

مجلة جامعة البعث

سلسلة العلوم الاقتصادية والسياحية



مجلة علمية محكمة دورية

المجلد 45 . العدد 21

1444 هـ - 2023 م

الأستاذ الدكتور عبد الباسط الخطيب

رئيس جامعة البعث

المدير المسؤول عن المجلة

رئيس هيئة التحرير	أ. د. محمود حديد
رئيس التحرير	أ. د. هائل الطالب

مديرة مكتب مجلة جامعة البعث
بشرى مصطفى

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

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

الاتصال بالعنوان التالي:

رئيس تحرير مجلة جامعة البعث

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

. هاتف / فاكس : 2138071 31 963 ++

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

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

ISSN: 1022-467X

شروط النشر في مجلة جامعة البعث

الأوراق المطلوبة:

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

رسوم النشر في مجلة جامعة البعث

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

المحتوى

الصفحة	اسم الباحث	اسم البحث
46-11	د. مراد إسماعيل د. رنا داود يارا الأحمد	أثر الكلمة المحكية الالكترونية في رسم الصورة الذهنية لعملاء المنشآت السياحية (دراسة ميدانية على مطاعم مدينة حمص)
72-47	د. أديب برهوم د. فاطمة عبد الحميد سهى علي	درجة تطبيق استراتيجيات الريادة في المصارف الخاصة في محافظة طرطوس /دراسة ميدانية /
110-73	سارة نظام د. أحمد حمود	دور أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية (دراسة ميدانية على المنشآت الفندقية فئة الأربعة نجوم في طرطوس)
150-111	د. مرفف الإبراهيم	دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية دراسة ميدانية في قطاع المصارف الخاصة في سورية

أثر الكلمة المحكية الإلكترونية في رسم الصورة

الذهنية لعملاء المنشآت السياحية

(دراسة ميدانية على مطاعم مدينة حمص)

طالبة الماجستير : يارا الأحمد

كلية السياحة - جامعة البعث

المشرف الرئيسي : الدكتور مراد إسماعيل

المشرف المشارك : الدكتورة رنا داود

ملخص البحث:

هدف البحث الى دراسة العلاقة بين الكلمة المحكية الإلكترونية في رسم الصورة الذهنية لعملاء مطاعم مدينة حمص ، حيث قامت الباحثة بتوزيع استبانة على مفردات عينة الدراسة من عملاء مطاعم مدينة حمص و بلغت (140) استبانة بطريقة عشوائية و تم استرداد (122) استبيان صالح للتحليل بنسبة استرداد 89.5%.

توصل البحث الى وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة معنوية بين الكلمة المحكية الإلكترونية و رسم الصورة الذهنية لعملاء مطاعم مدينة حمص كما خلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات أهمها على المشرفين عن المنشآت السياحية (المطاعم) الاهتمام بالجانب التسويقي للمنشأة وتطوير أساليب التسويق الإلكتروني عبر مختلف وسائل التواصل الحديثة و محاولة فهم متطلبات شرائح العملاء المختلفة .

الكلمات المفتاحية : الكلمة المحكية الإلكترونية ، الصورة الذهنية ، مواقع التواصل الاجتماعي، المنشآت السياحية .

Abstract

The aim of the research is to study the relationship between the electronic spoken word in drawing the mental image of the customers of the restaurants in the city of Homs , and it amounted to 140 questionnaires randomly , and 122 questionnaires were retrieved ,valid for analysis with a recovery rate of 89.5% .

The research concluded that there is a correlation with significant significance , the house of the electronic spoken word , and the drawing of the mental of the customers of the restaurants in the city of Homs . trying to understand the requirementsv of different customer segments.

Key words : electronic spoken word , mental image , social media sites , tourist establishments .

مقدمة :

- تعتبر الصورة الذهنية التي تتشكل لدى عملاء المنشآت المختلفة العامل الأساسي في استمرار هذه المنشأة او زوالها ، فعند تجربة العملاء لخدمة منشأة ما تتشكل لديهم انطباعات و صور في اذهانهم تعتمد على هذه التجارب سواء كانت إيجابية او سلبية فالتجربة الإيجابية ترسم صورة ذهنية جيدة و انطبعا حسناً عن المنشأة فيرغب الزبون في تجربة خدماتها مجددا و على العكس اذا كانت التجربة غير موفقة تتشكل لدى العميل صورة ذهنية سيئة عن المنشأة و خدماتها و بالتالي يبتعد عنها و لا يرغب بمعاودة التجربة في هذه المنشأة .
- مع التقدم التكنولوجي الكبير الذي وصل اليه العالم وابتكار العديد من التطبيقات و مواقع التواصل الاجتماعي ظهرت الكلمة المحكية الالكترونية وتضم النشاط الالكتروني الذي يستخدمه العملاء للتعبير عن آرائهم عن منشأة ما سواء كانت هذه الآراء إيجابية أو سلبية ، في هذه الحالة على المنشأة أن تهتم بإرضاء زبائنها من خلال الموازنة بين ما تقدمه المنشأة من خدمات و بين ما يتوقعه الزبون ، فقد أشارت الدراسات أن الزبون الراضي ينقل تجربته مع الخدمة إلى 5 أفراد ، بينما الزبون الغير راضي ينقل تجربته مع الخدمة إلى 9 أفراد .
- وفي هذا البحث سيتم تناول المفاهيم النظرية و تعاريف الكلمة المحكية الالكترونية و بعض المفاهيم حول الصورة الذهنية في الفصل النظري و فصل عملي نبحث فيه أثر الكلمة المحكية الالكترونية في رسم الصورة الذهنية لعملاء مطاعم مدينة حمص .

● مشكلة الدراسة :

من خلال الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث لعدد من المراجع من كتب و أبحاث علمية مختصة في التسويق الالكتروني و علاقته الوثيقة بالصورة الذهنية

أثر الكلمة المحكية الالكترونية في رسم الصورة الذهنية لعملاء المنشآت السياحية
(دراسة ميدانية على مطاعم مدينة حمص)

تبين ان المشكلة الحقيقية ان المنشآت السياحية (المطاعم) لا تولي اهتماماً للكلمة المحكية الالكترونية التي تعبر عن آراء شريحة واسعة من العملاء و تشكل عامل رئيسي في شهرة المطعم و ترويج منتجاته و خدماته وفي حال استغلالها فان أرباح هذه المنشآت ستزداد بشكل ملحوظ .

لذلك وضع الباحث التساؤل البحثي الرئيسي الآتي :

هل توجد علاقة بين الكلمة المحكية الالكترونية و رسم الصورة الذهنية لدى عملاء

المنشآت السياحية ؟

- أهمية البحث :
- الأهمية العلمية :
- حيث سمحت الدراسة بإثراء النقاش العلمي من خلال فتح الافاق لتصورات جديدة في موضوع التسويق الالكتروني و ما تلعبه الكلمة المحكية الالكترونية من دور فعال في رسم الصورة الذهنية لدى عملاء مطاعم مدينة حمص .
- من جهة أخرى تقدم دليلاً علمياً و مرجعياً في المكتبات العربية العامة و السورية الخاصة عن الاتجاهات الحديثة في مجال التسويق الالكتروني و كيفية توظيفه لرسم صورة ذهنية إيجابية لدى عملاء المطاعم خاصة ان الدراسات و الأبحاث المتعلقة في هذا الموضوع متواضعة جداً في المكتبات العربية .
- الأهمية العملية :

1- التعرف على مصطلح الكلمة المحكية الالكترونية ، ففي ظل التطور التكنولوجي الكبير الذي يشهده العالم و ظهور العديد من الأساليب الترويجية و التسويقية الجديدة و التي يجب على المنشآت السياحية بمختلف أنواعها أن تعتبرها فرصاً و تستغلها بشكل جدي لتثبت مكانتها في الأسواق و لتثبت كفاءتها بتقديم خدماتها و منتجاتها المتنوعة .

2- تسليط الضوء على المتغير التابع (رسم الصورة الذهنية للمنشأة السياحية) وهي المشكلة التي يدور حولها البحث . حيث إن الانطباع و الأثر الذي تتركه أساليب تقديم الخدمات و المنتجات في المنشآت السياحية المختلفة يساهم و بشكل كبير في تكوين الصورة الذهنية لدى العملاء المختلفين و يجب أن تسعى هذه المنشآت لجعل هذه الصورة الذهنية إيجابية و العمل على تعزيزها.

3- يمكن من خلال هذه الدراسة التعرف على جوانب الضعف لدى المطاعم و كيفية تأثير ذلك على الصورة الذهنية للعملاء المختلفين .

4- كما تكمن أهمية الدراسة في تسليط الضوء على الجوانب الإيجابية لدى المطاعم و كيفية استغلالها لتحقيق حاجات و رغبات العملاء و بالتالي تعزيز الصورة الذهنية الإيجابية لديهم .

• أهداف البحث :

- 1- اظهار الأثر الكبير الذي تلعبه الكلمة المحكية الالكترونية في رسم الصورة الذهنية لعملاء المنشأة السياحية .
- 2- البحث في الفجوة بين الجانب النظري لمفهوم الكلمة المحكية الالكترونية و ما يمكن تطبيقه فعلا على ارض الواقع في المنشآت السياحية .
- 3- تقدم هذه الدراسة دليلا يمكن ان يساهم في تعزيز الصورة الذهنية الإيجابية في حال تم استغلال الكلمة المحكية الالكترونية بالطريقة الأمثل .
- 4- تقديم مجموعة من التوصيات و المقترحات التي من شأنها ان تساهم في تفعيل دور الكمة المحكية الالكترونية و دورها في التسويق الصحيح للمنشأة السياحية .

• متغيرات البحث :

- المتغير المستقل : الكلمة المحكية الالكترونية .
- المتغير التابع : الصورة الذهنية لعملاء المنشآت السياحية .

- **فرضيات البحث :**
- بعد المسح الاكاديمي للدراسات و الأبحاث العلمية ذات الصلة و الاطلاع على واقع العملية التسويقية من خلال الدراسة الاستقصائية التي تم اجراؤها و اعتماداً على مشكلة و اهداف الدراسة تسعى الدراسة لاختبار الفرضية و التحقق منها و التي تتمثل بما يلي :
- الفرضية الرئيسية : لا يوجد أثر بين الكلمة المحكية الالكترونية و رسم الصورة الذهنية للعملاء في المنشآت السياحية .
- **منهجية البحث :**
- لقد اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي في رصد واقع الكلمة المحكية الالكترونية و علاقتها برسم الصورة الذهنية لدى عملاء المنشآت السياحية (المطاعم) في مدينة حمص و ذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة و البحوث النظرية و الميدانية ودراسة الطرق التسويقية التي تسهم في رسم الصورة الذهنية لدى مختلف شرائح العملاء .
- كما تم استخدام الأساليب الإحصائية اللازمة للتحليل من خلال تصميم استبيان من واقع مجتمع و عينة البحث إضافة الى البيانات المتوفرة من خلال الدراسة .
- **مجتمع و عينة البحث :**
- **مجتمع الدراسة :** المطاعم في مدينة حمص .
- **عينة الدراسة :** عملاء المطاعم في مدينة حمص .
- **حدود الدراسة :**
- **يمكن تحديد الاطار الزمني و المكاني و الموضوعي للدراسة بالحدود التالية :**
- **الحدود الزمانية :** تقتصر هذه الدراسة على الفترة الزمنية المتمثلة في عام 2021.
- **الحدود المكانية :** تقتصر هذه الدراسة على المطاعم في مدينة حمص .

• الدراسات السابقة :

1- هاني تيسير الخطيب - جامعة الشرق الأوسط - رسالة ماجستير في الأعمال

الإلكترونية - أيار 2014. (1)

عنوان الدراسة : أثر الكلمة المنقولة إلكترونياً في اتخاذ قرار شراء الخدمة

الفندقية لزبائن الفنادق المصنفة من فئة الخمس نجوم في مدينة عمان .

- أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة إلى بيان دور الكلمة المنطوقة الإلكترونية في مواقع الحجز الفندقي عبر الانترنت على بناء الثقة و التوجهات لزبائن الفنادق المصنفة من فئة 5 نجوم في عمان عن شراء الخدمة الفندقية و التعرف على الدور الذي تلعبه الكلمة المنطوقة إلكترونياً في قرار الحجز الفندقي و ذلك من خلال :

- اختبار أثر الكلمة المنطوقة الإلكترونية في الثقة .

- دراسة أثر الكلمة المنطوقة الإلكترونية في التوجه نحو الخدمة الفندقية .

- تجديد أثر الثقة في التوجه نحو الخدمة الفندقية .

- اختبار أثر التوجه نحو الحجز الفندقي في شراء الخدمة الفندقية .

- تحديد أثر الثقة في قرار الشراء للخدمة الفندقية .

- نتائج الدراسة :

أظهرت النتائج الإحصائية وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الكلمة المنطوقة و مصداقيتها على التوجه نحو الخدمة الفندقية و اختبارها . هناك علاقة ارتباط إيجابية بين الكلمة المنطوقة الإلكترونية و الاقبال على الخدمة الفندقية.

- مجتمع الدراسة : عملاء فنادق العاصمة الأردنية عمان وعددها 12 فندق .

- عينة الدراسة : عينة عشوائية من عملاء الفنادق حيث تم توزيع 400 استبانة استرد منها 294 استبانة صالحة للتحليل الاحصائي .

¹ - الخطيب ، هاني ، 2014 ، أثر الكلمة المنقولة الكترونياً في اتخاذ قرار شراء الخدمة الفندقية لزبائن الفنادق المصنفة من فئة الخمس نجوم في مدينة عمان .

2- مدني سوار الذهب محمد عبد الرحمن - جامعة نجران - مجلة العلوم

الاقتصادية - المملكة العربية السعودية 2015. (2)

عنوان الدراسة : تأثير الكلمة المنطوقة على قرار شراء السيارات (التطبيق
على جامعة نجران دراسة تسويقية .

- أهداف الدراسة :
- تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مصادر الكلمة المنطوقة الأكثر تأثيراً على قرار الشراء وتحديد التأثير المعلوماتي المعياري للكلمة المنطوقة على قرار شراء السيارات و توضيح طبيعة الدور الذي تلعبه الكلمة المنطوقة حول هذا الموضوع و التعرف على تأثير المتغيرات الديموغرافية (العمر - الجنس - الحالة الاجتماعية) على الكلمة المنطوقة .
- نتائج الدراسة :
- أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود تأثير الكلمة المنطوقة على قرار شراء السيارات معلوماتياً و قبول المستهلك للمعلومات التي يزوده بها الآخر لأنها نابعة من خبرة و تجربة و معيارياً مدى تحقيق التوافق مع توقعات الجماعة و نستنتج من ذلك أن للكلمة المنطوقة تأثيراً كبيراً و مباشراً على قرار شراء السيارات في منطقة نجران . و أظهرت الدراسة أنه هناك تأثيراً قوياً للمعلومات الصادرة من الأقارب و الأصدقاء ذوي الخبرة و التجربة و التي يفضلها المستهلك أو الزبون عند قيامه بعملية الشراء . و بناءً على التحليل الاحصائي للاستبيان تبين وجود أثر للكلمة المنطوقة على قرار شراء السيارات وسط عينة الدراسة و هناك علاقة إيجابية بين الكلمة المنطوقة و أبعادها و قرار شراء السيارات معلوماتياً .
- مجتمع الدراسة : طلاب جامعة نجران في السعودية .
- عينة الدراسة : عينة ميسرة مكونة من 250 فردا وزعت عليهم 250 استبانة و تم استرداد 222 استبانة صالحة للتحليل الاحصائي .

² - الذهب ، مدني ، عبد الرحمن ، محمد ، تأثير الكلمة المنطوقة على قرار شراء السيارات (التطبيق على جامعة نجران دراسة تسويقية) المملكة العربية السعودية ، جامعة نجران ، مجلة العلوم الاقتصادية .

3- سيرين محمد العمري - جامعة الزرقاء - الأردن - 2016.⁽³⁾

عنوان الدراسة : أثر الكلمة المنطوقة على السلوك الشرائي لمستحضرات

التجميل

(دراسة تطبيقية على فئة الشباب في مدينة الزرقاء).

- أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة للتعريف بأثر الكلمة المنطوقة على السلوك الشرائي للمرأة الأردنية لمستحضرات التجميل من خلال معرفة الدور الذي تلعبه الكلمة المنطوقة في التأثير على السلوك الشرائي للمرأة و معرفة الدور الذي تلعبه الكلمة المنطوقة من خلال أفراد الأسرة و الصديقات و زميلات العمل و المشاهير و مواقع التواصل الاجتماعي في التأثير على السلوك الشرائي للمرأة الأردنية لمستحضرات التجميل .

- نتائج الدراسة :

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكلمة المنطوقة و السلوك الشرائي للمرأة لمستحضرات التجميل و ذلك من خلال أربعة محاور (الكلمة المنطوقة من قبل أفراد الأسرة - الصديقات - المشاهير - وسائل التواصل الاجتماعي) نظراً لأهمية هذه المحاور بالنسبة للشابات و أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية جداً بين الكلمة المنطوقة و السلوك الشرائي للشابات لمستحضرات التجميل .

تم الاعتماد على الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات حيث تم توزيع 500 استبيان و استرد منها 398 عينة صالحة للتحليل و تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الاحصائي

- متغيرات الدراسة :

- المتغير المستقل : الكلمة المنطوقة من خلال : الأسرة - الصديقات - زميلات

العمل - المشاهير - وسائل التواصل الاجتماعي .

- المتغير التابع : السلوك الشرائي لمستحضرات التجميل .

³- العمري ، سيرين ، أثر الكلمة المنطوقة على السلوك الشرائي لمستحضرات التجميل ،(دراسة تطبيقية على فئة الشباب في مدينة الزرقاء) جامعة الزرقاء ، الأردن ، 2016.س

- مجتمع الدراسة : فئة الشباب في مدينة الزرقاء من عمر 17-36 الذي يقدر ب 90000 نسمة وفقا لدائرة الإحصاءات العامة في عام 2013 .
- عينة الدراسة : عينة عشوائية بسيطة مؤلفة من 500 شابة وزعت عليهن 500 استبانة و استرجع منها 433 استبانة صالحة للتحليل الاحصائي .

4-سعودي نجوى - بوقرة رايح - جامعة محمد بوضياف المسيلة - الجزائر -

مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية العدد 13 عام 2015.⁽⁴⁾

عنوان الدراسة : دور الكلمة المنطوقة في تقييم علامة الخدمة (حالة خدمات الهاتف النقال في الجزائر) .

- أهداف الدراسة :
- تتمثل أهداف الدراسة الحالية : التعمق في مفهوم الكلمة المنطوقة بصفة عامة و في سياق الخدمات بصفة خاصة و استكشاف مدى انتشار الكلمة المنطوقة بين العملاء و ابراز أهمية الدور الذي تلعبه الكلمة المنطوقة في اتخاذ القرار الشرائي و معرفة مدى تأثير الكلمة المنطوقة على تقييم العملاء لعلامة الخدمة .
- نتائج الدراسة :
- أشارت النتائج الى أن الكلمة المنطوقة تتميز بشكل واسع وكثيف بين العملاء حول مختلف الخدمات التي تقدمها شركات الهاتف النقال العاملة في الجزائر مما يؤكد أهميتها في نقل المعلومات كما أنها تؤثر بشكل كبير على اتجاهات العملاء و القيمة التي يدركوها من خدمات الهاتف النقال في الجزائر نظراً للدور الذي تلعبه في اقناعهم سواء في الاختيار او الحكم على مستوى الأداء و الخدمة من خلال المناقشات و المقارنات التي عادة ما يقوم بها العملاء . توصلت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الكلمة المنطوقة و تقييم علامة الخدمة وهذه العلاقة إيجابية .

⁴- نجوى، سعودي ، 2015، دور الكلمة المنطوقة في تقييم علامة الخدمة (حالة خدمات الهاتف النقال في الجزائر) ، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية العدد 13، جامعة محمد بوضياف المسيلة ، الجزائر ، 2015 .

- متغيرات الدراسة :
- المتغير المستقل : انتشار الكلمة المنطوقة - تأثير الكلمة المنطوقة - القيمة المدركة من خدمات الهاتف النقال - الاتجاه نحو خدمات الهاتف النقال .
- المتغير التابع : تقييم علامة الخدمة (خدمات الهاتف الجوال) .
- مجتمع الدراسة : عملاء شركات الهاتف النقال العاملة في السوق الجزائرية .
- عينة الدراسة : عينة عشوائية من مختلف الفئات العمرية الذين يمكنهم تقييم علامة خدمة الهاتف النقال حيث تم توزيع 150 استبيان و استرجاع 114 منها صالحة للدراسة و التحليل الاحصائي .

الفرق بين دراسة الباحث الحالية و الدراسات السابقة:

- 1- نلاحظ أن جميع الدراسات السابقة تناولت المتغير المستقل نفسه الذي تناوله الباحث في بحثه الحالي (الكلمة المحكية) و لكن الفرق أن الباحث الحالي تناول دراسة تأثير المتغير المستقل الكلمة المنطوقة على تعزيز الصورة الذهنية للمنشأة السياحية و ليس على (قرارات شراء المستهلكين - السلوك الشرائي للمستهلك - تقييم علامة الخدمة - اختيار الوجهة السياحية) كما تناولت الدراسات السابقة في المجموعة الأخرى .
- 2- تناولت الدراسة الحالية عينة من مطاعم مدينة حمص و التي تقدم خدمات مختلفة تهدف من خلالها الى تحسين الصورة الذهنية الإيجابية لهذه المطاعم بينما تناولت الدراسات السابقة قطاعات خدمية أخرى .
- 3- أجريت الدراسة الحالية في بيئة متباينة و منطقة جغرافية مختلفة عن الدراسات السابقة.

• الاطار النظري للبحث :

المبحث الأول : الكلمة المحكية الالكترونية :

- تعريف الكلمة المحكية الالكترونية :
- تعرف الكلمة المنطوقة الالكترونية بأنها : (النشاط الالكتروني على مواقع التواصل الاجتماعي الذي يستخدمه العملاء للتعبير عن آرائهم عن خدمة أو منتج أو منشأة ما سواء كانت آراء إيجابية أو سلبية) .
- تعريف PARK AND LEE: فتكون بالعادة من أفراد مجهولين و بصيغة نصية تنشر عبر الانترنت . و هو ما تتسم به البيئة الالكترونية ومواقع التواصل الاجتماعي كونها تحافظ على خصوصية الافراد فهو المسؤول عن نشرها من عدمه.
- تعريف HENNING THURAU ET AL: أي منشور سواء إيجابي أو سلبي من طرف مستهلك حالي ، محتمل أو مستهلك سابق يخص منتج أو مؤسسة حيث تصبح متاحة للعديد من الافراد و المستخدمين عبر الانترنت .
- وتكون الكلمة المنطوقة بشكلين إيجابي أو سلبي عبر منشور يتم نشره سواء في مواقع مختصة بذلك أو في مواقع التواصل للتعبير عن رأي أو مشاركة تجربة تخص منتج ما أو خدمة ، يتم مشاركته مع أعداد هائلة من الأشخاص عبر الانترنت .⁽⁵⁾
- حسب LIVIN ET ALL: ومع ازدياد الدراسات و الأبحاث حول هذا الموضوع وتساعد الاهتمام حول موضوع الكلمة المنطوقة و تأثيرها بالتطور التكنولوجي نشأ هذا التعريف الذي يبين لنا ظهور اتصالات الكلمة المنطوقة ، حيث طور هذا المفهوم من التقليدي الى الحديث و يعتقد أنها جميع الاتصالات غير الرسمية الموجهة إلى المستهلكين من خلال

⁵ - LiHao . Bankok University(2017) . “ The Impact of Destination Image and Word Of Mouth on Chinese Tourists Destination to Visit Thailand” .Master degree of Business Administration .

التكنولوجيا مستندة إلى الانترنت المتعلقة باستخدام منتجات أو خدمات معينة أو البائعين الخاصين بهم⁽⁶⁾.

▪ **حسب THORSON AND RODJERS:** الكلمة المنطوقة الالكترونية تعتبر كوسيلة إعلانية بغرض مشاركة المستهلكين آراءهم مع بعضهم البعض نتيجة الوعي الذي يتصفون به حول المنتجات .

▪ أدوات الكلمة المحكية الالكترونية :

▪ تعتبر أدوات الكلمة المنطوقة الالكترونية الوسائل التي من خلالها يعبر العملاء عن آرائهم و يطرحون تجاربهم على منصات التواصل الاجتماعي المختلفة ، ومن أهم أدوات الكلمة المنطوقة الالكترونية مواقع التواصل الاجتماعي بأنواعها المختلفة . و سيستعرض البحث مفهوم مواقع التواصل الاجتماعي و خصائصها و أهميتها⁽⁷⁾.

▪ مواقع التواصل الاجتماعي :

- مفهوم مواقع التواصل الاجتماعي: (8)

- يمكن تعريفها بأنها مجموعة جديدة من وسائل الاعلام الالكترونية التي تشترك بمعظم أو كل من الخصائص التالية : (المشاركة و الانخراط و الانفتاح و الوعي و الحوار و التماثل و الترابط و التفاعل) .

- كما يمكن تعريف مواقع التواصل الاجتماعي (بأنها مجموعة من التقنيات و القنوات التي تستهدف تشكيل و تمكين المجتمع الضخم المحتمل من المشتركين بشكل تعاوني مثمر) .

⁶ - Naz , Fatima,January(2014),"Word of mouth and it is impact on marketing" International Journal of scientific and Research publications ,volume4,Issue 1.

⁷ - Panjakajomsak, Vinai. April (2014). " The Impact of Electronic Word of Mouth Factors on consumers buying decision".International jornal of trade,economics and finance .p122.

⁸ - - Panjakajomsak.opcit,p155.

أثر الكلمة المحكية الالكترونية في رسم الصورة الذهنية لعملاء المنشآت السياحية
(دراسة ميدانية على مطاعم مدينة حمص)

- إن مواقع التواصل الاجتماعي تسمح لكل من الافراد و الشركات من التفاعل مع بعضهم البعض و بناء علاقات بمجتمعاتهم المحلية عبر الانترنت . عند تواجد المنشآت على مواقع التواصل الاجتماعي فإنها تتفاعل و تتعامل بشكل مباشر مع المستهلكين و بالتالي تتعرف الى حاجاتهم و رغباتهم و تعمل على انتاج خدمات و منتجات تلبي هذه الحاجات .
- تستند مواقع التواصل الاجتماعي على بناء مجتمعات افتراضية تسمح للمستهلكين بالتعبير عن حاجاتهم و رغباتهم و قيمهم عبر الانترنت ، ثم يعمل التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي على ربط هؤلاء المستهلكين و الجمهور بالشركات التي تشترك بنفس الاحتياجات و الرغبات و القيم ، ومن خلال مواقع التواصل الاجتماعي يمكن للشركات البقاء على اتصال دائم و مباشر مع الافراد الذين يتبعونهم وهذا التفاعل الشخصي يكمن من خلال غرس الشعور بالولاء لدى العملاء المحتملين ، أيضاً من خلال الاختيار منهم لمتابعة هذه المواقع مما يمكن للمنتجات أن تصل إلى الجمهور المستهدف .
- تسمح مواقع التواصل الاجتماعي لاتباعها من إعادة نشر التعليقات التي أدلى بها الآخرون حول منتج أو خدمة ما يتم ، وهذا ما يحدث في كثير من الأحيان في أغلب مواقع التواصل الاجتماعي فإن تكرار الرسالة يمكن المستهلك للقدرة على رؤية الرسالة و التعليق عليها و بالتالي تصل إلى عدد أكبر من الناس لأنه يتم وضع معلومات إضافية حول المنتج و هذا التكرار يؤدي لجلب المزيد من المشاهدات للمنتج أو الشركة .
- **خصائص مواقع التواصل الاجتماعي :**
- تستخدم مواقع التواصل الاجتماعي لتوثيق الذكريات و معرفة و استكشاف الأمور التي تدور من حولنا و الإعلان عن الذات و تكوين الصداقات . على سبيل المثال ، يزعمون أن الاتصال من خلال الخدمات القائمة على الانترنت يمكن أن تكون أكثر خصوصية من الحياة الحقيقية .

- و بشكل ملحوظ هناك تزايد كبير للأفراد المتصلين بالشبكات بأعداد لم يسبق لها مثيل ، و فيما يلي بعض أنشطة إنشاء المحتوى التي يشارك بها الافراد المتصلين بشبكة الانترنت :

1- كتابة المواد على مواقع التواصل الاجتماعي مثل **Facebook** : **65%** من مستخدمي الانترنت يفعل ذلك .

2- مشاركة الصور **55%** من مستخدمي الانترنت يفعل ذلك .

3- المساهمة في تصنيف و استعراض المنتجات أو الخدمات **37%** من مستخدمي الانترنت يفعل ذلك .

4- وضع علامة إشارة (**tag**) للمحتويات **33%** يفعلون ذلك .

5- نشر تعليقات على مواقع لطرف ثالث **26%** يفعلون ذلك .

6- اتخاذ المواد المتاحة على الانترنت و التعديل عليها لتبح مواد جديدة **15%** من مستخدمي الانترنت يفعلون ذلك مع الصور و الفيديو و الصوت و النصوص .⁽⁹⁾

- أبعاد مواقع التواصل الاجتماعي :

- معظمنا من كبار و صغار ، نقضي جزءاً من وقتنا على مواقع التواصل الاجتماعي ، أو نستخدمها كشكل من أشكال تكنولوجيا الاتصالات عبر الانترنت ، و تعتبر مواقع التواصل الاجتماعي وسيلة رائعة للكبار و الصغار من أجل التفاعل مع الأصدقاء ، و قد غير استخدام أجهزة الكمبيوتر و الأجهزة اللوحية الذكية من طريقة التواصل ، بحيث أصبحت مواقع التواصل الاجتماعي جزءاً لا يتجزأ من حياة الناس اليومية ، كونها تستخدم لما يلي :

- التواصل مع الأصدقاء و العائلة .
- مقابلة ناس جدد .
- إعادة الاتصال أو البقاء على اتصال مع الأصدقاء القدامى .

⁹-.Sweeney , Jillian ,. N.soutar Geoffrey, Mazzarol Tim."The differences between positive and negative Word of Mouth Emotion As A differentiator " University of western Australia.p160.

