



جامعة بنغازي  
كلية الاقتصاد  
قسم الإدارة

# واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية الليبية

دراسة ميدانية على الفنادق العاملة بمدينة بنغازي

إعداد:

طاهر عمر يونس المغربي

بكالوريوس إدارة - جامعة قاريونس - ربيع 2006

إشراف:

أ.د. مصطفى محمد النائلي

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الإجازة العالية  
"الماجستير" في الإدارة بكلية الاقتصاد - جامعة بنغازي

خريف 2011 م



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

(فَأَمَّا الزَّبَدُ فَيَذْهَبُ جُفَاءً وَأَمَّا مَا يَنْفَعُ

النَّاسَ فَيَمْكُتُ فِي الْأَرْضِ)

صدق الله العظيم

(الرعد : من الآية 19)

## الإهداء

إلى روح "والدي" الطاهرة غمره الله بوسع رحمته ....

إلى "والدتي" أطال الله بقائها شكراً وتقديراً ....

إلى جميع أفراد أسرتي ....

إلى جميع زملائي الطلبة والطالبات ....

أهدي ثمرة هذا العمل ،،،

## شكر وتقدير

الحمد لله والشكر لله، له النعمة والفضل والثناء الحسن، وهبنا الصحة والقدرة والعزيمة، وأحاطنا بأفراد سهلوا لنا الدرب الطويل وساندونا في كل خطوة بكل ما أمكن. من واجبي أن أتقدم بجزيل الشكر ووافر التقدير والاحترام إلى كل من ساهم في هذه الدراسة، وأخص بالشكر أستاذي الفاضل الدكتور/ **مصطفى محمد النائي** الذي لم يدخر جهداً في تقديم كل العون والمساعدة في تذليل الكثير من الصعاب التي اعترضت هذه الدراسة، أسأل الله أن يجعل ما بذله معي من جهد ووقت في ميزان حسناته ويمده بالصحة واستمرارية العطاء.

كما لا يفوتني أن أتقدم بالشكر والتقدير إلى الدكتور/ **امراجع يوسف سالم** الممتحن الخارجي، وأيضاً أشكر أستاذي الدكتور/ **الصديق منصور بوسنيينة** الممتحن الخارجي لما يبذونه من ملاحظات وآراء في هذه الدراسة.

كما أجد من واجبي أن أعبر عن شكري وامتناني لأعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد وجميع زملائي الذين رافقوني في دراستي، وكذلك أتقدم بالشكر والتقدير إلى إدارة الجامعة وكلية الاقتصاد ومكتب الدراسات العليا بالكلية، ولا يفوتني أن أسجل شكري واحترامي إلى الأستاذ/ **محمد الهادي الشحومي** لاهتمامه وتشجيعه طيلة الدراسة.

ويسعدني في هذا المقام أن أشكر جميع أفراد أسرتي الكريمة التي غمرتني بالمحبة والاهتمام، وإلى كل من مد لي يد العون أثناء مرحلة دراستي ولو بكلمة طيبة أو تشجيع صادق.

الباحث

## فهرس المحتويات

الرقم	الموضوع	الصفحة
-	الآية .....	أ
-	الإهداء .....	ب
-	الشكر والتقدير .....	ج
-	فهرس المحتويات .....	د
-	فهرس الجداول .....	ز
-	فهرس الأشكال .....	ط
-	ملخص الدراسة .....	ي
<b>الفصل الأول</b>		
<b>الإطار العام للدراسة</b>		
1-1	تمهيد .....	2
2-1	الدراسات السابقة .....	4
3-1	مشكلة الدراسة .....	10
4-1	أهداف الدراسة .....	11
5-1	أهمية الدراسة .....	12
6-1	نطاق وحدود الدراسة .....	12
7-1	مجتمع الدراسة .....	13
8-1	منهجية الدراسة .....	14
<b>الفصل الثاني</b>		
<b>طبيعة نشاط المنظمات الفندقية</b>		
1-2	تمهيد .....	17
2-2	مفهوم الفنادق .....	18

19	..... مفهوم الخدمة	3-2
20	..... الخدمات الفندقية	4-2
22	..... تصنيف المنظمات الفندقية	5-2
25	..... أهمية المنظمات الفندقية	6-2
26	..... خصائص المنظمات الفندقية	7-2
31	..... أبعاد النشاط الفندقي	8-2
33	..... طبيعة العمل الفندقي	9-2
34	..... مميزات العمل الفندقي	10-2

الصفحة	الموضوع	الرقم
36	..... عيوب العمل الفندقي	11-2
37	..... مؤهلات العمل الفندقي	12-2
38	..... البنية التنظيمية في المنظمات الفندقية	13-2

### الفصل الثالث

#### نظم المعلومات الإدارية

49	..... تمهيد	1-3
50	..... مفاهيم أساسية في مجال المعلومات	2-3
56	..... مفهوم النظام	3-3
57	..... مكونات النظام	4-3
59	..... أداء وكفاءة وفاعلية النظام	5-3
59	..... مفهوم نظم المعلومات الإدارية	6-3
61	..... مكونات نظام المعلومات الإدارية	7-3
62	..... أهداف نظم المعلومات الإدارية	8-3
63	..... أهمية نظم المعلومات الإدارية	9-3
64	..... مميزات وفوائد نظم المعلومات الإدارية	10-3
66	..... خصائص نظم المعلومات الإدارية	11-3
67	..... الحاجة إلى نظام معلومات إداري	12-3
68	..... المسؤولية اتجاه نظم المعلومات الإدارية	13-3
69	..... عوامل نجاح أو فشل نظم المعلومات الإدارية	14-3
71	..... قياس جودة الأداء في نظم المعلومات الإدارية	15-3
72	..... تحديات بناء وتطوير نظم المعلومات الإدارية	16-3
75	..... العلاقة بين نظم المعلومات والمنظمة الإدارية	17-3
77	..... تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المنظمات	18-3
79	..... تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الليبية	19-3

### الفصل الرابع

## منهجية الدراسة وتحليل البيانات والعمل الميداني

83	تمهيد.....	1-4
84	منهجية الدراسة.....	2-4
86	مجتمع الدراسة.....	3-4
86	أداة جمع البيانات.....	4-4
88	اختبار أداة الدراسة.....	5-4
88	ثبات وصدق قياس الدراسة.....	6-4
90	أسلوب تحليل البيانات.....	7-4

الرقم	الموضوع	الصفحة
8-4	خصائص مجتمع الدراسة.....	90
9-4	الواقع التنظيمي للوحدات الإدارية داخل المنظمات الفندقية قيد الدراسة.....	97
10-4	الاتصالات وتبادل المعلومات.....	106
11-4	مصادر المعلومات وخصائصها.....	111
12-4	مدى توفر المعلومات وأثرها على اتخاذ القرارات.....	117
13-4	استخدام الحاسب الآلي.....	125

### الفصل الخامس

#### النتائج والتوصيات

134	تمهيد.....	1-5
134	النتائج.....	2-5
137	التوصيات.....	3-5
138	مقترحات لدراسات مستقبلية.....	4-5
140	قائمة المراجع.....	-
	الملاحق.....	-
	المخلص باللغة الإنجليزية.....	-



