

تأثير راس المال الاجتماعي في تقبل التغيير التنظيمي دراسة استطلاعية في عينة من فنادق

الدرجة الممتازة والأولى في مدينة بغداد

□ م.د. نورس كامل وناس

□ الجامعة المستنصرية - كلية العلوم السياحية - قسم الدراسات السياحية

The Impact of Social Capital on the Acceptance of Organizational Change: An Exploratory Study in a Sample of Premier and First-Class Hotels in Baghdad

Nawrs kamil wanas

Mustansiriyah University- College Of Touristic Science

Department of Tourism Studies

nawraskamil@uomustansiriyah.edu.iq

المستخلص:

ويهدف البحث الى بيان ماهي المتطلبات الواجب تقديمها اذا ما ارادت المنظمات الفندقية إعداد مستوى متميز من راس المال الاجتماعي وبما يؤسس لحالة من تقبل التغيير بالذات مع ما تشهده البيئة الاقتصادية العراقية عموما والفندقية على وجه التخصيص من حالات انفتاح اقتصادي وتقني مع دخول تجارب الاستثمار الخاص والشركات الأجنبية وغيرها من المؤشرات ، وتظهر إشكالية البحث انه و مع حالة الانفتاح والتطور الذي تشهده البيئة الفندقية في العراق تبرز تيارات مقاومة للتغيير تحاول إبقاء مؤشرات الأداء على صفتها التقليدية وهو ما يجب ان يتم معالجته من قبل الإدارات عبر البات متعددة من أهمها راس المال الاجتماعي الرصين الذي يضمن حالة الأداء الفندقي المتفرد في الفنادق المتميزة في مدينة بغداد ، وتمثلت عينة البحث بـ ١٣٠ مشاهدة من الإدارات العاملة في فنادق الدرجة الأولى والممتازة في مدينة بغداد وبمستويات إدارية مختلفة ، اذ تم استطلاع آرائها من خلال استمارة استبيان اعدت لهذا الغرض وتم تحليلها من خلال الأدوات الإحصائية الملائمة ، ومن أهم نتائج البحث ان اغلب المنظمات الفندقية لا تزال تنتظر للكثير من الجوانب حالات التغيير بنظرة تقليدية تقتقد لبرامج الإدارة الحديثة الأمر الذي يعني ان عملية تقبل التغيير تستغرق وقتا أطول وكلفا اعلى ، ومن اهم توصيات البحث ضرورة ان تتعاطى الإدارات الفندقية بمستوى أعلى من الاهتمام فيما يتعلق بالاصل المعرفي ورصيد الخبرات المتراكم لدى أعضاء المنظمة الفندقية ، اذ ان هيكل المعرفة الحديثة المتوافر لدى فرق العمل هو عنصر الحسم الأساسي في النجاح ولابد من إيلاء كامل الاهتمام لهذا العنصر الحيوي.

الكلمات الدالة : راس مال الاجتماعي ، التغيير التنظيمي ، فنادق الدرجة الأولى والممتازة العراقية

Abstract: □

This research aims to identify the requirements that hotel organizations must fulfill if they wish to develop a high level of social capital. This, in turn, fosters acceptance of change, particularly given the economic and technological liberalization witnessed in the Iraqi economy in general, and the hotel sector in particular, with the influx of private investment, foreign companies, and other indicators. The research problem arises from the openness and development of the hotel environment in Iraq. Resistance to change is inevitable, with some attempting to maintain traditional performance indicators. This must be addressed by management through various mechanisms, the most important of which is a robust social capital that ensures outstanding hotel performance in Baghdad hotels. The research sample consisted of 130 observations from management teams

operating in first-class a analyzed using appropriate statistical tools. One of the most important findings of the research is that most organizations The hotel industry still views many aspects of change processes through a traditional lens, lacking modern management programs. This means that the process of accepting change takes longer and is more costly. One of the most important recommendations of this research is the need for hotel management to pay greater attention to the accumulated knowledge and experience of its staff. The modern knowledge base available to teams is a crucial element for success, and this vital factor must be given full consideration

Keywords: Social capital, organizational change, Iraqi first-class and luxury hotels

المقدمة

يشير الكثير من المهتمين الى ان صناعة الفنادق تحتل موقع الصدارة في خارطة النشاط الاقتصادي في الكثير من البلدان ، اذ ان المنظمات العاملة في هذه الصناعة لم تعد مجرد منشآت تلبي حاجات الإقامة والترفيه فحسب بل أصبحت مؤشر واضح على مدى التطور الاقتصادي والاجتماعي والتقني لاي مجتمع وتواجه هذه المنظمات تغييرات تنظيمية مستمرة بفعل عوامل عديدة منها المنافسة الشديدة وتطور توقعات النزلاء والتقدم التكنولوجي وفي سبيل مواجهة التحديات الناشئة عن عمليات التغيير المستمرة تلك لابد من الاستناد على عدد من العناصر التنظيمية والتي يرى الكثير ان في مقدمتها يبرز رأس المال الاجتماعي الذي يفرض الكثير من المسارات التنظيمية وبشكل مباشر في مدى تقبل الإدارات والعاملين على حد سواء الحالات التغييرات التنظيمية ، اذ تسهم العلاقات الجيدة والثقة المتبادلة في تقليل مقاومة التغيير وزيادة الاستعداد للتكيف معه و يعد رأس المال الاجتماعي القاعدة الرصينة التي توطر شبكة العلاقات الاجتماعية ومستوى الثقة والتعاون والقيم المشتركة بين العاملين داخل المنظمة وتسهم في تقبل حالات التغيير التنظيمي المستمر التي ينظر اليها باعتبارها الثابت الوحيد في القواعد البيئية عموما والفندقي على وجه الخصوص وهو ماسيتم تناوله بشيء من التفصيل في البحث الحالي ، وتظهر إشكالية البحث مع حالة الانفتاح والتطور الذي تشهده البيئة الفندقية في العراق لابد من بروز تيارات مقاومة للتغيير تحاول إبقاء مؤشرات الأداء على صفتها التقليدية وهو ما يجب ان يتم معالجته من قبل الإدارات عبر اليات متعددة من أهمها راس المال الاجتماعي الرصين الذي يضمن حالة الأداء الفندقي المتميز في الفنادق في مدينة بغداد ، ومن اهم اهداف البحث هو بيان ماهي المتطلبات الواجب تقديمها اذا ما ارادت المنظمات الفندقية اعداد مستوى متميز راس المال الاجتماعي الامر الذي يؤسس لحالة من تقبل التغيير بالذات مع ما تشهده البيئة الاقتصادية العراقية عموما والفندقية على وجه التخصيص من حالات انفتاح اقتصادي وتقني مع دخول تجارب الاستثمار الخاص والشركات الأجنبية وغيرها من المؤشرات، وتمثلت عينة البحث بـ (١٣٠) مشاهدة من الإدارات العاملة في فنادق الدرجة الأولى والممتازة في مدينة بغداد وبمستويات إدارية مختلفة ، اذ تم استطلاع آرائها من خلال استمارة استبيان اعدت لهذا الغرض وتم تحليلها من خلال الأدوات الإحصائية الملائمة ، وتضمن البحث أربعة مباحث يمثل الأول منها المنهجية فيما يتضمن المبحث الثاني الإطار النظري لمتغيري البحث وكان المبحث الثالث شاملا للجانب الميداني وأخيرا يتضمن المبحث الرابع ابرز الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات.

المبحث الأول - المنهجية

أولاً - المشكلة

تتقدم الإشكاليات التنظيمية في العديد من أوجه النشاط الاقتصادي باعتبارها المؤثر الأكبر على مخرجات الأداء وفي مقدمة تلك الإشكاليات تظهر حالات التغيير التنظيمي المستمر في قطاع نشط ومضطرب التطور مثل الفنادق وبالتالي فالادارات حقيقية امام تحدي تطويع الفرق العاملة مع هذه البيئة المتسمة بحالة اللاتاكيد العالي والمستمر وضمان ادنى مستوى من مقاومة التغيير وتحقيق اعلى حالات تقبل التغيير التنظيمي وتستند تلك الإدارات في ذلك التحدي الى عديد الركائز على مستوى البيئة الداخلية وفي مقدمتها راس المال الاجتماعي ، وتقع المنظمات الفندقية العراقية في بيئة لم تكن ابدا من السهولة بمكان يمكن معها التنبؤ بحالات التغيير فضلا عن وقع تأثير المؤثرات البيئية الاقتصادية والأمنية والسياسية وغيرها من العوامل ، وفي هذا الاطار حدّت تلك المؤثرات وبشكل كبير من حالة التطور الفندقي اذ ابتعدت الفنادق في العراق عموما وفي مدينة بغداد بالضرورة ولفترات زمنية طويلة عن محاكاة معايير الأداء العالمية ، واليوم مع حالة الانفتاح والتطور لابد من بروز تيارات مقاومة للتغيير تحاول إبقاء مؤشرات الأداء على صفتها التقليدية وهو ما يجب ان يتم معالجته من قبل الإدارات عبر اليات متعددة من أهمها راس المال الاجتماعي الرصين الذي يضمن حالة الأداء الفندقي المتميز في الفنادق في مدينة بغداد.

