The organization has software capable of carrying out the operations required for decision support systems.	SOF2	0.81			
The organization has the software required to run databases to implement decision support systems.	SOF3	0.78			
The organization has special programs for decision support systems.	SOF4	0.76			
Decision support systems software is available in the organization to assist employees in making decisions.	SOF5	0.85			
The decision support systems software in the organization is characterized by the ability for the flexible exchange of information.	SOF6	0.86			
Database			0.71	0.88	0.82
Files related to data and information are stored on the organization's databases.	DAT1	0.86			
The organization maintains a full description of its activities and operations in special databases.	DAT2	0.84			
Databases are easily updated without complexity to match business needs.	DAT3	0.8			
Data Collection and Analysis			0.70	0.87	0.79
The organization plans to increase its efforts in the application of information technology in the field of business data analysis using business intelligence systems.	DCA1	0.82			
The organization maintains an organized effort to all analyze data and generate reports on business intelligence.	DCA2	0.85			
The organization uses business intelligence tools and software to structure the unstructured information that has been collected.	DCA3	0.83			
Flexibility			0.63	0.87	0.80
Business intelligence can quickly meet changes in business needs.	FL1	0.75			
Business intelligence can make it easier to deal with exceptional cases.	FL2	0.82			
Business intelligence is highly scalable with respect to operations.	FL3	0.78			
Business intelligence is highly scalable by users.	FL4	0.82			
Risk Support			0.64	0.78	0.64
Business intelligence supports high-risk decisions.	RSP1	0.85			
Business intelligence supports decisions related to discovering new opportunities or encouraging the discovery of new opportunities.	RSP2	0.75			
Strategic Making- Decision			0.51	0.85	0.80
Both decision support systems and business intelligence systems contribute to the strategic decision-making process.	SMD1	0.66			
Both decision support systems and business intelligence systems contribute to the decision-making process in relation to administrative processes (planning, organizing, directing and controlling).	SMD2	0.69			
Business intelligence applications and decision support systems contribute to accelerating strategic decision-making processes.	SMD3	0.76			
Qualifications qualified scientifically and practically in decision-making are available.	SMD4	0.72			
Decision support systems and business intelligence applications contribute to selecting the best solutions to a problem.	SMD5	0.78			
Decision support systems and business intelligence programs contribute to removing obstacles that prevent the implementation of organizational goals.	SMD6	0.73			

Source: prepared by the researchers from smart PLS3 output

1 - All element Loadings > 0.5 indicates the reliability of the indicator

2- (AVE) Average Variance Extracted > 0.5 as indicates Convergent Reliability

3- (CR) Composite reliability > 0.7 indicates Internal Consistency

4- Cronbach's alpha > 0.7 indicates the reliability of the indicator

Table (9): Inter-construct correlations

Variables	Computers	Data Collection and Analysis	Database	Flexibility	Risk Support	Senior Management Support	Software	Strategic Making-Decision
Computers	0.87							
Data Collection and Analysis	0.89	0.84						
Database	0.60	0.57	0.84					
Flexibility	0.51	0.57	0.46	0.79				
Risk Support	0.37	0.39	0.46	0.45	0.80			
Senior Management Support	0.80	0.81	0.63	0.56	0.43	0.83		
Software	0.77	0.80	0.71	0.46	0.42	0.76	0.81	
Strategic Making-Decision	0.62	0.72	0.56	0.63	0.64	0.67	0.63	0.74

Source: prepared by the researchers from smart PLS3 output

Table 10 shows the path coefficients. The statistical results of the t-tests show the results of the search analysis. According to Eze and Lee (2012), the t-test is a type of statistical inference that measures the presence of a significant difference between the mean of two independent groups. The T-test is a measure to prove or disprove hypotheses. It is allowed to be quantified based on the choice of the population in the survey. Accordingly, all variable values range from 6.77 to 19.83, which is above the minimum acceptable t-value of 1.96 (p, 0:1, two-tailed). P values for all variables are also shown as significant values with parameters. From the results, we conclude that there are high correlations between all the variables, and this supports our proposed hypotheses. The last two columns indicate the level of the confidence interval, indicating the high band of 97,500% and the lower band of 2.5%.