## فهرس الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(1-4)	تصنيف المبحوثين حسب الجنس.....	91
(2-4)	تصنيف المبحوثين حسب العمر.....	91
(3-4)	تصنيف المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية.....	92
(4-4)	تصنيف المبحوثين حسب المؤهلات العلمية.....	93
(5-4)	تصنيف المبحوثين حسب التخصصات العلمي.....	94
(6-4)	تصنيف المبحوثين حسب سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية.....	95
(7-4)	توزيع المبحوثين حسب اشتراكهم في الدورات التدريبية في مجال المعلومات.....	96
(8-4)	توزيع المبحوثين حسب اشتراكهم في الدورات التدريبية التي تلقاها.....	97
(9-4)	وجود هيكل تنظيمي من عدمه داخل المنظمات الفندقية قيد الدراسة.....	98
(10-4)	وجود وحدات مختصة لمعالجة البيانات وتزويد المعلومات بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة.....	100
(11-4)	مدى توفر المعلومات اللازمة والمطلوبة من الوحدة المختصة.....	101
(12-4)	تصنيف وحدات المعلومات حسب المستوى التنظيمي.....	102
(13-4)	أسباب عدم وجود وحدات تختص بتوفير المعلومات داخل المنظمات الفندقية قيد الدراسة.....	103
(14-4)	مدى توفر العناصر البشرية المؤهلة في مجال المعلومات بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة.....	104
(15-4)	تنظيم دورات تدريبية في مجال المعلومات للعناصر البشرية في المنظمات الفندقية.....	105
(16-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول الإلمام بمفهوم نظام المعلومات.....	105
(17-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول تطوير نظم المعلومات.....	106

- 107 (18-4) توزيع إجابات المبحوثين حول وسائل الاتصال وتبادل المعلومات.....
- 108 (19-4) توزيع إجابات المبحوثين حول استخدام شبكة اتصالات داخلية من عدمه في المنظمات الفندقية قيد الدراسة.....
- 109 (20-4) توزيع إجابات المبحوثين حول الاستفادة من هذه الشبكة.....
- 110 (21-4) توزيع إجابات المبحوثين حول وسائل تحليل البيانات لتقديمها كمعلومات للإدارات الأخرى في الفندق.....
- 111 (22-4) توزيع إجابات المبحوثين حول الحصول على احتياجاتهم من المعلومات.....
- 112 (23-4) توزيع إجابات المبحوثين حول مصادر المعلومات الأكثر أهمية للمستويات الإدارية.....
- 113 (24-4) توزيع إجابات المبحوثين حول مصادر المعلومات الأكثر أهمية على الوظائف الإدارية.....

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(25-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول سرعة حصولهم على المعلومات.....	114
(26-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول ملاءمة المعلومات التي يوفرها النظام للحاجة إليها.....	115
(27-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول خصائص المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات.....	116
(28-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول درجة سهولة حفظ واسترجاع المعلومات.....	117
(29-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول الفترات التي تخدمها المعلومات.....	118
(30-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول قدرة نظام المعلومات على إتمام المهام التي تطلب منه في ظل مختلف الظروف.....	119
(31-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات.....	120
(32-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول تأهيل الأشخاص في مجال نظام المعلومات.....	121
(33-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول تسجيل وحفظ البيانات في المنظمات الفندقية قيد الدراسة.....	122
(34-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول مدى وجود قواعد البيانات الحاسوبية.....	123
(35-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول كيفية استلام التقارير من وحدة المعلومات.....	124
(36-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول أسلوب اتخاذ القرارات في الفندق.....	125
(37-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول وجود الشبكة الحاسوبية بالفندق.....	127
(38-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول استخدام أجهزة الحاسب الآلي في الفندق.....	128
(39-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول دور الحاسب الآلي في تطوير نظم المعلومات بالفندق.....	129
(40-4)	توزيع إجابات المبحوثين حول سرعة الحصول على المعلومات من وحدة المعلومات بالفندق.....	130
(41-4)	ترتيب المشاكل الرئيسية التي تعيق تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات	131

الفندقية الليبية من وجهة نظر المبحوثين.....

### فهرس الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(1-2)	البنية التنظيمية للمنظمات الفندقية.....	40
(1-3)	مكونات النظام.....	58

## ملخص الدراسة

تمثل عملية إعداد البيانات واستخدام المعلومات عصب المجتمعات المعاصرة، بل أصبحت تشكل جزءاً هاماً من الوقت الذي يقضيه الفرد في أداء عمله، وبالتالي أصبحت أحد العوامل التي تحدد أداء المنظمات.

ولقد أدى التطور في تكنولوجيا الحاسبات وكذلك صناعة البرمجيات، بالإضافة إلى التعقد في البيئة التي تعمل فيها المنظمات إلى ظهور الحاجة لأدوات تساعد المنظمات على التعامل مع بيئتها من خلال الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات.

وعلى الرغم من اقتناع معظم دول العالم النامي منه والمتقدم على السواء بهذه القضية، وتطبيقها على قطاع الإنتاج والخدمات المختلفة بها، برغم ذلك كله، إلا إن الواقع العملي للمنظمات الخدمية في ليبيا يشير إلى أنها ما زالت بعيدة كل البعد فيما يتعلق بالاهتمام بهذا المفهوم بشكل كافٍ.

لذا فإن هذه الدراسة كان هدفها التعرف على واقع وقدرة نظام المعلومات الإداري بقطاع المنظمات الفندقية على توفير المعلومات التي تناسب احتياجات كافة المستويات الإدارية، وأيضاً التعرف على الصعوبات والعوائق التي تواجه نظام المعلومات الإداري بالمنظمات قيد الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة، تم جمع البيانات الخاصة بالجانب النظري عن طريق الإطلاع على الأدب الإداري المتعلق بموضوع الدراسة، في حين تم جمع بيانات الدراسة الميدانية عن طريق استمارة الاستبيان كأداة رئيسية في تجميع البيانات الأولية، حيث وزعت (65) استمارة استبيان على أفراد عينة الدراسة وأمكن تجميعها جميعاً، وقد تم استخدام أسلوب الإحصاء الوصفي في تحليل البيانات المجمعة للكشف عن واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة.

وتم استخلاص مجموعة من النتائج، من أبرزها عدم وضوح المفاهيم الأساسية لنظم المعلومات الإدارية لدى أغلب القيادات الإدارية، الاهتمام غير الكافي بالموارد البشرية المؤهلة والمتخصصة في مجال المعلومات، قصور أنظمة التدريب، وكذلك عدم توفر أجهزة الحاسب الآلي بالشكل الجيد في مجال استحداث المعلومات، كما تبين أن تطبيق نظام المعلومات بالمنظمات الفندقية يعاني من بعض المشاكل ومنها قلة اهتمام الإدارة العليا بوحدة المعلومات في كافة المنظمات الفندقية وعدم التنسيق والتكامل بين نظم المعلومات التخصصية، وغياب التخطيط وعدم توفر الإمكانيات المادية.