- مشاركة الرسائل و مقاطع الفيديو و الصور .
 - التخطيط للحياة الاجتماعية .
 - المشاركة في المجموعات .
 - مشاركة الألعاب عبر الانترنت مع أعضاء آخرين .
- أما في مجال التسويق فتعتبر مواقع التواصل الاجتماعي تطوراً لعملية استكشاف العملاء الحاليين و الجدد و لقراءة محتوى معين و ادراكه ، وأيضاً يعتبر وسيلة جديدة للتواصل مع العملاء على خلاف وسائل التسويق التقليدية التي كانت تستخدم طرق محدودة للتواصل بين الشركات و عملائها بإنشاء وارسال رسالة تسويقية من قبل المسوّق إلى العملاء ، ففي المقابل عملت مواقع التواصل الاجتماعي بتقديم اتصالات مزدوجة حيث يكون بها المستهلك يلعب دوراً كبيراً باستعراض المحتوى و خلق تبادل فعال له و كذلك بنشر تجربته مع المستهلكين الآخرين ، و قد تنبه المسوقين على أنه يجب العمل على جمع التجمعات للعملاء على مواقع التواصل الاجتماعي و العمل على تنظيم و بحث على المواقع الأنسب للوصول إليهم بالطريقة الممكنة لتقديم المنتج أو الخدمة لهم من أجل تلقي ردود فعلهم و ملاحظتها ، و قد أثبت بأن الناس يتقنون بالردود المتبادلة من قبل أصدقائهم أكثر من الإعلان التقليدي من خلال الحديث حول المنتج على مواقع التواصل الاجتماعي مما يؤدي إلى أنشطة تسويقية للشركة دون أن تقوم هي بذلك ، و تعرف هذه العملية بمصطلح **الكلمة المنطوقة الالكترونية** ، و يجب ملاحظة أن التسويق عبر مواقع التواصل الاجتماعي يجب أن ينفذ تدريجياً في الخطة التسويقية للشركات و عدم استخدامها كبديل لها و ذلك بأن تكون ضمن أدوات تسويقية أخرى متكاملة⁽¹⁰⁾

¹⁰ Quist, Anton , University of Applied sciences(2009) “ Online Word of Mouth Influences on brand perceptions and choices”. Degree programme in international business . p 75.

- أهمية مواقع التواصل الاجتماعي :

- تكمن أهمية مواقع التواصل الاجتماعي للأفراد بالتواصل مع الأهل و الأقارب و الأصدقاء من خلال ما يسمى بمواقع الشبكات الاجتماعية ، التي تعد وسيلة جديدة لتبادل الآراء و الأفكار ، التأييد لقضية من القضايا ، و تكوين الوعي حول القضايا المختلفة أو تدعيم القائم منها سلفاً ، باستخدام الوسائط المتعددة ، و ذلك عوضاً عن المنتديات الالكترونية التي يقوم على ادارتها أشخاص يقومون بالدور التقليدي ، و المجموعات البريدية محدودة الفعالية ، أو المواقع المجانية المتخمة بالإعلانات التي تعرضها المواقع الموفرة لهذه الخدمة فمرتادو الشبكات الاجتماعية ينتمون إلى مجتمعات مختلفة ، و لهم اهتمامات و احتياجات مختلفة ، و بعضهم يرى أن هذه الاهتمامات و الاحتياجات لا تجد من وسائل الإعلان و الاتصال الاهتمام اللائق لتلبيتها بصورة كافية ، فضلاً عن عدم تغطية هذه الوسائل لجميع الأنشطة التي يقومون بها أيضاً، مما دفع هؤلاء الافراد لتقديم محتوى يخصهم وحدهم ، و بما يمكنهم من نقله لغيرهم معبرين من خلاله عن اهتماماتهم و آرائهم و مواقفهم المتفاوتة ، وعلى نحو يفي بكافة احتياجاتهم الاتصالية و يشبع رغباتهم بوجه عام (11)
- تمثل مواقع التواصل الاجتماعي ظاهرة يمكن أن تؤثر تأثيراً كبيراً على سمعة الشركات و مبيعاتها و حتى بقاءها . ومع ذلك ، يتجاهل العديد من المدراء التنفيذيين هذا الشكل من وسائل الاعلام لأنهم لا يفهمون الاشكال المختلفة التي يمكن أن تتخذها ، و كيفية العامل معها و التعلم منها ، كون أن مواقع التواصل الاجتماعي تعتبر وسيلة فعالة بأنشطتها من حيث المحادثات و المشاركات و

11- Vazquez, Rodolfo. University of Oviedo .Spain .” The Word of Mouth Dynamic: How Positive and Negative WOM drives purchase probapility “ . Journnal of aduertising research March 2017. P 130.

العلاقات و السمعة و المجموعات ولها آثار مختلفة يمكن أن تحدثها لتحديد من نمو و تطور الشركات ، فيجب على الشركات وضع الاستراتيجيات المناسبة لرصد وفهم الاستجابة لمختلف أنشطة وسائل التواصل الاجتماعي لضمان بقائها. (12)

المبحث الثاني : مفهوم الصورة الذهنية :

تعريف الصورة الذهنية (لغويًا) :

- في اللغة العربية يعرف المعجم الوسيط الصورة بأنها " الشكل و التمثال المجسم ، و الصورة بمثابة خيال في الذهن أو العقل " ، و يقصد بالصورة في المعجم العربي الأساسي " كل ما يصور مثل الشكل أو التمثال المجسم و النوع والصفة " و يعرف قاموس ويسترن الصورة الذهنية بأنها التقدم العقلي لأي شيء لا يمكن تقديمه للحواس بشكل مباشر ، أو هي محاكاة لتجربة حسية ارتبطت بعواطف معينة نحو شخصية معينة أو نظام ما أو فلسفة ما أو أي شيء آخر ، وهي أيضاً استرجاع لما اختزنته الذاكرة أو تخيل لما أدركته حواس الرؤية أو الشم أو السمع أو اللمس أو التذوق. (13)
- و يعود مصطلح الصورة الذهنية في أصله اللاتيني image المتصلة بالفعل imitari "يحاكي" أو "يمثل" ، و على الرغم من أن المعنى اللغوي للصورة الذهنية يدل على المحاكاة و التمثيل إلا أن معناها الفيزيائي " الانعكاس " ، و المعنى الذي أشار إليه معجم (و يستر) " تصور عقلي شائع بين أفراد جماعة معينة نحو "شخص معين" أو "شيء معين" ، و صرح به حين ترجم تلك الكلمة بالانطباع الذهني ، لكن هذا الانطباع أو الانعكاس الفيزيائي ليس انعكاساً تاماً و كاملاً و إنما هو انعكاس جزئي يشبه إلى حد كبير الصورة المنعكسة في المرآة فهي ليست إلا الجزء المقابل للمرآة فقط أما الأجزاء الأخرى

¹² -Vazquez, Rodolfo, op.cit , p 65.

¹³ - سويدان ، نظام ، 2009 ، تأثير الكلمة المنطوقة على القرار الشرائي للمستهلك من حيث اختيار وولاء العلامة التجارية ، جامعة البترا ، عمان ، الاردن ، ص 65.

فلا تعكسها المرأة و بالتالي فهو تصور محدود يحتفظ به الإنسان في ذهنه عن أمر ما ، وهذا التصور يختزل تفاصيل كثيرة في مشهد واحد ، و يعرفها معجم المصطلحات الإعلامي بأنها " فكرة ذهنية أو صورة أو انطباع و قد تكون صورة لشيء أو لشخص في ذهن إنسان أي فكرته في كونها عن ذلك الشخص ، وصورته التي رسمها له في ذهنه أو انطباعه عنه "، و في المورد " صورة عقلية يشترك في حملها أفراد جماعة ما و تمثل رأياً متشابهاً في حد الافراط المشوه أو موقفاً عاطفياً من شخص أو قضية أو حدث"، و في القاموس الفرنسي " صورة عقلية و نفسية لشخص ما أو لشيء غائب". (14)

• تعريف الصورة الذهنية اصطلاحاً :

• إن مفهوم الصورة الذهنية ظهر كمصطلح متعارف عليه في أوائل القرن العشرين وأطلقه [وانتر ليمان] ويصلح أساساً لتفسير الكثير من عمليات التأثير التي تعمل بها وسائل الإعلام وتستهدف بشكل رئيسي وتستهدف بشكل رئيسي ذهن الإنسان . ونعرف الصورة الذهنية "بأنها مجموعة المعارف و التجارب والخبرات المتراكمة التي تتشكل في ذهن الجمهور وترسم انطباعاً معيناً من خلال عدة وسائل اتصالية تتشكل هذه الانطباعات وتؤثر في سلوك الأفراد المجهول تجاه مجتمع أو شركة أو مؤسسة ما وترتبط هذه المعارف المتراكمة بعواطف الأفراد و اتجاهاتهم و عقائدهم و معتقداتهم الاجتماعية". وقد كثرت المفاهيم الاصطلاحية عند الباحثين في الحاضر و المستقبل ويحتفظ بها وفق نظام معين عن ذاته و العالم الذي يعيش فيه ويقوم الفرد بترتيب هذه المعارف و المعتقدات و يحتفظ بأهم و أبرز معالمها لاستحضارها عند الحاجة ، كما يتدخل في تكوين هذه الصورة الخبرات السابقة المباشرة و غير المباشرة التي يتعرض لها الفرد . (15)

¹⁴- غرسي ، هدى ، 2014-2015، دور العلاقات العامة في تحسين الصورة الذهنية للمؤسسة الخدمائية، دراسة مسحية على القائمين بالعلاقات العامة في جامعة العربي بن مهيدي ، كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ، جامعة ام البواقي ، الجزائر .ص.123.

¹⁵- غرسي ، هدى، المرجع السابق نفسه ، ص 91.

- **الصورة الذهنية** : هي الناتج النهائي للانطباعات الذاتية، التي تتكون عند الأفراد أو الجماعات إزاء شخص معين، أو نظام معين، أو شعب معين، أو جنس معين، أو منشأة معينة، أو مؤسسة، أو منظمة محلية أو دولية أو مهنية معينة أو أي شيء آخر يمكن أن يكون له تأثير على حياة الإنسان، وتتكون هذه الانطباعات من خلال التجارب المباشرة و غير المباشرة، وترتبط هذه التجارب بعواطف الأفراد واتجاهاتهم بغض النظر عن صحة المعلومات التي تتضمنها خلاصة هذه التجارب، فهي تمثل بالنسبة لأصحابها واقعا صادقا ينظرون من خلاله إلى ما حولهم و يفهمونه أو يقدرونه على أساسها". (16)

• **سمات و مزايا الصورة الذهنية: (17)**

هناك العديد من السمات و الخصائص المختلفة التي تتسم بها الصورة الذهنية، نذكر من بينها ما يلي :

1 - عدم الدقة : ذهب الكثير من الباحثون إلى أن الصورة الذاتية لا تتسم بالدقة، ولعل مرجع ذلك أساسا هو أن الصورة الذهنية لا تعبر بالضرورة عن الواقع الكلي، ولكنها تعبر في معظم الأحيان عن جزئية من الواقع الكلي، لاسيما و أن الأفراد عادة يلجؤون إلى تكوين فكرة شاملة عن الآخرين من خلال معلومات قليلة يحصلون عليها لعدم القدرة على جمع المعلومات الكاملة.

2- الثبات والمقاومة للتغيير : فالصورة الذهنية تميل إلى الثبات ومقاومة التغيير، وتتعدد العوامل التي تحدد وتؤثر في كمية وكيفية التغيير المحتمل في الصورة الذهنية، وبعض هذه المتغيرات يتعلق بالصورة ذاتها، وبعضها الآخر يتعلق بالرسائل الواردة من خلالها .

3 - التعميم و تجاهل الفروق الفردية : تقوم الصورة الذهنية على التعميم المبالغ فيه، ونظراً لذلك فالأفراد يفترضون بطريقة آلية أن كل فرد من أفراد

16- فريجات، راشد ناجي، دور وسائل الاعلام الأردنية في تشكيل الصورة الذهنية لمجلس النواب الأردني لدى الشباب الجامعي، كلية الصحافة و الاعلام، جامعة البتراء، ص 49.

17- فريجات، راشد ناجي، المرجع السابق نفسه، ص 110.

الجماعة موضوع الصورة تنطبق عليه الجماعة ككل على الرغم من وجود اختلافات و فروق فردية .

4 - التنبؤ بالمستقبل : تسهم الصور الذهنية في التنبؤ بالسلوك و التصرفات المستقبلية للمجهر الموافق و القضايا و الازمات المختلفة ، فالصورة الذهنية المنطبعة لدى الافراد باعتبارها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد باعتبارها انطباعات و اتجاهات لدى الأفراد حول الموضوعات والقضايا و الازمات المختلفة ، فالصورة الذهنية المنطبعة لدى الأفراد باعتبارها انطباعات واتجاهات لدى الأفراد حول الموضوعات و القضايا و الأشخاص يمكن أن تنبئ بالسلوكيات التي قد تصدر عن الجماهير مستقبلا .

5-تخطي حدود الزمان و المكان : تتسم الصورة الذهنية بتخطيها لحدود الزمان و المكان ، فالفرد لا يقف في تكوينه لصوره الذهنية عند حدود معينة بل يتخطاها ليكون صوراً عن بلده ثم عن العالم الذي يعيش فيه ، و على مستوى الزمان فالإنسان يكون صور ذهنية عن الماضي ، ويكون صور ذهنية عن الحاضر إضافة إلى المستقبل و بذلك يتضح أن الانسان يكون صوراً ذهنية عن الأزمنة و الأماكن المختلفة وفقاً لمعارفه ومدركاته و مشاهداته إضافة إلى قدرته على التخيل و الاستنتاج .(18)

مزايا الصورة الذهنية الإيجابية للمؤسسة :

- إن تكوين الصورة الذهنية الإيجابية للمؤسسة يحقق لهذه المؤسسة فوائد متعددة منها:

- 1- مساعدة المؤسسة في اجتذاب أفضل العناصر للعمل بها.
- 2- تدعيم علاقة المؤسسة مع جماهيرها الداخلية والخارجية.
- 3- إقناع الحكومة والسلطات والجماهير بأهمية الدور الاجتماعي للمؤسسة في خدمة المجتمع.
- 4- تنمي استعداد الجماهير للتربيت قبل إصدار الحكم على المؤسسة في أوقات الأزمات.

¹⁸- فريجات ، راشد ناجي ، المرجع السابق نفسه ، ص 111.

5- تدعيم العلاقات الطبية للمؤسسة مع الجهات التشريعية والتنفيذية في الدولة.

6- المساعدة في إقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المؤسسة.

7- المساعدة في دعم الجهود التسويقية للمؤسسة.

أنواع الصورة الذهنية :

يعدد جفكينز أنواع الصورة الذهنية فيما يلي :

- 1- الصورة المرآة : وهي الصورة التي ترى المنشأة نفسها من خلالها .
- 2- الصورة الحالية : وهي التي يرى بها الآخرون المؤسسة .
- 3- الصورة المرغوبة : وهي التي تود المنشأة أن تكون لنفسها في أذهان الجماهير .
- 4- الصورة المثلى : و هي أمثل صورة يمكن تتحقق إذا أخذنا في الاعتبار منافسة المنشآت الأخرى وجهودها في التأثير على الجماهير .
- 5- الصورة المتعددة : وتحدث عندما يتعرض الأفراد لممثلين مختلفين للمنشأة يعطى كل منهم انطبعا مختلفا عنها ،ومن الطبيعي أن لا يستمر هذا التعدد طويلا فإما أن يتحول إلى صورة إيجابية أو إلى صورة سلبية أو أن تجمع بين الجانبين صورة موحدة تظلمها العناصر الإيجابية و السلبية تبعا لشدة تأثير كل منها على هؤلاء الأفراد. (19)

مكونات و أبعاد الصورة الذهنية : (20)

هناك إجماع بين معظم الباحثين على أن الصورة الذهنية تشتمل على ثلاثة مكونات أو أبعاد أساسية تتمثل فيما يلي :

- 1- البعد أو المكون المعرفي : ويقصد بهذا البعد المعلومات التي يدرك من خلالها الفرد موضوعا أو قضية أو شخصا ما ،وتعتبر هذه المعلومات هي الأساس الذي تبنى عليه الصورة الذهنية التي يكونها الفرد عن الآخرين وعن الموضوعات والقضايا

(19) - Rodolfo Vazquez . University of Oviedo .Spain .” The Word of Mouth Dynamic: How Positive and Negative WOM drives purchase probapility “ . Jornnal of aduertising research March 2017.p22.

(20) - Rodolfo Vazquez,op.cit,p67.

المختلفة، وبناء على دقة المعلومات والمعارف التي تحصل عليها عن الآخرين تكون دقة الصور الذهنية التي تكونها عنهم، ووفقا للبعد المعرفي فإن الأخطاء المتكونة في الصورة لدى الأفراد هي أخطاء ناتجة أساسا عن المعلومات والمعارف الخاطئة التي حصل عليها هؤلاء الأفراد .

2- البعد أو المكون الوجداني: يقصد بالبعد الوجداني الميل بالإيجاب أو السلب تجاه موضوع أو قضية أو شخص أو شعب أو دولة ما في إطار مجموعة الصور الذهنية التي يكونها الافراد و يشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي و مع مرور الوقت تتلاشى المعلومات و المعارف التي كونها الأفراد ،ويتشكل الجانب الوجداني مع الجانب المعرفي ،ومع مرور الوقت تتلاشى المعلومات و المعارف التي إدراك عقلي كامل ،ويتمثل بقناعة كاملة عن الجهة أو القضية .

3- المرحلة الثالثة (السلوك): وتتمثل في صيغة التفاعل مع المدرك و أسلوب التعبير عنه إيجابيا أو سلبيا عمليا أو قوليا أو حتى ذهنياً.

وقد بينت دراستين حديثتين عن الصورة الذهنية للمؤسسة نتائج هامة فقد أشارت نتائج الدراسة التي قام بها جوبكينز حيث قام بإجراء مقابلات مع عينة من رؤساء الشركات الأمريكية الكبرى و مديري البحوث و الإدارات المالية، إلى أنه من الفوائد الطيبة للصورة الذهنية الإيجابية للمؤسسة القدرة على جذب أفضل العناصر للعمل بها وتزايد قدرتها على اجتذاب مساهمين جدد ، كما أشارت إلى أن الشركات التي تتمتع بصورة ذهنية طيبة تحظى بتأييد المجتمعات المحلية، فقد أشارت إجابات (65%) من العينة بأن تلك الشركات تحظى بالتأييد و التشجيع لمواقفها تجاه مجتمعها عندما طلب منهم إجابات محددة على موافق مفترضة في المستقبل .(21)

21- النوافلة، بزن، الدور الاتصالي للعلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية لدى الصيادلة، شركة الحكمة الأردنية للأدوية انموذجا، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، ص 81.

❖ مراحل تكوين الصورة الذهنية : (22)

المرحلة الأولى : المعرفة:

معرفة الشيء هي الخطوة الأولى في الصورة داخل العقل ،والمعرفة التفصيلية تؤكد المعلومة أكثر من الإجمالية.

المرحلة الثانية : الإدراك:

ربط المعرفة بالمفاهيم و الثقافة الشخصية السابقة لتتحول إلى إدراك عقلي كامل ويتمثل بقناعة كاملة عن الجهة أو القضية .

المرحلة الثالثة : السلوك:

وتتمثل في صيغة التفاعل مع المدرك و أسلوب التعبير عنه إيجابياً أو سلبياً عملياً أو قولياً أو حتى ذهنياً.

- ان عملية تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة عملية معقدة، فمن التحديات الأساسية التي تواجه المؤسسات المعاصرة انهيار الحدود و الفواصل بين وظائفها الدلخية وعلاقتها الخارجية حيث تتشابك العلاقات الداخلية والخارجية للمؤسسة خلال ممارستها اليومية لأعضائها ومن خلال هذا المبحث سوف نتطرق إلى عملية تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة فيما يلي :

أولاً: عملية تكوين الصورة الذهنية:(23)

ان استراتيجية الإدارة العليا في عمل أداء كل إدارات المؤسسة، فمن خلال تنقله لهم من فلسفة العمل تشكل الثقافة التنظيمية التي تحكم عمل أعضاء المؤسسة من ناحية كما أنها تحكم مضمون الرسائل الاتصالية التي توجهها العلاقات العامة إلى الجماهير الخارجية للمؤسسة (الموردين، مستهلكين ،موزعين) والتي تأثر على صورة المؤسسة الذهنية لديهم.

²² - النوافلة ، يزن، المرجع السابق نفسه ، ص32.

²³ - مسعود ، بسمة ، رحمانى ، صبرينة ، العلاقات العامة كمدخل لبناء صورة المؤسسة الخدمية ، دراسة حالة (مؤسسة اتصالات الجزائر ، فرع سور الغزلان) ، جامعة العقيد ، الجزائر ، ص 169.

وينقل جهاز العلاقات العامة رسائل اتصالية تحمل معلومات عن المؤسسة فلسفة أعمالها هذه المعلومات تتضمن السياق الرمزي الذي يعكس الهوية الذاتية للمؤسسة والتي تؤثر في الجماهير الخارجية المستقبلية لتلك المعلومات و تساهم في تشكيل الصورة الذهنية للمؤسسة لديهم، وتصدر عن الجماهير ردود أفعال لقوة التأثير من جانبها على نظام وثقافة العمل داخل المؤسسة، أي هناك عملية تأثير وتأثير متبادل من المؤسسة على الجماهير، ومن الجماهير على المؤسسة.

ثانياً: كيفية تكوين الصورة الذهنية: (24)

لابد للمؤسسة من القيام بعدة بحوث لتحديد فئات الجماهير التي ترغب ان تشكل لديها الصورة الذهنية و من ثم تحديد الفئات الأكثر أهمية بالنسبة لها و نوضح ذلك من خلال الشكل رقم (05) وبالرغم من أن الموظفين و الزبائن هما أهم جمهورين على أنه يجب عدم تجاهل الجماهير الأخرى.

❖ شروط تكوين الصورة الذهنية للمؤسسة: (25)

يتوقف بناء و تكوين صورة طيبة عن المؤسسة التزام المديرين ببعض الشروط أهمها :

1- أن تكون صورة حقيقية :

إن انحراف الصورة عن الحقيقة سرعان ما يلحق الماساس بمصادقية المؤسسة، حيث أنه يكفي إجراء اتصال واحد بها لكي تترك هذا الانحراف، وهذا من شأنه أن يبعث الشك و فقدان الثقة التي طالما عملت على تأسيسها من خلال الصورة، لذلك فإنه يجب على المؤسسة أن تعرف نفسها على حقيقتها وأن تكون صادقة في الداخل كما في الخارج.

2 أن تكون صورة إيجابية :

هنا يتعلق الأمر بتنميين مؤهلات ومحاسن المؤسسة (atouts) لكن في المقابل يجب عدم المبالغة في ذلك بشكل يؤدي إلى لفت الأنظار إلى المؤسسة و مساوئها.

²⁴- الشيخ ، صالح ، تكوين الصورة الذهنية للشركات و دور العلاقات العامة فيها ، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم في العلاقات العامة ، الاكاديمية السورية الدولية ، 2009 ، ص 84.
²⁵- الشيخ ، صالح ، المرجع السابق نفسه ، ص 69.

3- أن تكون صورة مستمرة :

أي أن تمثل صورة للمؤسسة لعدة سنوات وإن أمكن و لما لا، طول مدة حياتها، فديمومة الصورة تدل على فعاليتها.

وهذا خاصة داخل القطاعات التي تتميز بتشابه منتجاتها ، حيث أنه يجب على المؤسسة العمل على تطوير شخصية خاصة بها، بمعنى بناء صورة مميزة وفريدة

4 - الاستهداف من خلال الصورة :

يجب أن تكون الصورة متجانسة مع قيم و معتقدات الجماهير المستهدفة ،وهو ما يستدعي اعتماد برامج تلقى القبول لدى الجماهير كل حسب خصائصه.

5- جاذبية الصورة :

أن تكون الصورة جذابة هي تلك التي تجذب أو تستميل الجماهير التي هي محل إهتمام لدى المؤسسة، ونستطيع القول هنا أنه لا بد من توفر عنصر التمييز في الصورة التي نهدف لتسويقها، أي أن صورة المؤسسة لا بد أن تمثل بالنسبة لنا ميزة تنافسية من خلالها يمكن كسب تأييد الجماهير وجذبهم للتعامل معها.⁽²⁶⁾

❖ العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة:⁽²⁷⁾

تتمثل العوامل المؤثرة في تكوين الصورة الذهنية للمنظمة في النقاط التالية :

1 عوامل شخصية، وتتمثل في:

- السمات الذاتية للشخصية المستقبلية للمعلومات (التعليم ،الثقافة ،القيم ...).
- قدرة الفرد على تفسير المعلومات الخاصة بالمنظمة ودرجة دافعيته واهتمامه بالمعلومات المقدمة عن المنظمة.

2 عوامل اجتماعية، وتتمثل في:

- تأثير الجماعات الأولية على الفرد المستقبل للمعلومات.
- تأثير قادة الرأي على اتجاهات الجماهير.

²⁶- الشيخ ، صالح ، المرجع السابق نفسه ، ص 75.

²⁷- قبيلان ، نجاح ، الصور الذهنية لمهنة المكتبات و المؤسسات المعلوماتية و مستقبلها ، جامعة الاميرة نورا بنت عبد الرحمن ، المملكة العربية السعودية ، 2016 ، ص 94.

- تأثير ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه الأفراد و القيم السائدة فيه.

❖ حماية الصورة الذهنية أثناء الأزمات :

- تواجه الشركات التجارية في أعمالها تنوعا واسعا من الظروف غير المتوقعة و التي تحمل في جنباتها إمكانية الاضرار بصورتها ، و اذا ما وقعت أزمة ما فان حجم تأثيرها في الصورة التي يحملها الناس عن المؤسسة يتأثر بثلاث عوامل : أولها وضعية الصورة التي يحملها الناس عن الشركة و العامل الثاني نوع الازمة و حجمها واما العامل الثالث فهو حجم التغطية الإعلامية للازمة ، و امام هذه العوامل و خطورتها في التأثير الذي غالبا ما يكون سلبي على الصورة الذهنية لابد من العمل على تكوين استراتيجيات تحمي الصورة الذهنية و تحتفظ عليها في هذه الازمات .

• الاطار العملي للبحث :

• مجتمع و عينة البحث :

- مجتمع البحث : عملاء مطاعم مدينة حمص .
- عينة البحث : عينة عشوائية من عملاء مطاعم مدينة حمص .
- خلال الفترة المدروسة قامت الباحثة بتوزيع 140 استبيان تم استرداد 122 استبيان صالح للتحليل بنسبة استرداد بلغت 89.5%.

توضيح المقياس المعتمد في الاستبانة

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي

جدول رقم (1) درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على رابط الوصول التالي: <http://statistic->

think.blogspot.com/2019/02/blog-post.html

كذلك استعنا بالحزمة الإحصائية spss25 حيث قمنا بتحليل البيانات التي حصلنا عليها باستخدام الأساليب الإحصائية التالية :

جدول رقم (2): المتوسط المرجح ودلالته²⁸

الدلالة	المتوسط المرجح
غير موافق اطلاقا	من 1 إلى 1.80
غير موافق	من 1.81 إلى 2.60
محايد	من 2.61 إلى 3.40
موافق	من 3.41 إلى 4.20
موافق جدا	من 4.21 إلى 5

المصدر: من اعداد الباحثة

- تقييم صدق و ثبات أداة البحث (الاستبيان) :
- الصدق الظاهري :
- و ذلك بعرض الاستبيان على مشرف الرسالة بهدف التأكد من صحة و سلامة لغة الاستبيان وان عبارات الاستبيان تتنل بشكل كبير مضمون الابعاد التي يتم قياسها .
- طريقة ألفا كرونباخ :
- يستخدم معامل ألفا كرونباخ في حساب ثبات بنود الاستبيان حيث يعبر عن مدى الارتباط بين بنود الاستبيان (من خلال إيجاد الارتباطات الثنائية بين جميع فقرات الاستبيان) و تتراوح قيمة هذا المعامل بين 0 و 1 حيث تدل زيادة قيمة المعامل على ارتفاع الثبات لفقرات الاستبيان ، و الجدول التالي يبين قيم معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان حيث تم الاعتماد على عينة استطلاعية لكل استبيان مؤلفة من 20 عميل من مرتادي مطاعم مدينة حمص ، و كانت النتائج كما يلي :

(العبد الله عبدو. مقياس ليكرت. رابط الوصول: ²⁸

<https://www.facebook.com/928701163862433/posts/1507273006005243/>)

الجدول (3) اختبار ثبات ألفا كرونباخ لمحاوَر الاستبيان

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	النتيجة
الكلمة المحكية الاللكترونية	5	910	- ثابت
رسم الصورة الذهنية	10	834	- ثابت
الدرجة الكلية للاستبيان	15	954	- ثابت

جدول رقم (4) يبين نتائج و تحليل إجابات افراد العينة على فقرات محور الكلمة

المحكية الاللكترونية

Descriptive Statistics					
	N	Mean	Std. Deviation	دلالة المتوسط	الترتيب
غالبا ما اقرأ مراجعة الاخرين للمطاعم على شبكة الإنترنت لاختيار المطعم المناسب	132	3.95	.745	موافق	3
للتأكد من اختياري المطعم المناسب، غالبا ما اقرأ مراجعة الآخرين عن المطاعم في شبكة الإنترنت	132	3.95	.750	موافق	3
غالبا ما استشير الآخرين على شبكة الإنترنت للمساعدة في اختيار مطعم مناسب	132	3.92	.807	موافق	4
إذا لم أقرأ تعليقات الآخرين على شبكة الإنترنت عن المطعم الذي اختاره سأكون قلقا عند تجربة خدماته للمرة الأولى	132	3.97	.810	موافق	2
قراءة تقييمات الآخرين على شبكة الإنترنت لمطعم معين تجعلني واثقا في تجربة خدماته	132	3.99	.805	موافق	1
الكلمة المنطوقة الاللكترونية	132	3.9576	.75282	موافق	

أثر الكلمة المحكية الالكترونية في رسم الصورة الذهنية لعملاء المنشآت السياحية
(دراسة ميدانية على مطاعم مدينة حمص)

نتائج الدراسة التحليلية :

نتائج المحور الأول :

من الملاحظ من الجدول رقم (4) بأن استجابات افراد العينة لجميع عبارات محور الكلمة المحكية الالكترونية جاءت مرتفعة (موافق) والدرجة الكلية للاستجابة للمحور أيضا جاءت مرتفعة (موافق) بمتوسط حسابي وقدره 3.95.

- تقييم أفراد العينة لفقرات محور الكلمة المنطوقة الالكترونية كانت مرتفعة ايجابية (موافق) (3,95) و المتوسط المرجح أكبر من (3,41) و أقل من (4,20) و هذا ما يعني أن أفراد
- العينة يعتبرون الكلمة المنطوقة الالكترونية تؤثر بدرجة مرتفعة على تعزيز صورتهم الذهنية .

جدول رقم (5) يبين نتائج و تحليل إجابات افراد العينة على فقرات محور رسم الصورة الذهنية					
Descriptive Statistics					
الترتيب	دلالة المتوسط	Std. Deviation	Mean	N	
5	موافق بشدة	.575	4.26	132	تزايد مصداقية المطعم في نظرك
3	موافق بشدة	.543	4.28	132	لديك ثقة كبيرة بخدمات ومأكولات المطعم
7	موافق	.624	4.17	132	مستعد لدفع سعر اعلى مقابل خدمات ومأكولات هذا المطعم
4	موافق بشدة	.540	4.27	132	تحس بالراحة بتعاملك مع هذا المطعم
4	موافق بشدة	.591	4.27	132	هذا المطعم مميز عن بقية المطاعم المنافسة له
1	موافق بشدة	.552	4.30	132	المعلومات المتداولة حول هذا المطعم جيدة وإيجابية
6	موافق بشدة	.594	4.24	132	تعتقد بأن عملاء هذا المطعم لديهم تصور إيجابي عن خدماته ومأكولاته
2	موافق بشدة	.660	4.29	132	ستنصح الآخرين بزيارة هذا المطعم وتجربة خدماته
	موافق بشدة	.51366	4.2604	132	تعزيز الصورة الذهنية

من الجدول رقم (19) نلاحظ ان استجابة افراد العينة لعبارات محور رسم الصورة الذهنية مرتفعة جدا باستثناء العبارة الثالثة جاءت الاستجابة عليها مرتفعة، كما الاستجابة الكلية لمحور تعزيز الصورة الذهنية جاءت مرتفعة جدا وبمتوسط حسابي قدره 4.26.