Through the data in Table 10, the results indicate the acceptable range above the t-test (1.96), as well as with loading variables ranging from 6.77 to 19.83. This was demonstrated by all the statistics, which proved the acceptance of the hypotheses put forward. Based on that, all variable values were calculated using Smart PLS 3 programs. The loading variable values were also displayed in the model built in Figure 2. The figure indicates the links between the elements of each variable and their relationship to the independent variables, as in the first stage, while the second stage shows that the independent variables are related to the mediation variables. In the same vein, the last stage shows that the mediator variables are related to the dependent factor, which is the result of the model. Based on the above, all the path coefficient values are greater than the accepted value 1.96 for hypothesis testing, where the values indicate that the higher the path coefficients, the greater the acceptance of the research hypotheses, which gives the degree of freedom of the study model for all paths in the proposed model.

Table (10): Factor coefficients with the T-test and P-value

Factor	Original Sample (O)	Sample Mean (M)	Standard Deviation (STDEV)	T Statistics (O/STDEV)	P Valu	Confidence interval (CI)	
						2.5 %	97.5 %
Business Intelligence -> Strategic Making Decision	0.68	0.68	0.09	6.91	0.000	0.47	0.88
Flexibility-> Business Intelligence	0.53	0.53	0.04	11.73	0.000	0.44	0.62
Data Collection and Analysis-> Business Intelligence	0.45	0.44	0.03	11.64	0.000	0.37	0.52
Senior Management Support->Decision Support System	0.40	0.40	0.02	15.00	0.000	0.35	0.46
Software->Decision Support System	0.34	0.34	0.01	19.83	0.000	0.31	0.38
Risk Support-> Business Intelligence	0.22	0.22	0.03	6.77	0.000	0.17	0.22
Computers->Decision Support System	0.19	0.19	0.01	14.78	0.000	0.15	0.28
Database ->Decision Support System	0.15	0.15	0.01	9.01	0.000	0.11	0.37
Decision Support System -> Strategic Making Decision	0.14	0.14	0.001	12.11	0.000	0.12	0.12

Source: prepared by the researchers from smart PLS3 output (p < 0.001, N = 100) (T-test > 1.96)

Table 11 shows, through the data it contains, how each component of the variable has an external load on each variable in the links. We can know external loads as relationships predicted in reflective measurement models, and therefore they determine the absolute contribution of a component to the configuration assigned to it. Thus,

attributions may be considered a superior target for evaluating reflective measurement models, but they are also interpreted when formative measurements are included. The element of external loading is mostly associated with the first stage of the independent variables, and all values (1.96) in Table 10 indicate that the test is acceptable. The links show how much outward loading each path has in the overall connection and how the export contributes to the structure of the model. The P value indicates acceptance, and the external loads of all roads are significant. The P-value is defined as the marginal significance level within a statistical hypothesis test and is an estimate for a particular event. A P value less than 0.001 is considered acceptable. Also, in Tables 9 and 10 the standard deviation is low, indicating that the data are clustered around the mean.