ويتضح من هذه النتائج أن نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية تعاني من قصور في توفير المعلومات المطلوبة للمسؤولين بها، مما ترتب عليه ضعف فاعلية وكفاءة اتخاذ القرار بهذه المنظمات.

وأخيراً.. قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي تعمل على دعم النواحي الإيجابية  
لنظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية الليبية وتساهم في علاج النواحي السلبية بهذه  
النظم وذلك وصولاً إلى زيادة فاعليتها في تحقيق الأهداف المرجوة منها.

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

## 1-1 تقديم:

تعد عملية استخدام نظم المعلومات أمرا ضروريا في عصر ثورة المعلومات. حيث أصبحت المعلومات تمثل عنصرا هاما في حياتنا المعاصرة وأصبحت موردا استراتيجيا هاما تعتمد عليه المنظمات في ظل ظروف المنافسة والظروف البيئية سريعة التغير.

إن قدرة المنظمة على توفير المعلومات يعد مطلباً أساسياً لمواكبة هذا التغير وشيئا ضروريا لما تحتاجه عمليات اتخاذ القرار. ويعتبر اعتماد عمليات اتخاذ القرارات الإدارية على معلومات حديثة ودقيقة مرتبطة بالمشكلات أمرا ضروريا وله عظيم الأثر في زيادة فعالية المنظمات فضلا عن ضمان بقاءها واستمرارها خاصة في ظل آليات السوق. ولا تختلف هذه الأهمية أو الدور لنظم المعلومات باختلاف المنظمات سواء الحكومية أو الخاصة أو قطاع التصنيع أو المنظمات الخدمية المختلفة ( البكري ومسلم، 1995 ).

وتسهم نظم المعلومات بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، ومن ثم تمكنها من تحديد مساحة لها في السوق، ومكانة معترف بها لدى جمهورها ، فمن خلال نظم المعلومات يمكن للمنظمات أن تصل للكفاءة الإنتاجية المنشودة وتحافظ على مستوى جودة خدماتها وتواجه المنافسة الشديدة وتخفف من التكاليف والفاقد أي أنها تستطيع أن تزيد من فعالية قراراتها الإدارية.

إن أهم الاتجاهات المعاصرة في نظم المعلومات هو الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات المبنية على استخدام الحاسب الآلي. فقد أصبحت المعلومات جزءا لا يتجزأ من نسيج الإدارة، وموردا أساسيا تعتمد عليه في تدعيم العملية الإدارية، وتدعيم القرارات الإدارية. وأيضا مساعدتها في خلق وتقديم المنتجات الجديدة، وفتح أسواق جديدة وتحسين جودة الأداء، وتخفيض التكاليف. والتحدي الحقيقي أمام الإدارة هو كيفية استخدام مورد



المعلومات كأداة استراتيجية تعتمد عليها في مواجهة التحديات لضمان استمرارها وازدهارها ونجاحها.

ويعتمد نجاح نظم المعلومات في المنظمة على تفهم المديرين لتكنولوجيا المعلومات وكيفية استخدامها لتصميم وإدارة المنظمة حيث تعد تكنولوجيا المعلومات جزءا لا يتجزأ من الكيان التنظيمي بأبعاده المختلفة ( البكري، 1999).

إن المديرين في كافة المستويات التنظيمية ، وفي كافة المجالات الوظيفية يستخدمون مخرجات نظام المعلومات حتى يمكنهم أن يؤديوا وظائفهم ويلعبوا أدوارهم، وهذا يتطلب منهم أن يدركوا كيفية بناء نظام المعلومات وكيفية تطبيقه واستخدامه، فالمنظمة كنظام متكامل يتكون من مجموعة متعددة من النظم الفرعية على المدير أن يعرف بدقة مكان وحدته كنظام فرعي يعمل في ضوء النظام الكلي للمنظمة ( المغربي، 2006 ).

ويعد قطاع الفنادق من أهم الفعاليات السياحية عالميا، لأنه ينمو ويتطور بشكل متزايد حيث أصبح من المؤلف ملاحظة السلاسل الفندقية العالمية التي لا تعرف الجنسيات ولا الحدود، بل تسعى باستمرار إلى تقديم الخدمات للعملاء وفق معايير الخدمة العالمية، وبغض النظر عن حجم الفندق أو موقعه الجغرافي، فقد تنوعت خدماته وتعددت نشاطاته، مع التطور والتنوع في النشاطات الفندقية والتطور التكنولوجي المتسارع، مما أوجب على الفنادق ضرورة مواكبة هذه التغيرات باتباع أساليب متطورة وحديثة في نظم المعلومات الإدارية لكي تساعد على تقديم أفضل الخدمات للعملاء والمحافظة عليهم.

أصبحت الفنادق في وقتنا الحاضر تهتم براحة الزبون، وتقدم له كافة الخدمات التي تشبع حاجاته، ورغباته، ليس هذا فحسب بل إن هناك تطورات مستمرة في مجال الفنادق التي تساهم بها نظم المعلومات الإدارية الموجهة لصناعة الضيافة في إنتاج معلومات ذات جودة،

لأن جودة المعلومات وتلبيتها لحاجات الإدارة يعني ضمان مساهمة هذه النظم في تحقيق القيمة المضافة المستهدفة إلى جانب القيم الأخرى التي تحققها عمليات وأنشطة موجهة بالنهاية نحو المستفيد النهائي (الزبون)، ومن أجل كسب الرضا التام لهذا المستفيد. إلى جانب هذه الأنشطة تقوم نظم المعلومات الإدارية الفعالة في الفنادق بتزويد الإدارة الفندقية بمعلومات ذات جودة عالية عن الموقف التنافسي الحالي، وعن مبيعات الغرف، وأعداد الزبائن الحاليين والجدد والمتوقعين، إلى غير ذلك من المعلومات الهامة عن الزبائن والمستفيدين (عبدالله، 2007).

## 2-1 الدراسات السابقة:

أجريت العديد من الدراسات في بيئات مختلفة تناولت موضوع نظم المعلومات الإدارية في القطاعات الخدمية، وسيتم سرد بعض هذه الدراسات حسب التسلسل الزمني لها.

### - دراسة الزوي (1995):

والتي كانت بعنوان " آفاق تطوير تسويق الخدمات السياحية الداخلية في ليبيا "، وقد توصلت نتائجها إلى أن عدم توفر نظم معلومات بين المرافق السياحية أدى إلى انخفاض مستوى الأنشطة السياحية مما ترتب عليه إهمال حاجات ورغبات المستهلك، وقد أوصى الباحث بضرورة إنشاء حلقة نظم المعلومات بين المرافق السياحية تزود السائح بالمعلومات التي يحتاجها.