ثانياً - التساؤلات: يمكن تجسيد الإشكالية المشار اليها أعلاه من خلال التساؤلات الرئيسة والفرعية التالية:

التساؤل الرئيس : إلى أي مدى يمكن لرأس المال الاجتماعي القائم من تحقيق مستوى متقدم من تقبل عمليات التغيير التنظيمي في الفنادق في مدينة بغداد؟ وتتبقى عنه ، التساؤلات الفرعية التالية:

وقائع (مؤتمر تعزيز دور الدراسات الإسلامية والاجتماعية والإنسانية في بناء المجتمع) المجلد (١/٢٢) تموز لعام (٢٠٢٦)

١ - ما نوع الجدل الفلسفي المعرفي ، والفكري الذي تناوله الباحثين والكتاب السابقين وإلى أين وصلت طروحاتهم الفكرية على المستوى العالمي والعربي والمحلي فيما يتعلق بمتغيري البحث؟

٢ - ما مستوى ادراك الإدارات العاملة في قطاع الفنادق في مدينة بغداد لماهية رأس المال الاجتماعي.

٣ - إلى أي مدى تحقق ادارات فنادق مدينة بغداد بيئة عمل ملائمة ومناخ يوفر قاعدة رصينة من المتطلبات التي تستلزمها استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي ؟

ثالثاً - الأهمية : يمكن بيان مؤشرات أهمية البحث عبر اتجاهين أولهما نظري والآخر ميداني وكما مبين ادناه:

أ- الأهمية النظرية : على الرغم من تعدد النتائج العلمية في مساحة العمل الفندقية في العراق إلا أنه وبحسب اطلاع الباحثة لانتزاع محاولات معالجة العلاقة بين المتغيرين (رأس المال الاجتماعي) و (تقبل التغيير التنظيمي) قليلة وليست بالمستوى المتقدم ، لذا تبرز أهمية البحث الحالي في اعتباره محاولة أولية لسد الفجوة البحثية وتقديم معالجة نظرية لطبيعة الجدل الفكري والعلاقة الرابطة بين المتغيرات المبحوثة وابعادها الفرعية.

ب - الأهمية الميدانية : تتبثق أهمية هذا البحث باعتباره يتخذ من القطاع الفندقي مساحة للعمل الميداني واختبار الفرضيات وهو القطاع الذي له من الأهمية الاقتصادية الشيء الكبير فضلاً عن أهميته على صعد مختلفة منها مثلاً على المستوى العمراني والاجتماعي في استيعاب قوى العمل وأهميته التقنية في تبنيه للآليات الرقمية الحديثة ، لذا اعتمدت الباحثة عينة من الفنادق في مدينة بغداد العاملة ضمن مساحة التصنيف (الدرجة الأولى / الدرجة الممتازة) ذات التأثير المهم في بيئة الاقتصاد العراقي الفندقي المتطور .

رابعاً - الأهداف : ويمكن بيان أهم البحث في النقاط التالية:

١ - تسليط الضوء وبشكل مفصل على عديد الجوانب المتعلقة برأس المال الاجتماعي والاستراتيجيات الواجب تبنيتها في عمليات تقبل التغيير التنظيمي ومعالجة حالات مقاومة التغيير وإمكانيات توظيفها في بيئة الفنادق في مدينة بغداد.

٢ - بيان ماهي المتطلبات الواجب تقديمها إذا ما ارادت المنظمات الفندقية اعداد مستوى متميز رأس المال الاجتماعي الأمر الذي يؤسس لحالة من تقبل التغيير بالذات مع ما تشهده البيئة الاقتصادية العراقية عموماً والفندقية على وجه الخصوص من حالات انفتاح اقتصادي وتقني مع دخول تجارب الاستثمار الخاص والشركات الأجنبية وغيرها من المؤشرات.

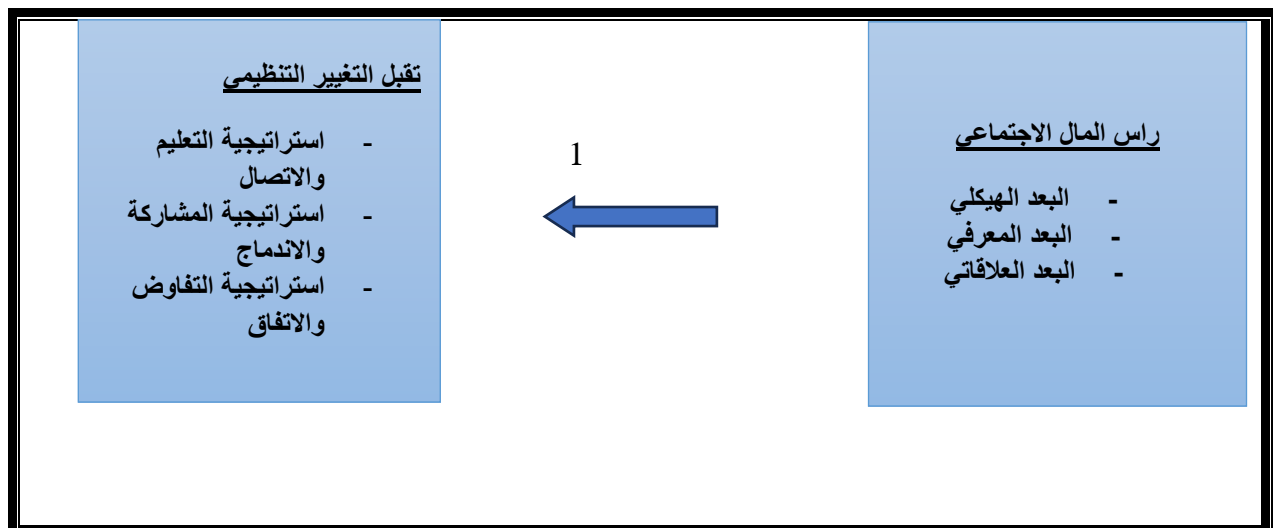
٣ - اختبار علاقات التأثير بين المتغيرين التفسيري والمستجيب والابعاد الفرعية لكل منهما.

٤ - تقديم هيكل من الاستنتاجات والمقترحات التي تعد ركيزة لبحوث مستقبلية على مستوى السلوك التنظيمي في الفنادق العراقية.

خامساً - المخطط الفرضي : من خلال عرض المخطط الفرضي ادناه تبرز المسارات العامة لعلاقة التأثير بين المتغيرات بالمجمل وابعادها الفرعية ، وكما موضح في الشكل رقم (١) ادناه والذي يشمل المتغيرين التاليين:

١ - المتغير المستقل (رأس المال الاجتماعي) ويتمثل في الابعاد التالية : (البعد الهيكلي ، البعد المعرفي ، البعد العلاقتي).

٢ - المتغير المعتمد (تقبل التغيير التنظيمي) ويتمثل في الابعاد الفرعية التالية والتي تمثل استراتيجيات لتقليل مقاومة التغيير وتقبل حالة التغيير التنظيمي : (استراتيجية التعليم والاتصال / استراتيجية المشاركة والاندماج / استراتيجية التفاوض والاتفاق)





علاقة تأثير

الشكل رقم (١) المخطط الفرضي للبحث

المصدر : الشكل من اعداد الباحثة

سادسا - الفرضيات : تمثل الفرضيات في أي بحث تصور عام مسبق للباحث حول العلاقات التي تؤثر التفاعل بين المتغيرات والابعاد الفرعية ، وقد تبنت الباحثة في هذا البحث الفرضيات التالية

١- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لابعاد راس المال الاجتماعي في نجاح استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي ، وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية

١-١- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للبعد الهيكلي في نجاح استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي.

١-٢- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للبعد المعرفي في نجاح استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي.

١-٣- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للعلاقات في نجاح استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي.

سابعا - المنهج : وفي هذا الجزء من منهجية البحث يتم التعاطي مع ما يمثل المسلك المعتمد من قبل أي باحث في عمليات جمع البيانات والآراء والحقائق ذات الصلة بمتغيرات البحث وفي هذا البحث تبنت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي باعتباره الأقرب لطبيعة المتغيرات المبحوثة وللبيئة الميدانية محل الدراسة ويرى الكثير من المهتمين أن هذا المنهج يعتبر الأكثر انسجاما في حقول العمل الاقتصادي والاجتماعي وهو ما ينتمي اليه المنظمات عينة البحث.