*** اختبار الفرضية ***

- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الكلمة المحكية الالكترونية و رسم الصورة الذهنية لعملاء المطاعم في المنطقة محل الدراسة .
من اجل اختبار الفرضية تم اختبار مدى صحة النموذج و قدرته التفسيرية من خلال معامل الارتباط و التحديد لنموذج تأثير الكلمة المحكية الالكترونية في رسم الصورة الذهنية لدى عملاء مطاعم مدينة حمص . ثم اجراء تحليل الانحدار البسيط لمعرفة هل الكلمة المحكية الالكترونية (كمتغير مستقل) تأثير معنوي حقيقي على رسم الصورة الذهنية لعملاء المطاعم (كمتغير تابع) كما يلي:

جدول رقم (6) الارتباط بين الكلمة المحكية الالكترونية ورسم الصورة الذهنية

Correlations			
		الكلمة المحكية الالكترونية	رسم الصورة الذهنية
الكلمة المحكية الالكترونية	Pearson Correlation	1	.488**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	132	132
رسم الصورة الذهنية	Pearson Correlation	.488**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	132	132

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على تفرغ البيانات وتحليلها بواسطة

spss20

أثر الكلمة المحكية الالكترونية في رسم الصورة الذهنية لعملاء المنشآت السياحية
(دراسة ميدانية على مطاعم مدينة حمص)

الجدول رقم (7): الارتباط بين الكلمة المحكية الالكترونية ورسم الصورة الذهنية

Correlations			
		الكلمة المحكية الالكترونية	رسم الصورة الذهنية
الكلمة المحكية الالكترونية	Pearson Correlation	1	.488**
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	132	132
رسم الصورة الذهنية	Pearson Correlation	.488**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	
	N	132	132

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على تفريغ البيانات وتحليلها بواسطة

spss20

نلاحظ من الجدول رقم (24) وجود علاقة ارتباط موجبة ومتوسطة بين محور الكلمة المحكية الالكترونية كمتغير مستقل ومحور رسم الصورة الذهنية كمتغير تابع حيث بلغت قيمة الارتباط 0.488^{**} عند مستوى دلالة احصائية 0,000 والارتباط هو من أحد شروط حساب الانحدار الخطي البسيط.

الجدول رقم (8): معامل الارتباط بين المتغير المستقل والتابع وقيمة معامل التحديد

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.488 ^a	.238	.233	.44999

a. Predictors: (Constant), الكلمة المنطوقة الالكترونية

المصدر: الجدول من اعداد الباحث بالاعتماد على تفريغ البيانات وتحليلها بواسطة

spss20

كما ملاحظ من الجدول رقم (25) قيمة معامل الارتباط بين محور الكلمة المحكية الالكترونية ومحور تعزيز الصورة الذهنية تعادل 0.488 كما ان قيمة معامل التحديد R Square بلغت 23.8%، وقيمة معامل التحديد المعدل بلغت 23.3% أي ان محور الكلمة المحكية الالكترونية كمتغير مستقل يفسر ما قيمته 23.3% من التغير الحاصل بالمتغير التابع رسم الصورة الذهنية.

النتائج :

- 1- الكلمة المحكية تعد احد اهم وسائل التسويق الغير مقصود للمؤسسات و المنظمات حيث تلعب دور هام في بناء و تكوين الصورة الذهنية لدى العملاء من خلال ادواتها و انواعها .

- 2- و تعتمد الكلمة المحكية الالكترونية على اراء الشرائح المختلفة للعملاء حول خدمات المنشأة و التي يطرحونها على مواقع و منصات التواصل الاجتماعي و التي بدورها تؤثر على اراء العملاء المحتملين و المستقبليين للمنشأة .

1- يعتبر مفهوم الصورة الذهنية احد اهم ركائز نجاح المؤسسة فالصورة الذهنية مجموعة المعارف و التجارب و الخبرات المتراكمة التي تتشكل في ذهن الجمهور و ترسم انطبعا معينا و يتشكل هذا الانطباع من خلال الاراء الايجابية او السلبية للعملاء.

2- هناك العديد من السمات و الخصائص المختلفة التي تتسم بها الصورة الذهنية كعدم الدقة و الثبات و مقاومة التغيير و التعميم و تجاهل الفروق الفردية و كالتنبؤ بالمستقبل و غيرها من الخصائص ، كما تتسم الصورة الذهنية بالعديد من المزايا كمساعدة المؤسسة على اجتذاب افضل عناصر العمل و تدعيم علاقتها الطيبة مع جماهيرها.

التوصيات :

- 1- تقترح الدراسة للمطاعم قيد البحث العمل على الاهتمام بردات فعل العملاء على خدماتها و ملاحظاتهم من خلال ابتكار طرق فعالة في معرفة هذه الملاحظات مثلا وضع صندوق و مجموعة من الأوراق على الطاولات ليتسنى للعملاء كتابة ملاحظاتهم عن الخدمات المختلفة التي يقدمها المطعم و العمل على تلافي الملاحظات السلبية و تعزيز الملاحظات الإيجابية في الفترات القادمة.
- 2- العمل على تطوير تطبيق خاص بالمطعم يمكن تحميله على الهواتف المحمولة الخاصة بالعملاء المختلفين ومن خلاله يمكن التعرف على اقتراحات العملاء حول أصناف الخدمات الجديدة او الاطباق التي قد يرغبون بتجربتها و العمل على تلبيةها و بذلك تتعزز الصورة الإيجابية لديهم تجاه المطعم الذي يهتم بإرضاء عملائه .
- 3- كما تقترح الدراسة السعي للاهتمام بصفحات المطاعم قيد الدراسة على مواقع التواصل الاجتماعي المختلفة و استخدامها للترويج الالكتروني لخدمات المطعم و ذلك ما يعني الاهتمام بالكلمة المنطوقة الالكترونية أكثر و بالتالي الترويج للمطعم و تعزيز الصورة الإيجابية لدى العملاء الحاليين و جذب العملاء المحتملين.

قائمة المراجع العربية :

- 1- الدليمي ، عمر ، 2013 ، أثر الكلمة المنطوقة في اتخاذ قرارات الشراء (دراسة لآراء عينة من المرتادين لبعض مطاعم الموصل).ص 8.
- 2- الخطيب ، هاني ، 2014 ، أثر الكلمة المنقولة الكترونيا في اتخاذ قرار شراء الخدمة الفندقية لزبائن الفنادق المصنفة من فئة الخمس نجوم في مدينة عمّان.
- 3- - الذهب ، مدني ، عبد الرحمن ، محمد ،تأثير الكلمة المنطوقة على قرار شراء السيارات (التطبيق على جامعة نجران دراسة تسويقية) المملكة العربية السعودية ، جامعة نجران ، مجلة العلوم الاقتصادية.
- 4- العمري ، سيرين ، أثر الكلمة المنطوقة على السلوك الشرائي لمستحضرات التجميل ،(دراسة تطبيقية على فئة الشباب في مدينة الزرقاء) جامعة الزرقاء ، الأردن ، 2016.
- 5- الياسين ' مضاء ، أثر استخدام مواقع التواصل الاجتماعي على السلوك الشرائي من خلال الكلمة المنطوقة الالكترونية (دراسة تطبيقية على قطاع الملابس في الأردن) ، قسم إدارة الاعمال ، جامعة الشرق الأوسط ، ص 48.
- 6- النوافلة ، يزن ، الدور الاتصالي للعلاقات العامة في تشكيل الصورة الذهنية لدى الصيادلة ، شركة الحكمة الأردنية للأدوية أنموذجاً ، جامعة الشرق الأوسط ، عمان ، الأردن ، ص 81.
- 7- الشيخ ، صالح ، تكوين الصورة الذهنية للشركات و دور العلاقات العامة فيها ، بحث مقدم لنيل درجة الدبلوم في العلاقات العامة ، الاكاديمية السورية الدولية ، 2009 ، ص 84.
- 8- برهوم ، أديب ، زيود ، ربا ، 2014 ، دور الإعلان في بناء الصورة الذهنية لشركات التأمين الخاصة في محافظة اللاذقية ،مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية 2014 .
- 9- خراز ، مريم ، 2019 ، أثر الكمة المنطوقة الالكترونية على اختيار الوجهة السياحية (دراسة عينة من السياح المستخدمين لوسائل التواصل الاجتماعي بولاية ورقلة) ، جامعة قاصدي مرياح ورقلة ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية ، الجزائر ، 2019 .
- 10- زعرور ، أحمد ، العوامل المؤثرة على الصورة الذهنية للعلامة التجارية لدى المستهلك ، جامعة النجاح الوطنية ، كلية الاقتصاد و العلوم الاجتماعية ،قسم التسويق ، نابلس ، 2016.

قائمة المراجع الأجنبية :

1. Anton Quist. University of Applied sciences(2009) “ Online Word of Mouth Influences on brand perceptions and choices”. Degree programme in international business .
2. Fatima naz, January(2014), "Word of mouth and it is impact on marketing" International Journal of scientific and Research publications ,volume4,Issue 1.
3. Ivan Tomek . University of Economics . Prague. “ Word Of Mouth Marketing An Integrated Moder”. Articale January (2010) .
4. Jillian c.Sweeney.Geoffrey N.soutar tim mazzarol.”The differences between positive and negative Word of Mouth Emotion As A differentiator “ University of western Australia.
5. James A.Hoskins . University of Oviedo .Spain.” Word of Mouth Research “ Principles and Applications”. Jornnal of aduertising research December(2007) .

درجة تطبيق استراتيجيات الريادة في المصارف الخاصة في محافظة طرطوس / دراسة ميدانية /

الدكتورة فاطمة عبد الحميد**

الدكتور أديب برهوم*

سهى سليمان***

الملخص

هدف البحث إلى دراسة واقع تطبيق استراتيجيات الريادة في المصارف الخاصة في محافظة طرطوس والبالغ عددها 11 وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تصميم استبانة وتوزيعها على الافراد العاملين في تلك المصارف وهم (قيادات الريادة، مدير الفرع، نائب مدير الفرع، ورؤساء الأقسام) والبالغ عددهم 44. وقد توصلت الى أهم النتائج التالية:

- أظهرت النتائج عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة معنوية بين متوسط إجابات افراد العينة حول محور استراتيجيات الريادة وبين متوسط الحياد3 لعدم توفر هذا البعد وذلك بسبب تمركز إجابات افراد العينة بين (موافق ومحيد)

- أظهرت النتائج وجود فروق جوهرية ذات دلالة معنوية بين متوسط إجابات افراد العينة حول بعد استراتيجية التميز وبين متوسط الحياد3 لعدم توفر هذا البعد وذلك بسبب تمركز إجابات افراد العينة بين (غير موافق ومحيد)

الكلمات المفتاحية: الريادة، استراتيجية الابتكار، استراتيجية أخذ المخاطرة، استراتيجية التميز

* أستاذ، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، طرطوس، سورية.

** مدرسة، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، طرطوس، سورية.

*** طالبة دراسات عليا (دكتوراه)، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد، جامعة طرطوس، طرطوس، سورية.

*Dr. Adeeb Barhom

**Dr. Fatema Abdelhameed

**Suha Suliman Ali

ABSTRACT:

The research aims to examine the reality of the application of leadership strategies in the special grades in the 11 Tartus governorate. The researcher relied on the analytical descriptive curriculum. The identification was designed and distributed to the 44 individuals working in these banks (leadership leaders, branch manager, deputy branch director and department heads).

The main findings were as follows:

- The results showed that there were no significant and moral differences between the average responses of the sample individuals about the axis of the leadership strategies and the average neutrality 3 because of the lack of this dimension due to the concentration of the responses of the sample individuals between (OK and impartial)
- Results showed significant and morally significant differences between the average responses of the sample individuals about the dimension of the strategy of excellence and the average neutrality of 3 because of the concentration of the responses of the sample individuals between (disagreeable and neutral)

Keywords: leadership, innovation strategy, risk-taking strategy, excellence strategy

*Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

** Lecturer, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

** Postgraduate Student (PhD), Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tartous University, Tartous, Syria.

المقدمة:

تعد المصارف في سورية من القطاعات الاستراتيجية سواء على مستوى الدولة او على مستوى المحلي فهي رافد من روافد التنمية الاقتصادية والاجتماعية وذلك لما لها من تأثير فعال على حركة سيولة الأموال وتدفعها في الاسواق فقد شهدت المصارف في الآونة الأخيرة تغييرات جذرية في أساليب وطرق العمل أدت الى عولمة نشاطها ، حيث أسهمت التطورات التكنولوجية الحديثة في منتصف عقد التسعينات من القرن الماضي حدوث نقلة نوعية وثورة فعلية في عالم الاعمال المصرفية الناتجة عن تطور وسائط الاتصال المختلفة وهذا الانتقال أفرز توجهات حديثة لتحقيق الاستقرار وضمان الحصة السوقية وبهدف ذلك يجب على المصارف اتباع استراتيجيات جديدة تسمى استراتيجيات الريادة بأبعادها (استراتيجيات الابتكار، استراتيجيات أخذ المخاطر ، استراتيجيات التميز) ، حيث تعتبر استراتيجية الريادة من الاستراتيجيات التي تسهم في تحقيق التميز في بيئة تتميز بالتغيير والتطور المستمر، كما انها تحقق التجديد والتطور المستمر وتزيد من قوة التفاعل بين العملاء والمصارف ومن هذا المنطلق اتى هذا البحث ليلقي الضوء على تقييم تطبيق استراتيجيات الرياد بأبعادها (استراتيجية الابتكار ، استراتيجية أخذ المخاطر ،استراتيجية التميز)في المصارف الخاصة في محافظة طرطوس.

1-مصطلحات الدراسة (Terminology of study):

1-1-استراتيجيات الريادة: هي تلك التي تشجع المنظمات على الإبداع والابتكار والتفرد واخذ المخاطرة والمبادأة، وكذلك تشجع العاملين على اتخاذ القرارات وأخذ المسؤولية عن هذه القرارات(السكرانة،2008)

1-2-استراتيجية الابتكار:هو تطبيق ناجح للإبداع وهو تطبيق تجاري للاختراع وهو الوصول الى كل شيء جديد(lanbin,1993,p20)

1-3-استراتيجية أخذ المخاطر: وهو أن يقوم الريادي بأخذ المجازفة في طرح منتجات وخدمات جديدة بالأسواق أخذ بعين الاعتبار ما يوجد في السوق من خاطر الغموض وعدم التأكد(Webister,1998,p1200)

1-4 استراتيجية التميز: هي عبارة عن الخيار القائم على تفرد المؤسسة في بعض الجوانب المتعلقة في المنتج او الخدمة والتي تعمل المؤسسة بموجبها على استغلال الفرص وتوظيف مهاراتها من اجل ذلك(زكري،2017،ص20)

2-الدراسات السابقة (Previous studies):

أولاً: الدراسات العربية (Arab Studies):

1- دراسة (الغامدي،2021) بعنوان: تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب بناء تصور مقترح لتفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم العالمية / تصور مقترح/

الهدف: هدفت الدراسة الى تصور مقترح لتفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية، من خلال الكشف عن درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية:(التفكير الريادي، الثقافة الريادية، القيادة الريادية)

المنهج: اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لها طبقت على عينة قصدية مكونة من (430) فرداً من مديري الإدارات العامة للتعليم، ومساعدتهم، ومستشاريهم، ومديري ومديرات الإدارات والمكاتب في خمس مناطق تعليمية

النتائج أهم النتائج التي توصلت عليها الدراسة:

- إن درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم في المملكة العربية السعودية جاءت بشكل عام بدرجة متوسطة
- وان متغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، العمل الحالي) مؤثر في تقدير عينة الدراسة لدرجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية، ولدرجة توفر متطلبات تفعيل الريادة الاستراتيجية بإدارات التعليم في ضوء التجارب العالمية

2- دراسة (ميهوب وآخرون، 2022) بعنوان: أثر استراتيجية الريادة على الميزة

التنافسية في المصارف-دراسة ميدانية على مصارف مدينة قسنطينة
الهدف: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الريادة على الميزة التنافسية في
مصارف مدينة قسنطينة إدارة الجودة في وزارة التربية والتعليم، من وجهة نظر
العاملين، **اعتمد الباحث** المنهج الوصفي المسحي التحليلي ، وكانت عينة
الدراسة عبارة عن العاملين في المصارف محل الدراسة وعددهم (260) وتم
تصميم استبانة وزعت على المبحوثين تناولت محورين هما المحور الأول:
استراتيجية الريادة المحور الثاني: الميزة التنافسية **أهم النتائج التي توصلت**
إليها الدراسة:

- تتبنى المصارف العامة بمدينة قسنطينة عدد من الأساليب لتحقيق عامل
الإبداع والابتكار وكذلك المخاطرة والتميز، إلا ان تدخل الدول في النشاط
البنكي يساهم بشكل كبير في توجيه العملاء نحوى مصارف أخرى مما انعكس
على نشاط المصارف العامة.

- 3- دراسة (الحران والرّعي، 2022) بعنوان: أثر استراتيجيات الرّيادة في
تحقيق الميزة التنافسيّة: دراسة ميدانيّة على القيادات الجامعيّة في الجامعات
الخاصّة الأردنيّة.

- **هدف الدّراسة:** هدفت الدّراسة إلى بيان أثر استراتيجيّات الرّيادة (الإبداع،
المخاطرة، المبادأة، التّفرد أو التّميّز، الابتكار) في تحقيق الميزة التنافسيّة (سرعة
الاستجابة وشمولها، الكفاءة المتميّزة، جودة العمليّات والمخرجات، انخفاض
الكّف، المرونة) لدى القيادات الأكاديميّة في الجامعات الخاصّة الأردنيّة.

- **منهجية الدّراسة:** اعتمدت الدّراسة على المنهج الوصفيّ والتّحليليّ، وتمّ جمع
البيانات الأوّليّة اللّازمة للدّراسة من خلال استبانة تمّ تصميمها وتوزيعها على
أفراد عينة الدّراسة المكوّنة من القيادات الأكاديميّة في الجامعات الخاصّة
الأردنيّة والذين يندرجون ضمن المسمّيّات الوظيفيّة الآتية: رئيس جامعة، نائب

رئيس جامعة، عميد، نائب عميد، ورئيس قسم، والبالغ عددهم (425) خمسة وعشرين وأربعمئة فرد تقريباً.

- نتائج الدراسة: أظهرت نتائج الدراسة:
- وجود أثر دال إحصائياً لاستراتيجيات الريادة بأبعادها مجتمعةً في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (سرعة الاستجابة وشمولها، الكفاءة المتميزة، جودة العمليات والمخرجات، انخفاض الكلف، المرونة) في القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة الأردنية.

ثانياً- الدراسات الأجنبية (Foreign Studies):

-دراسة (Aviram,et,al,2019) بعنوان:

Wind(ow) of Change: A Systematic Review of Policy Entrepreneurship Characteristics and Strategies

استعراض منهجي لخصائص واستراتيجيات ريادة الاعمال في مجال السياسات

هدفت هذه الدراسة التعرف على خصائص استراتيجيات الريادة التي تسعد في مجال السياسة.

المنهج: اتبعت المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هي:

- تحليل خصائص استراتيجيات حسب القطاع والسياسة والفرد/المجموعة، والطبقة الحكومية، والانتشار الجغرافي.
- قاعدة تجريبية
- وتحديد وتصنيف استراتيجيات تنظيم المشاريع في مجال السياسات وتحليل إحصائي للعلاقة بين خصائص واستراتيجيات منظمي المشاريع في مجال السياسات.

- الوصول الى جدول أعمال للدراسات المستقبلية التي ستواصل دراسة النهج النظرية الجديدة التي تنهض بنا
 - وفهم الدور الذي يؤديه الأفراد والجماعات الصغيرة في عملية وضع السياسات. حلولٍ موثوقةٍ وتقديمها بسرعةٍ لدعم رضا العملاء.
- 10- دراسة (Oluchukwu et al., 2022) بعنوان:

**Entrepreneurship Education as Strategy for Economic
Development in Nigeria: Evidence from The Federal Capital
Territory (FCT) Abuja, Nigeria.**

تعليم ريادة الأعمال كاستراتيجية للتنمية الاقتصادية في نيجيريا: أدلة من إقليم
العاصمة الفيدرالية (FCT أبوجا، نيجيريا).

هدف الدراسة: صُممت هذه الدراسة للتحقيق في دور تعليم ريادة الأعمال في الحد من الفقر وخلق فرص العمل في نيجيريا، حيث تمّ البحث في العلاقة بين سلوك ريادة الأعمال والحد من الفقر، وبين الابتكار في ريادة الأعمال والحد من الفقر.

منهجية الدراسة: لتحقيق أهداف الدراسة، تمّ استخدام مصادر البيانات الأولية واستخدام الاستبانة بشكلٍ أساسيٍّ لجمع البيانات الأولية من مجموعة جامعاتٍ مختارةٍ في أبوجا، حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (3278000) ثلاثة ملايين ومئتين وثمانٍ وسبعين ألفَ مفردةٍ، أمّا حجم العينة فقد بلغ (384) أربعةً وثمانون وثلاثمئةً مشاركٍ من جامعة أبوجا وجامعة BAZE في أبوجا.

نتائج الدراسة: أظهرت نتائج الدراسة:

- أنّ بعض الطلاب يعتزمون بدء أعمالهم التجارية الخاصة بعد التخرُّج، بينما لم يكن لدى البعض الآخر طموحاتٍ رياديةٍ على الإطلاق بسبب نقص القدرة المالية.
- ضرورة إدخال تعليم ريادة الأعمال في المناهج الدراسية لجميع المستويات الثلاثة من مؤسسات التعليم العالي في جميع أنحاء البلاد، وهذا من شأنه أن يساعد على

غرس عقليات خلق فرص العمل في قلوب الشباب، وكذلك خلق بيئة مواتية للتنمية الاقتصادية المستدامة، والتي سنؤدّي إلى الحدّ من مستوى الفقر ومعدّل الجرائم في نيجيريا

الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة باستراتيجيات الريادة تبين ان هناك اختلاف بالنسبة للموضوع حيث تناولت الدراسة الحالية تقييم تطبيق استراتيجيات الريادة في المصارف الخاصة محل الدراسة بينما تناولت الدراسات السابقة العربية منها والمحلية والأجنبية أثر استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية ودورها في رفع شأن المنظمات كما تشابهت في اتباع المنهج وهو المنهج الوصفي التحليلي باستثناء دراسة أجنبية واحدة اعتمدت النهج الادبي (مراجعة أدبية للدراسات السابقة) واختلفت من حيث بيئة التطبيق .

2- مشكلة البحث (The Research Problem):

تكمن مشكلة البحث في ضرورة تطبيق المصارف الخاصّة استراتيجيات الريادة، بحيث تتمكّن من الاستجابة لحاجات ورغبات العملاء بسرعة، وتحقيق الميزة التنافسيّة، وتزيد من الحصة السوقية لهم، ويمكن تحديد مشكلة البحث في التساؤل الآتي:

- ما مدى تطبيق استراتيجيات الريادة في المصارف الخاصة محل الدراسة

وتتفرع منه الأسئلة الفرعية التالية؟

- ما مدى تطبيق استراتيجيات الريادة في المصارف محل الدراسة؟
- ما مدى تطبيق استراتيجيات الابتكار في المصارف محل الدراسة؟
- ما مدى تطبيق استراتيجيات اتخاذ المخاطرة في المصارف محل الدراسة؟
- ما مدى تطبيق استراتيجيات الريادة في المصارف محل الدراسة؟

3-فرضيات البحث (The research hypotheses):

الفرضية الرئيسية الاولى: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور استراتيجيات الريادة في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك المحور وتتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

- لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية الابتكار في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك البعد
- لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية المخاطرة في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك البعد
- لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية التميز في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك البعد

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

- ❖ توضيح مفهوم الريادة الاستراتيجية بكل أبعادها
- ❖ بيان مدى تطبيق استراتيجيات الريادة في المصارف محل الدراسة
- ❖ بيان درجة تطبيق ابعاد استراتيجيات الريادة (استراتيجية الابتكار، استراتيجية المخاطرة، استراتيجية التميز)
- ❖ تحديد الفجوة بين الواقع والتطبيق إن وجدت.
- ❖ تحديد العوامل التي تؤثر على عدم تطبيق استراتيجيات الريادة في المصارف الخاصة محل الدراسة إن وجدت ومحاولة تلافئها وتعزيز نقاط القوة لدى المصارف محل الدراسة.

5- أهمية البحث (The important of research):

أولاً: الأهمية (النظرية): 1-تتبع أهمية البحث النظرية من أصالة البحث تتمثل بأهمية الاستراتيجيات الريادية، حيث تعتبر من الاستراتيجيات التي تعنى برفع شأن المصارف من ناحية الابتكار واخذ المخاطرة والتميز وتحقيق ميزة تنافسية

2-ما يمثله البحث من إضافة معرفية وعلمية للمكتبة العربية في مجال الدراسة وإفساح المجال امام الباحثين الآخرين لإجراء مزيد من الدراسات لتعميق الفهم والتوسع في تناول الجوانب الأخرى ذات العلاقة في مجال البحث في المنظمات الحكومية وغير الحكومية

ثانياً: الأهمية العملية: 1- تتجلى الأهمية العملية لهذا البحث من خلال تقديم تقييم علمي سليم للمصارف الخاصة محل الدراسة، والآلية التي يتم فيها تطبيق الريادة الاستراتيجية بأبعادها (استراتيجية الابتكار، استراتيجية المخاطرة، استراتيجية التميز).

2-تكمُن أهمية هذا البحث أيضاً كونه يسعى لتوضيح العقبات ووضع الحلول لتطبيق الاستراتيجيات الريادية في بيئة جداً مهمة على الصعيد الفردي والمجتمع والاقتصاد فالمصارف تعنى بتسهيل أمور العملاء المالية وتحسن من مستوى المعيشة في المجتمع وتعمل على رفع النمو الاقتصادي الوطني.

3-لفت انتباه المصارف محل الدراسة إلى أهمية تطبيق الاستراتيجيات الريادية.

4-يمكن أن تساعد نتائج البحث في بناء استراتيجيات قوية في المصارف محل الدراسة وتعزيز نقاط القوة لديها وترميم نقاط الضعف بما يسمح لها في التطبيق الفعال والكامل لكافة استراتيجيات الريادة والعمل على مراجعة وتقييم الاستراتيجيات بشكل دوري يخدم المصارف اقتصادياً واجتماعياً.

6- نموذج البحث:

استراتيجية الابتكار



الشكل (1) من إعداد الباحثة بالاعتماد على الدراسات السابقة

7- منهجية البحث (Research Methodology)

بغية تطبيق الأهداف العلمية المرجوة من البحث فقد تم استخدام الاسلوبين التاليين:
في الإطار النظري: تم الاعتماد على الأسلوب الوصفي التحليلي لأهم المعلومات الواردة
في الكتب والمراجع العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع البحث.

في الجانب التطبيقي للبحث: تم الاعتماد على أسلوب الاستقصاء من أجل تجميع
البيانات الأولية من واقع مجتمع وعينة البحث عن طريق تصميم قائمة استقصاء مناسبة
لهذا الغرض من أجل اختبار صحة فروض البحث إذ تم تحليل البيانات باستخدام

البرنامج الإحصائي SPSS25، حيث تم تصميم استبانة تتألف من (13) بنداً تقيس محور فرضيات البحث وهو تطبيق استراتيجيات الريادة

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

يتكون مجتمع البحث المصارف الخاصة المتواجدة في محافظة طرطوس وعددها 11، اما عينة البحث فقد قامت الباحثة بمسح شامل وكانت عينة البحث نفس المجتمع، وتم تحديد معاينة العينة وهم (قيادات الريادة، مدير الفرع، نائب مدير الفرع، ورؤساء الأقسام) البالغ عددهم 44 وتم توزيع الاستبيانات عليه استرد 40 أي بنسبة ثقة 90,90

9-حدود البحث (The research Limits):

الحدود الزمانية: امتدت الفترة الزمانية لإجراء البحث من 7/2/2023 إلى 2023/4/9

الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية المصارف الخاصة في محافظة طرطوس.

الحدود المعرفية: معرفة مدى تطبيق الاستراتيجيات الريادية في المصارف محل الدراسة

الفصل النظري:

أولاً: مفهوم استراتيجية الريادة:

من الواضح أنّ بيئة العمل اليوم مليئةٌ بالعديد من التناقضات، وأصبح التّعامل مع المفارقات جانباً مهماً من جوانب الإدارة في هذا المشهد الجديد، فالיום يجب أن نتنبأ التناقض من خلال استبدال (أو ب و) (McNulty, 2017)، على سبيل المثال (على المنظّمات أن تصبح محليةً وعالميةً - يُمكن أن تكون الجودة أعلى وأن تكون تكاليف التشغيل أقل - يجب أن تبتكر الشركات وتعمل بمخاطرٍ أقل - هناك حاجةٌ لتحقيق قدرٍ أكبر من الاستقلالية والشّعور بالمركزيّة)، والمسار من خلال هذه المفارقات ينطوي على تعزيز نشاط ريادة الأعمال (Kuratko et al., 2014, P3).

ثانيا ابعاد استراتيجية الريادة:

الابتكار هو ويُشير (نور الدين وابن عربيّة، 2014، ص86) إلى الابتكار على أنه: التّجديد بإعادة تشكيل الأفكار الجديدة لخلق شيءٍ جديدٍ، والتّوصُّلُ لحلٍّ لمشكلةٍ تواجهها منظمّات الأعمال، أو إلى فكرةٍ جديدةٍ مبتكرةٍ والعمل على تطبيقها، اما استراتيجية الابتكار فتتضمّن تحويلَ المعرفة إلى عمليّاتٍ أو منتجاتٍ أو خدماتٍ، وطرحها للاستخدام في الأسواق، وينظر (Weaver, 2002, P20) إلى منظمّات الأعمال الرّياضيّة التي تتبنّى استراتيجية الابتكار على أنّها تقوم بخلق وتطوير أشياء ذات قيمةٍ للمنتجات والأفكار والخدمات والعمليّات والإجراءات وتوحيد جهود العاملين، وتوجيهها في ظلّ الإطار الاجتماعيّ لها، الذي يتضمّن الأفراد والجماعات للتأثير على السلوك الابتكاريّ لتحديد نمط الابتكار في منظمّات الأعمال. وأشار كلٌّ من (Gregorio & Smith, 2002, P81) إلى أنّ استراتيجية الابتكار تتبلور بإيجاد منتجاتٍ وخدماتٍ تختلف عن المنافسين، إذ تكون من البدائل الأكثر تفضيلاً لدى العملاء؛ فمن خلال مدخلات ومخرجات منظمّات الأعمال المستخدمة لاستراتيجية الابتكار يتمُّ خلق الإبداع والتّجديد عن طريق العمل على التّحسين المستمرّ للعملية الإنتاجية، وتحقيق مكاسبٍ ماديّةٍ تتمثّل بالأرباح، واكتساب مكانةٍ تنافسيّةٍ في السوق، وتوسيع الحصّة السوقيّة

استراتيجية أخذ المخاطر: والمخاطرة هي الاستراتيجية التي تعكس رغبة المنظمة في الدخول إلى مجال الأعمال التي تتسم بالمخاطرة لتحقيق أهدافها، كما أنّ تقبُّل المخاطرة يمثّل نزعة المنظمة لتحمل المخاطر المتمثّلة في تخصيص الموارد اللازمة التي تمكّنها من استثمار الفرص ولكن ليس بشكلٍ عشوائيٍّ وإنّما بشكلٍ علميٍّ مدروسٍ (Otache and Mahmood, 2015, P408).