### - دراسة السيد، والغيص ( 1995 ) :

والتي كانت بعنوان " جودة الخدمات الفندقية ودرجة رضا العملاء عنها "، دراسة تطبيقية على فنادق الدرجة الأولى بدولة الكويت، وقد ركزت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى الرضا العام لنزلاء فنادق الدرجة الأولى عما يقدم لهم من خدمات فندقية وتحديد تلك الخدمات الفندقية سواء الرئيسية أو المدعمة التي يشعر النزلاء بالرضا عنها وتلك التي يشعرون بعدم

الرضا عنها. وكذلك التعرف على ما إذا كانت درجة الرضا عن الخدمات الفندقية تتأثر بموقف الاستهلاك الخاص بالنزِيل. أي ما إذا كان النزِيل قد أقام بمفرده في الفندق أم بمصاحبة فردا آخر على الأقل. وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود حالة عامة من الرضا عن الخدمات الفندقية التي تقدمها فنادق الدرجة الأولى وذلك بسبب حالة الغرف والحمامات الداخلية لأنها أكثر عناصر الخدمة تفسيرا للتباين في مستوى رضا النزلاء، أما العنصر الثاني الذي يساهم في تحقيق رضا النزلاء هو عنصر أفراد الخدمة ورجال الإدارة. . والواقع أن الخدمة تعتمد في جودة أدائها على العنصر البشري بشكل كبير، وكذلك أظهرت الدراسة أن استخدام الفرد للخدمة الفندقية منفردا يؤدي إلى زيادة احتمالات شعوره بعدم الرضا عن هذه الخدمة مقارنة باستخدامه لها مع جماعة من الأصدقاء، أو الأهل، أو الزملاء.

#### – دراسة النائلي (1996):

بعنوان " اهتمام المدير بالمعلومات وأثره في مقومات نظم المعلومات القائمة بالمؤسسات الليبية"، وقد توصلت هذه الدراسة إلى وجود نقص في المعلومات التي تمكن متخذي القرار بالمؤسسات الليبية من القيام بواجباتهم الوظيفية كما يجب، وأكدت على ضرورة نشر الوعي لدى كافة المسؤولين بخصوص أهمية المعلومات ودورها في أداء المهام والوظائف الإدارية وتأهيل العاملين بوحدات المعلومات وبتبني البرامج التي تؤدي إلى تسهيل عملية انتاج المعلومات وبضرورة تفادي المشاكل والصعوبات التي تعيب المعلومات أثناء مراحل وخطوات المعالجة المعلوماتية.

#### – دراسة البكري (1998) :

بعنوان " دراسة أثر متغيرات الشخصية على فاعلية نظم المعلومات الآلية "، والتي شملت (اثنين وعشرين) فرعا من بنوك مصر الوطنية والاستثمارية، بهدف التعرف على

العلاقة بين المتغيرات الشخصية والموقفية لمستخدمي نظم المعلومات وفاعلية تلك النظم، حيث خلصت هذه الدراسة إلى ضرورة تصميم نظم المعلومات واستخدامها وفقاً لاستراتيجية متكاملة، تأخذ في الاعتبار خصائص المستخدمين الشخصية.

#### - دراسة ( Serafeimids. Smithson ، 2000 ):

والتي كانت بعنوان " تقييم نظم المعلومات عملياً " حالة دراسية في التطوير التنظيمي، هدفت إلى تقييم تطوير نظم المعلومات في إحدى الشركات البريطانية الكبرى، وقياس مدى ملاءمة هذه النظم للشركة في الوقت الحاضر، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن نظام المعلومات التقليدي للشركة كان مبنياً على تكنولوجيا بدائية، وغير ملائمة لمنظمات اليوم، والسبب في ذلك يعود لفشل الإدارة في إدخال تغييرات وتطويرات تنظيمية يتطلبها نظام المعلومات الجديد، وليس بسبب عدم تفهم المسؤولين لتقييم نظام المعلومات.

#### - دراسة ياسين (2002):

بعنوان " قياس جودة المعلومات لنظم المعلومات الإدارية في صناعة الضيافة "، حيث أجريت هذه الدراسة على الفنادق العاملة بالأردن، وقد استهدفت هذه الدراسة تحليل أداء نظم المعلومات الإدارية في صناعة الضيافة من خلال معرفة مستوى جودة مخرجات هذه النظم من معلومات. ذلك لأن مستوى جودة المعلومات هو الذي يحدد القيمة المضافة التي تقدمها نظم المعلومات إلى سلسلة القيمة لعمليات الإدارة الفندقية بما يلبي حاجات المستفيد ويساعد في تقديم الخدمة الممتازة وغير المسبوقة له. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن جودة القرارات تتوقف على مدى توفر البيانات والمعلومات فإن عدم وجود بيانات ومعلومات ملائمة أو عدم تقديمها في الوقت المناسب غالباً ما يؤدي إلى زيادة المخاطر عند اتخاذ القرار وهذا يؤثر على قدرة المنظمات الفندقية على تحقيق أهدافها.

## - دراسة الفوزان (2003):

والتي كانت بعنوان "نظم المعلومات الحديثة وأثرها على أداء العاملين"، وقد استهدفت هذه الدراسة تحديد الأساليب التي من خلالها معالجة الجوانب السلبية لأنظمة المعلومات الحديثة على أداء العاملين في مصلحة الجمارك في المملكة العربية السعودية، وكذلك التهيئة والتعزيز للجوانب الايجابية المتوقعة والمستهدفة من تطبيق أنظمة المعلومات الحديثة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن أهمية استخدام نظم المعلومات تؤدي إلى الدقة في تنفيذ الأعمال وتحسين الأداء في العمل والموظف، ويقلل تكلفة التشغيل ويحفظ المستندات والمعاملات من الضياع. وكذلك أهمية معالجة المعوقات التشغيلية والفنية التي تؤثر في استخدام نظم المعلومات سواء من خلال العيوب في النظم، وكثرة الأعطال بالأجهزة وعدم صيانتها، أو البطء عند الاستجابة وعند الطلب، أو كثرة الأعطال المكتبية، وعدم وجود قواعد بيانات، وقلة الحوافز المادية، وعدم وجود رقابة فعالة. وحيث يتم معالجة هذه المعوقات سيكون هناك دور أهم وأكبر لاستخدام نظم المعلومات.

## - دراسة الترهوني (2004):

بعنوان " المعوقات التي تحول دون إدراك الإداريين بالمنظمات الخدمية الليبية لأهمية المعلومات وأثر ذلك على عملية الرقابة الإدارية بمنظماتهم الخدمية "، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أنه لا يوجد فرد واحد يحمل مؤهل أكاديمي في مجال المعلومات، لذا فقد تم تحديد أهم مجالات التخصص في العلوم التي يستند عليها مجال المعلومات في عمله، وهذه التخصصات هي إدارة الأعمال، وعلوم الحاسوب، والإحصاء. وعند حصر عدد العناصر الحاصلة على مؤهلات بإحدى هذه المجالات الثلاثة اتضح أنها لا تتجاوز مجتمعة (34.8%) من اجمالي العناصر العاملة بوحدات المعلومات بالمنظمات الخدمية الليبية. وقد أرجح

المستقصى منهم أسباب ما تعانيه هذه الوحدات من عجز حاد في العناصر البشرية المؤهلة إلى:

- ندرة الخبرات في مجال المعلومات بصفة عامة في ليبيا .
- حادثة تكوين وحدات المعلومات أو عدم وجودها أصلا.
- صعوبة الحصول على عناصر جديدة وفق التخصصات المطلوبة لإيقاف التعيين.

