

# العلاقة بين نظم دعم القرار والفاعلية التنظيمية

## دراسة تطبيقية في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد

يسرى محمد حسين    أ.د. دينا حامد جمال  
كلية العلوم السياحية

### المستخلص

تسعى المنظمات الفندقية لاستخدام نظم دعم القرار لأثبتات وجودها والتميز في العصر الحالي المتسم بالتغير السريع وبشتى الوسائل من خلال صنع القرارات الاستراتيجية لأن له تأثير فعال وأساسي في عمل المنظمات سواء كانت الإنتاجية أو الخدمية والتي تنعكس على عمل المنظمات الفندقية فهي تسهم بمساعدة المدراء في اتخاذ القرارات باستخدام مستلزمات وأجهزة مادية وتوفير تقنية المعلومات لأخذ وتحسين قراراتهم من خلال شبكات الاتصالات والبرمجيات , إذ تتوسع العقلانية لصانعي القرار من إضافة الحاسب للقدرات المحددة لفكر الإنسان.

لقد تركزت أهمية البحث بالتأكيد على الدور الفعال لنظم دعم القرار في تحقيق أهداف الإدارات الفندقية ويهدف البحث بالدرجة الأساس الى بيان مدى أثر استخدام نظم دعم المعلومات بدلاً من الأنظمة التقليدية لتحسين اتخاذ القرارات وتلبية حاجات الزبون (أو الضيف) ورفع كفاءة الأداء لتقليل الوقت والجهد والتكلفة المطلوبة باتخاذ القرارات التي تخص المنظمات الفندقية باستخدام الانظمة المحوسبة التي تقوم بحفظ واسترجاع البيانات والمعلومات , أما بالنسبة لمشكلة البحث هي عدم استخدام نظم دعم القرار لدى اصحاب القرار في المنظمات الفندقية قيد البحث من أجل استخدام أنظمة جديدة واستخدام برامجيات محوسبة مساندة لها فضلاً عن عدم إدراكهم لأثاره الإيجابية. أما مجتمع البحث فقد تكون من الفنادق الأربعة المبحوثة (المنصور (ملياً سابقاً) , رويال توليب (الرشيد سابقاً) , كريستال جراند عشتار , فلسطين الدولي) والبالغ عددهم (1260) , وتكونت عينة البحث من (67) مبحوث من المدراء المفوضين ورؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب وقد توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات وكانت أهمها: وجود حاجة موضوعية لإدارات قادرة على تحديد المتطلبات والحاجات لنظم دعم القرار المطلوب تنفيذه أو شراؤه مع وجود تقنيات وأدوات لدعم القرارات المعقدة لظروف المخاطرة وعدم التأكد. كما توصل البحث الى مجموعة من التوصيات وكانت من أهمها: العمل على توفير قاعدة بيانات وتهيئة كوادر وسيطة لتشغيل المكونات المادية (الحاسبات) وإدارة النظم المختلفة من ذوي الخبرة والكفاءة , فضلاً عن توافر مهارة خاصة بالمعلوماتية تسهم بزيادة كفاءة التشغيل ودعم صانعي القرار .

### Abstract

Hotel organizations seek to use decision support systems to demonstrate their presence and excellence in the current era, that characterized by rapid change and various means through strategic decision-making, because it has an effective and fundamental impact on the organizations work , whether in productivity or service, which is reflected on the hotels organizations. It contributes to help managers in decision-making by using hardware equipment and information technology to make, provide and improve their decisions through communication and software networks. Rationality extends to decision makers by adding computers to the specific capabilities of human thought. The importance of research has been focused on the effective role of decision support systems in achieving the hotel departments' goals. The research aims mainly to show the impact of using information support systems rather than traditional systems to improve decision making and to meet the customer needs (or guest), and to increase the performance efficiency to reduce the time, effort and cost required to take decisions that belong to hotel organizations by using computerized systems that save, retrieve data and information. The research problem is that,

decision support systems are not used by decision-makers in the hotel organizations under consideration for using new systems or using computer software for supporting them, as well as lack of awareness of their positive effects. As for the research society, it formed from four surveyed hotels , (Al-Mansur (formerly Melia), Royal Tulip (formerly Rasheed), Crystal Grand Ishtar and Palestine International), which were totally (1260) hotels. The sample of the research was (67) respondents from the authorized directors, executive director, heads of departments and officials. The research reached to a number of conclusions, the most important of which were: There is an objective need for capable managements to identifying the requirements , needs support decision systems that would be implemented or purchased, with techniques and tools to support complex decisions subjected to risk and uncertainties.

The research also reached a number of recommendations, the most important of which were: Working on providing a database, the preparation of intermediate cadres to operate the hardware (computers) and management of various systems with experience and efficiency, As well as the availability of a special informatics skill that contributed in increasing operation efficiency and support decision makers.

### المقدمة

أظهرت التغييرات البيئية السريعة والمتلاحقة بتغير إحتياجات القادة (المدرء صانعي القرار) فالقائد (أو المدير) يرغب بنظام يلبي إحتياجاته السريعة من المعلومات فضلاً عن تسهيل مهمة التفاعل مع الحاسبة بإدخال المتغيرات أو تعديلات في الافتراضات التي تتعلق بالمشكلة لإيجاد الحل أو إعداد سيناريوهات تمكن القائد (أو صانع القرار) من اتخاذ القرارات المناطة به ومن الحصول على عدد من الحلول الممكنة للمشكلة ثم يختار الأفضل منها والذي يتلائم مع البيئة المحيطة بالمنظمة الفندقية من خلال استخدام نظم دعم القرار (DSS) لدعم المدير عند إتخاذ القرار الذي يكون بحاجة الى التحليل أو يتطلب جهود ووقت في العمليات الإحصائية أو الرياضية فأصبح الحاسب بمثابة المستشار الموثوق به لصنع القرار بالتفاعل معه بتوظيف قاعدة المعلومات والنماذج لطرح النتائج المتوقعة .

ومن استعراض ما تقدم أستمدت مشكلة البحث من خلال قلة استخدام نظم دعم القرار (DSS) لأخذ القرارات الصحيحة والمناسبة في المنظمات الفندقية من أجل مواجهة أي مشكلة وإيجاد البدائل والحلول لها مع ملاحظة مرونة هذه الحلول من خلال البيئة المحيطة بالمنظمة الفندقية , لذلك سعى البحث الى معرفة علاقة الارتباط والأثر فيما بين متغيري نظم دعم القرار والفاعلية التنظيمية من أجل تحقيق الهدف المنشود , ومن ثم وضع تساؤلات وإجابات للوصول اليها من خلال عدة مباحث وكالاتي: فقد تناول المبحث الأول منهجية البحث والدراسات السابقة , أما المبحث الثاني فقد تضمن التأطير النظري للمتغير المستقل (نظم دعم القرار) والمتغير المعتمد (الفاعلية التنظيمية) لإبراز الأسهامات الفكرية والمعرفية التي سيتم تناولها , أما المبحث الثالث فقد تضمن الجانب العملي لأختبار فرضيات البحث ثم الإجابة على التساؤلات , وفي المبحث الرابع تم التوصل فيها الى أهم الاستنتاجات والتوصيات.

### المبحث الأول-الجانب المنهجي للبحث

#### أولاً: منهجية البحث

#### 1- مشكلة البحث

تعاني الإدارات الفندقية المبحوثة من عدم الأهتمام الكافي لاستخدام نظم دعم القرار مما يسهم بحدوث العديد من المشاكل ومنها: التأخير بعملية اتخاذ القرارات , وأن الفندق الذي يرغب بتحسين ادائه على أن يتنافس مع بقية الفنادق الأخرى , ويكون له دور إيجابي باتخاذ القرارات الصحيحة من خلال زيادة قدرته على استخدام نظم دعم القرار . ركّز البحث على الأهتمام بموضوع نظم دعم القرار من خلال توفير المستلزمات والأجهزة المادية المكونة له كالحاسوب والبرمجيات وقواعد المعلومات , وعلى الإدارة العليا توعية الاقسام والتأكيد على استخدامه ليُسهم باتخاذ القرارات السريعة فضلاً عن إدخال المستخدم دورات تدريبية بين الحين والأخر لتحديث معلوماته.