إنَّ تقبُّل المخاطرة يشير إلى استعداد المنظمة لاتخاذ خطواتٍ جريئةٍ، وذلك من خلال المغامرة أو الاقتراض، أو استعمال الموارد في مشاريعٍ موجودةٍ في بيئةٍ غير مستقرَّةٍ، ويُعدُّ تقبُّل المخاطرة جانباً من جوانب الموقف الاستراتيجي للمنظمة والذي يعكس قدرتها على تخصيص الموارد للمشاريع التي تتسم بالنتائج غير المؤكدة (Frank, et al., 2010, P180).

استراتيجية التميز: التميز بأته: جميع الأساليب والطرق التي تتبناها منظمات الأعمال لتقديم منتجاتها وخدماتها بشكلٍ متميزٍ، وغير قابلٍ للتقليد. الأمر الذي يتطلب من هذه المنظمات بناءً استراتيجية متكاملة تُعبر عن رؤيةٍ ورسالةٍ وأهداف المنظمة، بالإضافة إلى تقديمها نظاماً متطوراً لتكامل الجودة وإدارة الأداء والموارد البشرية، والعمل على استقطاب الأفراد المبدعين لتحفيز الابتكار والتميز والإبداع، حيث تتميز فيما تُقدمه من عروضٍ تختلف عن عروض المنافسين، وتقديم تصميمٍ فريدٍ لمنتجاتها لكسب ولاء العملاء وزيادة هامش الربح (القرنة، 2014، ص27)

ويمكن لمنظمات الأعمال أن تتبنى استراتيجية التميز من خلال طرحها لمنتجاتٍ وخدماتٍ ذات جودةٍ عاليةٍ، وذاتٍ تقنيةٍ متطورةٍ، وامتلاكها لقنواتٍ توزيعٍ واسعةٍ، وتقديمها خدمةً أفضلٍ للعملاء من خلال الاهتمام الشخصي بالعميل مقارنةً بالمنافسين، بالإضافة إلى حملةٍ ترويجٍ واسعةٍ النطاقٍ لبناء ولاء العميل عن طريق ترك انطباعٍ مميزٍ لديه تجاه المنظمة، وما تُقدمه من منتجاتٍ وخدماتٍ. فيعمل الولاء كحاجزٍ بين المنظمة والمنافسين من خلال ضمان إشباع حاجات ورغبات العملاء بما يلمسونه من نواحي التميز في منتجاتٍ وخدماتٍ هذه المنظمة دون غيرها (النفيعي، 2015، ص678).

الجانب الميداني:

أداة الدراسة: تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات وعند تصميم هذه الاستبانة تم وضع متطلبات تطبيق استراتيجيات الريادة وهي ثلاثة مجالات (استراتيجية الابتكار، استراتيجية اخذ المخاطر، استراتيجية التميز).

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

الجدول رقم(1)

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

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

الجدول (2) يحدد اتجاه درجة الموافقة حسب قيم المتوسط المرجح كما في الجدول التالي:

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

المصدر (صافي، 2010)

صدق المقياس:

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

الصدق البنائي (Structure Validity) وثبات الاستبانة (Reliability):

الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداء الذي يقيس مدى تطبيق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، وبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة:

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

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية (SIG)	عدد العبارات	العينة	الفاكرونياخ لجميع أسئلة الاستبانة
				32	38	.977
1	استراتيجية الابتكار	.989**	.000			
2	استراتيجية المخاطرة	.980**	.000			
3	استراتيجية التميز	.981**	.000			

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

الإحصائي SPSS25

يظهر من الجدول (2) أن قيمة معامل ألف كرونباخ لجميع محاور الاستبانة مجتمعة هي قيمة مرتفعة، إذ بلغت (.977)، كذلك الامر بالنسبة لقيمة الثبات التي كانت أيضا

مرتفعة لجميع محاور الاستبانة والتي بلغت (**.981-**.989). وبذلك يمكن القول إن الاستبانة تتمتع بدرجة جيدة من الصدق والثبات، مما يعني أنها قابلة للتوزيع على أفراد العينة وصالحة للحصول على البيانات المطلوبة.

الاختبارات الوصفية

الجدول رقم (3) آراء عينة الدراسة فيما يتعلق بمتطلب استراتيجية الابتكار بعد من أبعاد استراتيجية الريادة

الوزن	الانحراف العياري (Std. Deviation)	المتوسط (Mean)	N	البعد الأول: استراتيجية الابتكار
محايد	.651	3.11	40	1- تعمل المصارف على ابتكار خدمات جديدة
غير موافق	1.842	2.53	40	2- تتبنى المصارف خطط بديلة لتطوير خدماتهم.
موافق	.819	3.63	40	3- تغير المصارف الأنظمة المعتمدة بما يتفق مع مستجدات السوق
موافق بشدة	.513	4.21	40	4- تعرض المصارف خدمات إضافية مبتكرة لا توجد لدى المنافسين
محايد	8,88	3,12	40	5- تعرض المصارف خدمات إضافية مبتكرة لا توجد لدى المنافسين
موافق	1.06659	3.6084		المتوسط الحسابي

الجدول من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS20

يتضح من الجدول (3) أن متوسط إجابات أفراد العينة على البعد الأول (استراتيجية الابتكار) هو 3.6084 وهو أكبر من متوسط القياس المستخدم (3)، وهي تقابل درجة موافق بالنسبة للمبحوثين في المصارف محل الدراسة أي فعالية هذا العنصر

الجدول رقم (4) آراء عينة الدراسة فيما يتعلق ببعد استراتيجية أخذ المخاطر

الوزن النسبي	الانحراف العياري (Std. Deviation)	المتوسط (Mean)	N	البعد الثاني: استراتيجية أخذ المخاطرة
موافق بشدة	.528	4.21	40	1-يتم تحديد الاجراءات اللازمة لمنح الترخيص الاداري وتسلسلها وادراجها ضمن أدله العمل والتقييد بهذه الاجراءات
موافق بشدة	.762	4.53	40	2-يتم تحديد واسناد المسؤوليات والصلاحيات للعاملين بشكل واضح
موافق	1.651	3.37	40	3-يتم التخطيط للتحسين وتحديد المخاطر
محايد	.413	3.05	40	4-يتم تحديد المعلومات اللازمة لتشغيل العمليات وتحديثها واتاحه الوصول اليها
موافق	.95600	3.79		المتوسط الحسابي

الجدول من مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS 20

يتضح من الجدول (4) أن متوسط إجابات أفراد العينة على المحور الثاني (التخطيط) هو 3.79 وهو أكبر من متوسط القياس المستخدم (3)، وهي تقابل درجة موافق بالنسبة للمبحوثين في المصارف الخاصة محل الدراسة أي فعالية هذا العنصر.

الجدول رقم (5) آراء عينة الدراسة فيما يتعلق ببعد استراتيجية أخذ المخاطر

الوزن النسبي	الانحراف المعياري (Std. Deviation)	المتوسط (Mean)	N	البعد الثالث :استراتيجية التميز
غير موافق	.528	2.54	38	1-تعمل المصارف باستمرار على التميز في عرض الخدمات
محايد	.762	3.53	38	2-تتبنى المصارف سياسة متميزة في أسعار الخدمات مقارنة بمنافسيها
غير موافق	1.651	2.02	38	3-تتبنى المصارف أنظمة ترويجية تميزها عن منافسيها
محايد	.413	3.23	38	4-تقوم المصارف بدراسات واسعة لتحقيق التفرد والتميز في مجال الخدمة
محايد	.95600	2.83		المتوسط الحسابي

الجدول من مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS 20

يتضح من الجدول (5) أن متوسط إجابات أفراد العينة على البعد الثالث (استراتيجية التميز) هو 3.73 وهو أكبر من متوسط القياس المستخدم (3)، وهي تقابل درجة موافق بالنسبة للمبحوثين في المصارف الخاصة محل الدراسة أي فعالية هذا العنصر.

الاختبارات الاستنتاجية:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

- لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية الابتكار في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك البعد. ولكي نتأكد من مدى التطبيق الفعال لاستراتيجية الابتكار قامت الباحثة بأجراء اختبار (t-test)، بعد ان وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (6) اختبار (t-test one-simple)

البعد الاول	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
استراتيجية الابتكار	40	3.6084	1.06659	2.129	39	.060

يتضح من الجدول رقم (6) ان مستوى الدلالة (0.060) أكبر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نقبل فرضية العدم ونرفض الفرضية البديلة، أي لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية الابتكار في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك البعد في المصارف محل الدراسة وهذا يدل على إيجابية هذا العنصر وبالتالي المصارف تطبق استراتيجية الابتكار اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية المخاطرة في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك البعد

ولكي نتأكد من مدى التطبيق الفعال لاستراتيجية اخذ المخاطر قامت الباحثة بأجراء اختبار (t-test)، بعد ان وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (7) اختبار (t-test one-simple)

المحول الثاني	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
استراتيجية اخذ المخاطر	40	3.79	.95600	1.867	39	.070

يتضح من الجدول رقم (7) ان مستوى الدلالة (0.070) أكبر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية التي تقول لا توجد فروق جوهرية بين

متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية المخاطرة في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك البعد ونرفض الفرضية البديلة التي تقول: توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية المخاطرة في المصارف محل وهذا يشير على إيجابية هذا العنصر وان المصارف محل الدراسة تطبق استراتيجية اخذ المخاطر

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية التميز في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك البعد

ولكي نتأكد من مدى التطبيق الفعال لاستراتيجية التميز في المصارف محل الدراسة، قامت الباحثة بأجراء اختبار (t-test)، بعد ان وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (8) اختبار (t-test one-simple)

المحور الثالث	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
استراتيجية التميز	40	3.73	.88363	3.453	39	.001

يتضح من الجدول رقم (8) ان مستوى الدلالة (.001) أصغر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نرفض فرضية العدم التي تقول لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية التميز في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك البعد ونقبل الفرضية البديلة التي تقول توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على بعد استراتيجية التميز في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك البعد وهذا يدل ان استراتيجية التميز غير مطبقة بشكل فعال في المصارف محل الدراسة وذلك بسبب تشابه الخدمات عند جميع المصارف محل الدراسة.

اختبار الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور استراتيجيات الريادة في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك المحور

ولكي نتأكد من مدى التطبيق لاستراتيجيات الريادة الموجودة في المصارف محل الدراسة، قامت الباحثة بأجراء اختبار (t-test)، بعد ان وصفنا جميع العبارات الخاصة بالمحور وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول (6) اختبار (t-test one-simple)

المحور الإجمالي	N	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T-test	درجة الحرية	مستوى الدلالة
تطبيق استراتيجيات الريادة	40	3.45	.13117	3.373	39	.062

يتضح من الجدول رقم (6) ان مستوى الدلالة (.062) اكبر من قيمة مستوى الدلالة ($\alpha=0.05$)، وبالتالي نقبل فرضية العدم التي تقول لا توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور استراتيجيات الريادة في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك المحور ونرفض الفرضية البديلة التي تقول توجد فروق جوهرية بين متوسط إجابات أفراد العينة على محور استراتيجيات الريادة في المصارف محل الدراسة وبين متوسط الحياد 3 يشير إلى عدم توفر ذلك المحور وهذا يدل على ان المصارف محل الدراسة تطبق استراتيجيات الريادة

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

1- أظهرت النتائج عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول بعد استراتيجية الابتكار وبين متوسط الحياد3 لعدم توفر هذا البعد وذلك بسبب تمركز إجابات العينة بين (محايد وموافق وموافق بشدة)

2- أظهرت النتائج عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول بعد استراتيجية اخذ المخاطر وبين متوسط الحياد3 لعدم توفر هذا البعد وذلك بسبب تمركز إجابات أفراد العينة بين (محايد وموافق وموافق بشدة)

3- أظهرت النتائج وجود فروق جوهرية ذات دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول بعد استراتيجية التميز وبين متوسط الحياد3 لعدم توفر هذا البعد وذلك بسبب تمركز إجابات أفراد العينة بين (غير موافق ومحايد)

4- أظهرت النتائج عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة معنوية بين متوسط إجابات أفراد العينة حول محور استراتيجيات الريادة وبين متوسط الحياد3 لعدم توفر هذا البعد وذلك بسبب تمركز إجابات أفراد العينة بين (موافق ومحايد)

التوصيات:

1. ضرورة ان تعمل المصارف على ابتكار خدمات جديدة دائما
 2. ضرورة أن تعرض المصارف خدمات إضافية مبتكرة لا توجد لدى المنافسين
 3. ضرورة قيام المصارف الخاصة محل الدراسة بتحديد المعلومات اللازمة لتشغيل العمليات وتحديثها واثاحه الوصول اليها.
 4. ضرورة ان تعمل المصارف باستمرار على التميز في عرض الخدمات
 5. ضرورة ان تتبنى المصارف سياسة متميزة في أسعار الخدمات مقارنة بمنافسيها
 6. ضرورة ان تتبنى المصارف أنظمة ترويجية تميزها عن منافسيها
 7. ان تقوم المصارف بدراسات واسعة لتحقيق التفرد والتميز في مجال الخدمة
 8. أن تعمل المصارف على تحقيق ابعاد استراتيجيات الريادة بشكل متوازن
- «بحيث لا يطغى بعد على آخر

المراجع:

أولاً المراجع العربية:

- 1- الغامدي، عزيزة، (2021)، تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية/ تصور مقترح، كلية معتمدة من الهيئة لقومية لضمان جودة التعليم، إدارة: البحوث والنشر العلمي
- 2- السكارنة، بلال، (2008)، استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية على شركات الاتصالات في الأردن ، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد السابع عشر.
- 3- القرنة، لميس (2014). "أثر أبعاد المنظمة الريادية في تحقيق التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية في المشروعات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة عمان"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن
- 4- النفيعي، مزنة (2015). واقع استراتيجيات الريادة في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية على جامعة الملك سعود، مجلة الإدارة العامة، المجلد (55)، العدد (4)، 718-665
- 5- زكري، أسماء، (2017)، دور الكفاءات الجوهرية في تحقيق استراتيجية التمييز بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية/ دراسة حالة مؤسسة نفاوس مصبرات -باتنة، أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خضير - بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير -قسم علوم التسيير - الجزائر.
- 6- نور الدين، حامد؛ وابن عربية، مونية (2014). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة دراسات وأبحاث، العدد (14)، جامعة الجلفة، 86-76.

ثانياً المراجع الأجنبية:

- 1- lanbin, -j. j. (1993). le marketing stratégique . France : 2eme edition, science édition paris.
- 2- Frank, H.; Kessler, A.; and Fink, A., (2010). Entrepreneurial Orientation and Business Performance, A Replication Study, Entrepreneurial Orientation SBR 62 April 2010, 175-198.
- 3- Gregorio, D. & Smith, G. (2002). Bisociation Discovery and the Role of Entrepreneurial Action
- 4- Kuratko, D. F., J. G. Covin, and J. S. Hornsby. (2014). Why implementing corporate innovation is so difficult". Business Horizons. 57(5): 647-655
- 5- Otache, I., & Mahmood, R., (2015). Corporate entrepreneurship and business performance: the role of external environment and organizational culture: a proposed framework. Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol. 6, No. (4).
- 6- Weave.K,Mark,(2002), **Assessing the Environment – Eo Dimensions of Entrepreneurial Orientation**, www.Ebscoht.com.HTML.cited .15/08/2004.

دور أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية (دراسة ميدانية على المنشآت الفندقية فئة الأربعة نجوم في طرطوس)

الطالبة: سارة محمد طارق نظام

اختصاص: ادارة فندقية - الكلية: كلية السياحة - جامعة البعث

الدكتور المشرف: د. أحمد حمود

□ ملخص □

يهدف البحث إلى دراسة مدى توافر أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية وتبرز أهمية هذا البحث في كونه يركز على دور أبعاد المنظمة الذكية ومدى فعاليتها في تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية محل الدراسة، وقد تم جمع بيانات الدراسة من خلال استبيان تم اعداده لهذا الغرض مؤلف من مجموعة من الأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث وتم توزيعه على عينة عشوائية تتألف من (134) من الافراد العاملين في فنادق فئة الأربعة نجوم في طرطوس ممثلاً بالمسؤولين الإداريين على كافة المستويات الإدارية، واستخدمت الباحثة مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل ومعالجة تلك البيانات، وتم الوصول الى مجموعة من النتائج من أهمها:

دور أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية
(دراسة ميدانية على المنشآت الفندقية فئة الأربعة نجوم في طرطوس)

- 1- يعد مفهوم المنظمة الذكية مفهوم معاصر في الفكر الإداري يسعى إلى تغيير الطريقة التي تدار بها المنظمات المعاصرة مع الأخذ بالاعتبار مضامين كل من التعلم والتطوير والتنمية.
- 2- تعتمد عملية قياس الأداء في المنظمات على توفير مجموعة من المعايير الكمية منها والمتعلقة بكمية العمل وغيرها من المعايير النوعية، المعايير الزمنية، المعايير المعنوية والتي تختلف من منظمة إلى أخرى.
- 3- كان هنالك علاقة ارتباطيه بين كل من بعدي المنظمة الذكية المتمثلين ببلوغ الغايات ومناقلة الموارد وبين تحسين الأداء الوظيفي.

الكلمات المفتاحية: المنظمة الذكية - بلوغ الغايات - مناقلة الموارد - الأداء الوظيفي.

The role of smart organization dimensions in improving job performance in hotel establishments

(A field study on four-star hotel establishments in Tartous)

□ ABSTRACT □

The research aims to study the availability of dimensions of the smart organization in improving job performance in Syrian hotel establishments and highlights the importance of this research in that it focuses on the role of the dimensions of the smart organization and highlights its effectiveness in improving the level of job performance in the Syrian hotel establishments under study, the study data was collected through a questionnaire prepared for this purpose consisting of a set of questions related to the variables of the research and was distributed to a random sample consisting of (134) individuals working in hotels Four-star category in Tartous represented by the administrative officials on all administrative levels, The researcher used a set of appropriate statistical methods to analyze and process those data, and a set of results were reached, the most important of which are:

- 1- The concept of smart organizations is a contemporary concept in administrative thought that seeks to change the way contemporary organizations are managed, taking into account the implications of learning, advanced and development.
- 2- The process of measuring performance in organizations depends on providing a set of quantitative criteria related to the quantity of work and other qualitative criteria, time standards, moral standards that differ from one organization to another.
- 3- There was a correlation between each of the two dimensions of smart organizations represented in achieving goals and transferring resources and improving job performance.

Key Word 's: Smart Organization - Reaching the goals –Resource transfer - job performance.

المقدمة:

تعيش الإدارة اليوم مرحلة جديدة تتسم بالتجديد والبحث عن المزيد من الكفاءة والإبداع لذا تجد الإدارة نفسها امام تحديات تفرض عليها الاستغناء عن النظم والأساليب والمبادئ القديمة واستبدالها بأخرى جديدة تتناسب مع التطوير والتحديث في عالم المنظمات.

كل هذه التغيرات قادت الى استحداث منظمات غير تقليدية ذات رأس مال كثيف، عالية الجودة، قد تكون صغيرة الحجم، قليلة العمالة ولكنها ذات فعالية عالية وكبيرة في بيئتها المحيطة، هذه والتي جاءت وليدة Smart Organization المنظمات يطلق عليها منظمات ذكية التطورات والتغيرات السابقة، فأثرت على وظائف المنظمات التقليدية واعمالها وهياكلها التنظيمية، وحاولت إيجاد صيغة جديدة سواء على مستوى وظائفها او ثقافتها. لذلك كان لابد من التركيز على المنظمة الحالية الموجودة، وكيفية بناء ثقافة ملائمة متميزة تقودها الى منظمة ذكية، تدعم قدرتها على انتاج فكر مستمر قادر على تطوير أنشطتها وزيادة إنتاجها وبناء ودعم ميزتها التنافسية.

وانطلاقاً مما تقدم سنتناول في هذه البحث موضوع ابعاد المنظمة الذكية ودورها في رفع وتحسين مستوى الاداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

أولاً: الدراسات السابقة:

-الدراسات العربية:

1-دراسة تامر محمد أحمد أبو علبة (2018): بعنوان دور إدارة المواهب في بناء المنظمة الذكية لدى المنشآت الصناعية الفلسطينية.

أهمية الدراسة: تتبع أهمية الدراسة من كون المنظمات دوماً تبحث عن طريق ومسلوك للحصول على التميز ومواكبة تغيرات الأحداث والظروف واشتداد المنافسة في أسواقها، وتعد الموهبة وإدارتها احدى الطرق المستعملة لتحقيق هذه الميزة. وانطلاقاً من الدور الحيوي الذي تؤديه إدارة الموهبة لدعم الأداء العالي وتحقيقه بجميع مجالاته مع الاهتمام الواضح الذي توليه منظمات الاعمال في إعداد الكفاءات الفذة للموارد البشرية.

أهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور إدارة المواهب في بناء المنظمة الذكية لدى المنشآت الصناعية الفلسطينية واستخدم الباحث العينة الطبقية العشوائية والمكونة من 228 منشأة صناعية في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف الراسة استخدم الباحث المنهج (الوصفي التحليلي)، وقد استخدم الباحث لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة الأدوات التالية:

استبانة إدارة المواهب في المنشآت الصناعية المكونة من (5) مجالات، واستبانة متطلبات بناء المنظمة الذكية والمكونة من (4) مجالات.

توصلت الدراسة: مستوى ممارسة إدارة المواهب في المنشآت الصناعية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في المنشآت الصناعية الفلسطينية يقع عند مستوى كبير بوزن نسبي (77%)، كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على استبانة إدارة الموهبة تبعاً لمتغيرات عمر المنشأة وعدد موظفين المنشأة. وتوجد فروق تبعاً لمتغير القطاع الصناعي لصالح قطاعي الصناعات البلاستيكية والخشبية، وتبعاً لمتغير الشكل القانوني، لصالح مجموعة شركة مساهمة خصوصية.

مستوى متطلبات بناء المنظمة الذكية في المنشآت الصناعية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في المنشآت الصناعية الفلسطينية يقع عند مستوى كبير بوزن نسبي (78.8%) كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية على استبانة متطلبات بناء المنظمة الذكية تبعاً لمتغيرات عمر المنشأة وعدد موظفين المنشأة. كما توجد فروق تبعاً لمتغير القطاع الصناعي للمنشأة لصالح قطاعي الصناعات البلاستيكية والخشبية. وتوجد فروق تبعاً لمتغير الشكل القانوني للمنشأة، لصالح مجموعة شركة مساهمة خصوصية.

أبعاد إدارة المواهب الأكثر تأثيراً على المتغير التابع (متطلبات بناء المنظمة الذكية) هي (جذب واستقطاب الموهبة، المشاركة والاتصال) وان باقي أبعاد إدارة الموهبة في هذه الدراسة (تدريب وتطوير الموهبة، إدارة أداء الموهبة، الاحتفاظ بالموهبة) تأثيرها ضعيف.

2- دراسة حمد مهنا سلطان حمد البوسعيدي (2019) بعنوان أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين دراسة حالة بنك أبو ظبي التجاري:

أهمية الدراسة: ان مصطلح الذكاء الاستراتيجي يعتبر مفهوما حديثا نسبيا في ادبيات الإدارة الاستراتيجية ولم ينل نصيبه الكافي من الدراسات الميدانية حيث ركزت معظم الأبحاث والدراسات على دراسته بشكل نظري ولم تقم بدراسته بشكل تحليلي مما يستوجب ايلأؤه المزيد من البحث والتحليل من خلال تحليل دور الذكاء الاستراتيجي في تطوير أداء العاملين في بنك ابوظبي التجاري.

اهداف الدراسة: هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في بنك ابوظبي التجاري، وذلك من خلال أبعاد الذكاء الاستراتيجي وهي (الاستشراف، الرؤيا، الشراكة، الإبداع).
توصلت الدراسة : الى مجموعة من النتائج، حيث جاءت تصورات المبحوثين نحو توافر أبعاد الذكاء

الاستراتيجي على النحو الآتي: في المرتبة الأولى جاءت الرؤيا حيث جاءت بمتوسط مرتفع بلغ (4.70) والمرتبة الثانية الاستشراف حيث جاءت بمتوسط حسابي مرتفع وبلغ المتوسط الحسابي لبعده الاستشراف ككل (4.46) اما المرتبة الثالثة: الإبداع حيث جاءت بمتوسط مرتفع وبمتوسط حسابي (4.35) والمرتبة الرابعة: الشراكة حيث جاءت بمتوسط مرتفع وبمتوسط حسابي (4.22).

-الدراسات الأجنبية:

1-RAMYA STUDY(2016): The Effect of Training On Employee Performance:

تناولت هذه الدراسة تأثير التدريب على أداء "بعنوان: "تأثير التدريب على أداء الموظفين" الموظفين وتقديم اقتراح حول كيف يمكن للشركة أن تحسن أداء موظفيها من خلال برامج التدريب الفعالة، وتمت الدراسة في مصنع أنابيب مانجلور بالهند في العام 2016م.

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي لوصف الظاهرة محل الدراسة وهدفت الدراسة الى:

- 1-التحقيق في معنى وأهمية التدريب.
 - 2-التعرف على أهمية أداء الموظفين.
 - 3-استكشاف العلاقة بين التدريب وأداء الموظفين.
 - 4-إظهار دور البرامج الفعالة للتدريب والتطوير والتي تهدف الى تحسين أداء الموظفين.
 - 5-إظهار دور التدريب في سد الفجوة بين الأداء الحالي والأداء القياسي المرغوب فيه.
- نتائج الدراسة: ان الهدف الرئيسي من كل دورة تدريبية هو إضافة قيمة لأداء الموظفين. وبالتالي كل نوع من الشركات تصمم برامج التدريب والتطوير على حسب نشاطها، والغرض من التدريب هو ما سيحققه الموظفون بعد ان تنتهي البرامج التدريبية، بعض المنظمات تخطط وتنفذ البرامج التدريبية لموظفيها دون تحديد الغرض والغايات من البرامج التدريبية ، واختتمت الدراسة بتوصيات من أهمها: هناك حاجة الى رفع مستوى التكنولوجيا للحد من الإجهاد للموظفين ،ويجب على قطاع الصناعة اتخاذ خطوات معينة لتحسين أداء الموظفين ويجب توفر برامج تدريبية للإدارات العليا.

2- Ismiyarto's study(2018) : Organization Intelligence and Bureaucracy Reform at Public Organization in Indonesia

الذكاء التنظيمي واصلاح البيروقراطية في المنظمات العامة في إندونيسيا:
أهداف الدراسة: هدفت الدراسة إلى تطبيق طرق وصفية للتحليل النوعي تشمل دراسة حالة المنظمات العامة في أندونيسيا لإبراز أهمية الذكاء التنظيمي في إصلاح البيروقراطية فيها، من خلال اتباع تسعة برامج لتفسير واصلاح البيروقراطية التشغيلية، منها متابعة التغيرات في الرسوم التوضيحية، الهيكل التنظيمي، الإدارة، السياسة، الإطار الزمني، وعمل استخبارات الموارد البشرية، وتصحيح جودة الخدمة العامة، وتحفيز آلية الأداء الحكومية بكفاءة وفعالية، كما أن ترتيب المعلومات الاستخبارية هو العمل الصعب

في تنفيذ إصلاح البيروقراطية مقارنة بالعملية والهيكل والإجراء الاستخباراتي. نتائج الدراسة: أن إحدى المؤسسات العامة نفذت قيم النزاهة والمهنية والمساءلة في المجال الداخلي لتسريع إصلاح البيروقراطية، كما استطاعت متابعة برامج الإصلاح التي تعكس تماماً البعد الاستخباراتي للمؤسسة، واستطاعت التغلب على المعوقات من خلال متابعة نتائج الاستطلاع سواء في المجالات الداخلية أو الخارجية.

إن أهم ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة:

- (1) تناولت هذه الدراسة مفهوم المنظمة الذكية والمبادئ الأساسية لبناء منظمة ذكية لدى المنشآت الفندقية السورية.
- (2) سلطت دراستنا الضوء على مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته ومؤشراته وطرق قياسه في المنشآت الفندقية السورية.
- (3) ركزت الدراسة الحالية على أبعاد المنظمة الذكية ودورها في تحسين ورفع مستوى الاداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الفندقية السورية المدروسة.
- (4) سيتم تطبيق دراستنا على بيئة جديدة لم تتناولها الدراسات السابقة وهي قطاع الفنادق أربعة النجوم في طرطوس.

ثانياً: مشكلة البحث:

تواجه المنشآت الفندقية اليوم تحديات وتغيرات كثيرة في سوق العمل وذلك لارتباط هذا القطاع بالتكنولوجيا سريعة التطور والقوانين الحاكمة لعمل المنافسين في سوق العمل مما يجعل هذه المنشآت بحاجة للموارد البشرية النوعية والتقنيات الحديثة في إنجاز المهام التي تعتمد على توافر قواعد بيانات ضخمة لمواكبة النمو في السوق وكذلك متابعة استراتيجيات المنافسين وخططهم المتوقعة لما يتصف هذا القطاع بقلّة منافسيه لذا يمنح مفهومي المنظمة الذكية و الأداء الوظيفي لهذه المنظمات القدرة على التكيف لمتابعة التغيرات البيئية لاسيما وان هذه المفاهيم الجديدة لايزال انتشارها محدودا في ثقافة سوق العمل السوري ، فالمنظمات بحاجة لتبني هذه المبادئ التي ستقودها للتأقلم مع التغيرات البيئية وتحقيق المزايا التنافسية.