#### - دراسة بوخريص (2004):

والتي كانت بعنوان " دراسة تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمصارف التجارية الليبية "، والتي ركزت على التعرف على واقع تطبيق نظام المعلومات الإداري بالمصارف التجارية من الناحية التنظيمية، والتعرف على قدرة نظام المعلومات الإداري بالمصارف على توفير المعلومات التي تناسب احتياجات كل مستوى إداري بالمنظمة المصرفية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هي أن المصارف التجارية تعاني من قصور في توفير المعلومات المطلوبة للمسؤولين بهذه المنظمات مما ترتب عليه ضعف فاعلية وكفاءة اتخاذ القرارات بهذه النظم، وكذلك غياب العناصر البشرية المؤهلة والمدربة بمجال المعلومات بوحدات المعلومات قيد الدراسة.

#### - دراسة الصوصاع (2007):

والتي كانت بعنوان " واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المستشفيات العامة الليبية "، وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : عدم وجود عناصر بشرية مؤهلة بوحدات المعلومات في المستشفيات قيد البحث، وعدم تنظيم دورات تدريبية بشكل مستمر ومتابع للتطورات التقنية في مجال المعلومات، كذلك أن نظم المعلومات المطبقة بتلك المستشفيات لا تتعدى كونها أنظمة معالجة بيانات، كما أن عدم وجود قواعد بيانات وشبكات

اتصالات حاسوبية داخل تلك المستشفيات يؤكد القصور في تطبيق نظم المعلومات الإدارية ويقف عائقا أمام الوصول إلى نظام معلوماتى إداري فعال، وقد أوصى الباحث بضرورة العمل على استقطاب المؤهلات والقدرات العلمية فى مجال المعلومات.

#### – دراسة عبدالله (2008):

والتي كانت بعنوان " واقع النشاط التدريبي بالقطاع الفندقى " ، وقد ركزت هذه الدراسة على محاولة التوصل إلى الأسس التي يتم ترشيح واختيار الأفراد للتدريب وإعادة تدريبهم من فترة لأخرى، ومدى تمتع أماكن التدريب بالشروط الواجب توافرها فيها، وكذلك توفر الآلات والمعدات وغيرها من الوسائل التي تساهم في نجاح البرنامج التدريبي، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن الفنادق قيد الدراسة تعتمد على أسلوب المحاضرات في تنفيذ البرامج التدريبية بدرجة كبيرة وإهمال الأساليب الأخرى والتي قد تكون لها دور كبير في نجاح البرامج التدريبية، وأن الدورات التدريبية لم تؤدي إلى تزويد المتدربين بالمعلومات والمهارات بالقدر الكافي والتي يمكن الاستفادة منها في مجال العمل وإفادة الآخرين.

#### – علاقة الدراسة بالدراسات السابقة:

من خلال ما تم عرضه من دراسات سابقة وما تم الاطلاع عليه في أدبيات موضوع استخدام نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية، اتضح أن معظم هذه الدراسات يدور حول أهمية المعلومات وأن نقصها يعد من أهم المشاكل التي تواجه معظم المنظمات في ليبيا وفي البيئات المختلفة، وكذلك تبين جليا الدور المحوري والمهم للمعلومات في نجاح المنظمات التي أنشئت من أجلها، ومن بينها المنظمات الخدمية التي يتوقف نجاحها على توفير البيانات عن مختلف أنشطة هذه المنظمات ومعالجتها واستخلاص المعلومات المطلوبة والمناسبة لتمكين المسؤولين بهذه المنظمات من تقديم أفضل الخدمات في أقصر وقت وبأقل تكلفة، كما

أن الدراسات السابقة أشارت إلى أوضاع تطبيقات نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الليبية على عدم وعي المسؤولين بأهمية المعلومات ودورها في إدارة المهام والوظائف الإدارية وأن تطبيقات نظم المعلومات السائدة الآن لا زالت محصورة في النظم الالكترونية لتحليل البيانات، وأن قواعد البيانات بمفهومها العلمي الصحيح لم تستخدم بعد في مجال نظم المعلومات، مما يؤكد غياب دور نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الليبية بما فيها المنظمات الفندقية.

### 1-3 مشكلة الدراسة:

تعد الخدمات الفندقية من الأنشطة الاقتصادية المهمة التي تحقق العديد من المزايا المتنوعة للاقتصاد الوطني سواء من خلال ما توفره من عائد وفرص عمل، أو استثمارات مختلفة، أو من خلال ما تمثله من قوة دافعة في نمو قطاع السياحة. وبالتالي تعزيز دور هذا القطاع في تحقيق النمو الاقتصادي. وقد انعكس هذا الاهتمام المتزايد والعمل المثابر الموجه نحو استخدام أحدث النظم والتقنيات المعلوماتية لإدارة العمليات الفندقية. وفي ظل المنافسة الشديدة والمفتوحة على توليفة متكاملة من عناصر الخدمة الممتازة يصبح تطوير نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الفندقية أمرا حيويا وبالغ التأثير في امتلاك أو تحقيق الميزة التنافسية في الخدمات الفندقية.

ويمكن أن تعمل نظم المعلومات الإدارية كمنظومة متكاملة تتضمن مجموعة من النظم الوظيفية الفرعية للمعلومات مثل النظام الفرعي للمعلومات التسويقية والنظام الفرعي لمعلومات العمليات والنظام الفرعي للمعلومات المالية والمحاسبية التي تستند على قواعد ونظم إدارة قواعد البيانات. كما تعمل هذه النظم على تحويل البيانات من نظم معالجة البيانات إلى معلومات لأغراض التخطيط، والرقابة، وإدارة المنظمة.



وتستطيع نظم المعلومات الإدارية أن تساعد في رفع زيادة الدخول أو العوائد وتخفيض النفقات ويحدث ذلك بتوفير معلومات ضرورية عن الضيف، والزبون المتكرر، أو العملاء الذين يشتررون أكثر، وبهذا تستطيع المعلومات أن تزيد الفوائد. وان المعلومات الإضافية عن الضيف فيما يخص الأشياء التي يفضلها والتي تقدم له في الفندق تكون هي العامل المشجع له على العودة إلى الفندق ثانية. وكما يمكن لنظم المعلومات أن تخفض النفقات، وهذا يعني زيادة نسبة الأرباح، وأن تقلل الأعمال المكررة والأخطاء البشرية.

إن ما يميز نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في المنظمات الفندقية هو أن تقنيات هذه النظم مندمجة مباشرة بتفاصيل وعمليات فندقية. ففي الفنادق نجد أن نظم المعلومات الإدارية تستخدم كأداة لتنفيذ كل الأنشطة الضرورية لتقديم الخدمة الممتازة للضيوف. وفي نفس الوقت تستخدم كتقنيات منتجة للمعلومات الحيوية حسب طلب وحاجات المستفيدين.

وفيما يتعلق بالمنظمات عامة والخدمية خاصة، وكما أشارت إليه الدراسات السابقة، فإن موضوع نظم المعلومات لم يحظى بالاهتمام المطلوب مما قد يؤثر على قدرة المنظمات الخدمية على تحقيق أهدافها، فأصبحت مثقلة بالعديد من المشاكل مما يعرقل نموها وتقديمها وأحيانا بقاءها في الأسواق.