ويمكن أن نقوم بالتأكيد على أبعاد مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

- أ- ما هو مستوى اهتمام الإدارات الفندقية لاستخدام نظم دعم القرار لدعمها في اتخاذ قراراتها؟
- ب- ما مدى إدراك المنظمات الفندقية لمزايا تطبيق نظام دعم القرار في الفنادق قيد البحث في عمليات اتخاذ القرارات من حيث سهولة وسرعة استرجاع المعلومات واستخدامها؟

## 2- أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في:

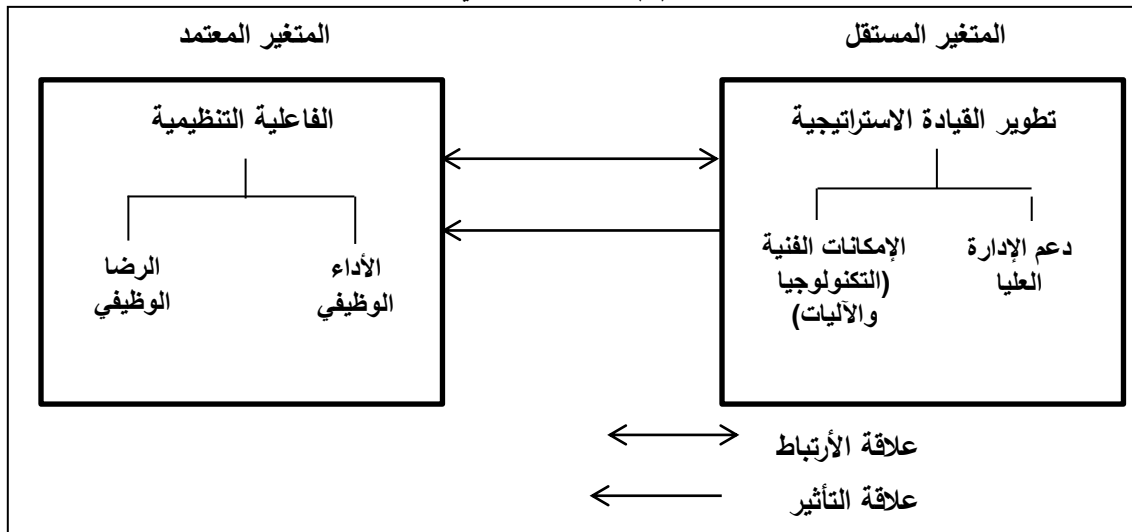
- أ- الربط بين متغيري البحث.
- ب- تقديم تأطير معرفي لأهمية نظم دعم القرار الذي يسهم بإيجاد القرارات الصحيحة وأثرها في تحقيق الفاعلية التنظيمية.
- ت- بيان إدارات الفنادق للدور الفعال لاستخدام نظم دعم القرار في تحقيق الفاعلية التنظيمية.
- ث- معرفة المشاكل والمعوقات التي تمنع استخدام نظم دعم القرار في المنظمات الفندقية.

## 3- أهداف البحث:

- أ- التعرف على واقع المنظمات الفندقية وهل حقق استخدام نظم دعم القرار الفاعلية التنظيمية لها.
- ب- دراسة دور استخدام نظم دعم القرار في الفنادق المبحوثة.

## 4- المخطط الفرضي للبحث:

شكل (1) المخطط الفرضي للدراسة



## 5- فرضية البحث

### 1- فرضية الارتباط

الفرضية الرئيسة الأولى: [ توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين نظم دعم القرار وتحقيق الفاعلية التنظيمية ].

(1-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين دعم الإدارة العليا وتحقيق الفاعلية التنظيمية.

(2-1) توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإمكانات الفنية وتحقيق الفاعلية التنظيمية.

## 2- فرضية التأثير:

الفرضية الرئيسة الثانية [ توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين نظم دعم القرار في تحقيق الفاعلية التنظيمية ] .

(1-2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين دعم الإدارة العليا في تحقيق الفاعلية التنظيمية.

(2-2) توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الإمكانيات الفنية في تحقيق الفاعلية التنظيمية.

## 6- أداة جمع البيانات

أعتمد البحث بإطاره النظري في جمع البيانات والمعلومات من المعاجم والقواميس والمؤلفات والرسائل والأطاريح الجامعية والبحوث المنشورة العربية والأجنبية ذات العلاقة بالموضوع هذا فضلاً عن استخدام شبكة المعلومات الدولية (الأنترنت). وقد أعتمد في الإطار العملي على الاستبانة وكما موضحة في الملحق (1) فهي تعد أداة أساسية لجمع البيانات , وقد أحتوت على عدة أسئلة تهدف الى قياس متغيرات البحث الرئيسة والفرعية لتنسجم مع هدف البحث والإجابة على تساؤلاته فضلاً عن اختبار فرضياته , وخضعت لعدة محكمين من ذوي الاختصاص كما في الملحق (2) لأختبار صحتها.

## 7- مجتمع وعينة البحث

تم أختيار الباحث لفنادق الدرجة الممتازة (خمس نجوم) لتحقيق الجانب العملي من البحث , إذ تألف مجتمع البحث من المدراء في الفنادق المبحوثة والذين بلغ عددهم (1260) مدير , أما عينة البحث فقد اعتمدت الباحث العينة القصدية العمدية من خلال التوجه إلى المدراء المفوضين ومعاونيه ورؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب البالغ عددها (67) مبحوث , وقد تم استهدافهم بالكامل وبذلك تكون العينة شاملة.

## ثانياً: الدراسات السابقة

| عنوان الدراسة               | أثر نظم دعم القرار الجماعي (GDSS) في صنع القرار-دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في وزارة العلوم والتكنولوجيا.                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اسم الباحث                  | المفرجي                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| مكان الدراسة والسنة         | العراق - 2007                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| منهج الدراسة                | وصفي - تحليلي.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| مجتمع وعينة الدراسة         | تتكون عينة الدراسة من (50) موظفاً في وزارة العلوم والتكنولوجيا , وأن عدد الدوائر التي يرأسها الموظف بعنوان مدير عام عددها (14) , وقد تم استرجاع (40) استمارة من أصل (50) التي وزعت على عينة الدراسة ومثلت نسبة (80%) من مجموعة الاستثمارات الموزعة من مجموع (274) موظفين.                                                                                            |
| أهم أهداف الدراسة           | مساعدة المديرين صانعي القرار على إزالة أو تقليص حالات عدم التأكد والغموض اللذين يحيطان بالقرارات غير المبرمجة , وذلك من أجل دعم المديرين على اتخاذ قرارات أكثر رشداً وعقلانية.                                                                                                                                                                                       |
| أهم نتائج الدراسة           | صناعة القرار عملية تتخذ للوصول إلى هدف ما الذين يتعاملان مع العمل والقرار الجماعي على أساس بعد واحد من أبعاد القرار الجماعي الثلاثة والتي تعد أساساً لصنع القرار الجماعي بدون شك يفقدون الصواب في قراراتهم المتخذة لأن اتخاذ القرار يحتاج إلى خطوة أولى وهي الفهم ثم الاتفاق على القرار ومن ثم رضا اصحاب المصلحة أو صانعي القرار بشأن النتائج التي يتم التوصل اليها. |
| التشابه مع الدراسة الحالية  | اعتمدت الدراسة على المدراء الاستراتيجيون في الوزارة.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| الاختلاف مع الدراسة الحالية | تم تطبيق الدراسة في وزارة العلوم والتكنولوجيا , في حين تمت الدراسة الحالية على فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد.                                                                                                                                                                                                                                                 |
| استفادة الدراسة الحالية     | الاسترشاد ببعض المراجع والمصادر والبحوث والدراسات والمواقع الإلكترونية التي لم يتسن للباحثة معرفتها والاطلاع عليها من قبل.                                                                                                                                                                                                                                           |