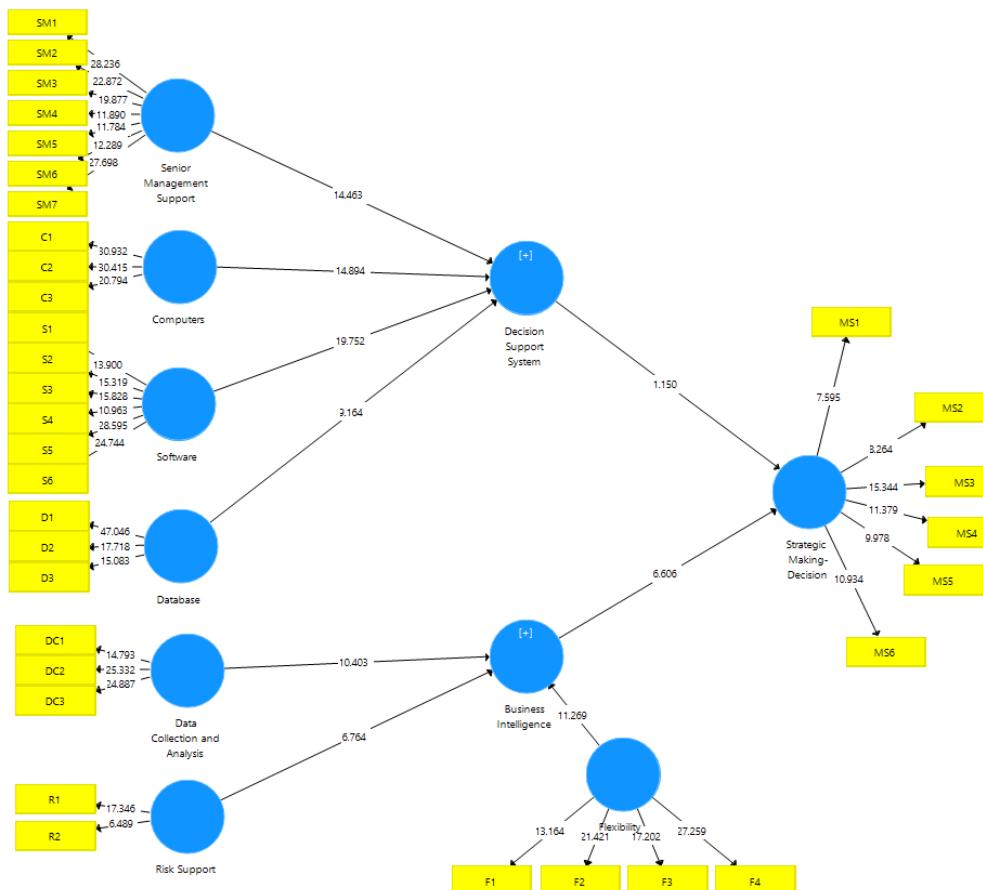


Figure (3): The figure below shows the structural model for top management support, hardware, software, database, data collection and analysis, resilience, risk support, and load variable forecasting using PLS Bootstrapping in Smart PLS.

Source: Smart PLS output

Table (11): Outer loading of factors and two elements

Element	Factor	M	STDEV	T Statistics	P Value
SMS1	Senior Management Support	0.85	0.031	27.51	0.000
	Decision support system	0.84	0.034	24.33	0.000
SMS2	Senior Management Support	0.82	0.036	22.24	0.000
	Decision support system	0.83	0.036	22.65	0.000
SMS3	Senior Management Support	0.81	0.041	19.77	0.000
	Decision support system	0.72	0.053	13.67	0.000
SMS4	Senior Management Support	0.75	0.060	12.69	0.000
	Decision support system	0.61	0.081	7.70	0.000
SMS5	Senior Management Support	0.75	0.065	11.53	0.000
	Decision support system	0.69	0.072	9.72	0.000
SMS6	Senior Management Support	0.76	0.058	13.14	0.000
	Decision support system	0.66	0.077	8.67	0.000
SMS7	Senior Management Support	0.84	0.030	28.22	0.000
	Decision support system	0.83	0.08	21.87	0.000
CMP1	Computers	0.88	0.027	31.84	0.000
	Decision support system	0.82	0.040	20.47	0.000
CMP2	Computers	0.88	0.028	30.83	0.000
	Decision support system	0.76	0.054	14.12	0.000
CMP3	Computers	0.85	0.039	21.90	0.000
	Decision support system	0.72	0.060	12.05	0.000
SOF1	Software	0.82	0.056	14.61	0.000
	Decision support system	0.76	0.068	11.070	0.000