" وعليه فإن مشكلة هذه الدراسة تكمن في أن المنظمات الفندقية الليبية تعاني من

قصور في تطبيق نظم المعلومات الإدارية " .

## 1-4 أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:-

1- التعرف على واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية الليبية.

2- تحديد أهم المشاكل والصعوبات التي تحد من تطبيق نظم المعلومات الإدارية

بالمؤسسات الفندقية الليبية.

3- الوصول الى بعض النتائج والتوصيات التي قد تساعد المسؤولين بالمنظمات

الفندقية على زيادة الاهتمام بنظم المعلومات الإدارية وتطبيقاتها.

## 1-5 أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من النقاط التالية:

1. وضع برنامج يتحدد من خلاله كيفية الاستفادة من مخرجات نظام المعلومات في

رفع كفاءة تخطيط ومراقبة العمليات في المؤسسات الفندقية الليبية.

2. زيادة الوعي لدى الإداريين في المؤسسات الفندقية الليبية بأهمية تفعيل دور نظم

المعلومات الإدارية في هذه المؤسسات لتحقيق إدارة أفضل لمواردها المعلوماتية وتوجيهها

نحو دعم ما ينبغي اتخاذه من قرارات.

3. قلة الدراسات الميدانية حسب علم الباحث، والحاجة إلى المزيد من الدراسات

الميدانية المرتبطة بدراسة وتحليل المعوقات التي حالت دون التوسع في استخدام نظم

المعلومات الإدارية في المؤسسات الفندقية الليبية.

## 1-6 نطاق وحدود الدراسة :

لقد اقتصرنا هذه الدراسة على القطاع الفندقي في ليبيا لأنه من أحد القطاعات الهامة

في الاقتصاد الوطني، ونظراً لمحدودية إمكانيات ووقت الباحث وتعدد المؤسسات الفندقية

وانتشارها جغرافياً على مستوى الدولة، اقتصر مجتمع الدراسة على المؤسسات الفندقية الواقعة

في مدينة بنغازي. وحيث أن بعض منها حديث والبعض الآخر إمكانياته محدودة أو صغيرة

الحجم فقد اشتمل مجتمع الدراسة على الفنادق التي صنفت (3) أو (4) أو (5) نجوم، وبذلك بلغ عدد الفنادق التي شملها المجتمع (9) فنادق في سنة 2010ف.

## 7-1 مجتمع الدراسة:

تعد الفنادق في ليبيا من أبرز القطاعات الاقتصادية التي تحظى باهتمام متميز في برنامج التنمية، باعتبارها الأداة الأسرع لتحقيق التنمية التي يطمح المجتمع إلى الوصول إليها، عليه أخذت المنظمات الفندقية الليبية تتسابق في ابتكار وسائل جذب السياح من خلال تنشيط عناصر السياحة الأساسية ومن أهم هذه المنظمات السياحية هي المنظمات الفندقية. وحيث أن نطاق الدراسة انحصر على المنظمات الفندقية الواقعة بمدينة بنغازي، فإن المنظمات الخاضعة للدراسة كما مبينة بالجدول (1-1) هي ( مكتب السياحة والصناعة، 2010 ):

### جدول رقم (1-1)

ت	اسم الفندق	التصنيف	عدد مفردات المجتمع
1	تبيستي	خمسة نجوم	8
2	أوزو	أربع نجوم	8
3	الفضيل	أربع نجوم	8
4	النوران	أربع نجوم	7
5	الواحات	أربع نجوم	7
6	القرية العائلية قاريونس	ثلاث نجوم	8
7	أفريقيا	ثلاث نجوم	6
8	نزل الراحة	ثلاث نجوم	6
9	الدوجال	ثلاث نجوم	7
المجموع	9 فنادق		65 مفردة

وحيث أن نظم المعلومات الإدارية تزود جميع الإداريين بالمعلومات، لذا ستشمل مفردات المجتمع بكل فندق على جميع المدراء ومساعديهم ومدراء الإدارات ورؤساء الأقسام، وبالتالي فإن إجمالي عدد مفردات المجتمع (65) مدير إدارة ورئيس قسم، وسيتم استخدام أسلوب المسح الشامل لكل المفردات بالمجتمع.

## 1-8 منهجية الدراسة:

تعد هذه الدراسة من النوع الاستكشافي، إذ تسعى إلى معرفة واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية الليبية، كما تركز على استخدام الإحصاء الوصفي الذي يتم من خلاله توصيف وتحليل البيانات بهدف الوصول إلى النتائج والتوصيات المرجوة، وقد استند الباحث في منهجية الدراسة على جوانب مهمة مكملتها لبعضها وذلك على النحو التالي:-

### أ. الجانب النظري:

يهتم هذا الجانب بمراجعة الأدب الإداري المنشور في مجال نظم المعلومات والخدمات الفندقية، وذلك من خلال الاطلاع على الكتب والدوريات والتي تطرقت إلى هذه الموضوعات، وذلك من أجل وضع الدراسة في إطار نظري مناسب، يتوافق مع مشكلة الدراسة، وحيث إن البيانات التي يقدمها الجانب النظري بيانات ثانوية فإنها لن تكون كافية لتحقيق أهداف هذه الدراسة، لذا فإنه من الضروري القيام بدراسة ميدانية بهدف جمع بيانات أولية لازمة لاستكمال هذه الدراسة وتحقيق أهدافها.

### ب. الجانب الميداني:

يتضمن هذا الجانب تجميع البيانات الأساسية للدراسة عن طريق استمارة الاستبيان، ولكي تحقق الدراسة أهدافها لابد من الربط بين الإطار النظري والواقع العملي والمتمثل في

القيام بالدراسة الميدانية التي يتم من خلالها تجميع البيانات الأساسية ثم تحليلها لاستخلاص بعض النتائج المعبرة عن واقع مشكلة الدراسة.

### ج. الجانب التحليلي:

يتضمن هذا الجانب تحليل البيانات التي تم جمعها من الجانب الميداني للدراسة لغرض استخلاص النتائج منها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لموضوع الدراسة.

## الفصل الثاني

### طبيعة نشاط المنظمات الفندقية

## 1-2 تمهيد:

تعد صناعة الفنادق من الصناعات الحديثة في ليبيا، حيث بدأت السلاسل الفندقية العالمية تعطيها اهتمامًا خاصًا باعتبار أن صناعة قطاع الفنادق، شأن الصناعات الأخرى، تخضع لمعايير جودة الخدمة والكفاءة والتطوير المستمر والمتنامي لميزاتها التنافسية، وبما أن نشاط العمل الفندقي يتسم بالمنافسة الحادة في هذه الصناعة، فإن ذلك يجبر الإدارة الفندقية على التفكير بشكل جدي في انتقاء الأسلوب الإداري (Management Style) الملائم ووضع الاستراتيجيات التسويقية التنافسية الفعالة.