|                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-----------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| عنوان الدراسة               | الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| اسم الباحث                  | الحسيني                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| مكان الدراسة والسنة         | سلطنة عمان - 2013                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| منهج الدراسة                | وصفي - تحليلي.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| مجتمع وعينة الدراسة         | تم تصميم استبانة شملت (57) فقرة لجمع المعلومات الأولية من مجتمع الدراسة البالغ (78) موظفاً في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عمان.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| أهم أهداف الدراسة           | التعرف على مدى الأثر بين نظم دعم القرار وجودة المعلومات وفاعلية اتخاذ القرار في وزارة الخدمة العمانية من خلال معرفة العلاقة بين ابعاد جودة المعلومات وابعاد فاعلية اتخاذ القرار , وقياس الأثر المباشر بين متغيرات الدراسة والأثر غير المباشر لأبعاد جودة المعلومات في فاعلية اتخاذ القرار بوجود نظم دعم القرار.                                                                                                                                                                     |
| أهم نتائج الدراسة           | وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين ابعاد جودة المعلومات (البعد الزمني , البعد الشكلي , البعد المتوسط) وابعاد فاعلية اتخاذ القرار (سهولة تنفيذ القرار , جودة القرار , قبول القرار , وقت اتخاذ القرار) في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عمان عند مستوى دلالة ( $a < 0.05$ ) , فقد تبين اعلى القيم الارتباطية كانت بين متغير جودة المعلومات وقبول القرار بقيمة بلغت (0.852) وهي دالة عند مستوى احتمالي ( $a < 0.01$ ) فأقل.                                                         |
| التشابه مع الدراسة الحالية  | استخدمت الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات عن نظم دعم القرار.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| الاختلاف مع الدراسة الحالية | طبقت في وزارة الخدمة المدنية بسلطنة عمان.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| استفادة الدراسة الحالية     | التعرف على محتويات ومفهوم نظم دعم القرار والاستفادة منه في الجانب النظري.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| عنوان الدراسة               | استخدام نظم دعم القرار في إعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| اسم الباحث                  | الشوبكي Al-Shobaki                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| مكان الدراسة والسنة         | غزة - 2016 .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| منهج الدراسة                | الوصفي - التحليلي.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| مجتمع وعينة الدراسة         | يتمثل مجتمع البحث من الأكاديميين بوظيفة إدارية والإداريين في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة وهي: الجامعة الإسلامية , جامعة الأزهر , جامعة الأقصى. وقد استخدم الباحث طريقة العينة التطبيقية العشوائية وتم التوزيع على عينة تجريبية مجموعها (47) استبانة على عينة مختارة من مجتمع البحث (Pilot Study) لاختيار الأنساق الداخلي وثبات الاستبانة , وبعد التأكد من صحة وسلامة الاستبانة للاختيار تم توزيع (500) استبانة على عينة البحث وتم الحصول على (449) استبانة بنسبة استرداد (89.8%). |
| أهم أهداف الدراسة           | رفع مستوى اداء الجامعات وترشيد طاقاتها المالية والبشرية وتحسين خدماتها بإعادة تصميم العمليات الإدارية تصميمياً إبداعياً ينسجم مع متطلبات العصر.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| أهم نتائج الدراسة           | وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين نظم دعم القرار وإعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة , كما وضحت النتائج بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة ومدى تأثير استخدام نظم دعم القرار في الجامعات الفلسطينية لقطاع غزة تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور.                                                                                                                                                                                                |
| التشابه مع الدراسة الحالية  | اعتمدت الاستبانة ومقياس ليكرت.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| الاختلاف مع الدراسة الحالية | طبقت في الجامعات بقطاع غزة.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| استفادة الدراسة الحالية     | تم الاستفادة من الجانب النظري بإضافة المعلومات الحديثة واعتمادها كمصدر في الاطروحة .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| عنوان الدراسة               | The Effect Of Decision Support System Expertise On System Use Behavior And Performance<br>أثر استخدام نظم مساندة القرارات على تطوير الأداء                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| اسم الباحث                  | Lee & Others                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| مكان الدراسة والسنة         | كوريا - 2008 .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| منهج الدراسة                | وصفي - تحليلي.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| مجتمع وعينة الدراسة         | دراسة تجريبية أجريت لمراقبة الأداء بين مجموعتين من صناعات القرار عددهم (21) طلبة خريجي إدارة الأعمال ويستخدمون الكمبيوتر لمدة متوسطة (7.5) سنة ويقضون وقت العمل على جهاز الحاسوب يقدر في المتوسط (16) ساعة أسبوعياً , مدة التجربة كانت أسبوعين وعلى مدار جلسات , استخدمت أحد المجموعتين DSS طوال مدة التجربة , والمجموعة الثانية استخدمته في اخر جلسة فقط.                                                                                                                          |
| أهم أهداف الدراسة           | معرفة أثر الخبرة السابقة في DSS على أداء وسلوك مستخدم النظام .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| أهم نتائج الدراسة           | إن الأفراد الذين كانت لديهم خبرة في استخدام DSS كانوا أكثر تركيزاً وكفاءة في التخطيط لحل المشاكل , كما أن الخبرة في DSS تؤدي لاتخاذ القرار المناسب من بين عدة بدائل , ألا أنه لم يكن هناك اختلاف في الأداء النهائي بين المبتدئين والخبراء , إنما الاختلاف كان في الطريقة والإجراءات والوقت المستغرق في حل المشاكل .                                                                                                                                                                 |
| التشابه مع الدراسة الحالية  | استخدام DSS يؤدي لاتخاذ القرار المناسب من بين عدة بدائل .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| الاختلاف مع الدراسة الحالية | طبقت على مجموعتين من صناعات القرار من الطلبة خريجو إدارة الأعمال , في حين طبقت الدراسة الحالية في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| استفادة الدراسة الحالية     | - معرفة مجالات تطبيق DSS في الدول الأجنبية .<br>- شخصت الدراسة القضايا التي يمكن الاستعانة بها في عمل الدراسة الحالية .                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

## المبحث الثاني-الجانب النظري للبحث

## أولاً: مفهوم نظم دعم القرار: (DSS)

اختلفت مفاهيم نظم دعم القرار من خلال أختلاف فلسفة واختصاص كل منظر فهناك تباين في المفاهيم والأفكار حول مفاهيم وأبعاد وخصائص المنظومة المعلوماتية فهي خاضعة لتأثير التغير التقني المستمر في المهام والوظائف ومساحة التأثير , وأن نظم دعم القرار هي نظم معلومات محوسبة تعمل على دعم القرارات الإدارية في المنظمة. وتعرف (التوليفة) أو عناصره الأساسية بالآتي:

- العنصر الأول عرف النظام System على أنه "ترتيب منتظم من الأنشطة والإجراءات المتصلة بعضها ببعض الآخر والتي يؤدي تنفيذها الى تحقيق أهداف النظام الرئيسية" (Laudon,2000:527).
  - العنصر الثاني الدعم (Support) , أي الدعم الذي تقدمه النظم لصانع القرار (المدير أو القائد) ويبقى الدعم بإطار الإسناد العملي أو التقني والمعلوماتي لصانع القرار محدود بدلاً من صنع القرار بنفسه فهو يصنع القرار مستعيناً بقدرات نظام دعم القرار.
  - العنصر الثالث القرار الإداري (Decision), يأتي الدعم العملي والتقني والمعلوماتي للنظام من أجل اتخاذ القرار المناسب للمنظمة في ظل المخاطرة وعدم التأكد (ياسين, 2011: 20).
- أن هذه النظم توجهت الى دعم عملية اتخاذ القرار الإداري ويبقى أن نعرض كيفية تقويم قدرة النظم لتقديم الدعم للقائد الاستراتيجي في قراراته غير الهيكلية (أو غير المبرمجة) والإدارية التكتيكية في قراراتها شبه الهيكلية (شبه المبرمجة) , فالدعم الإداري هو إطار عمل نظم دعم القرار (علي, 2001: 78).