SOF2	Software	0.80	0.050	15.97	0.000
	Decision support system	0.73	0.062	11.84	0.000
SOF3	Software	0.78	0.067	11.23	0.000
	Decision support system	0.72	0.078	8.70	0.000
SOF4	Software	0.74	0.052	11.23	0.000
	Decision support system	0.67	0.078	8.70	0.000
SOF5	Software	0.85	0.031	27.18	0.000
	Decision support system	0.79	0.055	14.41	0.000
SOF6	Software	0.86	0.034	24.90	0.000
	Decision support system	0.82	0.045	18.05	0.000
DAT1	Database	0.87	0.020	43.02	0.000
	Decision support system	0.79	0.056	14.06	0.000
DAT2	Database	0.85	0.040	17.62	0.000
	Decision support system	0.59	0.10	5.60	0.000
DAT3	Database	0.78	0.061	12.97	0.000
	Decision support system	0.55	0.096	10.21	0.000
DCA1	Data Collection and Analysis	0.78	0.052	15.05	0.000
	Business Intelligence	0.68	0.067	10.21	0.000
DCA2	Data Collection and Analysis	0.87	0.035	24.56	0.000
	Business Intelligence	0.74	0.059	12.47	0.000
DCA3	Data Collection and Analysis	0.85	0.034	25.24	0.000
	Business Intelligence	0.69	0.063	11.03	0.000
FL1	Flexibility	0.73	0.050	13.05	0.000
	Business Intelligence	0.63	0.062	10.13	0.000
FL2	Flexibility	0.83	0.037	22.43	0.000
	Business Intelligence	0.75	0.079	9.56	0.000
FL3	Flexibility	0.79	0.045	17.61	0.000
	Business Intelligence	0.67	0.072	9.32	0.000
FL4	Flexibility	0.81	0.029	27.33	0.000
	Business Intelligence	0.75	0.043	17.61	0.000
RSP1	Risk Support	0.85	0.046	18.34	0.000
	Business Intelligence	0.57	0.010	5.45	0.000
RSP2	Risk Support	0.73	0.11	6.62	0.000
	Business Intelligence	0.45	0.11	4.02	0.000

Source: prepared by the researchers from smart PLS3 output

Figure 4 shows the model trajectory diagram with the calculation of the trajectory weight. Depending on the model path, the accepted value of the elements should be 0.7 and above. Also, through the correlation Between the dimension and its questions, all these values exceed the accepted value. It is clear that the element of each variable has values close to each other, which indicates how closely they are related to each other and related to the connection factor. In addition, the previous figure shows that all the variables have a strong relationship among them.