إن صناعة الفنادق تتسم بالعمالة المكثفة (Labour intensive)، إذ يتطلب الأمر وجود عدد كبير من العاملين من ذوى المهارات والخبرات والمعرفة (Know Ledge) التي تؤهلهم لتقديم خدمات بمستوى راقٍ لعدد كبير من الزبائن، مع الأخذ بعين الاعتبار أن هذه الخدمات قد تكون شخصية بحتة.

ومن الملفت للنظر أن الأعمال الفندقية أصبحت صناعة، ولكن بدون مداخن، كونها بدأت تقدم خدمات جديدة كخدمات المؤتمرات والحفلات وخدمات رجال الأعمال، إضافةً إلى خدماتها التقليدية المتمثلة بالإيواء والطعام والشراب، وهذا أمر ليس يسيرا لأنه يتطلب وجود إدارة احترافية (Professional Management) عالية التخصص والكفاءة، قادرة على تشغيل المنظمات الفندقية وتنظيمها لتعمل باستمرار وطيلة أيام الأسبوع والشهر والسنة، أي (8760) ساعة على مدار السنة.

ولا بد من الإشارة إلى أبرز سمة ظهرت في صناعة الفنادق ألا وهى دخول التكنولوجيا، وبشكل خاص تكنولوجيا المعلومات القائمة على الانترنت. وعلى الأنظمة الجاهزة المتطورة لخدمة الزبائن والعاملين على حدٍ سواء.

وبصفةٍ عامةٍ ازداد الاهتمام بجودة الخدمات، وخدمات السياحة والضيافة ووقت الفراغ بصفةٍ خاصةٍ ليس فقط بسبب الزيادة المستمرة في عملائها، وإنما بسبب الزيادة المستمرة أيضاً في المنافسة بكل أسلحتها بما في ذلك الجودة، والسعر. وتوفير ليس فقط ما يطلبه العميل بل أيضاً أكثر مما يطلبه. فعندما يقضى العميل ثلاث ليالٍ في أحد الفنادق، ويجد عند مغادرته الفندق أن إدارة الفندق استضافته ليلة منها على نفقتها الخاصة فهذا أكثر مما يطلبه العميل. ويتسبب هذا في ارتباط العميل بالفندق في وقت اشتدت فيه شراسة المنافسة مما يجعل من الصعب الحصول على عملاء جدد.

ومع التوسع والتنوع في النشاطات الفندقية والتطور التكنولوجي المتسارع لابد للفنادق من مواكبة هذه التغيرات بإتباع أنظمة معلوماتية متطورة ودقيقة تساعدها في تنظيم خدماتها واتخاذ قراراتها اعتماداً على أحدث وأدق التفاصيل الخاصة بالبيانات الفندقية.

## 2-2 مفهوم الفنادق:

الفنادق منظمات خدمية متعددة الأنواع والأشكال والأغراض، انتشرت في كافة أنحاء العالم، فهي عبارة عن أنظمة رئيسية جزئية من القطاع السياحي لكل بلد من بلدان العالم، حيث تشكل بمجموعها نسبة معينة منه، ولقد تعددت التعريفات للفنادق في الأدب النظري، حيث عرفت الجمعية الأمريكية للفنادق والموتيلات الفندق بأنه " نزل أعد طبقاً لأحكام القانون ليجد فيه النزيل المأوى والمأكل وخدمات أخرى لقاء أجر معلوم". (السيد، 1998: 39)

أما القانون البريطاني فقد عرف الفندق بأنه " مكان يتلقى فيه المسافر الملتزم خدمات المأوى والطعام مقابل سعر محدد قادر على دفعه" وبموجب هذا القانون يجب على الفندق أن يقدم خدمات المأوى والطعام والشراب إلى المسافرين القادرين على دفع ثمنها، ويحق له



رفض تقديم هذه الخدمات للمسافر غير المهذب أو غير القادر على دفع ثمنها (السيد، 1998: 40).

وعرف الباحثان المتخصصان في هذا المجال وهما Good Wing و Rovhel stand في كتابهما Travel and Lodging Law الصادر في عام 1980 بأن الفندق " منظمة توفر الإقامة والطعام إلى الضيوف مقابل سعر معين". (الصيرفي، ب. ت: 33).  
من خلال التعاريف السالفة الذكر يتبين لنا أن الفندق " عبارة عن مكان يقدم خدمات الإيواء والطعام والشراب لطلاب الخدمة مقابل أجرٍ معين".

## 2-3 مفهوم الخدمة:

تعددت وجهات النظر في تحديد مفهوم للخدمة، والسبب في ذلك يعود إلى أن هناك خدمات تقدم بشكل مباشر دون اشتراط ارتباطها بسلع معينة مثل الخدمات الطبية، وخدمات التأمين، وخدمات البريد والخدمات المصرفية، بينما تمثل خدمات أخرى عمليات مكملة لعملية التسويق مثل خدمات الصيانة، أما الخدمات الفندقية فهي مرتبطة بشكل كامل أو جزئي بالسلع المادية (الناتلي، 2007).

عرف كوتلر الخدمات بأنها " أي فعل أو أداء غير مادي في أساسه يعرضه طرف على آخر بمقابل دون أن يصحبه حقه الحيازي". (حودانه، 2010).

وعرفت الجمعية الأمريكية (ASM) بأنها "عبارة عن الأنشطة أو المنافع التي تعرض للبيع أو تقدم مرتبطة مع السلع المباعة". (عليان و عبدالدبس، 2004: 23).

يتبين من ذلك أن الخدمات أنشطة غير ملموسة أي أن مقدم الخدمة ينتج في أكثر الأحيان منافع ترتبط بالخدمة أو المهارة أو الاختصاص أو الكفاءة وغيرها من الأمور

الأخرى، كما أن درجة الترابط بين الخدمات ذاتها وما بين الشخص الذي يتولى تقديمها ينتج عنه في كثير من الخدمات ضرورة حضور طالب الخدمة إلى أماكن تقديمها.

## 2-4 الخدمات الفندقية:

الخدمات الفندقية هي عبارة عن مزيج من العناصر منها المادية مثل الطعام والشراب وعناصر عاطفية أحساسية والتي بدورها تقسم إلى جزأين: الصورة الذهنية أو الطريقة التي يقدم الفندق نفسه من خلالها للعملاء الحاليين أو المحتملين أو الطريقة التي يرى فيها العملاء الفندق والتي تعكسها نشاطات وممارسات وتوجهات الفندق المختلفة، وكذلك الجو العام للفندق أو ما يتوقع العملاء أن يأخذ حيزاً في الفندق، من الصعب الفصل ما بين العناصر المادية والعاطفية للخدمات الفندقية وأي تغيير في أحد العناصر يؤثر على ويحدث تغيير في العناصر الأخرى.

إن تقديم السلع في الفندق يتكون بشكل أساسي من تقديم وجبات الطعام والشراب لموافقة حاجات العملاء، وكذلك يمكن اعتبار الفندق مركز لتجارة الجملة حيث يتم بيع كميات كبيرة من المشروبات، السجائر، الحرف اليدوية، الهدايا، البطاقات البريدية، التحف الشرقية، ومع ذلك فإن الدور الرئيسي للفندق يتمثل في تقديم الخدمات وليست السلع، مثل تأجير الغرف الفندقية، الردهات، الحدائق، مواقف السيارات، برك السباحة.