## ثانياً: أهمية نظم دعم القرار

وتعد أهمية نظم القرار مزيجاً فعالاً بين الذكاء الإنساني وتكنولوجيا المعلومات والبرمجيات التي تتفاعل بقوة فيما بينها لأجل حل المشكلات المعقدة . (Mowshowitze,1986:336) وإشارة لما تقدّم تبين أن لنظم دعم القرار (DSS) عدة فوائد للإدارة كما أوردها كل من (شاهين, 1994: 383-384) و (الطائي, 2000: 313) و (الكيلاني, 2000: 323-324) و (ياسين, 2000: 6) و (Power,2001:431) و (خليل, 2007: 35) و (ياسين, 2011: 31) وكالاتي :

- 1- تتواجد في قاعدة بيانات النظام مجموعة بيانات سرديّة ووصفيّة وإحصائية ممكن الوصول اليها وبذلك يستطيع متخذ القرار من أن يقوم برقابة على التقارير التي تتبع من النظام باستخدام الرؤية والحذر والتبرير للبيانات المستخدمة الملائمة للقرار مع عرض بيانات وثيقة الصلة بالقرار بشكل يفضل متخذ القرار والإجابة الفورية على التساؤلات الفردية من خلال بيانات أخرى أو بترتيب البيانات بتصانيف أو مجموعات مختلفة واستخدام التحليل من خلال الرسومات والنماذج لتحسين حل المشكلة .
- 2- تسهم بوجود التطبيقات المهمة لنظم دعم القرار في مساعدة المديرين بتشخيص نقاط القوة وجوانب الضعف في المنظمة , فضلاً عن الفرص والتهديدات لتمكن المنظمة بالتكيف مع متطلبات البيئة المتغيرة وغير المستقرة ولكي تعزز من أدائها وفعاليتها . وأن هذه النظم تسمح لصانع القرار باستعادة المعلومات ومعرفة الحلول البديلة من خلال مراحل أو عمليات حل المشكلة .
- 3- يساعد المديرين في إتخاذ قرار صائب وفعال وبجهد بسيط وخاصة يكون أكبر في الإدارة من النظم التقليدية, وهذا الموضوع ضروري للمنظرين والذين يعملون بهذا المجال وللمديرين والمهتمين بنظم المعلومات الإدارية.
- 4- لا يستغنى عن نظم دعم القرار لأنها تنتقل من مستوى المعلومات الى مستوى استثمار المعرفة والذكاء الاصطناعي والإنساني معاً مع تحقيق تراكم في الذاكرة التنظيمية للمنظمة فضلاً عن تراكم نوعي بالمعرفة

- الشاملة بكل أنواعها ومجالات تطبيقها , وقد أسهمت نظم دعم المعلومات بتحليل مشاكل الأعمال المعقدة وبناء النماذج أو اقتراح الحلول المثلى , وأن هذه النظم هي طريقة لتعلم المديرين واكتسابهم معارف ومهارات جديدة .
- 5- تساعد صانعي القرار باستخدام ومعالجة عدد كبير من قواعد البيانات وقسم منها تساعد المديرين في تطبيق قوائم الفحص والقواعد , كما تساعد باستخدام النماذج الرياضية وبشكل واسع .
- 6- تقوم بتحسين فعالية عملية حل المشاكل , وتوفير قدرات متنوعة لم تكن متوافرة من قبل في إطار المعلومات الإدارية .
- 7- تقدم الدعم لصانع القرار كنظم المعلومات المحوسبة وهذه النظم تحسن من جودة القرارات الاستراتيجية والتكتيكية في المنظمة .
- استناداً إلى ما سبق نرى أن لنظم دعم القرار أهمية في كونه مزيجاً فعالاً ما بين الذكاء الإنساني وتكنولوجيا المعلومات والبرامجيات عن طريق حدوث تفاعل قوي بين هذه العناصر من أجل إعطاء الحلول للمشكلات المعقدة, كما تسهم بتحديد متطلبات وأحتياجات نظم دعم القرار المطلوب تنفيذه أو شراؤه , وأنه يقوم بتحسين جودة القرارات الاستراتيجية والتكتيكية للمنظمة , ومعالجة عدد كبير من قواعد البيانات , وتساعد المديرين في تطبيقه , ويعمل على انتقال تكنولوجيا المعلومات من مستوى لآخر , ويقوم بتحليل العديد من مشاكل الأعمال المعقدة وبناء النماذج وتطبيقاتها . وعليه فلا يمكن الاستغناء عن نظم دعم القرار بل العكس من ذلك فهو يجعل المنظمة ترتقي باستخدامه نحو الأفضل .

### ثالثاً: بيئة نظم دعم القرار

يقوم نظم دعم القرار بدوره الكفوء وفاعلية عندما تتوفر له البيئة المناسبة والدعم في مختلف النواحي وأن هذا الدعم يكون من مستويات الإدارة العليا للمنظمة ليضمن كفاءة النظام ويسهل المهمة (الحسينية, 2002: 246-248).

#### 1- دعم الإدارة العليا

دعم الإدارة العليا للمنظمة بدعم النظام لأنها متوقعة فعالية هذا النظام على مستوى هذا الدعم سواء كان على مستوى مدخلاته من البيانات , أو على مستوى مخرجاته من سياسات وإجراءات , فالنظام أن لم يدعم فإنه لا يؤدي الغرض المطلوب منه (المغربي, 2002: 44)

#### 2- الإمكانيات المادية المتاحة لاستخدام نظم دعم القرار (التمويل)

يتحدد مقدار التمويل المطلوب وفق نوعية المشاكل التي يقوم النظام بالتعامل معه كما أن كفاءة النظام تكون بقدر ما تقدمه المنظمة من الدعم المادي لها حيث أنها تعتمد على التكنولوجيا المكلفة والكوادر البشرية عالية التجهيز , مع وجود ديناميكية عالية لمواكبة التغير , والتحديث المستمر لكافة مكونات النظام (العنزي, 2002: 163)

#### 3- الإمكانيات الفنية (التكنولوجيا والآليات)

تقوم المنظمة التي تتعامل مع النظام بتوفير وتقديم الآتي:

- أ- إيجاد مشغلات فائقة السرعة لتربط المنظمة داخلياً وخارجياً , وارضية وفضائية.
- ب- توفير قواعد بيانات تبدأ بالتقليدية وتنتهي بالمعمدة على الويب هذا فضلاً عن توفير مخازن تنقيب البيانات , وأن قواعد البيانات تعتمد اصلاً على حجم المشاكل المتداولة وأنواعها.
- ت- البرامج والأنظمة.

ث- توفير أجهزة ومعدات وتتمثل في الحاسبات بأنواعها والطابعات والسكرانرز وأجهزة الاتصالات المحتملة (الحسينية, 2002: 24)

ج- الكوادر البشرية كفريق عمل يقوم بتغطية جوانب المشكلات المتداولة وأنواعها ومتطلبات تصميم وتنفيذ النظام , وتوجد كوادر ثابتة بكل الأحوال ومنها:

كوادر التحليل الاقتصادية بأنواعها , كوادر لبحوث العمليات ودعم القرار , كوادر لتحليل النظم وتصميمها , كوادر للتحليل الإحصائي , كوادر لتقنية الحاسبات والمعلومات , وكوادر لخدمة شبكات الحاسب والاتصالات (الحسنية, 2002: 248).

وأستناداً لم تقدم نجد أن نظم دعم القرار "نظام تفاعلي معتمد على الحاسب الآلي , وقواعد البيانات المتخصصة , والنماذج لتقديم الدعم الكامل لأتخاذ القرارات وحل مشكلات الإدارة العليا من خلال عملية التفاعل بين العنصر البشري وتكنولوجيا المعلومات وذلك لإنتاج المعلومات المناسبة لأحتياجات المستفيد النهائي" .

#### رابعاً: مفهوم الفاعلية التنظيمية

يعدّ تحقيق الفاعلية التنظيمية المحرك الأساسي لطاقة التطوير والتحديث والتحسين المستمرين للأداء لمختلف المنظمات المعاصرة فحاجة المنظمة للبناء والنمو والقدرة على التكيف مع المتغيرات العالمية , فهي تشكل معياراً أساسياً لنجاح المنظمة مما دفع بالعديد من الكتاب والمنظرين لمنحها القدر الكافي في الدراسات العلمية لإيلاء هذا الموضوع الحيوية والعناية كونها تمثل إنعكاساً لقدرة إدارة المنظمة في التعامل والاستجابة للتغيير والتجديد من أجل البقاء والاستمرار , قدّم الكتاب والمنظرين والمختصين في مجال إدارة المنظمة من التطورات الفكرية لتصف جوهر تحقيق الفاعلية التنظيمية كونها موضوعاً معقداً بتعدد المنظمات نفسها مما أدى إلى الاختلاف بتحديد المفهوم وضبط مؤشراتها وقياساتها المختلفة. (القيوتي, 2006: 82) , وقد عرفت الفاعلية التنظيمية على إنها " الدرجة التي تحقق فيها المنظمة أهدافها". كما عرفها (بن نوار, 2006: 84) على أن الفاعلية التنظيمية إنها "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها وتعتمد هذه القدرة والمعايير المستخدمة في قياسها على الأنموذج المستخدم في دراسة المنظمات" , أما (الخفاجي والخالدي, 2009: 29) عرفا الفاعلية التنظيمية بأنها "قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها سواء بطريقة مثالية (عقلانية) أو بطريقة مرضية (غير عقلانية) محددة". وقد اعتمد البحث مؤشرات قياس غي الفاعلية التنظيمية ومنها:

**1- الأداء الوظيفي:** يعدّ الأداء عنصراً من عناصر الإنتاجية كونه يختص بالجانب الإنساني , كما أنه من الموضوعات الأساسية في نظريات السلوك الإداري بصورة عامة والتنظيم الإداري بصورة خاصة, وقد زاد الأداء الوظيفي الأهتمامات والاولويات الفكرية بإدارة الموارد البشرية وتحسين مستوى الأفراد الوظيفي للأفراد العاملين خاصة وأن مستوى أدائهم وكفائتهم يزيد من نجاح المنظمة.