ثامنا : مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات : تتنوع المصادر والأساليب التي يمكن استثمارها في عمليات جمع المعلومات التي يحتاجها أي باحث في سبيل تحقيق الأهداف ، وفي هذا البحث اعتمدت الباحثة عدد من المصادر ، ومنها الآتي:

١-الاطار النظري : وفي هذا المحور من البحث تم اعتماد المصادر والمراجع ذات الصلة بمتغيري البحث من كتب ورؤاى وإطاريح وبحوث ودراسات ودوريات، منها ما هو متوفر في المكتبة والبعض الآخر من شبكة المعلومات الدولية الانترنت.

٢-الاطار العملي : وهو الجزء من البحث المعني باستحصاى البيانات والمعلومات الميدانية وفيه تم الاعتماد على التالي :

أ - الاستبانة : تم استخدامها في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالمتغير المستقل (راس المال الاجتماعي) والمتغير التابع (تقبل التغيير التنظيمي) ، إذ تم تصميمها من خلال الرجوع الى البحوث والدراسات التي عالجت المتغيرات.

ب- السجلات والبيانات من الفنادق عينة البحث : وذلك للحصول على البيانات الإدارية الخاصة بطبيعة الهياكل التنظيمية المعتمدة وعدد من المعلومات الادارية والفنية والتفصيلية التي تخدم البحث

ت - الزيارات الميدانية : لأجل انجاز الجانب الميداني والتعرف على طبيعة عمل الفنادق محل البحث وجمع البيانات ومراقبة عملية الأداء المختلفة تطلب الأمر من الباحثة القيام بعدة زيارات متكررة الى عدد من الفنادق العاملة ضمن تصنيف الدرجة الأولى والممتازة.

ت المقابلات : من أجل الوصول الى افضل فهم الموضوع الدراسة وتشخيص المشكلات تم إجراء العديد من المقابلات وبشكل مستمر مع الإدارات الفندقية بمستويات إدارية مختلفة.

تاسعا حدود البحث : تنقسم حدود البحث الى :-

١-الحدود المكانية : اختبرت الدراسة بمخططها الفرضي في الفنادق في مدينة بغداد ضمن التصنيف المعنون (الدرجة الأولى والممتازة)

٢- الحدود البشرية : وتمثلت بمجموعة من الإدارات الفندقية المنتمية للمستويات الإدارية العليا والوسطى في الفنادق عينة البحث.

٣-الحدود الزمانية : تمثلت هذه الحدود بمدة اعداد الجانب الميداني للدراسة في موقع البحث والتي امتدت خلال شهر ايلول من عام ٢٠٢٥.

عاشرا - الأساليب الإحصائية المستخدمة : وهذا العنصر من البحث يعرض الآليات الإحصائية المتبناه والتي بمجملها تشكل مجموعة من الأدوات المتعلقة بمعالجة البيانات وإظهار النتائج التي تحمل دلالات وتترجم المؤشرات العامة للإجابات المستحصلة بما يخدم الأهداف التي يروم

أي باحث تحقيقها وفي البحث الحالي تم الاعتماد على عدد من الأساليب المبينة ادناه : (النعيمي ، ٢٠٠٨ : ٩٠) (Barton 2011:48)

١- الوسط الحسابي (Arithmetic Mean) يستعمل في حساب متوسط إجابات أفراد العينة .

وقائع (مؤتمر تعزيز دور الدراسات الإسلامية والاجتماعية والإنسانية في بناء المجتمع) المجلد (١/٢٣) تموز لعام (٢٠٢٦)

- ٢- الانحراف المعياري (Standard Deviation) يستخدم لمعرفة التجانس أو التشتت في إجابات أفراد العينة عن الوسط الحسابي للمتغير .
 - ٣- معامل الاختلاف (Coefficient of Variation) و هو أحد مقاييس التشتت ، إذ يستعمل للمقارنة بين درجات تشتت مجموعتين أو أكثر من القيم عن أوساطها الحسابية وبشكل نسبة مئوية.
 - ٤- النسبة المئوية (Percentages) وتستخدم في تحديد نسبة الاجابات عن متغيرات البحث ، اذ تمثل حاصل قسمة القيمة الجزئية على القيمة الكلية مضروبة في ١٠٠
 - ٥- الاختبار الاحصائي (F - TEST) يوثق معنوية العلاقة الخطية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع ، فإذا كانت قيمة F المحتسبة أكبر من نظيرتها F الجدولية يوثق بذلك وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل في المتغير التابع ، وبالعكس ذلك ترفض فرضية التأثير
 - ٦- معامل التحديد R^2 يستخدم لمعرفة نسبة تأثير المتغير المستقل في المعتمد.
 - ٧- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد : يوضح العلاقة الخطية بين المتغيرات
 - ٨- حزمة البرنامج الإحصائي الجاهز ٢٠١٠ Microsoft Excel / البرنامج ٢٥ AMOS / برنامج SPSS V25
- حادي عشر - الاستبانة :** تبنت الباحثة أداة الاستبانة المعدة وفق الآليات المنهجية المعتمدة وفي هذا الاطار يمكن عرض عدد من الجوانب المتعلقة بهذه الإدارة البحثية المهمة وكما يلي:-
- ١- وصف الاستبانة : تضمنت الاستبانة ثلاثة أقسام شمل القسم الأول منها المعلومات التعريفية عن عينة البحث والتي تضم (الموقع الوظيفي ، المؤهل العلمي ، سنوات الخدمة) فيما كان القسم الثاني متضمنا للأسئلة المتعلقة بالمتغير (راس المال الاجتماعي) وكان القسم الثالث مخصص للمتغير (متطلبات إدارة الجودة) وتم اعتماد مقياس (Likert) الخماسي الدرجات الذي يتراوح بين (١-٥) درجات اذ تمثل الدرجات (١.٢) مستوى عدم الاتفاق أما الدرجات (٤.٥) فتمثل مستوى الاتفاق ، فيما تمثل الدرجة (٣) الإجابة الحيادية.
 - ٢-بناء المقياس : وقد تبنت الباحثة عدد من المراجع العلمية التي عالجت متغيرات الدراسة في سبيل بناء المقاييس التي تتسق مع طبيعة المنظمات المبحوثة من جهة والابعاد المعتمدة من جهة أخرى، وكما في الجدول ادناه: الجدول رقم (١) تركيب الاستبانة والمقياس المستخدم
- المصدر : جدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر

المتغيرات	الابعاد	الفقرات	المصدر
راس المال الاجتماعي	البعد الهيكلي	٥	-Dai et al ,2020 -الدلفي ، ٢٠٢١
	البعد المعرفي	٥	
	البعد العلاقتي	٥	
تقبل التغيير	استراتيجية التعليم والاتصال	5	-شوابي وتركية ، ٢٠١٧ -Joanna Michalak,2022
	استراتيجية المشاركة والاندماج	5	
	استراتيجية التفاوض والاتفاق	5	

- ٣- اختبارات صدق الاستبانة : وفي هذا الجزء من الإجراءات المتعلقة ببناء أداة الاستبانة في المنهجية البحثية يلجأ الباحث إلى ترصين هذه الأداة من خلال عدد من الاختبارات ومنها مقياس الصدق والثبات والذي يعد من الاختبارات اللازمة للبناء السليم للاستبانة، اذ يجسد قابلية الفقرات على قياس ما يراد قياسه بشكل فعلي من المتغير، ويحدد من خلاله قابلية الاستبانة وصلاحياتها لما ينبغي قياسه من ظواهر معنية بالبحث، وتمثل

وقائع (مؤتمر تعزيز دور الدراسات الإسلامية والاجتماعية والإنسانية في بناء المجتمع) المجلد (١/٢٣) تموز لعام (٢٠٢٦)

هذه المعايير شرطاً مهماً لتحديد دقة المقياس ، ومن ثم اظهار النتائج على اتم وجه (قنديلجي ، ٢٠٢٠ : ٣٥) ، وهنا عمدت الباحثة لاتخاذ ما يلي:

أ- مقياس الصدق الظاهري : اذ تم عرض الاستبانة بصيغتها الأولية ، وقبل الشروع في عملية التوزيع ، على مجموعة من المحكمين والخبراء في مجال (الإدارة الفندقية ، إدارة الموارد البشرية ، السلوك التنظيمي) بهدف زيادة القدرة على قياس متغيرات البحث بالإضافة إلى زيادة الدقة للفقرات ، والنظر في توافقها مع الهدف الذي خصصت له، وتم استطلاع آرائهم وأخذ بجميع الملاحظات.