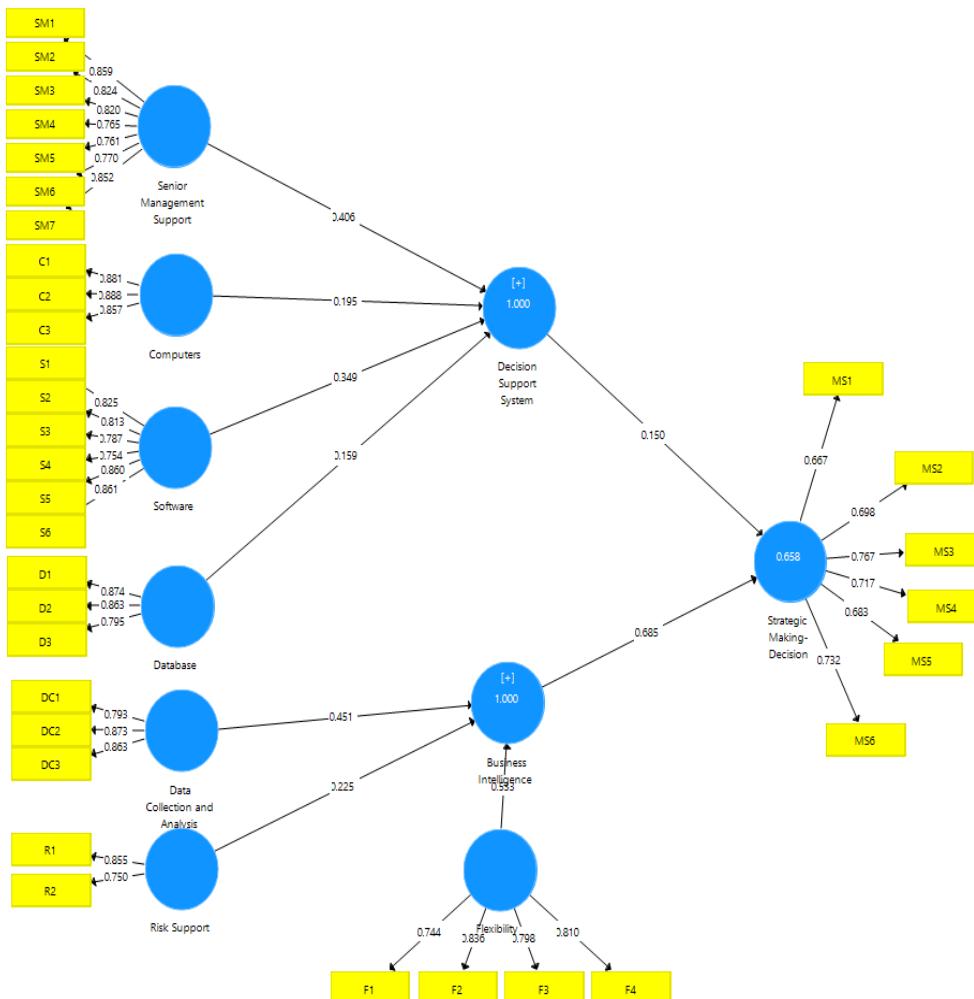


Figure (4): Structural model of senior management support, computers, software, database, data collection and analysis, flexibility, and risk support factor loading using Partial Least Squares Algorithm.

Source: Smart PLS output

Table 12 shows the mean values, standard deviation, and t-test from the data presented in it. We also clearly see how each variable affects the other related variables. In the same context, the results show that the value of the t-test is within the acceptable range.

Table 13 shows the links between the independent variables and the dependent variable through the intermediate variables. The t-test for the first independent variable set (senior management support, computer hardware, software, and database) provides close values ranging from 4.99 to .29, indicating strong relationships between them. We also note that the results of the t-test for the business intelligence variable (analysis and aggregation of data, flexibility and risk) were close to the ratio of t-test, which indicates that there is a relation between the independent variables and the dependent variable. Table 14 shows the decision of hypotheses based on the result obtained.

Table (12): Total effects between every two factors

Factor1	Factor2	(M)	STDEV	T Statistics
Senior Management Support	Decision Support System	0.40	0.026	15.17
Senior Management Support	Strategic Making- Decision	0.35	0.050	11.21
Computers	Decision Support System	0.19	0.013	15.07
Computers	Strategic Making- Decision	0.25	0.025	12.20
Software	Decision Support System	0.35	0.016	21.71
Software	Strategic Making- Decision	0.29	0.043	20.1
Database	Decision Support System	0.15	0.017	9.00
Database	Strategic Making- Decision	0.22	0.020	17.12
Data Collection and Analysis	Business Intelligence	0.44	0.040	11.17
Data Collection and Analysis	Strategic Making- Decision	0.31	0.051	12.25
Flexibility	Business Intelligence	0.53	0.042	6.09
Flexibility	Strategic Making- Decision	0.36	0.059	6.59
Risk Support	Business Intelligence	0.22	0.034	6.09
Risk Support	Strategic Making- Decision	0.15	0.03	4.17

Source: prepared by the researchers from smart PLS3 output ($P < 0.001$, $N = 100$)

Table (13): Specific indirect effects for model's factors

Independent Factor	Mediation Factor	Dependent Factor	(M)	STDEV	T Statistics
Senior Management Support	Decision Support System	Strategic Making- Decision	0.57	0.050	7.22
Computers	Decision Support System	Strategic Making- Decision	0.27	0.020	5.22
Software	Decision Support System	Strategic Making- Decision	0.58	0.019	8.29
Database	Decision Support System	Strategic Making- Decision	0.22	0.020	4.99
Data Collection and Analysis	Business Intelligence	Strategic Making- Decision	0.31	0.00	6.055
Flexibility	Business Intelligence	Strategic Making- Decision	0.36	0.059	6.09
Risk Support	Business Intelligence	Strategic Making- Decision	0.15	0.037	4.17

Source: prepared by the researchers from smart PLS3 output (P<0.001, N = 100)

6. Discussion

The study was conducted on decision support systems and business intelligence applications and their impact on making strategic decisions on 100 employees working in civil society institutions in Gaziantep, Turkey. The results show that most of the participants find that decision support systems and their dimensions had the most prominent role in influencing strategic decision-making in civil society organizations. However, this does not prevent the role of business intelligence applications from influencing strategic decision-making. But through the arithmetic averages mentioned in Table No. (6), we note that the higher decision support systems with an arithmetic average amounted to (3.89), and this is a reference to the sample members' viewpoints tending towards decision support systems and its components and their role in making strategic decisions. In addition, the results of the T-test presented in Table No. 14 indicated that the components of decision support systems (senior management support, computers, software and databases) have a positive impact on making strategic decisions. Table 13 shows the decision of hypotheses based on the result obtained.