وقد رأى (عكاشة, 2008: 33) أن الأداء "محصلة النتائج والمخرجات التي خططها الفرد نتيجة الجهود المبذولة من خلال قيام الفرد بالمهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة اليه", أما (درة والصباغ, 2010: 76) فقد عرفا الأداء على إنه "ما يقوم به فرد أو مجموعة من الأفراد من أعمال و أنشطة ترتبط بوظيفة معينة أو مهمة معينة نتيجة لجهود قام ببذله الفرد أو مجموعة الأفراد لأنجاز عمل أو مهمة".

**2- الرضا الوظيفي:** تتميز عملية الرضا الوظيفي لدى الموظف بفاعلية مستمرة متغيرة , وأنه يتأثر باهتمام المديرين بالرضا الوظيفي الذي يعدّ مكسباً حقيقياً للمنظمات فالعاملين عندما يكونون راضين بوظائفهم سوف يزداد الأداء ويقل الغياب ودوران العمل, ويرى (Spector, 2003: 210) بأن الرضا الوظيفي "المدى الذي يحب فيه الناس وظائفهم" وقد أكد بعض المنظرين على ثلاثة عوامل للرضا الوظيفي (عوامل شخصية ,عوامل تنظيمية . عوامل بيئية).

#### خامساً: أهمية تحقيق الفاعلية التنظيمية:

تسعى المنظمات لأن تكون فاعلة في إنجاز أهدافها من خلال تأدية وظائفها بالمستوى المطلوب , وتؤدي رسالة محددة وتحقق الأهداف التي تعجز عن تحقيقها كأفراد , وتحتاج هذه الرسالة للدعم المادي والمعنوي ليساعدها في البقاء والاستمرار لتكون فاعليتها عالية . أما إذا أهملت هذه الرسالة فإن فاعليتها ستكون منخفضة الأمر الذي يمتد



إلى المجتمع أما في انخفاض أو زيادة رفاهية المجتمع وتقدمه وتطوره في مجالات عديدة ومنها الاقتصادية , والاجتماعية , والثقافية وغيرها من المجالات الأخرى فضلاً عن توفير فرص العمل. وأن أهمية تحقيق الفاعلية التنظيمية تظهر أيضاً في قياس مدى نجاحها وتأثيرها المباشر في البيئة المحيطة بها (موركان, 1998: 53), فتحقيق الفاعلية التنظيمية تعد جوهر نظرية المنظمة ومركزها , كما أنها مصطلح مقبول في المنظمة لكنه صعب القياس والتحديد ولطالما تمثل جوهر المنظمة كونها تسهم بمساعدة المدراء في إدارتهم , إذ تكون مرشداً لهم في الأداء ومرشداً للأقسام الوظيفية أيضاً (Robbins, 1995: 48) و (Narayanan, 1995: 469).

### المبحث الثالث-الجانب التطبيقي للبحث

#### أولاً: وصف مستوى متغيرات البحث

#### 1- العلاقة بين نظم دعم القرار وتحقيق الفاعلية التنظيمية:

أظهر الجدول (1) قيم معامل ارتباط سبيرمان لعلاقة المتغير المستقل (نظم دعم القرار) مع المتغير المعتمد (تحقيق الفاعلية التنظيمية) على المستوى الرئيس والفرعي عند مستويي معنوية (0.01) و (0.05) إذ تبين تحقيق علاقات الارتباط تلك للدلالة المعنوية للمتغيرات كافة وبنسبة (100%).

جدول (1) علاقة ارتباط نظم دعم القرار وتحقيق الفاعلية التنظيمية

| R معامل ارتباط سبيرمان |               | تحقيق الفاعلية التنظيمية | الأداء الوظيفي | الرضا الوظيفي |
|------------------------|---------------|--------------------------|----------------|---------------|
| نظم دعم القرار         | قيمة الارتباط | 0.82**                   | 0.87**         | 0.91**        |
| دعم الإدارة العليا     | قيمة الارتباط | 0.61**                   | 0.79**         | 0.64**        |
| الإمكانات الفنية       | قيمة الارتباط | 0.65**                   | 0.51**         | 0.48**        |

(N=67) \* مستوى المعنوية (0.01) , \* مستوى المعنوية (0.05)

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

#### أ- العلاقة بين دعم الإدارة العليا وتحقيق الفاعلية التنظيمية:

أظهرت نتائج الجدول (1) تحقيق بعد دعم الإدارة العليا علاقة ارتباط معنوية مع كافة الأبعاد الفرعية المكونة لمحور تحقيق الفاعلية التنظيمية, إذ بلغت قيم معامل ارتباط سبيرمان لتلك العلاقات (0.64, 0.79) مع كل من الأبعاد الفرعية (الأداء الوظيفي, الرضا الوظيفي) على التوالي وكانت جميعها طردية الاتجاه وبعضها متوسط والآخر قوي الشدة, أما على المستوى العام فقد حقق بعد دعم الإدارة العليا علاقة طردية دالة معنوية وذات شدة متوسطة مع تحقيق الفاعلية التنظيمية بلغت وفقاً لمعامل ارتباط سبيرمان (0.61) , وهذا يعني أن لدعم الإدارة العليا علاقة ارتباط قوية وموجبة ضمن الاتجاه الايجابي مع تحقيق الفاعلية التنظيمية في تلك الفنادق , وهذا يعني قبول الفرضية الفرعية (1-1) والتي تنص على [توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين دعم الإدارة العليا وتحقيق الفاعلية التنظيمية] .

#### ب- العلاقة بين الإمكانات الفنية وتحقيق الفاعلية التنظيمية:

سجل بعد الإمكانات الفنية علاقات ارتباط معنوية مع كافة الأبعاد الفرعية المكونة لمحور تحقيق الفاعلية التنظيمية, فجاءت العلاقات بدرجات متوسطة بقيم معامل ارتباط سبيرمان والتي بلغت (0.48, 0.51) مع كل من الأبعاد الفرعية (الأداء الوظيفي, الرضا الوظيفي) على التوالي وكانت جميعها طردية الاتجاه, أما على المستوى العام فقد كانت العلاقة بين بعد الإمكانات الفنية مع تحقيق الفاعلية التنظيمية علاقة ارتباط طردية متوسطة وموجبة دالة معنوية , إذ بلغت قيمة معامل ارتباط سبيرمان لتلك العلاقة (0.65) , وهذا يعني أنه كلما كان هناك

توافر ودعم للإمكانات الفنية في الفنادق المبحوثة , فذلك سيؤدي إلى تطوير كبير في تحقيق الفاعلية التنظيمية لتلك الفنادق, وبذلك يتم قبول الفرضية الفرعية (2-2) والتي تنص على [توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإمكانات الفنية وتحقيق الفاعلية التنظيمية] .