ب- قياس الصدق باستخدام معامل الثبات : تم تبني هذا الاختبار بهدف معرفة ثبات الاستبانة ومعرفة اتساقها مع النتائج، بالإضافة إلى درجة الثقة التي تكون فيها المقياس حراً من الخطأ، والحصول على النتائج نفسها اذا ما أعيد استخدامها لمرات متعددة وبمدد زمنية مختلفة وبنفس درجة الثقة، يوضح الجدول (٢) نتائج معامل الصدق والثبات لكل محور من محاورها (راس مال الاجتماعي) و(تقبل التغيير التنظيمي) ، و يوضح الجدول حصول المتغير (راس المال الاجتماعي) المستقل على معامل الثبات ٠.٧٦٥. وعبر ١٥ فقرة قيس بها البعد في فنادق الدرجة الأولى والممتازة عينة البحث وحصل على معامل صدق ٠.٨٧٤. و على مستوى المتغير المعتمد (تقبل التغيير التنظيمي) والذي قيس عبر ١٥ فقرة، فقد حصل على معامل الثبات والصدق ٠.٨٥٥، ٠.٩٢٤. وعلى التوالي ، أما على المستوى العام للاستبانة ومن خلال فقراتها الـ ٣٠ حصلت على معامل ثبات ٠.٨٨٤، ومعامل صدق كلي ٠.٩٤٠ ، فيما لجأت الباحثة إلى توظيف معامل التجزئة النصفية من خلال تقسيم فقرات الاستبانة إلى فقرات فردية ١٥ فقرة حصلت على ثبات معامل ٠.٧٩٢ ، وفقرات زوجية ١٥ فقرة ، حصلت على ثبات معامل ٠.٨٤٣ ، فيما كان معامل ارتباط الفقرات الفردية بالفقرات الزوجية ٠.٦٢٥ والذي يعد قوي عبر نصف الاستبانة بينما كانت قيمة معامل سبيرمان براون ٠.٧٦٩ ومعامل جوتمان للتجزئة النصفية ٠.٧٦٨. ومن خلال القيم أعلاه تؤكد دقة النموذج المعتمد في عملية القياس والاستبانة المعدة لهذا الغرض.

الجدول (٢) صدق وثبات ابعاد البحث

أالبعاد	الترميز	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل الصدق
راس المال الاجتماعي	X	15	0.765	0.874
البعد الهيكلي	X1	5	0.845	0.191
البعد المعرفي	X2	5	0.702	0.837
البعد العلاقتي	X2	5	0.756	0.896
تقبل التغيير التنظيم	Y	15	0.855	0.924
استراتيجية التعليم والاتصال	Y1	5	0.721	0.849
استراتيجية المشاركة والاندماج	Y2	5	0.825	0.908
استراتيجية التفاوض والاتفاق	Y3	5	0.715	0.845
ثبات الفقرات الزوجية	15		0.895	0.946
ثبات الفقرات الفردية	15		0.950	0.974
معامل ارتباط نصف الاستبانة			0.625	
معامل سبيرمان براون			0.769	

مُعامل جوتمان للتجزئة النصفية		0.768	
الثبات الكلي للاستبانة	30	0.884	0.940

المصدر : جدول اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

ثاني عشر : مجتمع وعينة البحث:

١- مجتمع البحث : يمثل العمل البحثي حالة من التعاطي مع مفردات غاية في التنوع والتشعب الأمر الذي في كثير من الأحيان يعقد من مرحلة اختيار العينة ضمن المجتمع العام وفي هذا البحث تعاملت الباحثة مع منظمات غاية في الأهمية على كافة المستويات الاقتصادية والأمنية والحضارية والعمرانية المتمثلة بالفنادق كمجتمع بحثي ، لذا فمن الضروري توخي الدقة، وفي هذا الإطار لابد من الإشارة الى العراق شهد في السنوات الماضية حالة من النشاط في هذا القطاع تمثل في بناء فنادق فاخرة وعالمية فضلاً عن تبني اليات الاستثمار وان كان هنالك العديد من الملاحظات بشأنها الا ان عدد من هذه المحاولات اسهم في تحريك هذا القطاع وبالتالي لابد من توخي الدقة في عملية اختيار الفندق والافراد العاملين كعينة للبحث واستطلاع الآراء وقد لجأت الباحثة الى اختيار تصنيفي (الدرجة الأولى و الممتازة) بالذات في مدينة بغداد باعتبارها الأبرز ، لذا تم اختيار ١٠ فنادق بالتصنيفين المذكورين وتم توزيع ١٤ استمارة لكل فندق وعلى المدراء العاملين بمستويات إدارية متنوعة بحسب ما سمح للباحثة تقديم الاستمارة للمعني ، مع ملاحظة ان كثيراً من الفنادق والمدراء لا يبدون التعاون المتوقع أو المأمول ، وعليه بلغ عدد الاستمارات الموزعة الكلي ١٤٠ ، تم استرجاع ١٣٠ منها خضعت للتحليل الاحصائي.

٢ - خصائص عينة البحث : ويمكن بيان خصائص عينة البحث من خلال النقاط التالية

أ- الموقع الوظيفي : من خلال النتائج الواردة في الجدول ٣ ادناه والخاص بالموقع الوظيفي الأفراد مجتمع البحث كانت نسبة الموقع الوظيفي للمدير العام او المدير المفوض ٦.٩٪ من المجتمع، بينما تكون نسبة فئة أعضاء مجلس الإدارة ١٢.٥٪ من المجتمع، بينما كانت نسبة الموقع الوظيفي مدير قسم ٥٧.٦٪ وهي الأعلى ، بينما كانت نسبة الموقع الوظيفي مسؤول شعبة ٢٣٪ وهو مؤشر يؤكد قرب العينة من واقع العمل الميداني.

ب- المؤهل العلمي : أظهرت النتائج التي تضمنها الجدول رقم ٣ ادناه أن حملة شهادة البكالوريوس يشكلون النسبة الأكبر ضمن افراد مجتمع البحث وبنسبة ٥٤.٤٪ ، فيما كان الترتيب الثاني لحملة شهادة الدبلوم بنسبة ٢١.٧٪ ، فيما حلت فئة شهادة الماجستير في الترتيب الثالث وبنسبة ١٣.٨٪ ، وكانت العينة من حملة شهادة الدبلوم العالي بالترتيب الرابع بنسبة ٦.٦٪ ، وجاءت فئة حملة شهادة الدكتوراه بالمرتبة الخامسة وبنسبة ٥٪ ، ويمكن القول انه ومن خلال هذه المؤشرات ان افراد مجتمع البحث الذين تم استطلاع آراء هم من حملة شهادات جامعية تسهم في أداءهم المهام الوظيفية بمستوى جيد فضلاً عن تمتعهم بالمؤهلات التي تعد منسجمة مع متغيرات البحث.

ت- سنوات الخدمة : يظهر الجدول ادناه والخاص بتوضيح فئات المجتمع المبحوث بحسب سنوات الخدمة أن فئة ١٥-١١ سنة جاء بالترتيب الأول وبنسبة ٤٧.٦٪ ، بعد ذلك وفي الترتيب الثاني حلت فئة ٢٠-١٦ سنة وبنسبة ٢٥.٣٪ ، اما فئة سنوات الخدمة ٢١ سنة فأكثر فقد حلت بالترتيب الثالث وبنسبة ١٥.٧٪ ، في حين كان الترتيب الرابع لفئة الخدمة ١٠-٥ سنوات بنسبة ١١.٤٪ ، اذ تشير هذه النسب الى توافر تنوع في مديات الخبرة في المجتمع المبحوث مع الاشارة الى ان النسبة الأكبر تتمتع بمستوى جيد من سني الخبرة بما يؤهلها لتقديم معلومات دقيقة وواقعية وفق معطيات العمل في البيئة العراقية. الجدول (٣) خصائص افراد مجتمع البحث

الخصائص	الفئات	التكرار	النسبة
الموقع الوظيفي	المدير العام / المدير المفوض	9	6.9%
	عضو مجلس إدارة	16	12.5%
	رئيس القسم	75	57%
	مسؤول الشعبة	30	23.6%
	المجموع	130	100%

المؤهل العلمي	الدبلوم	28	21.7%
	البكالوريوس	71	54.4%
	الدبلوم العالي	8	6.6%
	الماجستير	18	13.8%
	الدكتوراه	5	3.5%
	المجموع	130	100%
سنوات الخبرة	١٠-٥ سنة	15	11.4%
	١١-١٥ سنة	62	47.6%
	١٦-٢٠ سنة	33	25.3%
	٢١ سنة فأكثر	20	15.7%
	المجموع	130	100%