تمثل هذه المشكلة الدافع الأساسي للتعرف على تلك المبادئ ومدى توافرها في منظماتنا المحلية وإمكانية تطبيقها في استراتيجياتها المستقبلية وانطلاقاً من ذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والاقتراحات المستقبلية لها، تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي: "ما دور ابعاد المنظمة الذكية في تحسين مستوى الأداء الوظيفي" ويتفرع منها عدة أسئلة كما يلي:

1- ما مدى توافر أبعاد المنظمة الذكية بما تتضمنه من توليد البدائل، ثقافة توليد القيمة، التعلم المستمر، تمكين العاملين، اتخاذ القرار الصحيح وتدفق المعلومات المستمر في المنشآت الفندقية السورية؟

2- ما هو مستوى الاداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الفندقية السورية؟

3- هل هناك علاقة ما بين المنظمة الذكية وتحسين مستوى الاداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية؟

ثالثاً: متغيرات البحث:

1- المتغيرات المستقلة: المنظمة الذكية بعد إطلاع الباحثة على مجموعة من الدراسات التي تناولت خصائص وأبعاد بناء المنظمة الذكية سوف تتناول البحث الابعاد التالية:

1- بلوغ الغايات:

ويتفرع عنها: (توليد البدائل، ثقافة توليد القيمة؛ التعلم المستمر)

2- مناقلة الموارد:

ويتفرع عنها: (تمكين العاملين؛ اتخاذ القرار الصحيح؛ تدفق المستمر للمعلومات)

2- المتغير التابع: تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية

رابعاً: فرضيات البحث:

بعد المسح الأكاديمي للدراسات والأبحاث العلمية ذات الصلة بمتغيرات البحث واعتماداً على مشكلة وأهداف الدراسة تم بناء فرضية الدراسة الرئيسية والفرضيات المتفرعة عنها.

الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

وتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد بلوغ الغايات في المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد مناقلة الموارد في المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

خامساً: أهمية البحث:

تجسد الأهمية النظرية للبحث في تسليط الضوء على مفهوم المنظمة الذكية وأبعادها وأهميتها، ومفهوم الأداء الوظيفي ومؤشراته وطرق قياسه؛ أما الأهمية العملية فتبرز من خلال تقييم أداء المنشآت الفندقية وتقييم أبعاد المنظمة الذكية المتوافر فيها، وعلاقتها بتحسين مستوى أداء هذه المنشآت، وتقديم مقترحات يمكن أن تساعد صناع القرار في هذه المنشآت بضرورة تعزيز هذا المفهوم وتبنيه بهدف تطوير أدائها.

سادساً: أهداف البحث:

تهدف الدراسة الى ما يلي:

- 1- أهداف معرفية تتعلق بالتعرف على مفهوم المنظمة الذكية وأهميتها وأبعادها
- 2- تحليل واقع توافر أبعاد المنظمة الذكية بما تضمنه من المبادئ التالية: (توليد البدائل، ثقافة توليد القيمة؛ التعلم المستمر، تمكين العاملين؛ اتخاذ القرار الصحيح ، تدفق المستمر للمعلومات).
- 3- قياس العلاقة بين أبعاد المنظمة الذكية في تحسين مستوى الاداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

4- الخروج بجملة استنتاجات وتوصيات قد تسهم في تعزيز إدراك المنشآت ولفت انظار القيادات الإدارية بكل مستوياتها لأهمية تبني كل متغير من متغيرات البحث وخاصة ان دراسة وتطبيق هذه المتغيرات جديدة نوعاً ما على مستوى الإدارات التابعة للقطاع الفندقي في سوريا بشكل عام.

سابعاً: منهجية البحث:

لقد اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً كما اعتمدت الدراسة الميدانية الاستبانة التي تم توزيعها يدوياً لجمع البيانات الأولية المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

ثامناً: مجتمع وعينة البحث:

-مجتمع البحث: جميع فنادق فئة اربعة النجوم في مدينة طرطوس ممثلة بجميع العاملين على كافة المستويات الإدارية في الفنادق المبحوثة وقامت الباحثة بسحب عينة عشوائية حيث بلغ عدد الاستبيانات الموزعة 140 استبان وتم استرداد 135 استبيان، منها استبان واحد غير صالح للتحليل.

ليصبح عدد الاستبيانات المستلمة والصالحة للتحليل 134 استبانة وبنسبة استرداد 95.4%.

-عينة البحث: عينة عشوائية ممثلاً بالمسؤولين الإداريين على كافة المستويات الإدارية كونهم أكثر ادراكاً بمفهوم المنظمة الذكية وكون طبيعة البحث تتطلب دقة في الإجابات.

الإطار النظري للبحث:

أولاً: المنظمة الذكية:

1- مفهوم المنظمة الذكية:

يعتبر مفهوم المنظمة الذكية مفهوماً جديداً في الفكر الإداري المعاصر ويشير الى نوع معين من المنظمات التي تشجع التعلم وتسعى إليه، فالمنظمة الذكية كمفهوم معاصر يدعو الى التغيير في الطريقة التي تدار بها منظمات الاعمال مع الأخذ في الاعتبار مضامين كل من التعلم والتطوير والتدريب والتنمية (ردايدة ، 2016م ،ص132).

اقتصر مفهوم المنظمة الذكية في بداياته على إدارات البحث والتطوير في المنظمات حيث بين كل من (Matheson & Matheson) ان الذكاء في البحث والتطوير هو بمثابة إتخاذ قرارات نوعية ؛ أي أنها تلك القرارات التي تنتج أفضل ما يتوقع لتوليد القيمة ، وذكر أنه يمكن توسيع هذا المفهوم ليشمل بعد ذلك تطور المنظمة ككل نظراً للضرورة التي اكتسبها من داخل المنظمات وبالتالي فإنه يعرف المنظمة الذكية بأنها: "المنظمة التي تتخذ قرارات استراتيجية جيدة ، وهي تلك القرارات التي تنتج أفضل الفرص لخلق القيمة وأن التصرف بذكاء هو النشاط التنفيذي الفعال لهذه القرارات". (Matheson & Matheson ، 1998،p 1-6) والتي لديها القدرة على ان تكون منظمة رشيقة بسبب خفتها وسرعتها في توليد المعرفة والاستفادة منها في اغتنام الفرص المتاحة من جهة والتكيف السريع في مواجهة التحديات التي تقف أمامها من جهة أخرى (Filos,2005).

اما (Finkelstein & Jackson,2005,P1-7) فقد أشاد بأن المنظمة الذكية هي تلك المؤسسة ذو الأداء العالي هدفها الأساسي تحقيق المرونة والمعرفة والمهارة لدى العاملين والتي تهتم في استثمار العقول الموجودة وتكنولوجيا المعلومات المتوفرة لديها من خلال نظام يعتمد على الإفصاح والشفافية .

وتعرفها الباحثة بأنها المنظمة الذكية هي المنظمة التي تتخذ القرارات الاستراتيجية الجيدة وتتفذاها بشكل فعال لتنتج أفضل الفرص في توليد القيمة لتبقى عالية الأداء وقادرة على التطور والتجديد والتكيف والسيطرة على التغيرات في بيئة عملها.

ثانياً: أهمية المنظمة الذكية:

برزت أهمية المنظمة الذكية (IO) في الأوساط الأكاديمية عندما حدد (Porter) أهمية المنظمة الذكية والمنظمات التنافسية من وجهة النظر البشرية فإن القوة العقلية مهمة في ممارسة الأعمال وبتحاد هذه القوة تؤدي إلى عمل جماعي كبير، إذا عملية التزامن بين الطاقة العقلية و الطاقة المخرجة هي طريقة مؤدية إلى نتيجة ريفية من نوعها في عمل المنظمة لعمليات التزامن الناتجة عن هذه القوة العقلية و العمل الجماعي نتيجة التعاون و قد عرفت (المنظمة الذكية) هي "القدرة في استخدام كل طاقاتها العقلية وتركيز كل تلك القوة الذهنية على القيام بمهامها (الطائي وآخرون، 2013م، ص133).

وإن المنظمة الذكية هي المنظمات التي تهتم باستثمار العقول الموجودة لديها، وتكنولوجيا المعلومات المتوافرة لها من خلال نظام قيم يعتمد على الشفافية والإفصاح المعلوماتي و ينبذ الهياكل الهرمية و المراكز الوظيفية كمبادئ أساسية له و بذلك فإن كل ما يوجد في المنظمة الذكية هو تحديد مسؤوليات و مهمات، و تنوع خبرات و تعدد مهارات الشخص الواحد. لذا أكدت معظم الدراسات على أهمية المنظمة الذكية والمتفوقة في الأعمال في حالات مميزة والعمليات الهيكلية، وانتقدت بعض الدراسات التي أجريت على بعض المنظمات بسبب تجاهل المصادر البشرية الذكية التي تتفاعل بشكل متبادل من خلال المعرفة في خلق مجموعة من المنظمة الذكية، و قد عبرت شركة (Skandia) عن المنظمة الذكية بصيغة معادلة حيث اعتبرت أن المنظمة الذكية هي عبارة عن مجموعة رأس المال الفكري و تكنولوجيا المعلومات و القيم كما موضحة على النحو الآتي:

المنظمة الذكية = رأس المال الفكري + تكنولوجيا المعلومات + القيم. (الخالدي والعنزي وفرعون، 2016م، ص150).

ثالثاً: المبادئ الأساسية لبناء المنظمة الذكية:

ساهم كل من (David and James Matheson) بوضع تسع مبادئ للمنظمة الذكية، وهي بمثابة تسهيلات لتنفيذ أفضل الممارسات في المنظمة وهذه المبادئ تعمل غالباً في العديد من المستويات وتؤثر على تفكير وأفعال العاملين في المنظمة فهي تحدد من يهتم أو يستخف عن تكييف أو تطبيق الممارسات الأفضل والحديثة فالنهاية هي تعمل على تجميع أفضل الممارسات في المنظمة. إذ يمثل كل مبدأ منظور متماسك أو معيار ينظم مجموعة تطبيقات من المعتقدات ينتج عنه نموذج من السلوك ووجود هذه المبادئ في المنظمة يوفر سلوكيات التي تدعم وتعزز الممارسات الأفضل واتخاذ القرارات الناجحة وعند غيابها فإن النتيجة ستعكس على واقع عمل المنظمة. (العبادي، 2012، ص 863).

حدد (David Matheson and James E. Matheson, 2001, pp49-54) المبادئ الرئيسية التسعة لبناء المنظمة الذكية وقد جمع هذه المبادئ بثلاث مجموعات هامة هي مجموعة الوظائف التي تساعد المنظمة على تحقيق وإنجاز الأهداف التي تسعى إليها ومجموعة الوظائف التي تساعد على فهم البيئة التي تعمل بها ومجموعة الوظائف التي تمكن المنظمة من نقل مواردها واستغلالها وهذه المبادئ هي:

1-إنجاز الغرض (Achieve purpose):

إن المبدأ الأساسي الذي تقوم عليه المنظمة هو عملية تحقيق الأهداف والغاية من منظمة الأعمال ولأن أي منظمة تسعى لتحقيق أهدافها عن طريق وضع خارطة عمل خلال تحقيق غاياتها والتي هي سبب وجودها حيث يمكن للمنظمة بلوغ غاياتها من خلال تحقيق مجموعة من الوظائف الهامة التالية :

❖ ثقافة خلق القيمة (Value creating culture): تحتاج المنظمة الذكية سبباً لوجودها وينبغي على كل فرد فيها أن يكون على دراية بغرض تواجد المنظمة أن خلق القيمة هو الحجة المقنعة للتغيير وتجاوز الحواجز التقليدية والحدود الوظيفية.

❖ خلق البدائل (Creating Alternatives): بدون تواجد إجراءات بديلة للعمل لن يكون هنالك خيار بحث حقيقي حول اختيار فرص خلق القيم الأفضل فالمنظمة الذكية هي التي تعمل على خلق بدائل جديدة بطريقة حيوية بحيث لا تستخدم أي فعل استراتيجي قبل توفير بدائل قيمة وخلافة.

❖ التعليم المستمر (continual Learning): ان التغيير هو احد المستلزمات الأساسية للذكاء التنظيمي والمتمثلة بعملية التعلم المستمر حول كيفية خلق القيمة من أجل مواجهة التغييرات بمختلف أنواعها (السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، الديموغرافية، التكنولوجية السريعة وأسواق التنافس العالمية).

2- فهم البيئة (Understand the Environment):

تتعامل المنظمات عادة مع بيئة غامضة من حيث درجة التعقيد وعدم التأكد وتسعى جاهدة لفهم بيئتها التي تعمل فيها بإدراكها لحالات التعقيد وعدم التأكد بطرق تسهل اتخاذها القرارات الفعالة وذلك عن طريقة عملية المسح البيئي والتي عرفها كلا من (Whetton&Hunger) بأنها مراقبة وتقييم وتوزيع المعلومات من البيئة الخارجية والداخلية للأشخاص الرئيسيين في المنظمة كما أشاروا الى ان المنظمة تستخدم هذه الأداة لتجنب المفاجآت على المستوى الاستراتيجي حيث وجدوا ان هنالك علاقة إيجابية بين المسح البيئي وتحقيق الأرباح حيث يمكن للمنظمة الذكية فهم البيئة عن طريق تطبيقها مجموعة من المبادئ التالية :

❖ استيعاب حالات عدم التأكد (Embracing Uncertainty): ويقصد بعدم التأكد من النواحي والحقائق المستقبلية حيث يجب على العاملين في المنظمة الذكية ان يكونوا على دراية تامة بهذه الحالات التي سوف يتعرضون لها اثناء عملهم وذلك بتحديدهم للمخاطر المختلفة وكيفية التعامل معها بكفاءة وفعالية.

❖ المنظور الاستراتيجي (من الخارج-الى الداخل) (Outside-in strategic perspective):

أي ان تبدأ المنظمة بفهم المحيط الذي تعمل فيه من خلال اكتشاف المنحى الذي يتجه نحوه المنافسين ومن ثم العمل نحو الجوانب والتحديات الداخلية كل هذا لمواجهة أهمية القرارات الاستراتيجية المتبعة .

❖ التفكير التنظيمي (Systems Thinking): فالتفكير التنظيمي هدفه رسم الخطط الاستراتيجية للمنظمة والمؤثرة على قراراتها البعيدة الاجل لان استخدامها للنماذج الاستراتيجية البسيطة سوف لن يكون مجديا مع تعقد المواقف الاستراتيجية.

3-نقل الموارد (Transfer of resources):

ان عملية نقل الموارد هي (عمليات الحصول على الموارد المختلفة من البيئة الخارجية والمتضمنة مثلا موارد مادية كالمباني والنقد والموارد البشرية المتمثلة بأفراد كفؤين متنوعين التخصصات وذو خلفيات علمية وعملية مختلفة وغيرها من الموارد لتوظيفها لصالح المنظمة لتحقيق أهدافها وغاياتها ويتم ذلك من خلال:

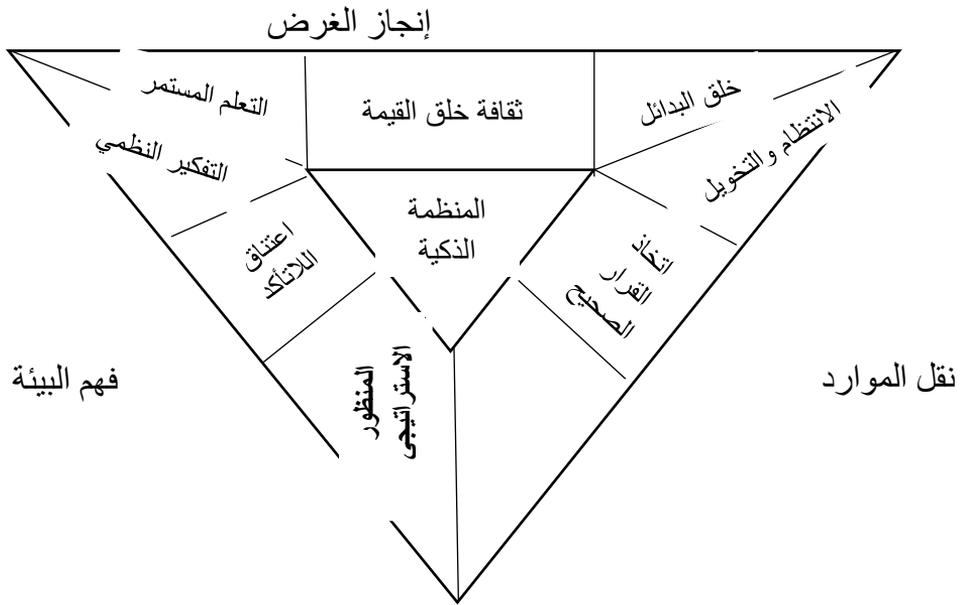
❖ اتخاذ القرارات الانضباطية (Disciplined Decision Making):

تساعد إجراءات المنظمة الذكية متخذي القرار في التعرف على الحاجة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية فالمنظمة الذكية هي منظمة منتظمة ودقيقة في إجراءاتها وفي تحديد الخطوات الضرورية للوصول الى قرارات صائبة ذو معنى وبالتالي سوف تتعكس منافعها على كافة المخرجات التنظيمية لأنها بالأساس لا تستقطب سوا اشخاص يملكون التزاما عاليا نحو القرارات الاستراتيجية للمنظمة.

❖ تمكين العاملين (Alignment and Empowerment):

تشجيع المنظمة الذكية العاملين في عمليات صنع القرار لإنجاز أهدافها بفعالية حيث تعاني إجراءات القيادة البيروقراطية والسلطة التقليدية بانها غير مجدية وبطيئة في مواجهة عجلة التنافس العالمي وعدم إمكانيتها من جذب الأشخاص الموهوبين .

❖ تدفق المعلومات المفتوح (Open information Flow):
تسمح المنظمة الذكية بالتدفق المستمر للمعلومات الغير مفيد
ولجميع المستويات التنظيمية. (David Matheson and
james E. Matheson,2001, pp49-54)



الشكل رقم (1)

نموذج Matheson & Matheson ,2001

المصدر: Matheson & Matheson ,2001

ثانياً: الأداء الوظيفي:

1- مفهوم الأداء الوظيفي:

عرف (الدليمي، 2017، ص37) الأداء الوظيفي انه النتائج النهائية من حيث النوع والكم والتكلفة التي أسفرت عنها الممارسة الفعلية لأوجه النشاط المختلفة خلال فترة زمنية

محددة، أي ان الاداء عبارة عن النتائج النهائية المحققة ولكن مع مراعاة الشروط الاربعة،
والمتمثلة في: الكمية، والنوعية، والتكلفة، والمدة الزمنية المحددة.

المقصود بمفهوم الأداء: كل ما يتمتع به الافراد العاملين في الفنادق والمطاعم والخدمات
السياحية الأخرى من مهارات وقدرات وإمكانيات خدمية مميزة فإذا كان الأداء مناسباً
للوصف الوظيفي فإنه يحقق الغرض منه، اما إذا كان الأداء لا يرقى الى المستوى
المطلوب فإن ذلك يتطلب تطوير مهارات العاملين لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم
بهدف الوصول الى المستوى المطلوب من الأداء. (Jeffrey, Gald, 2003, p76).

ومن خلال هذا المفهوم يمكن وضع التعريف المختصر الاتي للأداء من الناحية السياحية
والفندقية بأنه: تقييم للنتائج المنجزة للعاملين. (الحسيني، فلاح حسن
عداي، 2000، ص231).

ترى الباحثة أن الاداء الوظيفي هو تحقيق العاملين لأهداف الوظائف التي يشغلونها من
خلال إنجاز المهام والأعمال في الوقت المحدد لها بدقة وفاعلية واكل موارد ممكنة.

2- أهمية الأداء الوظيفي:

تتألف أي عملية من مراحل عدة حتى تخرج إلى الوجود وتنتج منتجات لتحقق الاهداف
المصممة لها ، كما أنها تحتاج إلى موارد عدة تتفاعل مع بعضها البعض لتنتج مادة جديدة
تحقق أهدافها، وقد تكون العملية ملموسة مثل: عمليات الانتاج الصناعي، أو غير ملموسة
مثل : عمليات تقديم الخدمات في المجالات مختلف، والاداء هو المكون الرئيسي للعملية
وهو الجزء الحي منها، لأنه مرتبط (العنصر البشري) الذي يدير العملية ويحول الموارد الخام
(الموارد) الى مواد مصنعة ذات قيمة مادية يتم بيعها الى المستهلك بقيمة أعلى من قيمة
الموارد التي استخدمت فيها وقيمة جهد عمل(إنتاجية)العنصر البشري. وبذلك تحقيق الربح
وعليه فان ثبات كلفة الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري يجعلنا نص الى أهداف
المنظمة بأفضل فعالية وقدرة واكل كلفة وأكثر ربحاً (صليحة، 2010، ص64) وللأداء
الوظيفي أهمية كبيرة داخل أية منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم باعتبار الناتج النهائي
لمحصلة جميع الأنشطة التي يقوم بها الفرد او المنظمة، فإذا كان هذا الناتج مرتفعاً فإن ذلك

يعد مؤشرا واضحا لنجاح المنظمة واستقرار وفعاليتها. ومن ثم يمكن القول بشكل عام ان اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء يفوق عادة اهتمام العاملين بها ومن ثم فإن الأداء في أي مستوى تنظيمي داخل المنظمة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاسا لقدرات ودوافع المرؤوسين فحسب بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضاً (صليحة،2010،ص64).

ترجع أهمية مفهوم الاداء من وجهة نظر المنظمة الى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة والتي تبدأ بمرحلة الظهور ومرحلة البقاء والاستمرارية ومرحلة الاستقرار ومرحلة السمعة والفخر ومرحلة التميز ومن ثم مرحلة الريادة، ومن ثم فإن قدرة المنظمة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدم إنما يتوقف على مستويات الاداء الوظيفي لها ويلاحظ ان الافراد العاملين في المنظمات الحكومية قد يكون اهتمامهم بالأداء اقل من اهتمام القادة والرؤساء، قد يؤدي هذا بالرؤساء والقادة الى ممارسة العديد من الضغوط على المرؤوسين بهدف رفع مستويات أدائهم وتنفيذهم للمهام والمسؤوليات التي يكفون بها لتحقيق نتائج فعلية التي ترغب المنظمات في تحقيقها (الشريف،2004،ص82).

ثالثاً: مفهوم ووسائل قياس الأداء:

يقصد بقياس الأداء: الاعمال التي تتم او تمت ويتم القياس بواسطة المعايير الرقابية التي تقررت وهي وسيلة من وسائل الرقابة وعملية قياس الأداء يقوم بها كل مدير حتى ولو كانت هناك إدارة تسمى إدارة المتابعة.

يعتبر المعيار وسيلة للحكم أما قياس الأداء الإداري فهو عبارة عن تحديد نتائج القرارات والى أي مدى أثر اتخاذ القرارات على الوصول الى الهدف المرغوب فيه والمحدد سلفاً وتختلف معايير قياس الأداء فمنها المعايير الكمية وهي التي تتعلق بكمية العمل الواجب إنجازه او أدائه في مدة زمنية محددة وهناك المعايير النوعية وهي التي تتعلق بوضع مواصفات لدرجة نوع الأداء المطلوب وهناك معايير زمنية وهي التي تتعلق بالبرنامج الزمني المحدد لانتهاء من عمل معين وهناك المعايير المعنوية وهي المعايير

التي تتعلق بمجالات غير ملموسة وبها تقاس درجة الإخلاص والولاء ودعم سمعة المنظمة ونجاح برنامج العلاقات العامة وغيرها ويختلف الباحثين والمنظرين حول الاعمال التي يمكن تحديد معايير لها والظروف الأفضل التي يفضل فيها تحديد هذه المعايير إذ تختلف هذه المعايير من مجتمع لآخر ومن منظمة لأخرى تبعاً لتأثير العادات والتقاليد السائدة في المجتمع والمنظمة وتتأثر بدرجة التقم العلمي والتقني وتتعلق خطوات قياس الأداء بجميع المعلومات حول الأداء الفعلي. (الزراعي، 2020، 64)

يمكن قياس أداء العاملين من خلال ما يلي:

- 1- كمية الجهد المبذول: تعنى مقدار الطاقة الجسمانية، أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية معينة، كذلك السرعة في أداء العمل.
- 2- نوعية الجهد المبذول: وتعنى مستوى الجودة في إنجاز العمل، ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية معينة، فبعض الأعمال لا يتم التركيز فيها على كمية الأداء، أو سرعته، إنما يتم التركيز على درجة خلو الأداء من الأخطاء، ومدى مطابقة الإنتاج للمواصفات المطلوبة.
- 3- نمط الأداء: هي الطريقة التي تتم بها تأدية أنشطة العمل، فمثلاً يمكن من خلال نمط الأداء، وقياس الطريقة التي يتم الوصول بها إلى حل، أو اقرار لمشكلة معينة .
- 4- معدلات الأداء: وتعنى بأن يقوم المقيم بزيادة انتاجية الموظف لمعرفة مدى كفاءة الموظف في العمل من حيث الجودة، والكمية من خلال فترة زمنية محددة، ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد. (سلطان، 2004، 213)

النتائج والمناقشة:

الدراسة العملية والإحصائية:

فيما يلي نتائج الدراسة الميدانية لدور أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي، لمجتمع البحث المتمثل بجميع العاملين بمختلف مستوياتهم الإدارية في الفنادق فئة أربعة نجوم في مدينة طرطوس. حيث قامت الباحثة بتوزيع 140 استبيان على عينة ميسرة من

العاملين في هذه الفنادق، تم استرداد 135 استبانة، منها استبيان واحد غير صالح للتحليل ليصبح عدد الاستبيانات المستلمة والصالحة للتحليل 134 استبانة بنسبة استرداد 95.4% وبناء على آراء المستطلع آرائهم قامت الباحثة بإجراء التحليل الإحصائي المناسب واختبار الفرضيات باستخدام برنامج Spss.V24

صدق وثبات أداة الدراسة

يقصد به قدرة الاستبيان على قياس المتغيرات المدروسة، واختبار مدى صلاحيته كأداة لجمع البيانات والمعلومات الملائمة. أما الثبات يعني أن اختبار مدى اتساق المعلومات والنتائج في حال تكرار الاستبيان على نفس العينة أكثر من مرة مع تماثل الظروف المحيطة.

وفيما يلي قامت الباحثة بالتأكد من صدق عبارات الاستبيان بطريقتين:

1) الصدق الظاهري (صدق المحتوى):

وذلك من خلال عرض الاستبيان بصورته الأولية على عدد من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البعث من ذوي الخبرة والاختصاص للتحقق من صدق عباراته ومدى وملاءمتها للمجال الذي تنتمي إليه، إضافة لمدى سلامة صياغتها اللغوية. وبناءً على ما قدموه من آراء وملاحظات قامت الباحثة بإعادة ترتيب عبارات الاستبيان، بما تتضمنه من إضافة بعض العبارات وحذف بعضها الآخر، بحيث أصبح الاستبيان بشكله النهائي مكون من 28 عبارة.

2) صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان:

تضمن المتغير المستقل في الدراسة محورين يشتمل كل منهما على ثلاثة أبعاد فرعية. ولحساب صدق الاتساق الداخلي قامت الباحثة بحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبيان والبعد الذي تنتمي إليه، وفي مرحلة لاحقة حساب معامل ارتباطه

دور أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية
(دراسة ميدانية على المنشآت الفندقية فئة الأربعة نجوم في طرطوس)

مع الدرجة الكلية للمحور الذي تقع فيه، بهدف قياس مدى تماسك وارتباط العبارات مع المجال الذي تنتمي إليه وكانت النتائج كما يلي:

2-1) صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور المستقل الأول

الجدول (1) نتائج قياس اتساق أبعاد المحور المستقل الأول

المتغير المستقل	البعد	الرقم	العبارة	معامل الارتباط	
				المحور	البعد
بلوغ الغايات	ثقافة توليد القيمة	1	ان نظم المعلومات المتبعة في المنشأة تؤمن خدمة قيمة لزبائننا.	0.705**	0.760**
		2	ان المقترحات التي تعدها منشأة تشكل عاملاً هاماً من أجل تطبيق مفهومها الاستراتيجي.	0.778**	0.907**
		3	تركز قرارات المنشأة على توليد منفعة أكبر للزلاء.	0.755**	0.837**
	4	تعزز المنشأة عملية التعلم المستمر المتعلقة بكيفية توليد قيمة أكبر لها ولزبائننا.	0.836**	0.853**	
	توليد البدائل الاستراتيجية	5	تولد المنشأة عدة بدائل و تقيمها كي تصل إلى قرار ذو جودة عالية.	0.707**	0.714**
		6	يتم عمل مراجعة منتظمة لبيئة العمل لتحديد الفرص والتهديدات.	0.544**	0.681**
		7	يوجد رؤية واضحة للمؤسسة يعرفها جميع العاملين.	0.749**	0.809**
		8	يتم عمل مناقشة مستمرة لبيئة العمل و الطرق المستخدمة لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية.	0.748**	0.782**
		9	ترحب المنشأة بالأفكار الإبداعية الجديدة.	0.723**	0.755**
	التعليم المستمر	10	هناك إجراءات عملية تهدف للتعلم المستمر لمواجهة التغيرات البيئية.	0.797**	0.716**
		11	يتم توفير الفرص والموارد اللازمة للتعلم.	0.605**	0.744**
		12	تتخذ المنشأة إجراءات عملية تهدف للتعلم المستمر.	0.521**	0.694**
		13	ينظر للتغيير الإيجابي كعملية هامة مربحة.	0.639**	0.819**

المصدر من مخرجات برنامج Spsv v.24
** الارتباط ذو دلالة عند مستوى 0.05

من الجدول (1) نجد أن معاملات ارتباط عبارات أبعاد المتغير المستقل الأول بلوغ الغايات تراوحت بين [0.760 - 0.907] بالنسبة لبعد ثقافة توليد القيمة، و [0.681 - 0.809] بالنسبة لبعد توليد البدائل الاستراتيجية، و [0.694 - 0.819] بالنسبة لبعد التعليم المستمر. في حين تراوحت معاملات ارتباط عبارات المحور مع الدرجة الكلية له بين [0.521 - 0.836] وهي جميعها ذات دلالة إحصائية عند $Sig < 0.05$ مما يدل على اتساق عبارات المحور المستقل الأول بأبعاده الثلاثة، و صلاحيتها للدراسة.