Table (14): Result of model's hypothesis

Hypothesis	Relationship	(M)	STDEV	T-test	P Values	Decision
H1	Senior Management Support -> Decision Support System-> Strategic Making- Decision	0.57	0.050	7.22	0.000	Supported
H2	Computers -> Decision Support System-> Strategic Making- Decision	0.27	0.020	5.22	0.000	Supported
H3	Software -> Decision Support System-> Strategic Making- Decision	0.58	0.019	8.29	0.000	Supported
H4	Database-> Decision Support System-> Strategic Making- Decision	0.22	0.020	4.99	0.000	Supported
H5	Data Collection and Analysis-> Business Intelligence-> Strategic Making- Decision	0.31	0.00	6.055	0.000	Supported
H6	Flexibility -> Business Intelligence-> Strategic Making- Decision	0.36	0.059	6.09	0.000	Supported
H7	Risk Support-> Business Intelligence-> Strategic Making- Decision	0.15	0.037	4.17	0.000	Supported

Source: prepared by the researchers from smart PLS3 output

Through the results of the study and the discussion of its hypotheses, it was found that the members of the study sample see that each of the decision support systems and its components, in addition to the applications of business intelligence, have a positive impact and have a positive relation in making strategic decisions in Syrian civil society organizations. Thus, the validity of all research hypotheses is proven although the results indicated that decision support systems and their components (senior management support, computers, software, and databases) affect strategic decision-making more than business intelligence applications (data collection and analysis, risk, and flexibility).

Previous studies have dealt with the same problem (Alwan, 2019; Al-Malkawi, 2015), in terms of studying the impact of decision support systems and business intelligence applications in improving strategic decisions, especially the study of Al-Malkawi (2015), which discussed the two dimensions together in making decisions. However, the method of this study's testing of the hypotheses through the (SMART PLS) program and the dimensions discussed by the study in influencing strategic decision-making made this study complementary to previous studies in many points.

The study identified the factors that could contribute to influencing strategic decision-making from the point of view of the Syrian civil society organization employees in the city of Gaziantep. These factors are components of

decision support systems (top management support, computers, software, and databases) as well as business intelligence applications (data collection and analysis, risk, and resilience).

7. Conclusion

Decision support systems and business intelligence with their various components are among the most important tools that business organizations in general and Syrian civil society organizations in particular depend on in the process of building and making decisions. The importance of this is due to the information and knowledge that these systems provide for the various administrative levels, bypassing the traditional, random and improvisational methods of decision-making.

Based on the analysis of the data of the field study and testing its hypotheses, the study concluded that decision support systems and business intelligence are available to a good degree in Syrian civil society organizations in the city of Gaziantep. At the same time, it was found that there is a strong positive correlation between business intelligence and decision support systems with the making strategic decisions. The study also concluded that there is an impact of decision support systems and business intelligence on the strategic decision-making process.

References:

1. Ahmed, B., (2016). *The Impact of Decision Support Systems on Human Resources Planning by Application on the Social Development Bank*. Master's Thesis, Al-Zaeem Al-Azhari University, 41.
2. Al-atibi, M., (2004). *The Impact of Informal Organization on Administrative Decision-Making in Security Organizations*. Master's Thesis, Naif Arab University for Security Sciences, 64.
3. Al-Hazayma, A., (2011). *The Impact of Information Technology Application on Improving the Competitive Advantage in Public Shareholding Companies*. Ph.D. thesis, College of Business, Amman Arab University, 12.
4. Al-Jazrawi, I. & Al-Janabi, A. (2009). *Basics of Accounting Information Systems*. Dar Al-Yazuri Scientific for Publishing and Distribution, Jordan, Amman, 79.
5. Al-Kurdi, M., & Al-Abd J. (2003). *Introduction to Management Information Systems: Basic Concepts and Applications*. Alexandria: New University House.
6. Al-Omari, G., & Al-Samarrai, S. (2008). *Strategic Information Systems: A Contemporary Strategic Introduction*. Dar Al Masirah.
7. Alter, S., (2012). *Information Systems: The Foundation of e-Business*. New Jersey: Prentice-Hall, Pearson Education, Upper Saddle River, 161.
8. Alwan, M. (2019). The impact of decision support systems on improving the decision-making process in Jordanian universities. *Journal of Economics of Finance and Business*, 4 (2).
9. Bartol, K.M. & Martin, D.C. (1994). *Management*. 2nd ed. McGraw Hill, Inc.
10. Day, G. S. (2011). Closing the Marketing Capabilities Gap. *Journal of Marketing*, 75 (4), 183 -195. <https://doi.org/10.1509/jmkg.75.4.183>
11. Eishhardt, K. & Zbaracki, M. (1992). *Strategic decision making*. S.M.J., (13).
12. Elsevier- G Bhandari, Hassanein K. & Deaves R. (2008). Debiasing investors with decision support systems an experimental investigation. *Decision Support Systems*, 46 (1), 399- 410. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2008.07.010>
13. Glueck, W.F & Jauch, L.R,(1979).*Business Policy & Strategic*.
14. Guillemette, Manon G. et al. (2014). Defining decision making process performance: Conceptualization and validation of an index. *Journal Information and Management archive*, 51 (6), 618-626. <https://doi.org/10.1016/j.jim.2014.05.012>
15. gwenya, B., (2013). *Application of Decision Support Systems and Its Impact on Human Resources Output: A Study of Selected Universities in Zimbabwe*. Faculty of Business, Solusi University.
16. Harris, A. (2009). Attributions and institutional processing: How focal concerns guide decision-making in the juvenile court. *Race and Social Problems*, 1(4), 243-256. <https://doi.org/10.1007/s12552-009-9020-4>
17. Hickson, D.J., Butler, R.J., Cray, D., Mallory, G.R. & Wilson, D.C. (1986). *Top Decisions: Strategic Decision-making in Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
18. Hoque, M. R., Arefin, M. S. & Bao, Y. (2015). The impact of business intelligence on the organization's effectiveness: an empirical study. *Journal of Systems and Information Technology*, 17, 263-265.
19. Hoque, M. R., Arefin, M. S. & Bao, Y. (2015). The impact of business intelligence on the organization's effectiveness: an empirical study. *Journal of Systems and Information Technology*, 17, 263-265.
20. Howson, C. (2013). *Successful Business Intelligence: Unlock the Value of BI | & Big Data*. McGraw-Hill Education Group.
21. Huber, M. W. (2008). *Information Systems*. John Wiley & Sons, Inc.