المصدر : الجدول من اعداد الباحث

المبحث الثاني : الاطار النظري للبحث

أولاً - رأس المال الاجتماعي

١- المفهوم

رأس المال الاجتماعي ينطوي علي جانبين هما جانب رأس المال والجانب الاجتماعي، وهذا المزج الاصطلاحي بين التعبيرين فيشير إلى أن هذا المفهوم يتكون من خلال التراكم عبر فترات طويلة من الزمن، فرصيد المجتمع من القيم والروابط الاجتماعية هو رأسمال متراكم عبر الزمن يعبر عنه بمفهوم رأس المال الاجتماعي، وعلى صعيد الجانب الاجتماعي من هذا المتغير فيشير إلى كل ما هو مشتق من الاجتماع من مظاهر الصداقة، والتعاون والتضامن، والتسامح، والاحترام المتبادل والمصلحة المشتركة، لذلك يشير هذا المفهوم بعبارة أخرى الى انه لا ينظر الى الفرد بذاته كما هو الحال في رأس المال البشري أو المادي، وإنما يتكون في إطار جماعة اجتماعية يرتضي الأفراد الانضمام إليها من أجل استغلال ما توفره العضوية في جماعة ما من قيم الالتزام والثقة. وبحسب البنك الدولي يعرف رأس المال الاجتماعي (هيكل المؤسسات والعلاقات والمعايير التي توطر الكم والكيف المتعلق بالتأثيرات الاجتماعية فهو لا يعد مجرد عملية حصر للمؤسسات التي يضمها المجتمع بل يعد بمثابة الأساس الذي يربطهم بعضهم ببعض) (Horak. S., & Paik, Y, 2022:48) ويعرف رأس المال الاجتماعي على انه (مجموعة العلاقات والقيم المشتركة التي تم إنشاؤها واستخدامها من جانب الأفراد، وذلك لحل المشكلات الاجتماعية في الحاضر والمستقبل) (Van Bakel, M. & Horak, S, 2024:261) وترى الباحثة انه يمكن تعريف رأس المال الاجتماعي اجرائيا على انه (حزمة متسقة من الروابط والعلاقات الاجتماعية والموارد التي يمكن أن تبنى بين أعضاء المنظمة السياحية ومن خلال انتمائهم لشبكات العلاقات الاجتماعية وبناء علاقات الثقة والتعاون والتسامح المتبادل الأمر الذي يفضي إلى تعظيم قيمة العمل الجماعي وتحقيق الترابط الاجتماعي والقدرة على التواصل والاندماج والثقة في الآخرين)

٢- **الابعاد** : من خلال التعامل مع النتائج البحثية التي تعاطت مع تفاصيل مفهوم رأس المال الاجتماعي قدمت العديد من النماذج الفكرية المختبرة في ميادين متنوعة ، الأمر الذي يضع الباحث امام رؤى متنوعة ينتخب من ابعادها ما يخدم بحثه وبيئته الميدانية وفي هذا البحث تم اعتماد الابعاد المبينة ادناه:

أ- البعد المعرفي : وهو البعد المتعلق بحجم وشكل المعرفة المتوفرة داخل أعضاء التنظيم والافراد والتي تشمل الخبرات الشخصية وبراءات الاختراع ، ان مثل هذا البعد ومع حالة التطور التقني والمعرفي ينظر له باعتباره مورد حاسم في نجاح المنظمة في حالة التنافس واضحي كل فرد

وقائع (مؤتمر تعزيز دور الدراسات الإسلامية والاجتماعية والإنسانية في بناء المجتمع) المجلد (١/٢٣) تموز لعام (٢٠٢٦)

حامل للمعرفة والخبرة اصل من أصول المنظمة بل وان التنافس اصبح في كثير من القطاعات يبني أولا على حالة الاستقطاب لمثل هذه الافراد (Ali,2020:34)

ب- البعد الهيكلي : وهو كل ما من شان دعم البنى التحتية لراس المال البشري اذ يرتبط هذا البعد بنمط الشبكات الاجتماعية والهياكل الأخرى مثل نقابات العمال والمؤسسات الملزمة بالقواعد والإجراءات. (Andrews, R,2023:590)

ت- البعد العلاقتي او (العلائقي) : ويمثل قدرة المنظمة على تكوين أصول غير ملموسة خارجية وتتمثل بالمعارف المملوكة من قبل الزبائن الموردين ويشمل أيضا العقود مع الزبائن درجة ولائهم ورضاهم الحصة السوقية والسمعة وغيرها من الأصول (Cachón-Rodríguez, 2022:76 وترى الباحثة ان العمل الفندقى باطاره المؤسسي يمنح هذا النوع من راس المال والمقصود به الاجتماعي هامش أهمية أكبر فمثلا البعد العلائقي أو العلاقتي في مثل هذه البيئة يمكن القول انه محرك العمل الأساسي اذ ان علاقات المؤسسة الفندقية مع زبائنها والمستفيدين منها والفعاليات الجماهيرية ومنظمات المجتمع المدني الممثلة لحقوق المستهلك وماشابه تمثل المصدر الرئيس للرصيد الذهني والصورة المتخيلة في عقول وذوات الأفراد في المجتمع ككل وهي الأساس في عملية تقييم أي فندق من وجهة نظر الأفراد في المجتمع وفي ذات الوقت هي محرك روحية الأداء بالنسبة للجمهور الداخلي والمقصود به أعضاء المنظمة الفندقية لذا فان الاهتمام بمجمل راس المال الاجتماعي ضرورة حتمية في حالة التنافس الذي تتسم به البيئة الفندقية .

ثانيا - تقبل التغيير التنظيمي

١ - المفهوم : وهنا لابد أولا من تعريف التغيير التنظيمي بمفهومه العام ، اذ يعرف على انه (إحداث تعديلات في الأهداف وسياسيات الإدارة أو في أي عنصر من عناصر العمل التنظيمي ، مستهدفة أحد أمرين أساسيين هما ، ملائمة أوضاع التنظيم الحالية أو استحداث الأوضاع التنظيمية جديدة للتنظيم) (Esther Cameron & Mike Green 2020:75) واصبح من البديهي في عمل البحث الفكر الإداري متلازمة التغيير ومقاومة التغيير باعتبارهما صنوان لا يفترقان في معظم الدراسات وهو نتاج الحالة الميدانية ، اذ ان لكل عملية تغيير مقاومة في أي منظمة وعلى شتى المستويات وهنا يمكن تعريف مقاومة التغيير على انها(رفض الموظفين العلني أو السري للتغيرات التي تعلن عنها الإدارة لاعتقادهم أن هذه التغيرات تتعارض مع مصالحهم الشخصية أو المصلحة العامة، وقد يعبر الموظفون عن مقاومة التغيير بشكل فردي أو جماعي، سري أو علني، ومن خلال أنشطة باردة أو عدوانية أو خجولة). (نواصرة وهواين ، ٢٠١٧ : ٣٤)

اما عملية تقبل التغيير فهي في الفكر الإداري عبارة عن (مجموعة من الاستراتيجيات التي تتخذها المنظمة في سبيل التحقق من اجراء التغيير التنظيمي بسلاسة والتقليل إلى الحد الأدنى من هامش الرفض ومقاومة التغيير وتأمين اكبر مستوى من الالتزام التنظيمي بين الافراد والتعامل إيجابيا مع معطيات التغيير المستهدف).

٢ - دورة حياة مقاومة التغيير:

قدمت الباحثة Elizabith Kubler Ross ما يطلق عليه منحى التغيير الكلاسيكي The Change Curve وذلك لتفسير عدم الاستقرار الذي ينتاب الأشخاص مع التغيرات الضخمة و المفاجئة وهي ٣ مراحل : (الحسبان ، ٢٠٢٣ : ٤٧٨) أ- الصدمة والإنكار : هو الشعور الأول الذي ينتاب العاملين، ويكون التغيير صعبا في تلك المرحلة مع شعورهم بأنه وهمي ومزيف حيث يفاجئون به، ومن ثم يبدؤون في التشكيك في احتمالية حدوثه، ويتحدثون عن صعوبة تطبيقه ويظهر الرفض في هذا المرحلة في شكل قلة إنتاجية وعدم التزام في العمل

طريقة التعامل في هذه المرحلة يجب إتاحة كافة المعلومات والحقائق التي تساعد العاملين على استيعاب خطوة التغيير ودوافعها وأبعادها. ب- الارتباك والاكتئاب : وهي مرحلة حساسة للغاية حيث تحكم مستقبل ومسار خطة التغيير حيث يبدأ العاملون في محاولة التكيف والتفاعل مع التغيرات الجديدة المفروضة عليهم في ظل شعورهم بالقلق والسخط وعدم الراحة فهي مرحلة من التفاعل السلبي بشكل عام، وعدم قبول ما يحدث، وينعكس هذا بصورة واضحة على إنتاجيتهم وقد يتطور الأمر لشعورهم بالاستسلام والرغبة في مغادرة العمل تماما طريقة التعامل : يجب أن تتعامل الإدارة بحذر شديد، وحساب دقيق لكل خطوة فتعمل على فهم مخاوف العاملين واحتوائها، وإيجاد حلول لها وتقوم بالتواصل المثمر مع الموظفين وتقديم ما يحتاجونه من دعم ومساعدة للحد من الأزمات التي قد تظهر .