2-2) صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور المستقل الثاني

الجدول (2) نتائج قياس اتساق أبعاد المحور المستقل الثاني

معامل الارتباط		العبارة	الرقم	البعد	المتغير المستقل
المحور	البعد				
0.794**	0.886**	ترتبط القرارات التي تتخذها المنشأة بأهدافها.	14	اتخاذ القرار الصحيح	مناقلة الموارد
0.842**	0.878**	يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنشأة بناء على معلومات دقيقة.	15		
0.842**	0.918**	تملك المنشأة القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة تؤثر على مستقبل المنشأة.	16		
0.854**	0.894**	تشجع المنشأة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار لتحقيق الانسجام في الفهم والعمل المشترك.	17	تمكين العاملين	
0.847**	0.895**	تمكن أنظمة المعلومات العاملين من أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية.	18		
0.673**	0.746**	تنتهج المنشأة سياسة تفويض الصلاحيات و تمكين العاملين.	19		
0.861**	0.835**	تمنح الإدارة موظفيها مساحة من الاستقلالية من خلال مشاركتهم في صياغة الأهداف.	20	التدفق المستمر للمعلومات	
0.765**	0.898**	يوجد في المنشأة أنظمة تعمل على تخزين التجارب الناجحة وغير الناجحة للاسترشاد بها وقت الحاجة.	21		
0.813**	0.923**	تتيح نظم المعلومات في المنشأة الفرصة لتدفق المعلومات بحرية.	22		
0.725**	0.892**	يتم في المنشأة الحصول على المعلومات وتجميعها وتبادلها بين العاملين.	23		

المصدر من مخرجات برنامج Spss v.24
** الارتباط ذو دلالة عند مستوى 0.05

من الجدول (2) نجد أن معاملات ارتباط أبعاد عبارات المتغير المستقل الثاني مناقلة الموارد تراوحت بين [0.878 – 0.918] بالنسبة لبعد اتخاذ القرار الصحيح، و [0.746 – 0.895] بالنسبة لبعد تمكين العاملين، و [0.892 – 0.923] بالنسبة لبعد التدفق المستمر للمعلومات. في حين تراوحت معاملات ارتباط عبارات المحور مع الدرجة الكلية له بين [0.673 – 0.861] و هي جميعها ذات دلالة إحصائية عند $\text{Sig} < 0.05$ مما يدل على اتساق عبارات المحور المستقل الثاني بأبعاده الثلاثة، و صلاحيتها للدراسة.

دور أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية
 (دراسة ميدانية على المنشآت الفندقية فئة الأربعة نجوم في طرطوس)

1-2) صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور التابع

الجدول (3) نتائج قياس اتساق المحور التابع (تحسين الأداء الوظيفي)

الرقم	العبرة	معامل الارتباط
1	يشعر العاملون أن أداء عملهم ومهامهم بفعالية يسهم في نجاح الشركة	0.741**
2	يعمل المشرفون على التصرف بسرعة ومسؤولية لحل مشكلات الأداء التي تعترض العاملين	0.780**
3	تقيم إدارة المنشأة الأداء الوظيفي السابق لها بشكل مستمر	0.825**
4	يؤمن العاملون بأن تطورهم الوظيفي ملائم لنتائج تقييم أداء عملهم	0.838**
5	يتلقى العاملون تغذية راجعة عن نتائج أدائهم والاعتراف بمساهماتهم الفعالة.	0.621**
المصدر من مخرجات برنامج Spss v.24 ** الارتباط ذو دلالة عند مستوى 0.05		

من الجدول (3) نلاحظ أن معامل ارتباط عبارات المحور بالدرجة الكلية للمحور ككل تراوحت بين [0.621 - 0.838] وهي جميعها ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة $Sig < 0.05$ مما يدل على قوة تماسك كل عبارة من عبارات محور تحسين الاداء الوظيفي بالمحور ككل و منه تعتبر عبارات هذا المحور متسقة داخلياً لما وضعت لقياسه.

ثبات الاستبيان

قامت الباحثة بحساب قيمة معامل الفا كرونباخ لبيان مدى ارتباط عبارات الاستبيان معاً (الارتباطات الثنائية بين جميع عبارات الاستبيان) حيث تتراوح قيمة هذا المعامل بين (0) و(1)

وزيادة قيمة المعامل دليل على ارتفاع ثبات فقرات الاستبيان وكانت النتائج كما يلي:
الجدول (4) قيم معاملات الثبات ألفا كرونباخ

المحور	البعد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
بنوع الغيات	ثقافة توليد القيمة	4	0.861
	توليد البدائل الاستراتيجية	5	0.800
	التعليم المستمر	4	0.732
مناظرة الموارد	اتخاذ القرار الصحيح	3	0.856
	تمكين العاملين	4	0.861
	التدفق المستمر للمعلومات	3	0.888
	تحسين مستوى الاداء الوظيفي	5	0.823
	الاستبيان ككل	28	0.952

المصدر من مخرجات برنامج Spss v.24

تشير جميع معاملات الثبات السابقة أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة، و للاستبيان ككل أكبر من 0.7 مما يدل الاتساق في محاور الاستبيان و بالتالي مصداقية البيانات و صلاحيتها للدراسة.

• تحليل آراء عينة الدراسة نحو عبارات الاستبيان واختبار الفرضيات

في الفقرات التالية سنتناول الباحثة دراسة اتجاهات وآراء عينة الدراسة نحو عبارات الاستبيان، حيث تم توزيع الدرجات على أسئلة الاستبيان وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، والذي يعبر من خلاله أفراد العينة عن مدى موافقتهم أو عدم موافقتهم عن كل عبارة من عبارات الاستبيان ضمن خمس درجات كما يلي:

درجة الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الرتبة	1	2	3	4	5

دور أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية
(دراسة ميدانية على المنشآت الفندقية فئة الأربعة نجوم في طرطوس)

و لتحديد مستوى الموافقة تم استخدام الأدوات التالية:

- ❖ المتوسط الحسابي: بغية الوقوف على متوسط إجابات المستجيبين حول عبارات الاستبيان ومقارنتها.
- ❖ الانحراف المعياري: والذي يعبر عن التشتت في إجابات أفراد العينة، بحيث تدل القيمة القريبة من الصفر على تركيز الإجابات حول المتوسط وعدم تشتتها.
- ❖ المدى لتحديد طول الفئة: وذلك للوقوف على اتجاهات المستجيبين نحو كل عبارة من عبارات الاستبيان، وهل هم موافقون بدرجة عالية جداً أم بدرجة عالية أو محايدون أو موافقون بدرجة منخفضة أو منخفضة جداً.

طول الفئة = (رتبة أعلى درجة - رتبة أدنى درجة) / عدد المستويات
أي طول الفئة = $(5 - 1) / 5 = 0.8$ وبذلك نحصل على المجالات التالية:

مجال الوزن النسبي	درجة الموافقة	مقياس ليكرت	مجال المتوسط الحسابي
أقل من 36 %	منخفضة جداً	غير موافق بشدة	من 1 حتى 1.79 درجة
من 36% إلى 52%	منخفضة	غير موافق	من 1.8 حتى 2.59 درجة
من 52.1% إلى 68%	متوسطة	محايد	من 2.6 حتى 3.39 درجة
من 68.1% إلى 84%	عالية	موافق	من 3.4 حتى 4.19 درجة
من 84.1% إلى 100%	عالية جداً	موافق بشدة	من 4.2 حتى 5 درجة

- ❖ اختبار الارتباط Person: لقياس مدى وجود علاقة بين متغيرين أو أكثر.
- ❖ اختبار الانحدار البسيط لمعرفة فيما إذا كان لمتغير مستقل أثر معنوي على متغير تابع.

• تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة نحو عبارات الاستبيان
1) تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور بلوغ الغايات

الجدول (5) المتوسطات والانحرافات المعيارية لعبارات محور بلوغ الغايات

المتغير المستقل	البعد	الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة	
بلوغ الغايات	ثقافة توليد القيمة	1	ان نظم المعلومات المتبعة في المنشأة تؤمن خدمة قيمة لزيانها.	3.30	0.766	66	متوسطة	
		2	ان المقترحات التي تعدها لمنشأة تشكل عاملاً هاماً من اجل تطبيق مفهومها الاستراتيجي.	3.22	0.953	64.4	متوسطة	
		3	تركز قرارات المنشأة على توليد منفعة أكبر للنزلاء.	3.61	0.755	72.2	عالية	
		4	تعزز المنشأة عملية التعلم المستمر المتعلقة بكيفية توليد قيمة أكبر لها ولزبانها.	3.51	0.811	70.2	عالية	
				درجة البعد	3.41	0.693	68.2	عالية
	توليد البدائل الاستراتيجية	5	تولد المنشأة عدة بدائل و تقيمها كي تصل إلى قرار ذو جودة عالية.	3.56	0.818	71.2	عالية	
		6	يتم عمل مراجعة منتظمة لبيئة العمل لتحديد الفرص والتحديات.	3.65	0.728	73	عالية	
		7	يوجد رؤية واضحة للمؤسسة يعرفها جميع العاملين.	3.34	0.671	66.8	متوسطة	
		8	يتم عمل مناقشة مستمرة لبيئة العمل و الطرق المستخدمة لمواجهة التحديات الحالية والمستقبلية.	3.30	0.795	66	متوسطة	
		9	ترحب المنشأة بالأفكار الإبداعية الجديدة.	3.51	0.792	70.2	عالية	
				درجة البعد	3.47	0.568	69.4	عالية
	التعليم المستمر	10	هناك إجراءات عملية تهدف للتعلم المستمر لمواجهة التغيرات البيئية.	3.34	0.737	66.8	متوسطة	
		11	يتم توفير الفرص والموارد اللازمة للتعلم.	3.55	0.700	71	عالية	
12		تتخذ المنشأة إجراءات عملية تهدف للتعلم المستمر.	3.87	0.687	77.4	عالية		
13		ينظر للتغير الإيجابي كعملية هامة مريحة.	3.27	0.806	65.4	متوسطة		
				درجة البعد	3.51	0.546	70.2	عالية
			الدرجة الكلية	3.46	0.543			

المصدر من مخرجات برنامج Spss v.24

من الجدول رقم (5) نجد:

- تحتل العبارة رقم (12) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.87 و بوزن نسبي 77.4% (بدرجة عالية وفق تدرجات مقياس ليكرت الخماسي) و تدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن المنشأة تتخذ إجراءات عملية تهدف للتعليم المستمر لعاملها. في حين جاءت العبارة رقم (2) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حساب 3.22 و بوزن نسبي 64.4% (بدرجة متوسطة وفق تدرجات مقياس ليكرت الخماسي) و تدل على أن أفراد عينة الدراسة كانوا محايدين فيما يتعلق بالمقترحات التي تعدها لمنشأة من اجل تطبيق مفهومها الاستراتيجي.

- إن المتوسط الحساب لإجمالي إجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور بلوغ الغايات بلغ 3.41 بالنسبة لبعث ثقافة توليد القيمة و 3.47 بالنسبة لبعث توليد البدائل الاستراتيجية و 3.51 بالنسبة لبعث التعليم المستمر. وكان الوزن النسبي للأبعاد 68.2% (بدرجة عالية) و 69.4% (بدرجة عالية) و 70.2% (بدرجة عالية) على التوالي. وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على توافر ثقافة لتوليد القيمة والبدائل الإستراتيجية والتعليم المستمر في الفنادق موضوع الدراسة.

(2) تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور مناقلة الموارد

الجدول (6) المتوسطات و الانحرافات المعيارية لعبارات محور مناقلة الموارد

المتغير المستقل	البعد	الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة
مناقلة الموارد	اتخاذ القرار الصحيح	14	ترتبط القرارات التي تتخذها المنشأة بأهدافها.	3.19	1.098	63.8	متوسطة
		15	يتم اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنشأة بناء على معلومات دقيقة.	3.54	1.101	70.8	عالية
		16	تملك المنشأة القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة تؤثر على مستقبل المنشأة.	3.02	1.179	60.4	متوسطة
		درجة البعد			3.25	0.992	65
	تمكين العاملين	17	تشجع المنشأة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار لتحقيق الانسجام في الفهم والعمل المشترك.	2.77	1.376	55.4	متوسطة
		18	تمكن أنظمة المعلومات العاملين من أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية.	2.97	1.349	59.4	متوسطة
		19	تنتهج المنشأة سياسة تفويض الصلاحيات و تمكين العاملين.	3.93	1.005	78.6	عالية
		20	تمنح الإدارة موظفيها مساحة من الاستقلالية من خلال مشاركتهم في صياغة الأهداف.	3.86	0.982	77.2	عالية
		درجة البعد			3.38	1.002	67.6
	التدفق المستمر للمعلومات	21	يوجد في المنشأة أنظمة تعمل على خزن التجارب الناجحة وغير الناجحة للاسترشاد بها وقت الحاجة.	3.73	1.005	74.6	عالية
		22	تتيح نظم المعلومات في المنشأة الفرصة لتدفق المعلومات بحرية.	3.53	1.081	70.6	عالية
		23	يتم في المنشأة الحصول على المعلومات وتجميعها وتبادلها بين العاملين.	3.63	1.081	72.6	عالية
		درجة البعد			3.63	0.955	72.6
	الدرجة الكلية			3.42	0.904		

دور أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية
(دراسة ميدانية على المنشآت الفندقية فئة الأربعة نجوم في طرطوس)

من الجدول رقم (6) نجد:

- تحتل العبارة رقم (19) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.93 وبوزن نسبي 78.6% (بدرجة عالية وفق تدرجات مقياس ليكرت الخماسي) وتدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن المنشأة تنتهج سياسة تفويض الصلاحيات وتمكين العاملين. في حين جاءت العبارة رقم (17) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حساب 2.77 وبوزن نسبي 55.4% (بدرجة متوسطة وفق تدرجات مقياس ليكرت الخماسي) وتدل على أن أفراد عينة الدراسة كانوا محايدين فيما يتعلق بتشجيع المنشأة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار لتحقيق الانسجام في الفهم والعمل المشترك.

- إن المتوسط الحساب لإجمالي إجابات أفراد عينة الدراسة على أبعاد محور مناقلة الموارد بلغ 3.25 بالنسبة لبعث اتخاذ القرار الصحيح و 3.38 بالنسبة لبعث تمكين العاملين و 3.63 بالنسبة لبعث التدفق المستمر للمعلومات. وكان الوزن النسبي للأبعاد 65% (بدرجة متوسطة) و 67.6% (بدرجة متوسطة) و 72.2% (بدرجة عالية) على التوالي. وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على توافر التدفق المستمر للمعلومات. في حين كانوا محايدين فيما يتعلق باتخاذ القرار الصحيح وتمكين العاملين في الفنادق موضوع الدراسة.

2) تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات محور تحسين الأداء الوظيفي

الجدول (7) المتوسطات و الانحرافات المعيارية لعبارات محور الأداء الوظيفي

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	درجة الموافقة
1	يشعر العاملون أن أداء عملهم ومهامهم بفعالية يسهم في نجاح الشركة	3.47	0.657	69.4	عالية
2	يعمل المشرفون على التصرف بسرعة ومسؤولية لحل مشكلات الأداء التي تعترض العاملين	3.49	0.792	69.8	عالية
3	تقيم إدارة المنشأة الأداء الوظيفي السابق لها بشكل مستمر	3.14	0.833	62.8	متوسطة
4	يؤمن العاملون بأن تطورهم الوظيفي ملائم لنتائج تقييم أداء عملهم	2.91	0.845	58.2	متوسطة
5	يتلقى العاملون تغذية راجعة عن نتائج أدائهم والاعتراف بمساهماتهم الفعالة.	3.46	0.656	69.2	عالية
	الدرجة الكلية	3.30	0.584		

المصدر من مخرجات برنامج Spss v.24

من الجدول رقم (7) نجد:

- تحتل العبارة رقم (2) المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.49 وبوزن نسبي 69.8% (بدرجة عالية وفق تدرجات مقياس ليكرت الخماسي) وتدلل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون على أن المشرفون في المنشآت موضع الدراسة يسعون إلى حل مشكلات الأداء التي تعترض العاملين بسرعة ومسؤولية. في حين جاءت العبارة رقم (4) بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حساب 2.91 وبوزن نسبي 58.2% (بدرجة متوسطة وفق تدرجات مقياس ليكرت الخماسي) وتدلل على أن أفراد عينة الدراسة كانوا محايدين فيما يتعلق بإيمانهم بمدى ملائمة تطوّرهم الوظيفي لنتائج تقييم أداء عملهم.

- إن المتوسط الحساب لإجمالي إجابات أفراد عينة الدراسة على محور تحسين الأداء الوظيفي بلغ 3.30 بوزن نسبي 66% (بدرجة متوسطة)، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة كانوا محايدين فيما يتعلق بتحسين مستوى الأداء الوظيفي في الفنادق موضوع الدراسة.

اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية:

لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

ويتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

1-1- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد بلوغ الغايات في المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

1-2- لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد مناقلة الموارد في المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

دور أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية
(دراسة ميدانية على المنشآت الفندقية فئة الأربعة نجوم في طرطوس)

لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بلوغ الغايات في المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

فيما يلي قامت الباحثة باختبار علاقات الارتباط بين أبعاد بلوغ الغايات في المنظمة الذكية وبين تحسين

مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية موضوع الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (8) نتائج الارتباط و الأثر بين أبعاد بلوغ الغايات في المنظمة الذكية و تحسين مستوى الأداء الوظيفي

Sig	F	المؤشر الكلي		التعليم المستمر	توليد البدائل الإستراتيجية	ثقافة توليد القيمة	المتغير التابع
		R ²	R				
0.000	24.252	0.155	0.394	0.305**	0.438**	0.314**	تحسين مستوى الأداء الوظيفي

المصدر من مخرجات برنامج Spss v.24
** الارتباط ذو دلالة عند مستوى 0.05

من الجدول (8) نجد:

- إن علاقات الارتباط بين أبعاد بلوغ الغايات في المنظمة الذكية و تحسين مستوى الأداء الوظيفي فيها كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\text{Sig} < 0.05$ و كان أعلى ارتباط لبعده توليد البدائل الإستراتيجية (0.438)، يليه بعد ثقافة توليد القيمة (0.314)، و أخيراً بعد التعليم المستمر (0.305).

- بلغت قيمة معامل التحديد (الأثر الكلي) $R^2=0.155$ والذي يعني أن 15.5% من إجمالي التحسين في مستوى الأداء الوظيفي (كمتغير تابع) يعزى إلى التغيرات الحاصلة في أبعاد بلوغ الغايات في المنظمة الذكية. والنسبة الباقية 84.5% تعود لأسباب أخرى لم تؤخذ في الدراسة.

- بلغت قيمة F (24.252) بمستوى دلالة $\text{Sig} < 0.05$ مما يعني أن النموذج بمتغيرات المستقلة (أبعاد بلوغ الغايات) صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع. وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومما سبق نرفض الفرضية الفرعية الأولى: أي توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد بلوغ الغايات في المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد مناقلة الموارد في المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

فيما يلي قامت الباحثة باختبار علاقات الارتباط بين أبعاد مناقلة الموارد في المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية موضوع الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (9) نتائج الارتباط و الأثر بين أبعاد مناقلة الموارد في المنظمة الذكية و تحسين مستوى الأداء الوظيفي

Sig	F	المؤشر الكلي		التدفق المستمر للمعلومات	تمكين العاملين	اتخاذ القرار الصحيح	المتغير التابع
		R ²	R				
0.000	23.853	0.355	0.596	0.589**	0.368**	0.328**	تحسين مستوى الأداء الوظيفي

المصدر من مخرجات برنامج Spss v.24
** الارتباط ذو دلالة عند مستوى 0.05

من الجدول (9) نجد:

- إن علاقات الارتباط بين أبعاد مناقلة الموارد في المنظمة الذكية وتحسين مستوى الأداء الوظيفي فيها كانت جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى $Sig < 0.05$ وكان أعلى ارتباط لبعده التدفق المستمر للمعلومات (0.589)، يليه بعد تمكين العاملين (0.368)، وأخيراً بعد اتخاذ القرار الصحيح (0.328).

- بلغت قيمة معامل التحديد (الأثر الكلي) $R^2=0.355$ والذي يعني أن 35.5% من إجمالي التحسين في مستوى الأداء الوظيفي (كمتغير تابع) يعزى إلى التغيرات الحاصلة في أبعاد مناقلة الموارد في المنظمة الذكية والنسبة الباقية 64.5% تعود لأسباب أخرى لم تؤخذ في الدراسة.

دور أبعاد المنظمة الذكية في تحسين الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية
(دراسة ميدانية على المنشآت الفندقية فئة الأربعة نجوم في طرطوس)

- بلغت قيمة F (23.853) بمستوى دلالة $0.05 < \text{Sig}$ مما يعني أن النموذج بمتغيرات المستقلة (أبعاد مناقلة الموارد) صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع. وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومما سبق نرفض الفرضية الفرعية الثانية: أي توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد مناقلة الموارد في المنظمة الذكية و بين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

ولاختبار الفرضية الرئيسية للبحث لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية. قامت الباحثة باختبار علاقات الارتباط بين أبعاد المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية موضوع الدراسة وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (10) نتائج الارتباط و الأثر بين المنظمة الذكية و تحسين مستوى الأداء الوظيفي

المتغير التابع	R	R ²	F	Sig
تحسين مستوى الأداء الوظيفي	0.450	0.203	33.541	0.000

المصدر من مخرجات برنامج Spss v.24

الارتباط ذو دلالة عند مستوى 0.05^{**}

- بلغ معامل الارتباط بين أبعاد المنظمة الذكية و تحسين مستوى الأداء الوظيفي (0.45) وتدل على علاقة متوسطة عند مستوى دلالة إحصائية عند مستوى $\text{Sig} < 0.05$.

- بلغت قيمة معامل التحديد $R^2=0.203$ و الذي يعني أن 20.3% من إجمالي التحسين في مستوى الأداء الوظيفي (كمتغير تابع) يعزى إلى التغيرات الحاصلة في أبعاد المنظمة الذكية. والنسبة الباقية 79.7% تعود لأسباب أخرى لم تؤخذ في الدراسة.

- بلغت قيمة F (33.541) بمستوى دلالة $Sig < 0.05$ مما يعني أن النموذج بمتغيره المستقل (أبعاد المنظمة الذكية) صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع. وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد المتغير المستقل والمتغير التابع.

ومما سبق نرفض الفرضية الرئيسية: أي توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد المنظمة الذكية وبين تحسين مستوى الأداء الوظيفي في المنشآت الفندقية السورية.

النتائج والتوصيات:

النتائج:

- 1) يعد مفهوم المنظمة الذكية مفهوم معاصر في الفكر الإداري يسعى إلى تغيير الطريقة التي تدار بها المنظمات المعاصرة مع الأخذ بالاعتبار مضامين كل من التعلم والتطوير والتنمية.
- 2) تعتمد عملية قياس الأداء في المنظمات على توفير مجموعة من المعايير الكمية منها والمتعلقة بكمية العمل وغيرها من المعايير النوعية، المعايير الزمنية، المعايير المعنوية والتي تخلف من منظمة إلى أخرى.
- 3) اظهر التحليل أن أكثر عبارات أبعاد بلوغ الغايات موافقة وتأثير في العاملين هي الإجراءات الهادفة إلى توفير عمليات التعليم المستمر وبالتالي تحقيق التزامن بين الطاقة العقلية والطاقة المخرجة والوصول نتيجة رفيعة من نوعها في عمل المنظمة.

- 4) اظهر نتائج التحليل أن أكثر عبارات أبعاد مناقلة الموارد موافقة وتأثيراً في العاملين تمثلت بانتهاج المنظمة سياسة تفويض الصلاحيات وتمكين العاملين. بهدف تشجيع العاملين في عمليات صنع القرار لإنجاز أهدافها.
- 5) كان هنالك علاقة ارتباطيه بين كل من بعدي المنظمة الذكية المتمثلين ببلوغ الغايات ومناقلة الموارد وبين تحسين الأداء الوظيفي. والتي تحمل في طياتها ارتباط تحسين الأداء الوظيفي بكل من ثقافة توليد القيمة، توليد البدائل الاستراتيجية والتعليم المستمر، اتخاذ القرار الصحيح، تمكين العاملين والتدفق المستمر للمعلومات.

التوصيات:

- 1) العمل على تطوير متغيرات البيئة التنظيمية المختلفة للمنشآت، بدءاً من الهيكل التنظيمي والموارد وصولاً الى ثقافة متطلبات المنظمات الذكية.
- 2) ان تسعى المنشآت لتحقيق متطلبات المنظمة الذكية المتسمة بالحدثة ومواكبة الظروف.
- 3) تدريب العاملين على معايير ونظم ومتطلبات المنظمة الذكية، والأنظمة الإدارية الحديثة.
- 4) محاولة تغيير نظرة العاملين لمفهوم المنظمة الذكية من خلال بيان ما يوفره ذلك التحول من السرعة في توليد المعرفة، وزيادة القدرة على التكيف السريع في مواجهة التحديات.
- 5) وجوب تطوير أنظمة معلومات العاملين وتمكينها لمساعدتهم على أداء أعمالهم بكفاءة وفعالية.

المراجع:

1-المراجع العربية:

- 1- الحسيني، فلاح حسن عداي، الإدارة الاستراتيجية: مداخلها وعملياتها المعاصرة، الأردن دار وائل للنشر والطباعة والتوزيع، 2000م، ص231.
- 2- الشريف، طلال عبد الملك (2004): الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بأمانة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ص82).
- 3- سلطان، محمد سعيد أنور، (2004) "السلوك التنظيمي"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، ص213.
- 4- صليحة، شامي (2010): المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، ص64).
- 5- العبادي، فوزي (2012)، الذكاء التنظيمي كممارسة أعمال نحو بناء منظمات ذكية-منظور مفاهيمي، بحث منشور في مجلد خاص بالمؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر للجامعة الزيتونة الأردنية -كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية -عمان-الأردن، ص 863.
- 6- الطائي، يوسف حجييم؛ الصائغ، محمد جبار وهادي، على قيصر. (2013م). صياغة الاستراتيجية المستدامة للشركة في بناء المنظمة الذكية: دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء في شركة زين العراق للاتصالات-جامعة الكوفة-كلية الإدارة والاقتصاد مجلة الغري للعلوم . الاقتصادية والإدارية، ص133.
- 7- العنزوي، سعد والخالدي، عواد وفرعون، محمد. (2016م) بناء قدرات الموارد البشرية ودوره في تطوير أنموذج المنظمة الذكية: "بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في العراق (زين العراق - أساسيل-كورك)،مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، ص150.
- 8- ردايدة، إيناس. (2016م). أثر خصائص المنظمة الذكية في إدارة الأزمات دراسة تطبيقية في المستشفيات الخاصة بمدينة عمان. (رسالة ماجستير غير منشورة)، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط - الأردن-ص132.
- 9- الدليمي، موسى حمد محمد شيحان(2017)، أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على جامعات الأهلية العراقية ، رسالة ماجستير، جامعة ال البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الاعمال،العراق،ص37.
- 10- الزراعي، مهند، دور التدريب في رفع مستوى الأداء في المنشآت السياحية السورية، رسالة ماجستير، كلية السياحة، جامعة البعث،2020، ص64.

- 1- Matheson, D., & Matheson, J. E. (1998). The smart organization: Creating value through strategic R&D. Boston. USA: Harvard Business Press Boston/P1-6.
- 2- Matheson, David and Matheson, James E. Jul /Aug 2001. Smart Organizations Perform Better. Research-Technology Management; Vol. 44 Issue 4, pp49-54. Cited on 24th May 2006. Available: EBSCO host. Html.
- 3- Jeffry, Gald” High Performance Work Systems and Firm Performance “Monthly labor Review, May ,2003, P76.
- 4- Filos, Erastos; Dec. 2005. Smart Organizations In The Digital Age. European Commission, Directorate-General Information Society and Media. Cited on 24th May 2006. Available: <http://www.ve-forum.org/apps/recview.asp?p=Article&T=Article=54>.
- 5- Finkelstein, S & Jackson, E. (2005). Immunity from implosion: Building smart leadership. Ivey Business Journal, vol. 70 no (1), P 1-7. Cited on 24th May 2006 Available EBSCO host. Html.

دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية دراسة ميدانية في قطاع المصارف الخاصة في سورية

الباحث: مرهف نبيه الإبراهيم

كلية العلوم الإدارية والمالية - الجامعة الوطنية الخاصة

Mourhaf.alibrahim@wpu.edu.sy

ملخص البحث

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على معرفة مدى مساهمة ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية في المصارف الخاصة في سورية، لدراسة مدى تأثير ابعاد التسويق الداخلي والمتمثلة في: التحفيز ، التمكين، التوجه نحو العملاء في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية بمكوناتها المختلفة، وللتحقق من ذلك أجريت دراسة على مجموعة من المصارف باستخدام استبيان مصمم لهذا الغرض ، أما بالنسبة لعينة البحث فتم اختيار عينة من العملاء الداخليين وبلغت (196) مفردة وتوزيع استبانة على عينة البحث لغرض التحقق من أهداف البحث، والتوصل إلى طبيعة العلاقة بين المتغيرات (المستقلة والمتغيرة) . وتشير نتائج البحث أنه: يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين بين ابعاد التسويق الداخلي مجتمعة والبيئة الاجتماعية والنفسية ، كما تفسر ابعاد التسويق الداخلي مجتمعة ما نسبته (478). من تباين البيئة الاجتماعية والنفسية، بالإضافة إلى وجود اختلافات جوهرية بين المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث والبيئة الاجتماعية والنفسية.

كلمات مفتاحية: بيئة العمل، البيئة الاجتماعية والنفسية، التسويق الداخلي، التحفيز، التمكين التوجه نحو العملاء.

The role of internal marketing dimensions in enhancing the Psychosocial work environment A field study in the private banking sector in Syria

Abstract

This study aimed to shed light on knowing the extent to which internal marketing dimensions contribute to enhancing the Psychosocial work environment in private banks in Syria, to study the impact of internal marketing dimensions represented in: motivation, empowerment, and customer orientation in enhancing the social and psychological work environment with its various components, and to verify the A study was conducted on a group of banks using a questionnaire designed for this purpose. As for the research sample, a sample of internal customers was selected and it amounted to (196) individuals. A questionnaire was distributed to the research sample for the purpose of verifying the research objectives, and reaching the nature of the relationship between the variables (independent and variable).

The results of the research indicate that: There is a statistically significant relationship between the internal marketing dimensions combined and the psychological work environment, and the internal marketing dimensions collectively explain (.478) of the variation in the psychological work environment, in addition to the presence of fundamental differences between the demographic variables of the research sample and the psychological work environment. and.

Keywords: work environment, psychological work environment, internal marketing, motivation, empowerment, customer orientation.

مقدمة: Introduction

تعد المورد البشرية مورداً من أهم موارد المنظمة، وأصلاً من أهم الأصول التي تمتلكها ، فلا يمكن لأي منظمة تحقيق أهدافها المتمثلة بالبقاء والنمو والاستمرارية بدون هذه الموارد، فهي كالروح للجسد، لذا تركز إدارة المنظمات الناجحة على تحقيق انسجام لكادرها البشري مع بيئتها وثقافتها التنظيمية بشكل عام ومع مكونات البيئة الاجتماعية والنفسية بشكل خاص، والعمل على تذليل كافة المؤثرات التي تحول دون جعله عنصراً فعالاً مؤثراً في ظل بيئة شديدة التنافسية والتعقيد، بالإضافة إلى تحسين الظروف البيئية المحيطة بكامل مكوناتها المادية والاجتماعية والنفسية، وبالتالي تحتاج المنظمات إلى القيام بعدد من الممارسات والسياسات التي تتعلق ب(تصميم العمل، والتخطيط، والاستقطاب، والاختيار والتعيين، ودفع الأجور والتعويضات) غير أن التحدي الأكبر الذي يحول دون تحقيق هذه الوظائف بجودة عالية هي كيفية المحافظة على مستوى عال من الدافعية والحماس التي تجعل تلك الموارد منسجمة مع بيئتها وجزءاً منها بما يضمن تجسيد هوية المنظمة بالصورة المرغوبة والصحيحة.