22. Isik, Ö., Jones, M. & Sidorova, A. (2013). Business intelligence success: The roles of BI capabilities and decision environments. *Information & Management*, 50 (1), 13- 23. <https://doi.org/10.1016/j.im.2012.12.001>
23. Kamal, B., (2016). Business Intelligence and its Role in Decision-Making. *Algerian Journal of Economics and Finance*, (5).
24. Maher, A, (2008). *Decision-making between science and innovation*. Alexandria: University House, 34-35.
25. Malkawi, N (2015). Decision support systems and business intelligence systems and their impact on improving the decision-making process in Jordanian hospitals, a case study of the founder of King Abdullah University Hospital. *Journal of Economic Studies, Constantine University*, 7(1).
26. Mcleod, R. & Raymond. (1998). *management information systems*. 7 Edition, Prentice-Hall International, Inc, 59.
27. Mintzberg, H. & Quinn, J. (1996). *The strategy process concepts, context, cases*. Prentice – Hall Inc. U.S.A, 5-9.
28. Mohanad M. Alasiri & Anas A. Salameh, (2020). The Impact of Business Intelligence (BI) and Decision Support Systems (DSS): Exploratory Study. *International Journal of Management*, 11 (5).
29. Olaru, C. J. I. J. O. E. P. & Theories (2014). *Business intelligence in telecommunications industry*, 4, 89-100.
30. Petkovic. al. (2007). Mixing Multiple Criteria Decision Making with soft systems thinking techniques for decision support in complex situations. *Decision Support Systems*, 43(4), 1615- 1629. <https://doi.org/10.1016/j.dss.2006.03.006>
31. Power, D. J. & Heavin, C. (2017). *Decision Support, Analytics, and Business Intelligence*. Third Edition.
32. Power, D. J. (2002). *Decision Support Systems: Concepts and Resources for Managers Books*.
33. Power, D. J. (2008). *Understanding data-driven decision support systems*. Information Systems Management.
34. Power, D. J. & Bhargava, H. K. (2001). *Decision support systems and web technologies: a status report*. in America 's Conference on Information Systems.
35. Ritesh, C. & Srimannarayana, G. (2013). Why Business Intelligence?: Significance of Business Intelligence Tools and Integrating BI Governance with Corporate Governance. *International Journal of E-Entrepreneurship and Innovation (IJEEI)*, 4 (2), 1-14. <https://doi.org/10.4018/ijeei.2013040101>
36. Salameh, A., Alasiri, M., (2020). The Impact of Business Intelligence (Bi) And Decision Support Systems (Dss): Exploratory Study. *International Journal of Management (IJM)*, 11(5). [10.34218/IJM.11.5.2020.092](https://doi.org/10.34218/IJM.11.5.2020.092).
37. Sauter, V. L. (2011). *Decision Support Systems for Business Intelligence*: Second Edition.
38. Srinivasan, S., Singh, J. & Kumar, V. (2011). *Multiagent based decision Support System using Data Mining and Case-Based Reasoning*.
39. Tripathi, K. J. I. J. O. C. S. & Engineering (2011). *A decision support system is a tool for making better decisions in the organization*. 2.
40. Truban, F. Rainer, R. & Porter, R. (2017). *Introduction To Information Technology*. John Wiley & Sons, Inc, 112-17.
41. Yassin, S., (2009). *Decision Support Systems*. Curriculum and Distribution House, 25.
42. Zarate, P., & Dargam, F. (2015). *The featured issue on collaborative decision processes and analysis*.



أثر استخدام تطبيقات أنظمة دعم القرار وأنظمة ذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الإستراتيجية: دراسة ميدانية في مدينة غازي عنتاب

علي الحسين العيد¹ ، أوغور يافوز²

¹ قسم نظم المعلومات الإدارية- كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية- جامعة أنطالورك- تركيا

² قسم نظم المعلومات الإدارية- كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية- جامعة أنطالورك- تركيا

¹ hamoodalialeid@gmail.com ² ugur@atauni.edu.tr

استلام البحث: 2022/3/23 مراجعة البحث: 2022/4/17 قبول البحث: 2022/4/21 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.2.8>

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة أهمية أنظمة ذكاء الأعمال وأنظمة دعم القرار لمنظمات المجتمع المدني السوري بالإضافة إلى دراسة تأثير أبعاد أنظمة دعم القرار وذكاء الأعمال في اتخاذ القرارات الإستراتيجية. تم جمع البيانات من خلال استطلاع أجري على المشاركين ، واستخدمت 100 إجابة صحيحة لتحليل البيانات. تم استخدام برنامجي SmartPLS 3 و SPSS لتحليل بيانات الدراسة. أظهرت النتائج دعم الفرضيات السبع. أن أنظمة دعم القرار وذكاء الأعمال متوفرة بشكل جيد في منظمات المجتمع المدني السورية في مدينة غازي عنتاب وفي الوقت نفسه، وجد أن هناك علاقة إيجابية قوية بين ذكاء الأعمال وأنظمة دعم القرار مع اتخاذ القرارات الإستراتيجية. وخلصت الدراسة أيضًا إلى أن هناك تأثيراً لأنظمة دعم القرار وذكاء الأعمال على عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: أنظمة دعم القرار؛ ذكاء الأعمال؛ اتخاذ القرارات الإستراتيجية.