وقائع (مؤتمر تعزيز دور الدراسات الإسلامية والاجتماعية والإنسانية في بناء المجتمع) المجلد (١/٢٣) تموز لعام (٢٠٢٦)

ت- القبول : هي المرحلة التي تمثل الخروج من عنق الزجاجة، وبداية الاستقرار حيث تتوقف المقاومة، ويبدأ التكيف والتعود على الإجراءات الجديدة و إدراك العاملين وجود فائدة ما وراء هذا التغيير فيسعون لأن يكونوا جزءا منه.

كيف تستفيد منها الإدارة : في هذه المرحلة يجب أن تبذل الإدارة جهدا لترسيخ المنافع التي وصلت إليها وجعل التغيير أكثر فعالية وذلك عن طريق تأهيل العاملين جيدا و إتاحة الفرصة لاستكشاف نتائج التغيير .

3-الابعاد : في هذا البحث تسعى الباحثة الى توضيح مالذي يجب ان تتبناه المنظمات الفندقية في حال ارادت ضمان عملية تغيير سلسلة باعتبار أن التغيير ومقاومته امر لا مناص منه لذا فالهدف في هذا الجزء بيان الآليات التي تحقق تقبل للتغيير والتغلب على عمليات المقاومة وعليه تم تبني الاستراتيجيات المبينة ادناه باعتبارها ابعاد للتغيير المعتمد وكمايلي :- (بن عيسى ، ٢٠٢١ : ٢٥٠)

أ- استراتيجية التعلم والاتصال : يمكن لهذه الاستراتيجية تقليل المقاومة من خلال الاتصال بالعاملين لمساعدتهم على التعرف بمنطق التغيير ويفترض هذا الأسلوب أن مصادر المقاومة تكمن في عدم توفر المعلومات أو سوء الاتصال وأن أي توضيح للحقائق يؤدي إلى التقليل من المقاومة ويمكن تحقيق هذا الاتصال من خلال المناقشات المباشرة أو المذكرات أو التقارير أو العرض الجماعي، ومن أبرز إيجابيات هذه الاستراتيجية أنه عند اقتناع العاملين بهذه المعلومات سيساهمون في عملية تطبيق التغيير، بينما يعاب عليها أنها تستغرق وقتا طويلا وبشكل خاص عندما يكون عدد المعنيين بالتغيير كبير .

ب - استراتيجية المشاركة والاندماج : تستخدم هذه الاستراتيجية عندما لا يكون لدى القائمين على التغيير كافة المعلومات المطلوبة لتصميم التغيير وعندما يكون لدى الآخرين القدرة على المقاومة ومن ايجابيات هذه الاستراتيجية أن الأفراد الذين يسمح لهم بالمشاركة سوف يكونوا ملتزمين بتنفيذ التغيير وكذلك إعطاء كافة المعلومات لديهم والخطورة هنا أن المشاركين يقدمون تصميمًا غير مناسب، كما قد يستغرق وقتًا طويلاً.

ت- استراتيجية التفاوض والاتفاق : حينما يكون لدى العاملين أو المديرين الحجة والمعلومة بأن التغيير سيضرهم يحتاج الأمر من المنظمة أن تتفاوض معهم الأمر الذي يعني ضرورة تقديم تنازلات لهم سعيا للاتفاق معهم ويتم ذلك من خلال تقديم حوافز ومزايا وخدمات حتى تضمن المنظمة عدم مقاومتهم ، وفي بعض الأحيان قد يكون هذا الأسلوب ملائما وطريقا سهلا لتجنب المقاومة العنيفة ومن بين سلبياته أنه مكلف للغاية.ومن خلال بيان الآليات المفترضة تبنيها في سبيل تحقيق المستوى الأعلى من حالة تقبل التغيير ترى الباحثة ان مجمل الاستراتيجيات يجب ان توضع ضمن هيكل أولويات الإدارات الفندقية بالذات اذا ما اخذنا بنظر الاعتبار حساسية البيئة الفندقية على المستويين الداخلي والخارجي ففي حال اعتماد الفنادق الوسائل الرقمية في عمليات الحجز وإنتاج الخدمات المختلفة فان ذلك حتما يواجه بحالة من الرفض اما لعدم الرغبة أو عدم المعرفة وهنا لا بد من اعتماد حزمة إجراءات كل منها ينتمي لاستراتيجية مآذرك أعلاه ، وذات الأمر في حال ارادت المنظمات توطين اليات التعامل مع متغيرات وتتويع التفضيلات وحاجات الضيوف وتغيير الوعي الاستهلاكي لماهية الخدمة الفندقية المرغوبة وذلك يعني بحاجة الى عمليات تدريب مختلفة لتزويد الجميع بالمهارات والمعارف اللازمة لمواجهة المواقف المختلفة كل ذلك يعني أن الإدارات الفندقية مطالبة باعداد استراتيجيات شاملة وفاعلة في سبيل تحقيق عملية تقبل التغيير التنظيمي.

المبحث الثالث : الجانب الميداني

أولا - تشخيص وتحليل نتائج متغيرات البحث

يعنى هذا الجزء من البحث بتشخيص واقع واهمية متغيري البحث(راس المال الاجتماعي /تقبل التغيير التنظيمي) في فنادق الدرجة الأولى والممتازة العراقية العاملة في مدينة بغداد من خلال إجابات العينة عن فقرات الاستبانة ، إذ استعملت الباحثة الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ، لكل فقرة من فقرات الاستبانة ، اذ تمت مقارنتها بالوسط الفرضي للبحث البالغ ٣ وهو الوسط المعتمد استنادا الى مقياس الاستبانة (تدرجات ليكرت الخماسية) ، وهو ما تم احتسابه من قسمة مجموع التدرجات ١-٥ على عدد التدرجات ٥ ، ثم اجرت المقارنة بين الوسط المحسوب والوسط الفرضي ، فاذا كان الوسط المحسوب أكبر من الوسط الفرضي دل على التوفر والتبني والممارسة والاهتمام من قبل العينة بهذه الفقرة والبعد والمتغير الرئيس ، اما اذ كان أقل من الوسط الفرضي فيشير الى ضعف ومحدودية الممارسة والاهتمام والتبني والجدول ٤ يوضح ذلك:الجدول ٤ تفسير الأوساط الحسابية مقارنة بتدرجات ليكرت

اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماما
٤.٢١-٥	٣.٤١-٤.٢٠	٢.٦١-٣.٤٠	١.٨١-٢.٦٠	١-١.٨٠

مرتفع جدا	مرتفع	معتدل	ضعيف	ضعيف جدا
-----------	-------	-------	------	----------

المصدر : شيراز محمد بن صالح (٢٠١٩) التحليل الاحصائي للبيانات SPSS الطبعة الأولى ، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع جدة ، ص ٢٩

١ - نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير المستقل رأس المال الاجتماعي

من خلال استعراض القيم الواردة في الجدول ادناه ، يظهر توفر المتغير وبناتفاق آراء مجتمع المبحوث وتقارب وتجانس اجاباته حول التوفر بمعامل اختلاف نسبي ١٣ وبانحراف معياري ٠.٤٧٤ وبوسط ٣.٥٥ ، اما على مستوى الابعاد الفرعية كان البعد العلاقتي (العلائقي) في الترتيب الأول بوسط (٣.٥٩) و بمعامل اختلاف ١٦.٢ وهو أمر ينسجم وروحية العمل الفندقية القائم في اقله على توطيد أوأصر العلاقات مع الجمهور الخارجي وخبرة الإدارة الفندقية التي تظهر في هذا الجانب باعتبار ان لها القدرة على اقامة الشراكات والتعاون مع المؤسسات كافة وقطاعات المجتمع وقادة الرأي العام ومنظمات المجتمع المدني وغيرها ، وفي الترتيب الثالث والأخير جاء البعد المعرفي وهو مؤشر مهم يظهر تراجع النظرة حول قيم المعرفة والخبرة الضمنية والظاهرة باعتبارها القيم الأعلى في ساحة العمل الفندقية الحديث بوسط ٣.٥٠ وبانحراف معياري ٠.٦٢٨ .

الجدول (٥) نتائج التحليل الوصفي لرأس المال الاجتماعي

المتغيرات / الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب بحسب قيمة معامل الاختلاف
البعد المعرفي	3.50	0.628	18%	3
البعد الهيكلي	3.57	0.564	16.4%	2
البعد العلاقتي	3.59	0.588	16.2%	1
رأس المال الاجتماعي	3.55	0.474	13%	

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

٢ - نتائج الإحصاء الوصفي للمتغير المعتمد تقبل التغيير التنظيمي

يتضح من القيم التي وردت في الجدول ادناه أن المتغير (تقبل التغيير التنظيمي) حقق متوسطا بلغ ٣.٤٩ و معامل اختلاف ١٥ وهو ما يعني توافر المتغير في منظمات الفندقية عينة البحث ، اما بشأن الأبعاد الفرعية، جاء بعد استراتيجيات التعلم والاتصال أولاً بوسط ٣.٥٨ و بانحراف ٠.٤٨٧ وهو ما يشير إلى ان المنظمات عينة البحث تتبنى اليات التعليم وتوضيح الحقائق بشأن أي تغيير كلي او حتى جزئي كما هو الحال في اعتماد اليات الحجز الالكتروني أو الدفع الالكتروني ضمن استراتيجيات الشمول المالي وذلك من خلال العمليات التدريبية وورش العمل والمحاضرات وغيرها من الوسائل ، وجاء بعد استراتيجية المشاركة والاندماج بالترتيب الثالث بوسط ٣.٣٣ و معامل اختلاف ٢٣ وهو مؤشر يفرض حالة العمل باتجاه تبني المهارات التدريبية بطريقة مختلفة مع اعتبار أن اغلب المنظمات الفندقية لا تزال تنتظر في الكثير من الجوانب لاجراءات التغيير بنظرة تقليدية تفتقد لبرامج الإدارة الحديثة الأمر الذي يعني ان عملية تقبل التغيير تستغرق وقتا أطول وكلفا اعلى .