يشير مفهوم التسويق الداخلي الى تصميم السياسات والبرامج الموجهة الى العاملين بالمنظمة، بهدف تحقيق مستويات عالية من الأداء لديهم، فمن خلال التسويق الداخلي تحصل المنظمة على أفراد عاملين ذو قدرات ومهارات عالية قادرين على تحمل المسؤولية ، حيث أنه من المعلوم أن رضا العملاء الخارجيين يتأثر بأداء العاملين، ومن هنا فإن التسويق الداخلي يعد مطلباً أساسياً للتسويق الخارجي الناجح، كما أن رفع قدرات ومهارات الأفراد العاملين والتعليم المستمر لهم سيمكن المنظمة من أن تكون أقوى وأقوى مع مرور الزمن وذلك بسبب القدرات الفريدة التي ستمتلكها المنظمة من خلال هؤلاء الأفراد العاملين. بناءً على ما تقدم رأى الباحث أن يكون موضوع هذه الدراسة ومحورها دور التسويق الداخلي في تعزيز بيئة العمل الاجتماعية والنفسية ، وتسليط الضوء على كيفية تأثير ابعاد التسويق الداخلي في انسجام واندماج العمال ضمن مكونات البيئة، في سبيل بناء علاقة طويلة الأجل مع العملاء الداخليين والخارجيين وتعزيز رضاهم ودعم المركز التنافسي للمنظمة وتقديم خدمات فريدة عالية الجودة.

مشكلة البحث: Research Problem

يشكل موضوع تفاعل العاملين في بيئة المصرف الاجتماعية والنفسية أكبر التحديات في مكان العمل في الوقت الراهن، فمع التعقيدات واللوائح الصارمة في العديد من المنظمات تبرز مسألة انسجام ومشاركة العاملين واندماجهم في التنظيم كعنصر حيوي وحاسم في المحافظة على حيوية المنظمة وبقائها، ونقطة البداية لهذا المسار قد تتجلى في التسويق الداخلي بما يحمله من ابعاد في الحفاظ على التوازن النفسي والاجتماعي للعمال، من خلال تحسين البيئة النفسية والاجتماعية بمكوناتها المتداخلة، لضمان كفاءة ونتاجية العنصر البشري. من هنا يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيسي التالي: ما هو دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية في المصرف؟

أهمية البحث Research Importance

تتجلى أهمية البحث واضحةً من خلال الإضافات الأكاديمية والعملية وفقاً لما يلي:
على المستوى الأكاديمي: تتبع أهمية هذه الدراسة من خلال توضيح المفاهيم الخاصة المتعلقة بأبعاد التسويق الداخلي ودورها في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية في المصرف، لإفادة الأكاديميين ورفد المكتبة العربية بمعلومات حول مكونات البيئة الاجتماعية والنفسية وابعاد التسويق الداخلي.

على المستوى العملي: تناول هذا البحث الممارسات العملية للتسويق الداخلي ودراسة العلاقة التأثيرية الفعالة له في ضمان سلامة مشاركة واندماج العمال في البيئة النفسية، والآلية التأثيرية الكائنة فيما بينهم (ابعاد التسويق الداخلي) في بيئة العمل الاجتماعية والنفسية، كما أن الدراسات السابقة لم تتطرق بشكل مباشر للعلاقة بين هذين المتغيرين. وإنما درست المتغيرين بشكل منفرد.

أهداف البحث: Research Objectives

بناءً على مشكلة الدراسة يمكن تلخيص أهداف البحث من خلال النواحي التالية:

- 1- تحديد دور التحفيز في تعزيز بيئة العمل الاجتماعية والنفسية .

- 2- تحديد فعالية تمكين العمال في تعزيز بيئة العمل الاجتماعية والنفسية.
3- تحديد مدى قدرة التوجه نحو العملاء في تعزيز بيئة العمل الاجتماعية والنفسية

4- فرضيات البحث: Research Hypotheses

يدرس البحث الفرضيات التالية:

- 1- لا يوجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية للعينة والبيئة الاجتماعية والنفسية
2- لا توجد علاقة بين أبعاد التسويق الداخلي (التمكين) والبيئة الاجتماعية والنفسية
3- لا توجد علاقة بين أبعاد التسويق الداخلي (التحفيز) والبيئة الاجتماعية والنفسية
4- لا توجد علاقة بين أبعاد التسويق الداخلي (التوجه نحو العملاء) والبيئة الاجتماعية والنفسية
5- لا توجد علاقة بين أبعاد التسويق الداخلي والبيئة الاجتماعية والنفسية

6- متغيرات البحث: Research Variables

تم بناء هذا البحث على متغيرين أساسيين تمثل الأول التسويق الداخلي ، في حين تمثلت بيئة العمل الاجتماعية والنفسية كمتغير تابع للمتغير الأول.

مصطلحات البحث :

تم بناء هذا البحث على المصطلحات التالية:

التسويق الداخلي (internal marketing): هو فلسفة معاملة الموظفين كعملاء ، فهو بمثابة استراتيجية تشكيل المنتجات الوظيفية بما يتلائم مع الاحتياجات البشرية، من أجل تحقيق أهداف المنظمة (Sally Y.A, 2016, p :125).

2- بيئة العمل الاجتماعية والنفسية (Psychosocial work environment):

تشير بيئة العمل الاجتماعية والنفسية لجملة من العوامل، مثل المشاركة في عمليات صنع القرار، وأدوات وعمليات الاتصال الداخلي الفعالة، وتعزيز العمل الجماعي،

وتطوير المعرفة، وإدارة الأخطاء كمصدر للتحسين، ودعم الإدارة المدرك. (Barbieri,)
(B. et al,2021,4).

فلسفة ومنهج البحث Research Method

يستند البحث على الفلسفة الوضعية، ويعتمد على المنهج الوصفي بأسلوب تحليلي استنتاجي، عن طريق مراجعة الدراسات والأبحاث السابقة المتعلقة بمتغيرات البحث. وذلك عن طريق وصف وتشخيص ظاهرة البحث بغرض استيعاب الإطار النظري. وفيما يتعلق بالجانب التطبيقي سيتم قياس المتغيرات وأبعادها وفقاً لاستبيان صممه الباحث لكل من (ابعاد التسويق الداخلي في التأثير على بيئة العمل الاجتماعية والنفسية) للإجابة على محاور البحث.

مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث: يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في المصارف السورية الخاصة.
عينة البحث: تم اختيار عينة غير احتمالية في مدينة دمشق، حيث تمثلت هذه العينة بالعملاء الذين تمكن الباحث من توزيع الاستبيان عليهم وقد تم اختيار هؤلاء العملاء بشكل عشوائي حيث تم جمع 196 استبانة صالحة للتحليل النهائي
جمع البيانات وتحليلها: اقتضت طبيعة الموضوع وأسئلته استخدام أسلوب الإحصاء التحليلي الذي يتناسب مع الأهداف الدراسة، وذلك لاختبار الفرضيات، ووصف العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع من جهة أخرى.

وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي Statistical Package for Social Science المعروف اختصاراً SPSS، وذلك عن طريق تعريف الأسئلة الواردة من الاستبانة وإعطائها رموزاً خاصة من أجل تحليلها لمعالجة وتحليل البيانات واستخراج نتائج الدراسة، سيتم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية، الوصفية، والاستدلالية كالاتي:

- 1- أساليب الإحصاء الوصفي: تم استخدام المقاييس الاحصائية الوصفية بشكل عام للحصول على قراءات عامة عن خصائص وملامح عينة الدراسة ومتغيراتها، حيث تضمنت المقاييس الاحصائية الاتية: (لتكرارات والنسب المئوية، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان إجابات واتجاهات أفراد عينة الدراسة وذلك لوصف إجابات عينة الدراسة، معامل ارتباط (بيرسون)، الانحدار البسيط)
- 2- أساليب الإحصاء الاستدلالي (الاستنتاجي).

Literature Review: الدراسات السابقة

- 1- إبراهيم عبد الفتاح محمد علي، أثر العوامل النفسية والاجتماعية والبيئية على جودة العمل والتفكير الإبداعي لدى العاملين بجامعة عين شمس، 2021، مجلة بحوث الشرق الأوسط

هدفت الدراسة: دراسة أثر العوامل النفسية والاجتماعية والبيئية على جودة العمل والتفكير الإبداعي لدى العاملين في جامعة عين شمس، والتي أصبحت سمة عامة لا يمكن تجنبها، حيث أن تأثيرها يشمل كل المنظمات، سواء كانت إنتاجية أو خدمية، وعلى العاملين فيها سواء كانوا رؤساء أم مرؤوسين

توصلت الدراسة: هنالك خسائر مادية كبيرة التي تسبب بها عدم التوافق النفسي والاجتماعي مع بيئة العمل ومما يسببه من تأثير على جودة العمل والنمط الإبداعي لدى العاملين وأيضًا ذلك له تأثير كبير وهام على اقتصاديات الدول المتقدمة، وكذلك الأمراض الجسدية والعقلية التي تتسبب بها لآلاف العاملين، وغيرها من المشاكل والجوانب السلبية.

- 2- بن علي إحسان، التسويق الداخلي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية، جامعة زيان عاشور، 2018
- تهدف هذه الدراسة إلى بيان علاقة التسويق الداخلي بأبعاده (التدريب، التمكين، فرق العمل،

المعلومات التسويقية، والدعم الإداري) بتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة.
توصلت الدراسة إلى: وجود علاقة للتسويق الداخلي بالميزة التنافسية بالارتكاز على قدرة المؤسسة على استقطاب الكوادر البشرية المؤهلة والحفاظ عليها من خلال التمكين وتحقيق الرضا الوظيفي وزيادة حجم مشاركتهم في تطوير المؤسسة وتحقيق سمعة متميزة،، وهناك دور حاسم ومهم للتسويق الداخلي في اكتساب وتحقيق الميزة التنافسية.
3- دراسة محمد عواد الزيادات، 2016 ، بعنوان: أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية الأردنية في مدينة عمان.

هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل مدى إدراك إدارات المصارف الإسلامية الأردنية لأبعاد التسويق الداخلي وأثره في أداء تلك المصارف.
توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لأبعاد التسويق الداخلي (وضوح أدوار العمل، التطوير والتدريب،

التوظيف، الاتصال الداخلي، والمكافآت والحوافز) في الأداء التسويقي للمصارف ، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن أقوى المتغيرات الخاصة بالتسويق الداخلي تأثيراً على أداء المصارف تمثل سياسة الاتصال الداخلي.

4-بشرى عبد الحسين، 2016 ، العلاقات الاجتماعية النفسية وعلاقتها بالاتجاه نحو العمل لدى موظفي جامعة بغداد، مجلة العلوم الاجتماعية.

هدفت الدراسة: تحتاج المؤسسات الى ان تنتهج نهجاً علمياً ودقيقاً في مسألة اختيار العناصر البشرية ، كونه من اهم عناصر الانتاج ولا نبالغ اذا قلنا انه العنصر الحاسم في نجاح أي مؤسسة في تحقيق اهدافها، لقد كان الاهتمام الرئيسي ولا يزال مركزاً على الطاقة الفردية ، والجهد والنجاح الفردي ، فالانجاز في حد ذاته يبقى هو القيمة الاجتماعية الاصلية للافراد في المجتمعات، ويحدث ان ينشأ ضمن بيئة العمل ما يؤثر على اداء الفرد ، فالخصائص الشخصية للفرد ، وظروف العمل وروحه المعنوية ومدى احساسه بالانتماء تجاه عمله وزملائه في العمل جميعها تتداخل فيما بينها لتجد لها صدى مؤثر على عمل الفرد ومدى كفاءته وفعاليته .

توصلت الدراسة إلى : وجود علاقة ارتباطيه ضعيفة بين العلاقات الاجتماعية النفسية ومجالات التوجه نحو العمل وهذا مؤشر واضح على ان ضعف العلاقات الاجتماعية النفسية بين العاملين في المؤسسة يؤدي الى ضعف التعاون فيما بينهم فضلا عن ما يؤديه من حالة الشعور بالاحباط الذي يؤدي بدوره الى ضعف الدافعية نحو العمل.

1-Benbougrin Abdulbaki,2017,The impact of psychosocial environment factors on mental health of human resources of special education schools, Journal of Excellence for Economics

وهي بعنوان (تأثير العوامل البيئية النفسية والاجتماعية على الصحة النفسية الموارد البشرية)

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير العوامل البيئية النفسية والاجتماعية على الموارد البشرية العاملة في مدارس التربية الخاصة. يؤدي تقاطع متطلبات العمل مع نطاق القرار إلى إنشاء مصفوفة من أربع حالات عمل تؤثر على الصحة النفسية. توصلت الدراسة إلى أن البيئة النفسية والاجتماعية هي إجهاد وظيفي وقد تسبب عواقب وخيمة على الصحة النفسية. وجدنا أيضاً أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الوظيفة وخط عرض القرار.

2- Mottaghi Khameneh S& al,TheRoleOf InternalMarketing In Facilitating Knowledge Management Practices: A Case Of TheEghtesad Novin Bank, 2015.

وهي بعنوان (دور التسويق الداخلي في تسهيل إجراءات إدارة المعرفة) هدفت الدراسة إلى تقييم أثر التسويق الداخلي في تسهيل إجراءات إدارة المعرفة، بحيث أشارت الدراسة إلى أن البنك محل الدراسة من البنوك الرائدة في إيران التي تنفذ برامج إدارة المعرفة بنجاح كما تقدم خدمات عالية الجودة، وهذا بفضل توظيف مدراء ذوي

خبرات عالية ، والاهتمام المتزايد بالموارد البشرية وتشجيعه على تطبيق معارفه وخبراته
لما لها من تأثير مباشر على تحسن أداء ونوعية الخدمات المقدمة.
توصلت الدراسة أن التسويق الداخلي (التمكين ، والتدريب ، والأمن الوظيفي ، والدعم
الإداري والتحفيز) لها تأثير إيجابي وهام على تسهيل إجراءات إدارة المعرفة .كما تساعد
نتائج الدراسة في توضيح جودة تأثير للتسويق الداخلي وأبعاده في تسهيل إجراءات إدارة
المعرفة

3- Ahmad alsabeh, 2008, INTERNAL MARKETING AND PERFORMANCE IN SERVICES ORGNIZAIONS ACTATECHNICA CORVINIENSIS_TOMI.

وهي بعنوان (دور التسويق الداخلي في تحسين أداء العاملين في المنظمات الخدمية)
هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير التسويق الداخلي في تحسين أداء العاملين في مؤسسات
الخدمات ، وهذا بالاعتماد على ما مدى الترابط بين العاملين وتكوينهم وتحفيزهم ونشر
المعلومات التسويقية بين العاملين كإجراءات التسويق الداخلي في تحسين أداء العاملين ،
توصلت الدراسة إلى ضرورة ممارسة التسويق الداخلي في مؤسساتنا كما هو أداة فعالة
في الرفع من كفاءة ومهارات العاملين في مؤسسة الخدمات على وجه العموم.
أبرز النقاط التي تميزت بها الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تتميز هذه الدراسة عن نظيراتها التي تناولت مفهومي التسويق الداخلي وبيئة العمل
بعدة نقاط رئيسية:

1- وفقاً لفسفة التسويق الحديث القائمة على العملاء كنقطة بداية ونهاية لأية
استراتيجية تسويقية ، هدفت هذه الدراسة لدراسة البيئة الاجتماعية والنفسية للعملاء
الداخليين

3- بالنسبة لمتغيرات البحث المستقلة ، لم تلق الاهتمام الكافي على الصعيد
العملي، على الرغم من أهميتها البالغة في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية

الدراسة النظريةأولاً- مفهوم التسويق الداخلي**1- تعريف التسويق الداخلي**

تعددت المحاولات لتحديد مفهوم التسويق الداخلي، حيث يرى بعض الباحثين أن أول ظهور لهذا المفهوم كان مع بداية الخمسينات بواسطة مديري الجودة اليابانية، وهو ينظر للأنشطة التي يؤديها العاملون على أنها منتجات داخلية، وأن المؤسسة يجب أن تركز اهتماماتها على احتياجات العاملين وتحاول إشباعها من خلال الأنشطة التي يؤديها الأفراد، لكي تضمن قوى عاملة ذات كفاءة عالية تساهم في إرضاء العملاء (عبد العظيم محمد، 2008، ص: 130). والنقطة الأكثر وضوحاً في هذا المفهوم هي كونه امتداد للتسويق بالعلاقات، لذلك ففكرة التسويق بالمنظمة لخدمة العمال بما يضمن حسن أدائهم وتعاملهم مع العملاء، وبناء العلاقات مع الشركاء، كما يمكن النظر له كنواه للتسويق الخارجي (Berry L.L, 1998, p241)

وقد قدم العديد من الباحثين تعاريف متعددة حسب التوجهات المختلفة ك(مفهوم، نشاط، فلسفة، ممارسات، إدارة)، وتبنت الدراسة التعريف التالي: هو فلسفة معاملة الموظفين كعملاء، فهو بمثابة استراتيجية تشكيل المنتجات الوظيفية بما يتلاءم مع الاحتياجات البشرية، من أجل تحقيق أهداف المنظمة (Sally Y.A, 2016, p :125).

2- أهمية التسويق الداخلي في المصرف:

تتنبثق أهمية أي نشاط كان أو ممارسة من الغاية الأساسية لوجودها (علة وجودها) فالتسويق الداخلي يستمد أهميته من خلال سلسلة مساهمات تنصب في نهاية المطاف في تحسين جودة الخدمة المصرفية المقدمة للعملاء، ويتم ذلك من خلال اعتبار الموظفين كشركاء في المصرف وليس مجرد تكلفة، لضمان الوصول للنجاح التنظيمي . وعليه فمواقف الموظفين تجاه العمل وكذلك مدى قدرة المصرف على رفع أدائهم له تأثير كبير في جودة الخدمات المصرفية المقدمة (Jerome P.D, 2005, p:1)، ومن هنا تأتي أهمية التسويق الداخلي بتحفيز وتطوير الموظفين (العملاء الداخليين) كمدخل

أساسي في استمرارية تحسين خدمة العملاء الخارجيين وبناء علاقة معهم (Bansal H et al,2001,p:63

وبشكل عام يمكن أن تتجسد هذه الأهمية من خلال (Rafiq, M and Ahmed, D,) (2000,p:453):

- ✓ يساهم في توفير بيئة محفزة تؤدي إلى تحقيق رضا العاملين.
- ✓ يمثل التسويق الداخلي التوجيه نحو العاملين لتحقيق مستوى مقبول من الرضا الوظيفي.
- ✓ يساهم التسويق الداخلي في تحقيق التكامل والتنسيق في نشاطات المؤسسة الداخلية التي تتعلق بالعاملين وعلاقاتهم.
- ✓ يساهم في تطبيق فلسفة التسويق داخليا كما هو التوجه نحو تطبيقها خارجيا.
- ✓ يساهم التسويق الداخلي في تطبيق إستراتيجية للمؤسسة محددة وشاملة يمكن من خلالها تحقيق الأهداف بعيدة المدى المتعلقة بالعاملين.

3- ابعاد التسويق الداخلي:

يتطلب نقل مفهوم التسويق الداخلي من مجرد تنظير إلى ممارسة عملية وفلسفة إدارية كثيرا من الجهد، فهو يستخدم المنظور التسويقي لإدارة العاملين في المصرف، وتنمية مهارتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم أفضل الخدمات للعملاء الخارجيين، وخلق علاقة طويلة الأجل مع عملائهم وبالتالي تحقيق الأهداف التي يسعى إليها المصرف.

ومن ناحية ثانية ولضمان الأداء المتفوق للمصرف ينبغي السعي إلى تحقيق نجاح إدارة الموارد البشرية، ولتحقيق أهداف العملاء الداخليين للمصرف (Poor E.R et al, 2013, p:137) وفي هذه النقطة بالتحديد نحن نتحدث عن استراتيجية تنفيذ

الإجراءات والأنشطة التي تعزز أداء المصرف وتزيد قدرتها التنافسية من خلال تعزيز كفاءة الموظفين (Yousefi T et al, 2014, p:126)، ويتضمن التسويق الداخلي العديد من الابعاد التي تركز على الموظفين وتنمية مهاراتهم وقدراتهم لكي يكونوا قادرين على تقديم الخدمات بجودة عالية (رائد ضيف الله الشوابكة، 2010 ، ص 20)

وبناء على الزيارة الميدانية لقطاع المصارف تم التركيز على الابعاد الأكثر ممارسة وتأثيراً من وجهة نظر إدارة المصارف وهي: (التحفيز، التمكين، التوجه نحو العملاء الداخليين).

1- التحفيز: تعرف الحوافز بأنها: "مجموعة العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال الموكلة إليه على أفضل وجه عن طريق إشباع حاجاته ورجباته المادية والمعنوية." أما التحفيز فهو: "إدراك واستقبال للمؤثر الخارجي وتوجيهه نحو عملية الدفع الايجابي أو السلبي اعتماداً على طبيعة الإدراك والفهم لطبيعة المؤثر الخارجي من ناحية الفرد، وإنها عملية تنظيمية قيادية تستهدف استثمار المؤثر الخارجي السلبي بالدفع نحو تغيير السلوك غير المرغوب فيه إلى الأفضل (عبد الرحيم الهيتي، 200، ص:255). وقد عرفها" برسلون وستاير "بأنها": شعور داخلي لدى الفرد، يولد فيه الرغبة لاتخاذ نشاط أو سلوك معين، يهدف منه الوصول إلى تحقيق أهداف محددة"، كما يمكن القول أنها" العوامل التي تدفع العاملين في الوحدة الإنتاجية إلى العمل بكل قواهم لتحقيق الأهداف المرسومة(محمد زويلف، 1994، ص: 275).

2- التمكين: لا يوجد تعريف اتفاق عام على تعريف التمكين فالبعض نظر إليه على انه وسيلة من وسائل الإدارة، وهناك من اعتبره ممارسة ثقافية تشجع على تحمل المسؤولية الشخصية في اتخاذ القرارات إلى المستويات الدنيا كلما أمكن ذلك. ويقصد به مشاركة العاملين في الصلاحيات والسلطة التي تمكنهم من القيام بأعمالهم على نحو أفضل في كل أجزاء المنظمة (Daft, R and Noi R,2001,p:502) ، كما يمكن القول أن تمكين العاملين يعني المشاركة في المعلومات، وغيرها من الأنشطة التي تساهم في الوصول إلى نتائج ايجابية في العمل وتحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية (هيثم العاني، 2007، ص:98). كما يشير لامتلاك العاملين الحرية الكافية في أداء عملهم مع مسؤوليتهم الكاملة عن النتائج (فاطنة، 2017، ص: 8)، فالتمكين بشكل عام يمثل نقل

المسؤولية والسلطة ودعوة العاملين إلى المشاركة في المعلومات والمعرفة التي يوفرها المصرف عبر قواعد البيانات واتخاذ القرارات وبالتالي في صلاحية اتخاذ القرار، يصبح المسؤول مسؤولاً عن جودة ما يقرر أو ما يؤديه من أعمال، وهو ما يؤدي إلى نقل الصلاحيات من الرئيس إلى العاملين .

3-التوجه نحو العملاء: يعرف هذا البعد كمجموعة من المعتقدات التي تضع اهتمامات العملاء في الدرجة الأولى مع أخذ اهتمامات أصحاب المصالح بعين الاعتبار (عبد الإله سيف الدين غازي ساعات وشاكر تركي أمين، 2012 ، ص :343) ، كما يقترح *Mohr-Jackson* مفهوم موسع للتوجه نحو العملاء، ليشمل العملاء الداخليين مما يعني المزيد من الأنشطة وتشمل: ((Conduit J & T.Mavondo.F, 2001,p:12))

- فهم متطلبات العملاء الداخليين لتسليم إحتياجات ورغبات العملاء الخارجيين بشكل فعال.
- الحصول على المعلومات حول إحتياجات العملاء الخارجيين من خلال الاتصال الفعال بين الإدارات والموظفين
- خلق قيم إضافية للعميل النهائي عن طريق زيادة فوائد العملاء الداخليين وبالتالي تركز معظم المنظمات العالمية في ظل المنافسة الشديدة على التركيز على دور الموظفين كعملاء داخليين، لديهم القدرة على خلق القيمة الكمية وتعزيز النوعية والتحسين المستمر لتقديم الخدمات ورفع نوعية العمل كمنتج من خلال مشاركتهم الفعالة لتوفير وخدمات ذات جودة عالية نتيجة مستوى رضاهم (Farjam N.E et al, . 2016,p:98)

ثانياً- بيئة العمل الاجتماعية والنفسية:

1- مفهوم بيئة العمل الاجتماعية والنفسية: تشتمل بيئة العمل النفسية والاجتماعية على المناخ الاجتماعي العام وطبيعته، والروابط الاجتماعية ، والعلاقات الكائنة بين العمال، والصراعات التنظيمية الموجودة بين العاملين، وما تحمله هذه المتغيرات من

انعكاسات كبيرة على الناحية النفسية لدى كل من يعمل في المنظمة، ويمكن تحديد نطاق هذه الجوانب بالعلاقات بين المرؤوسين بعضهم ببعض، والعلاقات بين الرؤساء بمرؤوسيهم وعلاقات مجلس إدارة المنظمة بعضهم ببعض

أما كمصطلح تشير بيئة العمل النفسية إلى طبيعة العمل وظروفه، وكيفية تنظيمه، والعلاقات الاجتماعية الكائنة التي يتم تنفيذ العمل في ظلها. وبعبارة أخرى تعبر بيئة العمل الاجتماعية والنفسية بشكل مباشر عن المناخ النفسي في المنظمة وما يحمله من ضغوطاً ثنائية القطبية على الأفراد، بحيث يمكن التماس آثارها من خلال رضا العمال واللامبالاة وعدم الثقة والعصبية وعدم التوازن النفسي والشرد الذهني التي تشكل عائق أمام انسجام الأفراد بالتنظيم يتجلى على شكل حوادث أحياناً (عقيلي، 2005، 573).

2- أبعاد بيئة العمل النفسية والاجتماعية: يتميز تفاعل مكونات البيئة النفسية والاجتماعية بالتعقيد، ويرجع هذا التعقيد إلى أن طبيعة حركة هذا المناخ تتأثر بجملة من المتغيرات على اعتبارها جزءاً من منظومة ثقافية واجتماعية أكبر، وترتبط بمجموعة من العوامل مثل (نوع العمل، تخطيط العمل، المؤهلات المطلوبة (Hansen, T. et al, 2015, 5)، وبالتالي نستنتج الأبعاد التالية:

- 1- خصائص العمل: وهي ابعاد تقرر حدود ومسارات عمل وما يتضمنه من تحديات تجعله يختلف ويتميز عن أي عمل آخر وتتضمن الخصائص تشكيلة (تنوع المهارات، والاستقلالية، وهوية المهمة، والتغذية الراجعة، وأهمية المهمة)، بما تحمله من تأثير على قدرة الفرد في اتخاذ القرار (Suifan, 2019, 458).
- 2- الاستقلالية: هي مستوى مرتفع نسبياً من السلطة الممنوحة للموظف في عمله، تمكنهم من حرية اتخاذ القرارات الأصلح بالنسبة إليهم الأمر الذي يمنحهم مزيداً من الخبرة حول حل أي مشكلة تواجههم مستقبلاً وتزيد من مستوى ثقة الموظفين بأنفسهم إضافة إلى شعورهم بالراحة الذي سيعزز تطوير أدائهم، وهذا ما تنوّه عليه أساليب التمكين الحديثة والتي ترمي إلى زيادة درجة الاستقلال الذاتي وتقرير المصير لدى الموظفين لتمكينهم من تمثيل مصالحهم بطريقة مسؤولة ومحددة ذاتياً، وذلك بناء على السلطة الممنوحة لهم في اتخاذ القرار، كما يؤدي دعم المشرفين إلى تزويد العاملين

بالدعم النفسي والعاطفي وتوفير موارد وظيفية إضافية أو فرصة للتطوير المهني (De Carlo, A, et al,2019,4).

3- العلاقات بين العمال: يعد إنشاء علاقات إيجابية بين زملاء العمل من أهم العوامل التي تساهم في زيادة الإنتاجية والنشاط، بالإضافة إلى تحسين الروح المعنوية بشكل كبير، مما يزيد من قدرة الموظفين على حلّ المشكلات بكل سلاسة، والتصرف بحكمة في المواقف الصعبة. تلعب طبيعة العلاقات القائمة دوراً كبيراً في توحيد جهود العاملين أو تشتتها نحو أهداف المنظمة، وتعكس بيئة العمل السائدة، من ناحية أخرى تؤثر العلاقات السلبية بين العمال في نفور الفرد من الآخر (Olukunle. S (Oludeyi,2020, 34).

3- العلاقة بين العاملين والرؤساء: تعد العلاقة بين الموظف والمدير من أهم العلاقات في المنظمة فالمدير لن يستطيع الإنجاز إلا من خلال موظفين، والموظف لن يقوم بإنجاز المهام وتنفيذ الأعمال ما لم توكل إليه من قبل إدارته وتعكس هذه العلاقة أسلوب المدير ونمط القيادة الناجم عنه. ويعدّ ذلك من العوامل الرئيسة المحددة لطبيعة التماسك التنظيمي(العميان، 2018، 65).

4- التطور الوظيفي: يشير التطور الوظيفي إلى البرامج المصممة لتلائم احتياجات الفرد وقدراته وأهدافه المهنية مع الفرص الحالية والمستقبلية في المنظمة ، وهو توجه طويل الأجل يركز على الفرص المستقبلية بشكل أساسي، ويختلف التطور الوظيفي عن تطوير الموظفين من خلال التدريب في حين أن التطور الوظيفي له توجه طويل الأجل يغطي الحياة العملية الكاملة للفرد ، فإن تطوير الموظفين له توجه فوري ومتوسط الأجل، يرتبط التطور الوظيفي عادة بتخطيط المسار الوظيفي ويسمى (بالمسار المهني) أيضاً، كما يرتبط ويتمتع بشروط أحسن في الأجر، أو زيادة في المكانة الاجتماعية (Karaki, O. 2020,309).

5- عدالة التعويضات: تعد أنظمة العوائد والتعويضات في المنظمات من أهم العوامل المحددة لبقائها ونموها واستمرارها (Ducharme, 2005, p:46-52). وقد أدى التقدم التكنولوجي والعولمة والنقص المستمر في العمال المهرة إلى ضرورة إعداد سياسات تعويضات مناسبة لجذب العمال الأكفاء في بيئة تتميز بالتنافسية الشديدة وهي المحدد الرئيس لرضا العامل عن إدارة المنظمة بحيث لا يبذل من الجهود إلا القدر الذي يعادل ما يحصل عليه من مكاسب (Yosuf, A. Yean, T., 2016, 799).