## 2- تأثير نظم دعم القرار في تحقيق الفاعلية التنظيمية:

على مستوى الفرضيات الفرعية للفرضية الرئيسة الثانية ظهرت لنا النتائج الآتية :

### أ- تأثير دعم الإدارة العليا في تحقيق الفاعلية التنظيمية

أظهرت نتائج الجدول (2) تأثيراً دالاً معنوياً لبعد دعم الإدارة العليا في متغير تحقيق الفاعلية التنظيمية على المستويين الإجمالي والفرعي, فضمن المستوى الفرعي سجل بعد دعم الإدارة العليا تأثيراً معنوياً في الأبعاد الفرعية لتحقيق الفاعلية التنظيمية (الأداء الوظيفي , الرضا الوظيفي) لكون قيمة (F) المحتسبة البالغة (175.43 , 73.31) أكبر نظيرتها الجدولية والبالغة (5.26) , لكل منهم على التوالي , أما قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) فبلغت (0.73 , 0.53) والتي تبين نسبة تفسير بعد دعم الإدارة العليا من الانحرافات والتباينات الحاصلة في كل من الأبعاد تالياً, كما أنّ قيمة معامل الانحدار ( $\beta$ ) والتي بلغت (0.85 , 0.73) والتي كانت بإشارة موجبة وتعني أنّ هناك تأثيراً طردياً لدعم الإدارة العليا بمعنى أن الارتفاع في ذلك الدعم لدى أفراد العينة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي بدوره إلى زيادة في (الأداء الوظيفي , الرضا الوظيفي) بمقدار قيم معاملات الانحدار المشار إليها سلفاً ( $\beta$ ).

أما ضمن المستوى الإجمالي فقد أثر بعد دعم الإدارة العليا معنوياً في تحقيق الفاعلية التنظيمية, نظراً لكون قيمة (F) المحتسبة والبالغة (81.03) أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (5.26) وكانت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.56) والتي تشير إلى أنّ معادلة الانحدار استطاعت أن تفسّر أكثر بقليل من نصف الانحرافات في قيم متغير تحقيق الفاعلية التنظيمية, أما قيمة معامل الانحدار ( $\beta$ ) التي بلغت (0.75) فتشير إلى التأثير الطردي لبعد دعم الإدارة العليا في تحقيق الفاعلية التنظيمية , أي كلما ازدادت قيمة دعم الإدارة العليا لدى القيادات العليا بمقدار وحدة واحدة ارتفع تحقيق فاعليتهم التنظيمية أيضاً في الفنادق قيد البحث بمقدار (75%) , ومما تقدّم يتم قبول الفرضية الفرعية (2 - 1) [يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لدعم الإدارة العليا في تحقيق الفاعلية التنظيمية] , أما معادلة الانحدار المبينة لذلك التأثير فكانت كما يأتي :

إذ أن

$$Z = a + bT1$$

$$Z = 1.13 + 0.75 T1$$

Z = تحقيق الفاعلية التنظيمية.

T1 = دعم الإدارة العليا.

جدول (2) تأثير دعم الإدارة العليا في تحقيق الفاعلية التنظيمية

| المتغير المستقل<br>نظم دعم القرار | المتغير المعتمد       | قيمة الحد<br>الثابت (a) | قيمة معامل<br>بيتا ( $\beta$ ) | قيمة معامل<br>التحديد<br>( $R^2$ ) | قيمة (F)<br>المحتسبة | الدلالة    |
|-----------------------------------|-----------------------|-------------------------|--------------------------------|------------------------------------|----------------------|------------|
| المتغير<br>الرئيس                 | دعم الإدارة<br>العليا | 1.13                    | 0.75                           | 0.56                               | 81.03                | يوجد تأثير |
| المتغير<br>الفرعي                 | الأداء الوظيفي        | 0.58                    | 0.85                           | 0.73                               | 175.43               | يوجد تأثير |
|                                   | الرضا الوظيفي         | 1.44                    | 0.73                           | 0.53                               | 73.31                | يوجد تأثير |

(N=67)

قيمة F الجدولية عند مستوى المعنوية 0.05 ودرجة حرية (65 , 1) = 5.26

المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

## ب - تأثير الإمكانيات الفنية في تحقيق الفاعلية التنظيمية:

حقق بعد الإمكانيات الفنية تأثيراً ذي دلالة معنوية في متغير تحقيق الفاعلية التنظيمية على المستويين الاجمالي والفرعي وفقاً لنتائج الجدول (3)، فعلى المستوى الفرعي حقق بعد الإمكانيات الفنية تأثيراً معنوياً في الأبعاد الفرعية المكونة لتحقيق الفاعلية التنظيمية (الأداء الوظيفي ، الرضا الوظيفي) نظراً لكون قيمة (F) المحتسبة البالغة (17.64 ، 18.67) أكبر نظيرتها الجدولية والبالغة (5.26) لكل منهم على التوالي ، أما قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) والبالغة (0.21 ، 0.22) والتي تبين نسبة تفسير متغير الإمكانيات الفنية من الانحرافات والتباينات الحاصلة في كل بعد فرعي على التوالي والتي كانت تشكل ربع الانحرافات تقريباً، كما أن قيمة معامل الانحدار ( $\beta$ ) والتي بلغت (0.46 ، 0.47) والتي كانت بإشارة موجبة وتعني أن هناك تأثيراً طردياً للإمكانيات الفنية بمعنى أن الارتفاع في تلك الإمكانيات لدى أفراد العينة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة في (الأداء الوظيفي ، الرضا الوظيفي) بمقدار قيم معاملات الانحدار المشار إليها ( $\beta$ ).

على المستوى الاجمالي فقد حقق بعد الإمكانيات الفنية تأثيراً دالاً معنوياً أيضاً في تحقيق الفاعلية التنظيمية، نظراً لكون قيمة (F) المحتسبة والبالغة (37.95) أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (5.26) وكانت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) قد بلغت (0.37) والتي تشير إلى أن معادلة الانحدار استطاعت أن تفسر أكثر بقليل من ثلث الانحرافات في قيم متغير تحقيق الفاعلية التنظيمية، كما أن قيمة معامل الانحدار ( $\beta$ ) البالغة (0.61) فتشير إلى التأثير الطردي للإمكانيات الفنية في تحقيق الفاعلية التنظيمية أي كلما ازدادت قيمة الإمكانيات الفنية لدى القيادات العليا بمقدار وحدة واحدة ارتفع تحقيق فاعليتهم التنظيمية بذات الوقت في تلك الفئات بمقدار (61%) ، وهذا يدعو إلى قبول الفرضية الفرعية (2-2) [يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للإمكانيات الفنية في تحقيق الفاعلية التنظيمية] ، أما معادلة الانحدار الخاصة بذلك التأثير فكانت كما يأتي:

$$Z = a + bT4$$

إذ إن

$$Z = 1.50 + 0.61 T4$$

Z = تحقيق الفاعلية التنظيمية.

T4 = الإمكانيات الفنية.

جدول (3) تأثير الإمكانيات الفنية في تحقيق الفاعلية التنظيمية

| المتغير المستقل لنظم دعم القرار | المتغير الرئيسي | المتغير المعتمد          | قيمة الحد الثابت ( $\alpha$ ) | قيمة معامل بيتا ( $\beta$ ) | قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) | قيمة (F) المحتسبة | الدلالة    |
|---------------------------------|-----------------|--------------------------|-------------------------------|-----------------------------|------------------------------|-------------------|------------|
|                                 |                 |                          |                               |                             |                              |                   |            |
| الإمكانيات الفنية               | المتغير الرئيسي | تحقيق الفاعلية التنظيمية | 1.50                          | 0.61                        | 0.37                         | 37.95             | يوجد تأثير |
|                                 |                 | الأداء الوظيفي           | 1.90                          | 0.46                        | 0.21                         | 17.64             | يوجد تأثير |
|                                 |                 | الرضا الوظيفي            | 2.17                          | 0.47                        | 0.22                         | 18.67             | يوجد تأثير |

(N=67)

قيمة F الجدولية عند مستوى المعنوية 0.05 ودرجة حرية (65 ، 1) = 5.26  
المصدر : إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