الجدول (٦) نتائج التحليل الوصفي لمتغير تقبل التغيير التنظيمي

المتغيرات / الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب استنادا الى قيمة معامل الاختلاف
استراتيجية التعلم والاتصال	3.58	0.487	14%	1

وقائع (مؤتمر تعزيز دور الدراسات الإسلامية والاجتماعية والإنسانية في بناء المجتمع) المجلد (١/٢٣) تموز لعام (٢٠٢٦)

استراتيجية المشاركة والاندماج	3.33	0.750	%23	3
استراتيجية التفاوض والاتفاق	3.55	0.551	%16	2
تقبل التغيير التنظيمي	3.49	0.513	%15	

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

ومن خلال الاطلاع على الجدول ٧ ادناه يتبين ان المتغير المستقل راس المال الاجتماعي جاء أولاً بوسط ٣.٥٥ وبمعامل اختلاف ١٣ وجاء ثانياً المتغير المعتمد تقبل التغيير التنظيمي بوسط ٣.٤٩ و بانحراف معياري ٠.٥١٣

الجدول رقم (٧) ترتيب متغيري البحث راس المال الاجتماعي / تقبل التغيير التنظيمي

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الترتيب بحسب قيمة معامل الاختلاف
راس المال الاجتماعي	3.55	0.474	%13	1
تقبل التغيير التنظيمي	3.49	0.513	%15	2

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

ثانياً - اختبار فرضيات البحث الرئيسة والفرعية

تم تبني معامل الانحدار الخطي (البسيط) و (المتعدد) كاسلوب احصائي في عملية اختبار فرضيات البحث الرئيسة والفرعية وكما مبين في ادناه أ- اختبار الفرضيات الفرعية

١-١ -توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للبعد الهيكلية في نجاح استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي.

اظهرت نتائج الاختبار الاحصائي ان قيمة معلمة التأثير ٠.٣٥٦ والمساوية للميل الحدي β عند مستوى المعنوية ٠.٠٠١ وبقيمة النسبة الحرجة ٣.٥٧١ وهي أكبر من قيمتها الجدولة ١.٩٦ عند مستوى المعنوية ٠.٠٠٥ ، الأمر الذي يعني ان في حال اهتمت الإدارات الفندقية بالبعد الهيكلية في راس المال الاجتماعي المعتمدة بمقدار وحدة واحدة، يرتفع مستوى حالة تقبل التغيير التنظيمي بنسبة ٣٥.٦ % ، وهو ما يثبت صحة الفرضية الجدول (٨) تأثير البعد الهيكلية في تقبل التغيير التنظيمي

المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	معلمة التأثير	المستقل	اتجاه التأثير	المعتمد
٠.٠٠١	٣.٥٧١	٠.١٠٠	٠.٣٥٦	البعد الهيكلية		تقبل التغيير التنظيمي

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

٢-١ -توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للبعد المعرفي في نجاح استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي.

وقائع (مؤتمر تعزيز دور الدراسات الإسلامية والاجتماعية والإنسانية في بناء المجتمع) المجلد (١/٢٢) تموز لعام (٢٠٢٦)

من نتائج الجدول ٩ ، ظهرت قيمة معلمة التأثير ٠.٥٦٠ والمساوية للميل الحدي β عند مستوى المعنوية ٠.٠٠٠ وبقيمة النسبة الحرجة ٦.٢٣٥ وهي أكبر من قيمتها المجدولة ١.٩٦ عند مستوى المعنوية ٠.٠٠٥ ، مما يعني أن اهتمام الإدارات الفندقية بالبعد المعرفي ضمن ابعاد راس الاجتماعي بمقدار وحدة واحدة يؤدي ذلك الى ارتفاع مستوى تقبل التغيير التنظيمي بمقدار ٥٦٪، بناء على ذلك تقبل الفرضية الفرعية الثانية. الجدول (٩) تأثير البعد المعرفي في تقبل التغيير التنظيمي

المعتمدة	اتجاه التأثير	المستقل	معلمة التأثير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
تقبل التغيير التنظيمي		البعد المعرفي	٠.٥٦٠	٠.٠٩٠	٦.٢٣٥	٠.٠٠

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

٣-١- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية للبعد العلاقتي في نجاح استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي.

يظهر من خلال الاطلاع على الجدول رقم ١٠ ادناه يتبين ظهور قيمة معلمة التأثير ٠.٤١١ والمساوية للميل الحدي β عند مستوى المعنوية ٠.٠٠٠ وهي اقل من مستوى المعنوية ٥٪ وبقيمة النسبة الحرجة ٤.٦٥٢ وهي أكبر من قيمتها المجدولة ١.٩٦ عند مستوى المعنوية ٠.٠٠٥ وهو ما يشير إلى أن اهتمام إدارات الفنادق بالمبحث بالبعد العلاقتي ضمن راس المال الاجتماعي بمقدار وحدة واحدة فان ذلك سيؤدي الى ارتفاع ما هو متحقق من تقبل التغيير التنظيمي بنسبة ٤١٪ وعليه تقبل الفرضية الفرعية الثالثة

الجدول ١٠ تأثير البعد العلاقتي (العلائقي) في تقبل التغيير التنظيمي

المعتمدة	اتجاه التأثير	المستقل	معلمة التأثير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
تقبل التغيير العلاقتي		البعد العلاقتي	٠.٤١١	٠.٠٨٨	٤.٥٦٢	٠.٠٠٠

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

ب - اختبار فرضية البحث الرئيسية

١-١- توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لراس المال الاجتماعي في نجاح استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي

أظهرت النتائج التي تضمنها الجدول ١١ قيمة معلمة التأثير ٠.٦٨٦ الميل الحدي β عند مستوى المعنوية ٠.٠٠٠ وبقيمة النسبة الحرجة ٦.٥٥٧ ، وهو ما يبين انه في حال اهتمت إدارات الفنادق براس المال الاجتماعي بوحدة واحدة فإن ذلك يعني ارتفاع مستوى ما هو متحقق من استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي وبنسبة ٦٨.٦٪ مما يدل على تأزر ابعاد راس المال الاجتماعي مجتمعة في تأثيرها في استراتيجيات تقبل التغيير التنظيمي بشكل أفضل من تأثيرها بشكل منفرد، ومن كل ما سبق تقبل فرضية البحث الرئيسية.

الجدول (١١) تأثير راس المال الاجتماعي في تقبل التغيير التنظيمي

المعتمدة	اتجاه التأثير	المستقل	معلمة التأثير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية

التغيير التنظيمي	←	راس المال الاجتماعي	٠.٦٨٦	٠.١٠٥	٦.٥٥٧	٠.٠٠٠
------------------	---	---------------------	-------	-------	-------	-------

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

ومن خلال لجوء الباحثة إلى اختبار الانحدار المتعدد لتوضيح تأثير ابعاد راس المال الاجتماعي مجتمعة في تقبل التغيير التنظيمي ، فقد لاحظت من نتائج الجدول (١٢) ، أن أعلى قيمة تأثير في الانموذج المختبر للـ(بعد المعرفي) فكان مقدار تأثيرها ٤٤.٦ ، فكانت قيمة البيتا للتأثير ٠.٤٤٦ وبمستوى معنوية ٠.٠٠٠ وبقيمة النسبة الحرجة ٣.٨٩١ وهي أكبر من قيمتها الجدولية ١.٩٦ عند مستوى المعنوية ٠.٠٥ اما البعدين المستقلين (الهيكلي والعلاقاتي) فلم يكن لتأثيرهما معنوية في تقبل التغيير التنظيمي ، فكانت مستوى معنوية تأثير البعد الهيكلي ٠.٢٤٧ وهي أكبر من مستوى المعنوية ٠.٠٥٠ ، وبقيمة النسبة الحرجة ١.١٥٧ وهي أقل من قيمتها الجدولية ١.٩٦ ، فيما كانت معنوية البعد العلاقتي ٠.٠٥٥ وهي أكبر من مستوى المعنوية ٠.٠٥ ، فيما كانت النسبة الحرجة للاختبار ١.٩١٥ وهي أقل من قيمتها ١.٩٦ الجدولية

الجدول (١٢) التأثير المتعدد الأبعاد لراس المال الاجتماعي في تقبل التغيير التنظيمي

المعتمد	اتجاه التأثير	المستقل	معلمة التأثير	الخطا المعياري	النسبة الحرجة	المعنوية
تقبل التغيير التنظيمي	←	البعد الهيكلي	0.124	0.093	1.157	0.247
	←	البعد المعرفي	0.446	0.104	3.981	0.000
	←	البعد العلاقتي	0.217	0.092	1.915	0.055

المصدر : الجدول من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج البرنامج الاحصائي

ان مجمل ماورد من نتائج يثبت صحة فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية المنبثقة عنها

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات اولا - الاستنتاجات

١- أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن روحية العمل الفندقية قائم في اقله على توطيد أواصر العلاقات مع الجمهور الخارجي وخبرة الإدارة الفندقية تظهر في هذا الجانب من خلال القدرة على اقامة الشراكات والتعاون مع المؤسسات كافة وقطاعات المجتمع وقادة الرأي العام ومنظمات المجتمع المدني وغيرها.