القسم الميداني :

القسم العملي :

1-معدل الاستجابة:

الجدول رقم (1) خلاصة نتائج توزيع الاستبانة		
البيان	العدد	النسبة %
الاستبانات الموزعة	250	100%
الاستبانات المستردة	210	84.00%
الاستبانات التي لم تسترد	40	16.00%
الاستبانات غير صالحة للتحليل	14	05.6%
الاستبانات الصالحة للتحليل	196	78.4%

المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى نتائج التحليل الإحصائي

أولاً- الخصائص العامة لعينة الدراسة:

1- الجنس:

جدول رقم (2) توزيع أفراد العينة (المستفيدين من الخدمة المصرفية) حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	106	54.08%
أنثى	90	45.02%
الإجمالي	196	100.0%

المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى نتائج التحليل الإحصائي

دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية
دراسة ميدانية في قطاع المصارف الخاصة في سورية

يلاحظ من النتائج الموضحة في الجدول السابق أن نسبة الذكور بالنسبة للمستفيدين من الخدمة المصرفية أكبر من نسبة الإناث، حيث كانت نسبة الذكور (54.08%) مقابل (45.02% من الإناث).

2-العمر:

جدول رقم (3) توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة المئوية%	التكرار	الفئة العمرية
18.87%	37	35-25 سنة
35.71%	70	45-36 سنة
31.12%	61	45-36 سنة
10.2%	20	55-46 سنة
04.08%	8	أكثر من 55 سنة
100.0%	196	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول السابق المتعلق بالفئات العمرية لأفراد عينة الدراسة أن النسبة الأغلب لأفراد عينة الدراسة كانت من الشباب وبلغت (85.71%) دون سن ال(45).

3-الدخل:

جدول رقم (4) توزيع أفراد العينة حسب الدخل

النسبة المئوية%	التكرار	الدخل بالآلاف
10.2%	20	أقل من 250
19.89%	39	من 350-250
36.22%	71	من 450-351
19.89%	39	من 550-451
13.77%	27	أكثر من 550
100.0%	196	الإجمالي

المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى نتائج التحليل الإحصائي

لقد كانت أعلى فئة من (351-450) وبلغت نسبتها (36.22%) ثم يليها الفئة من (250-350) و الفئة من (451-550) بنسبة (19.89%) ثم يليها الفئة أكثر من 550 بنسبة (13.77%) ثم يليها الفئة الأقل من (250) بنسبة (10.02%).

ثانياً-تقييم أداة القياس المستخدمة:

قبل توزيع استمارة البحث الميداني (الإستبيان) تم الاستعانة باختبارات ثبات المقياس وصدقه، حيث قام الباحث أولاً بالإطلاع على المراجع والكتب والمقالات المحكّمة قبل إعداد الاستبيان بشكل نهائي.

1-الثبات: تم التأكد من ثبات أداة القياس عن طريق التجزئة النصفية (split half reliability)، وكانت النتائج موضحة على الشكل التالي:

الجدول رقم (5) معامل الارتباط لمتغيرات الدراسة بحسب التجزئة النصفية			
Cronbach's Alpha	Part 1	Value	.965
		N of Items	98
	Part 2	Value	.975
		N of Items	98
Total N of Items			196
Correlation Between Forms			.984
Spearman-Brown Coefficient	Equal Length		.992
	Unequal Length		.992
Guttman Split-Half Coefficient			.991

نلاحظ من خلال الجدول رقم (4) بلغ معامل الارتباط ألفا كرونباخ للجزء الأول (0.965) كما بلغ معامل الارتباط ألفا كرونباخ للجزء الثاني (0.975) كما بلغ معامل الارتباط بين الجزئين (0.984)

دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية
دراسة ميدانية في قطاع المصارف الخاصة في سورية

الجدول رقم (6) التباين لكل جزء في التجزئة النصفية

	Mean	Variance	Std. Deviation	N of Items
Part 1	48.60	9.232	3.038	98
Part 2	48.60	9.919	3.149	98
Both Parts	97.20	37.980	6.163	196

2- الصدق:

الجدول رقم (7) قائمة الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان وأبعاده

المعنوية	قيمة الارتباط Pearson	البعد	المعنوية	قيمة الارتباط Pearson	البعد
النقاط المتعلقة بالبيئة الاجتماعية والنفسية			النقاط المتعلقة بالتسويق الداخلي		
0.000	0.773**	Y1	0.000	0.688**	X1
0.000	0.658**	Y2	0.000	0.785**	X2
0.000	0.793**	Y3	0.000	0.753**	X3
0.000	0.734**	Y4	0.000	0.618**	X4
			0.000	0.704**	X5
			0.000	0.608**	X6
			0.000	0.819**	X7
			0.000	0.682**	X8
			0.000	0.632**	X9
			0.000	0.671**	X10
			0.000	0.724**	X11
			0.000	0.775**	X12
			0.000	0.673**	X13
			0.000	0.718**	X14
			0.000	0.685**	X15
			0.000	0.732**	X16
0.01** الارتباط معنوي عند درجة معنوية			0.01** الارتباط معنوي عند درجة معنوية		
Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)			Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed)		

المصدر : نتائج برنامج "SPSS 20"

يلاحظ من الجدول السابق أن ارتباط كل سؤال مع البعد الذي يقيسه جيد جداً ومقبول إحصائياً لذلك تم قبول جميع الأسئلة ولم يتم رفض أي منها حيث أن نسب الارتباط العالية دليل على مدى قدرة هذا السؤال في تفسير وقياس البعد الذي يقيسه بوضوح. وبالتالي الاستبانة صالحة للتطبيق على عينة الدراسة الأساسية.

ثانياً- اختبار الفرضيات:

اختبار الفرضية الأولى: لا يوجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين

المتغيرات الديمغرافية للعينة والبيئة الاجتماعية والنفسية

يتأثر انسجام العملاء الداخليين بمكونات البيئة الاجتماعية والنفسية بالصفات الشخصية التي يمتلكونها، وهذه الصفات تشمل العمر والمرحلة الحياتية التي يمر بها والمكانة الاجتماعية والحالة الاقتصادية وشخصيته ومفهومه لذاته ونمط حياته وقيمه. حيث أن الكثير من هذه الخصائص لها تأثيرها المباشر على امكانية انسجام العمال مع بيئتهم الاجتماعية والنفسية. ولدراسة مدى جوهرية الاختلاف في العلاقة بين المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث والبيئة الاجتماعية والنفسية، قام الباحث بإجراء تحليل ANOVA لدراسة التباين وقد كانت النتائج كما في الجدول رقم (7):

دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية
دراسة ميدانية في قطاع المصارف الخاصة في سورية

الجدول رقم (8) تحليل التباين ANOVA للعلاقة بين المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث والبيئة الاجتماعية

والنفسية لدى العميل:

		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
الجنس	Between Groups	10.212	3	3.404	283.666	.000
	Within Groups	2.340	192	.012		
	Total	12.553	195			
العمر	Between Groups	8.634	3	2.878	205.571	.000
	Within Groups	2.763	192	.014		
	Total	11.397	195			
الدخل	Between Groups	8.744	3	2.915	224.230	.000
	Within Groups	2.663	192	.013		
	Total	11.407	195			

المصدر : مخرجات استخدام برنامج "SPSS 18"

من الجدول السابق يلاحظ الباحث وجود اختلافات جوهرية بين الأفراد محل الدراسة وذلك حسب المتغيرات الديموغرافية فيما يتعلق بالبيئة الاجتماعية والنفسية لدى العميل. وهي معنوية لأن قيم Sig في الجدول (0.000) أصغر من (0.05) ولذلك : لا نقبل فرضية عدم القائله - لا يوجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث والبيئة الاجتماعية والنفسية. " ونقبل الفرضية البديلة القائلة " يوجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث والبيئة الاجتماعية والنفسية.

اختبار الفرضية الثانية: لا توجد علاقة بين أبعاد التسويق الداخلي (التمكين) والبيئة الاجتماعية والنفسية

لدراسة مدى وجود أثر بين المتغيرات، سنختبر أولاً طبيعة واتجاه العلاقة بين المتغيرين كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (9) معامل سبيرمان Correlations

			بيئة العمل	التمكين
Spearman's rho	بيئة العمل	Correlation	1.000	.669**
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)		.000
	التمكين	Correlation	.669**	1.000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.000	.

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

نلاحظ من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين حيث كانت قيمة سبيرمان (0.669) ومستوى الدلالة (0.000)

الجدول رقم (10) ملخص النموذج Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.711	.505	.564	.11208	1.346

المصدر مخرجات SPSS

دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية
دراسة ميدانية في قطاع المصارف الخاصة في سورية

نلاحظ من خلال الجدول السابق رقم () أنه بلغت قيمة معامل الارتباط بين بين التمكين وبيئة العمل ($R=0.711$)، كما بلغت قيمة معامل التفسير ($RSQUARE=0.505$)، أي أن المتغير المستقل ضمن هذا النموذج يفسر حوالي (51%) من التغيرات التي تحصل في المتغير التابع، وأن اتجاه العلاقة بين المتغيرين هو اتجاه إيجابي والعلاقة طردية موجبة، أما باقي نسبة التفسير التي عجز المتغير المستقل عن تفسيرها ترجع لعوامل أخرى.

الجدول رقم (11) المعاملات Coefficients ^a					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.653	.023		71.869	.010
التمكين	.664	.112	.711	5.928	.000

نلاحظ من خلال الجدول السابق الخاص بمعاملات نموذج الانحدار الخطي أن قيمة الثابت بلغت (1.653) وبلغت قيمة ($t=71.869$) عند مستوى معنوية ($sig=0.000$)، كما بلغت قيمة ميل معامل الانحدار ($b=0.664$) وقيمة ($t=5.928$) عند مستوى معنوية (0.000)

اختبار الفرضية الثالثة: لا توجد علاقة بين أبعاد التسويق الداخلي (التحفيز) والبيئة الاجتماعية والنفسية

لدراسة مدى وجود أثر بين المتغيرات، سنختبر أولاً طبيعة واتجاه العلاقة بين المتغيرين كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (12) معامل سبيرمان Correlations				
			بيئة العمل المادية	التحفيز
Spearman's rho	بيئة العمل المادية	Correlation	1.000	.505*
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.	.010
	التحفيز	Correlation	.505*	1.000
		Coefficient		
		Sig. (2-tailed)	.010	.
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).				

نلاحظ من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين حيث كانت قيمة سبيرمان (0.505) ومستوى الدلالة (0.010)

الجدول رقم (13) ملخص النموذج Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.509	.259	.113	.10421	2.571

المصدر مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول السابق رقم () أنه بلغت قيمة معامل الارتباط بين التحفيز وبيئة العمل (R=0.509)، كما بلغت قيمة معامل التفسير (RSQUARE= 0.259)، أي أن المتغير المستقل ضمن هذا النموذج يفسر حوالي (26%) من التغيرات التي

دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية
دراسة ميدانية في قطاع المصارف الخاصة في سورية

تحصل في المتغير التابع، وأن اتجاه العلاقة بين المتغيرين هو اتجاه إيجابي والعلاقة
طردية موجبة، أما باقي نسبة التفسير التي عجز المتغير المستقل عن تفسيرها ترجع
لعوامل أخرى.

الجدول رقم (14) المعاملات Coefficients					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.267	.017		74.529	.010
التحفيز	.504	.185	.509	2.724	.040

نلاحظ من خلال الجدول السابق الخاص بمعاملات نموذج الانحدار الخطي أن قيمة
الثابت بلغت (1.267) وبلغت قيمة (t=74.529) عند مستوى معنوية
(sig=0.000)، كما بلغت قيمة ميل معامل الانحدار (b=0.509) وقيمة (t=2.724)
عند مستوى معنوية (0.040)

اختبار الفرضية الرابعة: لا توجد علاقة بين أبعاد التسويق الداخلي (التوجه نحو
العملاء) والبيئة الاجتماعية والنفسية

لدراسة مدى وجود أثر بين المتغيرات، سنختبر أولاً طبيعة واتجاه العلاقة بين المتغيرين
كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (15) معامل سبيرمان Correlations				
			بيئة العمل المادية	التوجه نحو العملاء
Spearman's rho	بيئة العمل المادية	Correlation Coefficient	1.000	.507°
		Sig. (2-tailed)	.	.000
	التوجه نحو العملاء	Correlation Coefficient	.507°	1.000

نلاحظ من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغيرين حيث كانت قيمة سبيرمان (0.507) ومستوى الدلالة (0.000)

الجدول رقم (16) ملخص النموذج Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	.507	.257	.109	.2312	2.452

المصدر مخرجات SPSS

نلاحظ من خلال الجدول السابق رقم () أنه بلغت قيمة معامل الارتباط بين بين التوجه نحو العملاء وبيئة العمل ($R=0.507$)، كما بلغت قيمة معامل التفسير ($RSQUARE= 0.257$)، أي أن المتغير المستقل ضمن هذا النموذج يفسر حوالي (26%) من التغيرات التي تحصل في المتغير التابع، وأن اتجاه العلاقة بين المتغيرين هو اتجاه إيجابي والعلاقة طردية موجبة، أما باقي نسبة التفسير التي عجز المتغير المستقل عن تفسيرها ترجع لعوامل أخرى.

الجدول رقم (17) المعاملات Coefficients

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
	(Constant)	3.172	.134		
التوجه نحو العملاء	.492	.032	.507	15.375	.040

نلاحظ من خلال الجدول السابق الخاص بمعاملات نموذج الانحدار الخطي أن قيمة الثابت بلغت (3.172) وبلغت قيمة ($t=23.613$) عند مستوى معنوية

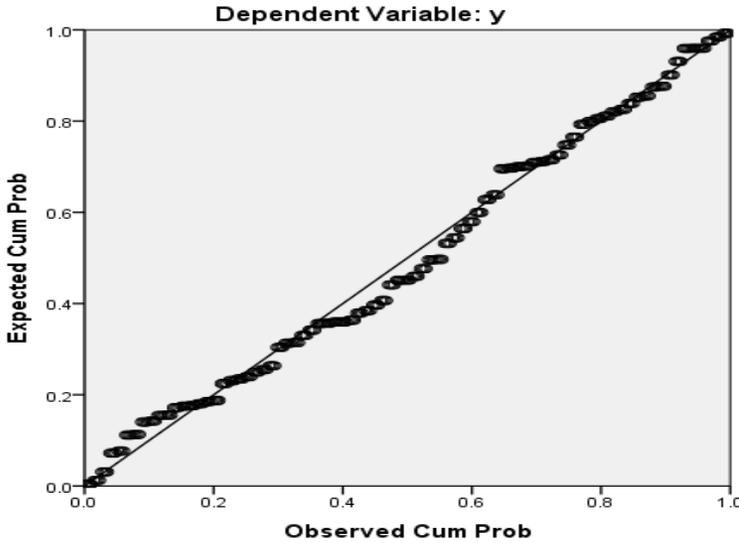
كما بلغت قيمة ميل معامل الانحدار ($b=0.492$) وقيمة ($\text{sig}=0.340$)، عند مستوى معنوية ($t=15.375$) (0.040)

اختبار الفرضية الخامسة: التي تقول بعدم وجود علاقة بين أبعاد ابعاد التسويق الداخلي والبيئة الاجتماعية والنفسية

لاختبار هذه الفرضية قمنا بإتباع أسلوب تحليل الانحدار المتعدد، ولا بد قبل البدء معالجة المشاكل المتعلقة به وهي:

أولاً- مشكلة التوزع الطبيعي للأخطاء:

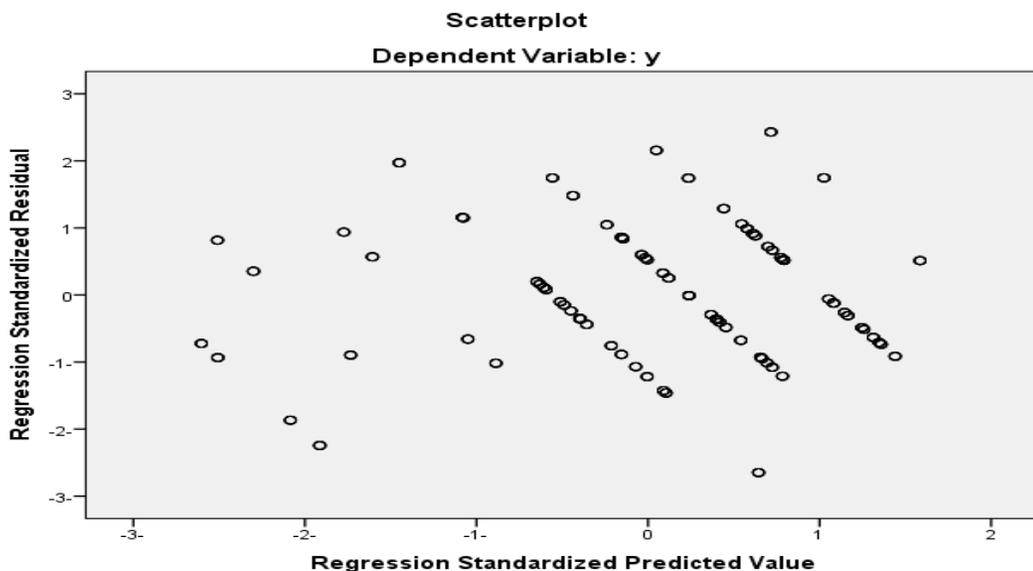
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual



الشكل رقم (1) التوزع الطبيعي للأخطاء

نجد بأن الأخطاء تتوزع حول خط التوزيع الطبيعي بالتالي تتبع التوزيع الطبيعي.

ثانياً - شرط الخطية للبواقي:



الشكل رقم (2) البواقي

يوضح شكل الانتشار للبواقي مع القيم المتوقعة عدم وجود نمط معين لنقاط الانتشار. وهذا يتفق مع شرط الخطية.

ثالثاً - الانحدار المتعدد:

1- مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

جدول رقم (18): يبين الارتباط بيرسون بين ابعاد التسويق الداخلي والبيئة الاجتماعية والنفسية			
البيئة الاجتماعية والنفسية			
N	Sig.	Pearson Correlation	
196		1.000	البيئة الاجتماعية والنفسية
196	.000	.712	التحفيز
196	.000	.731	التمكين
196	.000	.751	التوجه نحو العملاء

دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية
دراسة ميدانية في قطاع المصارف الخاصة في سورية

نلاحظ من الجدول السابق أن أبعاد التسويق الداخلي لها تأثير جوهري على البيئة الاجتماعية والنفسية وهذا الارتباط ايجابي ودال إحصائيا حيث أن قيمة Sig. كانت (.000).

2- ملخص النموذج:

الجدول رقم (19) ملخص النموذج

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.692 ^a	.478	.476	.00341

نلاحظ أنّ قيمة معامل الارتباط المتعدّد بين أبعاد التسويق الداخلي والبيئة الاجتماعية والنفسية (.692) كما أنّ النموذج يفسّر (.847832) من التغيرات في المتغير التابع.

5- تحليل التباين الأحادي:

ANOVA^a الجدول قم (20)

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	14.320	3	4.773	318.2	.000 ^b
	Residual	2.890	192	.015		
	Total	17.210	195			

المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ أنّ قيمة ($p=0.000$) أصغر من (0.05) بالتالي نقول بأنّ للانحدار دلالة إحصائية يؤيدّه ذلك أنّ قيمة ($F=318.2$) كبيرة لرفض الفرض العدم بالتالي توجد علاقة ارتباط متعدد بين أبعاد التسويق الداخلي والبيئة الاجتماعية والنفسية

6-المعاملات:

الجدول رقم (21) المعاملات

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	.317	0.241		1.315	.065
التحفيز	0.327	0.013	0.367	25.153	.000
التمكين	0.344	0.073	0.385	4.712	.000
التوجه نحو العملاء	0.478	0.081	0.491	5.901	.000

المصدر: إعداد الباحث بالإضافة إلى نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول السابق الآتي:

- 1-بلغت قيمة الثابت (.317) بخطأ معياري (.241) كما بلغت قيمة (Sig=0.065) أكبر من (0.05) بالتالي قيمة الثابت غير دالة إحصائياً.
- 2-بلغت قيمة معامل البعد الأول التحفيز (0.327) بخطأ معياري (0.013) واحتمال دلالة (0.000) أصغر من (0.05) بالتالي يوجد أثر لبعد التحفيز في البيئة الاجتماعية والنفسية.
- 3-بلغت قيمة معامل البعد الثاني التمكين (0.344) بخطأ معياري (0.073) واحتمال دلالة (0.000) أصغر من (0.05) بالتالي يوجد أثر لبعد التمكين في البيئة الاجتماعية والنفسية.
- 4-بلغت قيمة معامل البعد الثالث التوجه نحو العملاء (0.478) بخطأ معياري (0.081) واحتمال دلالة (0.000) أصغر من (0.05) بالتالي يوجد أثر لبعد التوجه نحو العملاء في البيئة الاجتماعية والنفسية

خلاصة الفرضية الثانية: "ترفض فرضية العدم القائلة بعدم وجود علاقة بين ابعاد

التسويق الداخلي والبيئة الاجتماعية والنفسية" ونقبل الفرضية البديلة التي تقول "يوجد

علاقة بين ابعاد التسويق الداخلي والبيئة الاجتماعية والنفسية

ثالثاً - نتائج البحث:

1- يوجد أثر لبعد التمكين في البيئة الاجتماعية والنفسية من خلال مساهمة التمكين الاداري في تحرير الفرد العامل من القيود، وتشجيعه وتحفيزه ومكافأته على ممارسة روح المبادرة وعدم الاعتماد على القوانين الجامدة في المنظمة.

2- يوجد أثر لبعد التحفيز في البيئة الاجتماعية والنفسية، ويتجلى ذلك من خلال زيادة التعاون بين جميع الموظفين ، وتعزيز الرغبة لديهم للعمل بروح الفريق .تطور المنظمة الناتج عن زيادة الإبداع لدى الموظفين فيها. سيادة مفاهيم العدالة داخل الشركة. رفع مستوى الجودة والكفاءة في الأداء، والزيادة في الإنتاجية لدى الموظفين، التطور والتقدم في العمل وسرعة تنفيذه.

3- يوجد أثر لبعد التوجه نحو العملاء في البيئة الاجتماعية والنفسية، فالتوجه يدعم ويشجع ثقافة التجربة، ويركز على التحسين المستمر، وبالتالي فإن التطوير والتحسين على المدى الطويل في التوجه نحو العملاء من الممكن أن يجعل قدرات المنظمة أكثر تميزاً بالنسبة للمنافسين مما ينتج عنه ميزة تنافسية مستدامة

4- يوجد علاقة ذات دلالة احصائية بين ابعاد التسويق الداخلي مجتمعة والبيئة الاجتماعية والنفسية ، ويتجسد ذلك في نقطتين يساهم بهما التسويق الداخلي النقطة الأولى: يسعى إلى تطوير المعرفة بين العملاء الداخليين (الأفراد)، والخارجيين (العملاء)، والثانية: التركيز على الحد من الصراعات التنظيمية.

5- تفسر ابعاد التسويق الداخلي مجتمعة ما نسبته (478). من تباين البيئة الاجتماعية والنفسية

1- يوجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات الديمغرافية لعينة البحث والبيئة الاجتماعية والنفسية.

رابعاً- التوصيات:

1- من وجهة نظر إدارية، هذه النتائج تعني الحصول على مزايا تنافسية واقتصادية كبيرة يقدمها العامل المنسجم مع بيئته الاجتماعية والنفسية لذا ينصح المصارف المدروسة ليس فقط التركيز على البيئة المادية بل على البيئة الاجتماعية والنفسية بكامل تفاصيلها لما لها من أثر في إنتاجية العملاء الداخليين.

2-البحث عن العوامل الأخرى التي من الممكن أن تساعد في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية كالتركيز على الراتب المعنوي وليس فقط التعويضات والأجور المادية.

دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية
دراسة ميدانية في قطاع المصارف الخاصة في سورية

الملاحق

1- الجنس:

الجنس	ذكر	أنثى

2-العمر:

الفئة العمرية	35-25 سنة	45-36 سنة	55-46 سنة	أكثر من 55 سنة

3-الدخل:

الدخل بالألف	أقل من 250	من 250- 350	من 351- 450	من 451- 550	أكثر من 550

النقاط المتعلقة بالمتغير الأول (أبعاد التسويق الداخلي)						
1- قسم التمكين						
رقم السؤال	السؤال	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	المسؤوليات المعطاة لي واضحة					
2	تساعدني الصلاحيات الممنوحة لي في اتخاذ القرارات					
3	تتوافق الصلاحيات الممنوحة لي مع المسؤولية					
4	الهدف الواجب تحقيقه من خلال عملي واضح					

-التوجه نحو العملاء-						
رقم السؤال	السؤال	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	يعلم المصرف العاملين بالتطورات التي تحصل في طبيعة العمل					
2	يوجد تبادل المعلومات و الخبرات بين الزملاء					
3	يوفر المصرف المعلومات اللازمة للقيام بالعمل					
4	يقلل الاتصال من ارتكاب الأخطاء في العمل					

دور ابعاد التسويق الداخلي في تعزيز البيئة الاجتماعية والنفسية
دراسة ميدانية في قطاع المصارف الخاصة في سورية

-التحفيز-

رقم السؤال	السؤال	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	يقدم المصرف حوافز مناسبة مقارنة مع غيره					
2	يوزع المصرف الحوافز بطريقة عادلة					
3	أقدم أداء عالي المستوى تفادياً لحرمان من الحوافز					
4	يقدم المصرف حوافز مادة و معنوية للعاملين					

النقاط المتعلقة بالمتغير الثاني

بيئة العمل النفسية والاجتماعية

رقم السؤال	السؤال	غير موافق بشدة (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق بشدة (5)
1	أشعر بالثقة عند تعاملي مع رئيسي في العمل					
2	تحتوي وظيفتي المعدات والوسائل الحديثة اللازمة لأداء العمل					
3	تتوافر المساحات الكافية لأداء وظيفتي في مكان عملي					
4	أتلقي المعلومات من مديري وزملائي في الوقت المناسب					

المراجع :

1. إبراهيم عبد الفتاح محمد علي، أثر العوامل النفسية والاجتماعية والبيئية على جودة العمل والتفكير الإبداعي ، مجلة بحوث الشرق الأوسط، 2021.
2. العميان، محمود، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008
3. بن علي إحسان، التسويق الداخلي وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية، جامعة زيان عاشور، 2018
4. دراسة محمد عواد الزيادات، أثر التسويق الداخلي على أداء المصارف الإسلامية ، عمان، 2016 .
5. بشرى عبد الحسين، ، العلاقات الاجتماعية النفسية وعلاقتها بالاتجاه نحو العمل ، مجلة العلوم الاجتماعية، 2016.
6. فاطنة بلقرع، التمكين كآلية لدعم وتعزيز الابداع في المؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه، جامعة المدية، الجزائر، 2017 .
7. رائد ضيف الله الشوابكة، أثر التسويق الداخلي في تحقيق الالتزام التنظيمي متعدد الأبعاد للعاملين، عمان، جامعة الشرق الأوسط، 2010
8. خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن، 2005
9. مهدي زويلف، إدارة الأفراد، دار مجدلاوي، الطبعة الأولى، الأردن، 1994
10. عبد الإله سيف الدين غازي ساعات وشاكر تركي أمين، أثر التوجه نحو السوق على الأداء الكلي لمستشفيات القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، 2012
11. عمر وصفي عقيلي، ادارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي ، دار وائل للنشر الأردن 2005
12. محمد عبد العظيم، التسويق المتقدم، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2008
13. هيثم العاني ، الإدارة بالحوافز ، دار الكنوز للمعرفة، عمان، 2007

1. Ahmad Alsabeh,2008,Internal Marketing And Performance In Services Orgnizaions Actatechnica Corviniensis_Tomi.
2. Abdalbaki,2017,The Impact Of Psychosocial Environment Factors On Mental Health Of Human Resources Of Special Education Schools, Journal Of Excellence For Economics
3. Bansal, H. S Et Al, The Impact Of Internal Marketing Activities On External Marketing Outcomes, Journal Of Quality Management, Vol. 6, No. 1, 2001 ،
4. Ducharme, M. J., Singh, P. & Podolsky, M. (2005). Exploring The Links Between Performance Appraisals And Pay Satisfaction. Compensation Benefits Review 46-52.
5. Daft, R And Noi R, Organizational Theory Behavior, Harcourt College Publication, Usa, 2001.
6. Esmael Ramazan Poor Et Al, Evaluate The Effect Of Internal Marketing On Employees Behavior, International Journal Of Research And Reviews In Applied Sciences, 16 (1) , July 2013
7. Jodie Conduit & Felix T. Mavondo, How Critical Is Internal Customer Orientation To Market Orientation?,Journal Of Business Research, Elsevier,Vol.51, No.01, 2001.
8. Jerome Paul Davis, The Effects Of Internal Marketing On Service Quality Within Collegiate Recreational, The Ohio State University,2005
9. Leonard L. Berry, Relationship Marketing Of Services Growing Interest, Emerging Perspectives, Journal Of The Academy Of Marketing Science, Vol. 23, No. 4, 1995

10. Mottaghi Khameneh S& Al, The role of Internal marketing In Facilitating Knowledge Management Practices: A Case Of The ghtesad Novin Bank, 2015.
11. Rafiq, M And Ahmed, D (2000), Advances In Internal Marketing Concept: Definition And Extrusion, Journal At Services Marketing, (Vol: 14) (N: 6), 2000.
12. Sally Yassin Ali, Determine The Effect Of Relationship Between Internal Marketing Variables And Employees' Job Satisfaction And Organizational Commitment: Case Study Of Arab Academy For Science, Technology And Maritime Transport, The Business And Management Review, Vol.07, No.02, 2016.
13. Naeimeh Esmaeeli Farjam Et Al, The Effect Of Internal Marketing On Customer-Oriented With An Emphasis On The Mediating Role Of Organizational Silence And Emotional Labor (Case Study: Hamadan Youth And Sports Department), Scinzer Journal Of Accounting And Management, Vol 2, Issue 4, 2016.
14. Tayebeh Yousefi Et Al, Effect Of Internal Marketing On Processes Of Knowledge Management System In Nasr-E-Esfahan Company, International Journal Of Academic Research In Economics And Management Sciences, Vol. 03, No. 04, 2014.
15. Taghrid S. Suifan (2019); The Effect Of Environmental Factors On Job Satisfaction: The Mediating Role Of Work Motivation. Verslas: Teorija Ir Praktika / Business: Theory And Practice, No 20: Pp 456–466.
16. Oludeyi, Olukunle S. (2015). A Review Of Literature On Work Environment And Work Commitment: Implication

For Future Research In Citadels Of Learning. Journal Of Human Resources Management, 2, 32-46.

17. Özlem Karakış, (2020), Relationship Between Professional Engagement, Career Development Aspirations And Motivation Towards The Teaching Profession Of Prospective Teachers, Participatory Educational Research (Per), 8 (2);308
18. Yean, T. F. & Yusof, A. A. (2015). Organizational Justice: A Conceptual Discussion. In 3rd Global Conference On Business And Social Science, Procedia Social And Behavioral Science 219, Kualalumpur, Malaysia*