## المبحث الرابع-الجانب الاستنتاجي للبحث

## أولاً: الاستنتاجات

- 1- قيام الكتاب والمنظرين بإعطاء مجموعة من التعاريف لنظم دعم القرار وبيان أساسياته في عملية صنع القرار ومع زيادة إمكانيات الحاسبات بأشكالها المختلفة أدى للوصول لقرارات أفضل بوقت أسرع للتعامل مع حلّ المشكلات الطارئة من قبل الإدارة العليا لمنظمات الأعمال.
- 2- اتضح من خلال الدراسة أن نظم دعم القرار تكون قراراتها معتمدة على الشخص والظروف والموقف وتقوم باسترجاع وتوليد المعلومات المتعلقة بمشكلات معينة وتعمّم للاستخدام مع عمل التحليلات السريعة وإعطاء الرسوم والبيانات ومعالجة قاعدة البيانات.
- 3- وجود حاجة موضوعية لإدارات قادرة على تحديد المتطلبات والحاجات لنظم دعم القرار المطلوب تنفيذه أو شراؤه مع وجود تقنيات وأدوات لدعم القرارات المعقدة الخاضعة لظروف المخاطرة وعدم التأكد.
- 4- أظهرت الدراسة أن الفاعلية متمثلة بعناصر لازمة الوجود لتحقيق أهداف المنظمة ووفق معايير وتكامل الأهداف تتحقق الفاعلية المتسمة بالرشد باستخدام مواردها عند تقديم مخرجات بأقل نسبة من المدخلات وبعدّ هذا بمثابة تقييم لأداء المنظمة.
- 5- تبين أن لتحقيق الفاعلية التنظيمية قدرة على التكيف باستخدام وسائلها سواء كانت في البيئة الداخلية أو الخارجية ومن وسائل تحقيقها تطوير القيادة الاستراتيجية للمديرين والإمكانيات التي تسهم بنظم دعم القرار لممارسة أنشطتها في المنظمة الفندقية.
- 6- اتضح من خلال الدراسة إن المنظمات تكون فاعلة بإنجاز أهدافها عند امتلاكها لرسالة محددة ومدعومة مادياً ومعنوياً لتحقيق فاعليتها وترسل نتائجها إلى المجتمع والبيئة المحيطة بها فضلاً عن إنها تسهم بأرشاد المديرين للأداء وللأقسام الوظيفية.
- 7- ظهر أن بعدي الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي أكثر الأبعاد وأقواها ارتباطاً بنظم دعم القرار , ويعود ذلك لأهمية الوصول للأهداف المحددة للمنظمة وتحقيق الفاعلية , فالرضا هو اتجاه ونتيجة تهتم المديرين , وهذا ما أثبتته علاقة الارتباط المعنوية لنظم دعم القرار في تحقيق الفاعلية التنظيمية.
- 8- من خلال المقابلة الميدانية تبين لنا أن إدارات الفنادق المبحوثة مترددة في استخدام نظام (DSS) نظم دعم القرار لاعتقادهم بأن تكاليف تطبيقه والإجراءات المرافقة له تكون ذات تكلفة عالية , فضلاً عن مقاومة العاملين لاستخدامه.

## ثانياً: التوصيات

- 1- من الضروري أن تتوفر في الفنادق عينة الدراسة تقنيات الكترونية حديثة في مجال نظم المعلومات لتمكن صنّاع القرار من اتخاذ قرارات معتمدة على صنع القرار الفردي أو الجماعي معلوماتياً.
  - 2- العمل على توفير قاعدة بيانات وتهيئة كوادرس وسيطة لتشغيل المكونات المادية (الحاسبات) وإدارة النظم المختلفة من ذوي الخبرة والكفاءة , فضلاً عن توافر مهارة خاصة بالمعلوماتية تسهم بزيادة كفاءة التشغيل ودعم صانعي القرار .
  - 3- التأكيد على استخدام الحاسوب في الفنادق المبحوثة بشكل خاص والفنادق الأخرى بشكل عام فضلاً عن إدخال البرمجيات الضرورية وقاعدة بيانات يتم تحديثها بين الحين والآخر من أجل تحسين مستوى الخدمة مع دعم متخذي القرارات في مجالات إدارة الفندق.
  - 4- يتحتم على إدارات الفنادق الحصول على الموارد المختلفة من أجل تكامل عملياتها الإنتاجية (أو الخدمية) من خلال استثمارها لأجل تحقيق الأهداف المرسومة وتحقيق الفاعلية التنظيمية.
- توصي الباحث بضرورة استخدام نظم دعم القرار وبشكل واسع النطاق في المنظمات وأدخال البرمجيات المطلوبة والضرورية لتحسين مستوى الأداء فضلاً عن دعم متخذي القرارات في مجالات الخدمة الفندقية.

## المصادر

### أولاً: المصادر العربية

#### أ- الكتب

- 1- الحسينية ، سليم ، (2002) ، " نظم دعم المعلومات الإدارية " ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع , الطبعة الثانية ، عمان – الأردن
- 2- الطائي ، محمد حسين , (2000) , "نظم مساندة القرارات" , دار المناهج للنشر والتوزيع , الطبعة الاولى, عمان – الاردن .
- 3- الكيلاني ، عثمان والبياتي ، هلال والسالمي ، علاء , (2000) , "المدخل الى نظم المعلومات الإدارية" , دار المناهج للنشر والتوزيع , الطبعة الأولى , عمان – الاردن .
- 4- المغربي ، عبد الحميد , (2002) , "نظم المعلومات الإدارية : الأسس والمبادئ" , المكتبة العصرية , جامعة المنصورة , المنصورة – مصر .
- 5- ياسين , د. سعد غالب , (2000) , "نظم مساندة القرارات" , دار المناهج للنشر والتوزيع , الطبعة الأولى , عمان – الاردن.
- 6- ياسين , د. سعد غالب , (2011) , "نظم مساندة القرارات" , دار المناهج للنشر والتوزيع , الطبعة الأولى , عمان – الاردن.

#### ب- الرسائل والاطاريح

- 7- خليل , مها توفيق , (2007) , "إمكانية تشكيل وقياس كفاءة وجدولة المجاميع التكنولوجية باستعمال نظم دعم القرار" , رسالة ماجستير مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة بغداد في علوم الإدارة الصناعية , بغداد – العراق.

#### ج- البحوث والتقارير

- 8- الشوبكي , مازن , (2016) , "استخدام نظم دعم القرار في إعادة الهندسة في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة" , بحث مقدم الى مركز البحوث للدراسات والاستشارات الاجتماعية , لندن , بالتعاون مع منتدى الفكر العربي وجامعة البتراء في المؤتمر الدولي الخامس للمدة من 18-20 ابريل (الاتجاهات المعاصرة في مؤسسات التعليم (اصلاح – تطوير)).
- 9- العنزي , سعد على , (2002) , " رأس المال الفكري ، الثورة الحقيقية لمنظمات الأعمال " ، بحث منشور في مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، المجلد الثامن ، العدد (25) ، بغداد – العراق .

### ثانياً: المصادر الاجنبية.

- 10- Laudon Kenneth C .,And Laudon Jane P.,(2000) "Management Information Systems : Organization And Technology in the Networked Enterprise" , CNJ: Prentice-Hill, Inc., 6th Ed .
- 11- Laudon Kenneth C .,And Laudon Jane P.,(2000) Management Information Systems : Organization And Technology in the Networked Enterprise , CNJ: Prentice-Hill, Inc., 6th Ed.
- 12- Mowshowitz Abbe,(1986), "Social Dimension of Office Automation In / Marshall C .Yorits (Ed.) Advances In Computers" ,New York: Academic Press,Vol.2
- 13- Power , D.J . (2001) , “ Supporting Decision , Markers : An Expanded Framework “, University of Northern Iowa , USA , June .

## ملحق (1) -استمارة الاستبانة

بسم الله الرحمن الرحيم

رقم الاستبانة : ( )  
التاريخ : 2017 /

جمهورية العراق  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
الجامعة المستنصرية  
كلية العلوم السياحية/ الدراسات العليا

م/ استبانة

تحية طيبة ...

تقوم الباحث بإجراء الدراسة الموسومة بـ (تطوير القيادة الاستراتيجية ونظم دعم القرار وأثرهما في تحقيق الفاعلية التنظيمية - دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد), لنيل شهادة الدكتوراه فلسفة في علوم السياحة وإدارة الفنادق , وأنطلاقاً من ثقتنا بتعاونكم معنا لإنجاز الجهد العلمي من خلال إسهامكم بملئ الإستمارة على وفق الفقرات المثبتة فيها لكون نجاح الدراسة مرهون بدقة استجابكم .  
يرجى التفضل بالإجابة على عبارات الاستبيان بوضع علامة (✓) واحدة أمام الإجابة الأكثر مصداقية لك أمام عبارة في المكان المناسب الذي يعبر عن رأيك .