٢- تبين من خلال نتائج الدراسة الميدانية تراجع النظرة حول قيم المعرفة والخبرة الضمنية والظاهرة باعتبارها القيم الأعلى في ساحة العمل الفندقية الحديث.

٣- تبين من خلال العمل الاحصائي ان عينة البحث تتبنى اليات التعليم وتوضيح الحقائق بشأن أي تغيير كلي أو حتى جزئي كما هو الحال في اعتماد اليات الحجز الالكتروني او الدفع الالكتروني ضمن استراتيجيات الشمول المالي وذلك من خلال العمليات التدريبية وورش العمل والمحاضرات وغيرها من الوسائل.

- ٤- أظهرت نتائج العمل الميداني للبحث ان اغلب المنظمات الفندقية لا تزال تنتظر في الكثير من الجوانب لاجراءات التغيير بنظرة تقليدية تقتقد لبرامج الإدارة الحديثة الأمر الذي يعني ان عملية تقبل التغيير تستغرق وقتا أطول وكلفا اعلى.
- ٥- اثبتت الدراسة الميدانية صحة فرضيات البحث الرئيسة والفرعية..

ثانيا - التوصيات والمقترحات

أ. التوصيات

- ١- يتحتم على الإدارات الفندقية العاملة تعزيز العمل باتجاه مد جسور التعاون على الصعد المؤسسية والفردية وتوثيق وشائج العمل المشترك مع كل الجهات المستفيدة وذات الصلة مع العمل الفندقي ضمن المجتمع العام مما يعزز صورة المنظمة الفندقية في ذهنية الأفراد والمجتمع ككل باعتبارها احد الأصول المهمة.
- ٢- ضرورة ان تتعاطى الإدارات الفندقية بمستوى اعلى من الاهتمام فيما يتعلق بالأصل المعرفي ورصيد الخبرات المتراكم لدى أعضاء المنظمة الفندقية ، اذ ان هيكل المعرفة الحديثة المتوافر لدى فرق العمل عنصر الحسم الأساسي في النجاح ولابد من إيلاء كامل الاهتمام لهذا العنصر الحيوي.
- ٣- لابد للفرق الإدارية الفندقية من ادراك ان عمليات التغيير التنظيمي المتعلقة بالخدمات الفندقية شكلا ومضمونا وهيكلها هو امر لا مناص منه وبالتالي ضرورة التعاطي بذهنية مفتوحة مع هذه المتغيرات والاستعداد الفعلي للانسجام معها وبإل في أحيان كثيرة السعي نحو تبنيها بشكل سباق ومبادر وليس بشكل مستجيب.
- ٤- يتوجب على الإدارات العاملة في المنظمات الفندقية أن تعي ان حالة مقاومة التغيير امر متوقع في اغلب المنظمات الفندقية على مستوى العالم وهي أي تلك المقاومة في اغلب الأحيان تنشأ من حالة التخوف أو الجهل بحقيقة التغيير وبالتالي فان التعاطي بروية وتأنى مع الراضين للتغيير هو السبيل الانجح والكفيل بتسيير اعمال المنظمة بشكل سلس وانسيابي
- ٥- يمكن للمنظمات الفندقية اللجوء الى المؤسسات الاستشارية والمراكز البحثية التي من شأنها تقديم المعونة والاستشارة فيما يتعلق باليات تطوير راس المال الاجتماعي او بشأن حالات استيعاب عملية التغيير التنظيمي من دون إشكاليات على المستوى الداخلي والخارجي للمنظمة.
- ب. المقترحات:** تمثل المقترحات دلالات ارشادية يمكن للباحثين تبنيها في سبيل إتمام الجوانب البحثية ذات الصلة بالبحث الحالي ويمكن بيان أبرز تلك المقترحات في التالي :

١-تأثير إدارة المعرفة في تحقيق التغيير التنظيمي الإيجابي

٢-تأثير ادارة المعلومات في بناء راس المال الاجتماعي

٣-تأثير التقنيات الذكية في تبني التغيير التنظيمي في المنظمات الفندقية

المصادر

- ١- بن عيسى ، ليلي واخرون، ٢٠٢١ ، مقاومة التغيير التنظيمي "المفهوم الأسباب، وطرق المعالجة، مجلة الاقتصادي الصناعي ، المجلد ١١ ، العدد ٢، ص ٢٣٧ - ٢٦١
- ٢-الحسبان ، لانا خالد ، ٢٠٢٣ ، التغيير التنظيمي ومقاومة التغيير ، المجلة العربية للنشر العلمي ، الإصدار السادس - العدد اثنان وخمسون
- ٣-الدلفي ، عادل ولي إبراهيم ، ٢٠٢٠ ، دور راس المال الاجتماعي في تعزيز السلوك الاستباقي - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي شركة بغداد للمشروبات الغازية ، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء ، العراق
- ٤- شوايبي، سارة وتركية ، بغداد، ٢٠١٧ ، الاستراتيجيات المستخدمة في تخفيض مقاوم التغيير في مؤسسات القطاع الخاص ، مجلة البحوث والدراسات التجارية ، العدد الثاني
- ٥-شيراز محمد بن صالح (٢٠١٩) ، تحليل البيانات الإحصائية ، الطبعة الأولى خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة
- ٦-قنديلجي، عامر (٢٠٢٠) ، بحث علمي استخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية : اسسه اساليبه مفاهيمه ادواته الطبعة الثانية، المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن
- ٧-النعمي، محمد عبد العال، ٢٠٠٨ ، الإحصاء الميداني، دار وائل للنشر، عمان الأردن.

٨-نواصرة، حنان و هواين وسلاف ، ٢٠١٧ ، دور القيادة الإدارية في الحد من مقاومة التغيير التنظيمي دراسة حالة مديرية الضرائب بجبل كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم ، جامعة محمد الصديق ، الجزائر

9-Ali Reza Ghahtarania, et al,(2020) The impact of social capital and social interaction on customers, Journal of Innovation and Knowledge ,Vo5 Issue3.

10-Andrews, R. (2023). Organizational social capital, structure and performance. Human Relations, 63(5): 583-608.

9- Barton, K., Wrieden. W. & Anderson, A. (2011), "Validity and reliability of short questionnaire for assessing the impact of skills interventions", McGraw-Hill, USA.

10- Cachón-Rodríguez, G., Blanco-González, A., Prado-Román, C., & Del-Castillo-Feito, C. (2022). How sustainable human resources management helps in the evaluation and planning of employee loyalty and retention: Can social capital make a difference? Evaluation and Program Planning, 95: 102171

11-Dai, W. D., Mao, Z. E., Zhao, X. R., & Mattila, A. S., (2020). How does social capital influence the hospitality firm's financial performance? The moderating role of entrepreneurial activities. International Journal of Hospitality Management, 51, 42-55.

12- Edward Esther Cameron Mike Green (2020), Making Sense of Change Management A complete guide to models, tools and techniques of organizational change. London/New York UK/USA.

13-Horak, S., & Paik, Y. (2022). Informal network context: deepening the knowledge and extending the boundaries of social network research in international human resource management. The International Journal of Human Resource Management

14-Joanna Malgorzata Michalak, (2022), Cultural catalysts and Barriers of organizational change management a preliminary overview, journal of intercultural management, vol2, N2.

15-van Bakel, M. & Horak, S. (2024). Social Capital Theory In Hutchings, K., Michailova, S., & Wilkinson, A. A Guide to Key Theories for Human Resource Management Research, Cheltenham Elgar(pp.261-267)..DOI: <https://doi.org/10.4337/9781035308767.ch33>