نشكر لكم تعاونكم معنا مع التأكيد على أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي .  
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

## 1- نظم دعم القرار

أولاً : دعم الإدارة العليا لأستخدام نظم دعم القرار : نظم تفاعلية تعتمد الحاسوب ونماذج القرارات وقواعد البيانات المتخصصة لمساعدة عملية صنع القرار الذي يقوم به المدير مستخدم النظام , وإنها ناتج طبيعي لنظم التقارير المعلوماتية ونظم معالجة المعاملات . تقوم إدارة الفندق بـ:

| ت | المقياس                                                              | اتفق بشدة | اتفق | أتفق نوعاً ما | غير متأكد | لا أتفق نوعاً ما | لا أتفق بشدة |
|---|----------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------------|-----------|------------------|--------------|
| 1 | الفقرات                                                              | 7         | 6    | 5             | 4         | 3                | 2            |
| 1 | تهيئة الكادر اللازم لتنفيذ نظم دعم القرار.                           |           |      |               |           |                  |              |
| 2 | تشجيع العاملين على استخدام نظم دعم القرار.                           |           |      |               |           |                  |              |
| 3 | الأهتمام بنظم دعم القرار تمثل جزء من عملية التطوير التنظيمي الشامل . |           |      |               |           |                  |              |
| 4 | التغلب على جميع المعوقات التي تعترض تطوير نظم دعم القرار .           |           |      |               |           |                  |              |
| 5 | توفير الأجهزة والبرامج اللازمة لأستخدام نظم دعم القرار               |           |      |               |           |                  |              |

ثانياً : الإمكانيات الفنية : تستند الى أسلوب علمي سليم يهدف للوصول الى قرارات أكثر دقة ومنطقية ويساهم بحل المشاكل الإدارية معتمدة على تحليل المعلومات تحليلياً كمياً يتفق مع سير الإدارة في الاتجاه العلمي لوضع البدائل والحلول بهدف جعل القرارات المتعلقة بهذه البدائل أكثر معقولية , وأهم التقنيات النظام الحاسوبي والاتصالات . وتعمل إدارة الفندق على وضع :

| ت  | المقياس                                                                                      | اتفق بشدة | اتفق | أتفق نوعاً ما | غير متأكد | لا أتفق نوعاً ما | لا أتفق بشدة |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------------|-----------|------------------|--------------|
| 6  | الفقرات                                                                                      | 7         | 6    | 5             | 4         | 3                | 2            |
| 6  | وتوفير برامج متخصصة بنظم دعم القرار في الفندق .                                              |           |      |               |           |                  |              |
| 7  | وتهيئة برامج نظم دعم القرار مستخدمة حديثة وسهلة التعلم وملائمة لمتطلبات العمل .              |           |      |               |           |                  |              |
| 8  | والعمل على توفير برامج تتميز بالقدرة على التبادل المرن للمعلومات بين مستخدمي نظم دعم القرار. |           |      |               |           |                  |              |
| 9  | وتحديد برامج نظم دعم القرار التي تتوافق مع الأجهزة التي يتم استخدامها .                      |           |      |               |           |                  |              |
| 10 | وتقييم فاعلية برامج نظم دعم القرار من قبل المستخدمين يساعد في تحسين الأداء .                 |           |      |               |           |                  |              |

## 2- الفاعلية التنظيمية

| أولاً : الأداء الوظيفي : نشاط يمكن للفرد من أنجاز المهمة أو الهدف المخصص له بنجاح ويتوقف ذلك على القيود العالية للاستخدام المعقول للموارد المتاحة , تنتهج إدارة الفندق الى :                                                                        |                                                                                            |            |       |                |           |                  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------|-------|----------------|-----------|------------------|
| ت                                                                                                                                                                                                                                                   | المقياس                                                                                    | اتفاق بشدة | اتفاق | اتفاق نوعاً ما | غير متأكد | لا أتفق نوعاً ما |
| الفقرات                                                                                                                                                                                                                                             | 1                                                                                          | 2          | 3     | 4              | 5         | 6                |
| 66                                                                                                                                                                                                                                                  | اختيار وتعيين العاملين من الأشخاص المؤهلين وذوي الاختصاص في المجال الفندقي .               |            |       |                |           |                  |
| 67                                                                                                                                                                                                                                                  | محاورة العاملين بشكل دوري فيما يخص مشاكلهم وإيجاد الحلول المناسبة لهم .                    |            |       |                |           |                  |
| 68                                                                                                                                                                                                                                                  | إيجاد جهد بين الإدارة والعاملين من حيث (الالتزام الاخلاقي , الأداء , التميز)               |            |       |                |           |                  |
| 69                                                                                                                                                                                                                                                  | استخدام وسائل متطورة في الفندق وتبني استراتيجيات تنمية المهارات البدنية .                  |            |       |                |           |                  |
| 70                                                                                                                                                                                                                                                  | القيام بإزالة المعوقات في العمل التي تحول دون إنجاز الخدمات بشكل مناسب .                   |            |       |                |           |                  |
| ثالثاً : الرضا الوظيفي : مجموعة من الأحاسيس الجميلة (القبول , السعادة , الاستمتاع) التي يشعر بها الموظف تجاه نفسه ووظيفته والمؤسسة التي يعمل بها والتي تحول عمله ومن ثم حياته كلها الى متعة حقيقية (متعة العمل ومتعة الحياة). تقوم إدارة الفندق بـ: |                                                                                            |            |       |                |           |                  |
| ت                                                                                                                                                                                                                                                   | المقياس                                                                                    | اتفاق بشدة | اتفاق | اتفاق نوعاً ما | غير متأكد | لا أتفق بشدة     |
| الفقرات                                                                                                                                                                                                                                             | 1                                                                                          | 2          | 3     | 4              | 5         | 6                |
| 76                                                                                                                                                                                                                                                  | التدخل بعملك بشكل غير مرضي.                                                                |            |       |                |           |                  |
| 77                                                                                                                                                                                                                                                  | علاقتك مع زملائك في العمل ممتازة.                                                          |            |       |                |           |                  |
| 78                                                                                                                                                                                                                                                  | الحصول على راتب العمل الذي تنجزه يتناسب مع ما تتقاضاه من أجور مع أعباء ومسؤوليات.          |            |       |                |           |                  |
| 79                                                                                                                                                                                                                                                  | إتاحة الإدارة العليا فرصة مشاركة للعاملين في إبداء آرائهم ومفترحاتهم حول المنظمة الفندقية. |            |       |                |           |                  |
| 80                                                                                                                                                                                                                                                  | تقوم بتقييم أدائك بشكل موضوعي.                                                             |            |       |                |           |                  |

### الملحق (2)

#### اسماء السادة المحكمين واختصاصاتهم ومواقع عملهم

| ت  | اللقب العلمي | الاسم                             | الاختصاص                 | موقع العمل                                  |
|----|--------------|-----------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------|
| 1  | استاذ        | د. صباح منفي رضا                  | احصاء تطبيقي / تحليلات   | كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد        |
| 2  | استاذ        | د. صلاح الدين حسين صالح           | موارد بشرية              | كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة العراقية   |
| 3  | استاذ        | د. معتز سلمان عبد الرزاق          | إدارة استراتيجيات وتسويق | كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد        |
| 4  | استاذ        | د.صفاء طارق حبيب                  | قياس وتقويم              | كلية التربية/ ابن رشد / جامعة بغداد.        |
| 5  | استاذ مساعد  | الدكتورة ارادن حاتم خضير          | إدارة استراتيجيات        | كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية |
| 6  | استاذ مساعد  | الدكتورة خالدية مصطفى عطا         | إدارة استراتيجيات        | كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة العراقية   |
| 7  | استاذ مساعد  | الدكتورة سحر هاشم محمد            | قياس وتقويم              | كلية التربية / الجامعة المستنصرية           |
| 8  | استاذ مساعد  | الدكتورة شاهيناز فاضل احمد النجار | استراتيجيات وسلوك تنظيمي | كلية الادارة والاقتصاد / الجامعة المستنصرية |
| 9  | استاذ مساعد  | الدكتور عبد الرحمن مصطفى الملا    | سلوك تنظيمي              | كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد        |
| 10 | استاذ مساعد  | الدكتور نوفل عبد الرضا علوان      | موارد بشرية              | كلية العلوم السياحية / جامعة المستنصرية     |