في غالب الأحيان يقوم الفندق ببيع خدمة مستقبلية للعميل كأن يقوم بحجز غرفة فندقية لفترة لاحقة، ربما شهور لأحد العملاء، وكذلك نجد أنه في كثير من الحالات يقوم شخص ما بشراء الخدمة أو طلبها نيابة عن العميل كأن تقوم السكرتيرة بحجز قاعات الحفلات نيابة عن مدير المنظمة، مثل هذه الظروف يستوجب أن تكون هناك حالة ارتباك أو قلق لدى العميل، كما يمكن التخلص من مثل هذه الحالات النفسية من خلال إيجاد صورة ذهنية وانطباع جيد

لدى العملاء وكذلك محاولة تعبير الخدمات بحيث يتسنى للعميل توقع مستوى معين من الجودة للخدمات التي يقدمها الفندق وهذا يقلل من حالة عدم التأكد لدى العملاء، ولا شك أن الكلمة المنقولة تلعب دوراً فعالاً في هذا المجال حيث أن العملاء عادةً ما يستأنسون بآراء الأصدقاء والعملاء الذين سبق لهم زيارة الفندق أو التعامل معه.

العملاء التجاريين من المؤسسات والشركات المختلفة التي تبني علاقة عضوية مع الفندق وتقوم بحجز عدد من الغرف لموظفيها لفترة طويلة تمتد إلى سنة أو أكثر يشكلون دخلاً ثابتاً ومستمرًا بصرف النظر عن كونها فترة انتعاش أو ركود، هذا وبالتالي يخلق جواً من المنافسة الحادة بين الفنادق للاستحواذ على جزء كبير من هؤلاء العملاء، من الأمثلة الواضحة على ذلك هي شركات الطيران التي تقوم بالحجوزات السنوية لطواقمها في الفنادق.

من المستحيل تخزين الخدمات، والغرف الفندقية التي لا يتم تأجيرها تعتبر دخلاً مفقوداً إلى الأبد لا يمكن تعويضه، لذا فإن هذا يستدعي دراسة وتحليل ومراجعة نشاطات الفندق ومحاولة الموافقة بشكل دائم ما بين العرض والطلب.

تعتمد الصناعة الفندقية على الاستخدام المكثف للعاملين ويعتبر العاملون من أهم الموارد الفندقية بل المورد الوحيد الذي تزداد قيمته مع مرور الوقت، كذلك يعتبر العاملون جزءاً لا يتجزأ من الخدمات الفندقية المقدمة إضافةً إلى تأثيرهم المباشر على درجة إشباع ورضا العملاء، لذا يتطلب هذا تخطيط دقيق للقوى البشرية وسياسات توظيف فعالة وتدريب مستمر للعاملين كي يتسنى للفندق تقديم أفضل العروض من الخدمات للعملاء.

من أهم السلع والخدمات التي يقدمها الفندق للعملاء ما يلي: وسائل الراحة أو المبيت، الطعام والشراب، الاستقبال، المعلومات، المطاعم والمقاهي، وسائل الترفيه، مشاهدة المناظر الطبيعية، قاعات الحفلات والمؤتمرات، قاعات المعارض، المسابح، مواقف السيارات، النوادي

الليلية، العلاج الطبيعي، المتاجر ومحلات التسوق، التبغ والسجائر، الأخبار العالمية، التلفاز، المذياع، التلفزيون، الفاكس، انترنت، خدمات السكرتارية، وسائل العناية بالأطفال، الكتب، المجلات والصحف، الطوابع البريدية والبطاقات، صالونات الحلاقة والتجميل، وكالات السفر والسياحة، مكاتب تأجير السيارات، الإرشاد. (مقابلة: ب.ت).

## 2-5 تصنيف المنظمات الفندقية:

هناك العديد من التقسيمات التي أعطيت للفنادق وذلك بحسب طريقة التقسيم، حيث يعتمد تصنيف الفندق على طبيعة عمله والغرض الذي أنشأ من أجله وعلى موقع الفندق، وسيتم تناول بعض طرق التقسيم كالآتي (الكحلى، 1998: 60):

### 2-5-1 تصنيف الفنادق من حيث الملكية:

وتصنف الفنادق من حيث الملكية إلى فنادق خاصة أو مختلطة أو عامة، حيث تعرف الفنادق الخاصة بأنها الفنادق التي يمتلكها شخص واحد وعادة تكون صغيرة وعدد غرفها قليل وتقدم خدمات محدودة لقلّة رأس المال المستثمر وقد تكون هذه الفنادق في صورة شركات وسلاسل فندقية وفيها يتم إدارة عدة فنادق بواسطة شركة واحدة، أما فنادق القطاع المختلط فهي الفنادق التي تكون ملكيتها مشتركة بين الدولة والقطاع الخاص أو بين الدول وشركات أجنبية، بينما تعتبر الفنادق العامة هي الفنادق التي تكون ملكيتها تابعة للدولة.

### 2-5-2 تصنيف الفنادق من حيث الموقع:

وتصنف الفنادق من حيث موقعها الجغرافي إلى فنادق وسط المدن أو فنادق المطارات أو فنادق الطرق السريعة أو المنتجعات أو فنادق السواحل، حيث تعرف فنادق وسط المدن بأنها تقع في المدن الكبرى والمتوسطة وتقع دائما داخل حدود المدينة وليس على حدودها، أما

فنادق المطارات توجد بالقرب من المطارات أو في داخلها، وفنادق الطرق (الموتيل) تخدم الطرق البرية السريعة، أما المنتجعات تمتاز بوقوعها قرب الأماكن التي تتميز بمناظر طبيعية لجذب شرائح معينة من الناس، وبالنسبة لفنادق السواحل تمتاز بحكم موقعها بالقرب من السواحل المهمة بالعالم.

### 2-5-3 تصنيف الفنادق من حيث الخدمات:

يتم تصنيف الفنادق من حيث الخدمة التي تقدمها إلى فنادق تجارية أو فنادق الإقامة الدائمة أو بيوت الشباب أو المنتجعات أو الفنادق المتحركة أو الفنادق العلاجية أو الرياضية حيث يمتاز كل نوع من أنواع الفنادق السابقة بالخدمة التي يقدمها، فالفنادق التجارية تركز خدمتها بصورة رئيسية على بعض نوعيات رجال الأعمال المؤقتين والدائمين وعلى سياحة المؤتمرات والولائم وإقامة الحفلات وان تم تخصيص جزء منها للسياحة فهي أيضاً كجزء من الخدمات المذكورة، أما فنادق الإقامة الدائمة نشأت بغرض إيواء العاملين في المناطق الصناعية البعيدة عن أسرهم، وفنادق بيوت الشباب عبارة عن فندق أو بناية أو عدة أبنية غرضها إيواء الشباب الراغب في السفر والترحال والتعرف على بلدان أكثر وشعوب متعددة لقاء أجرٍ زهيد، والمنتجعات نشأت بغرض تقديم خدمات للقادمين إلى الأماكن التي تتمتع بالمناظر الطبيعية أو قرب الغابات أو الجبال أو ينابيع المياه المعدنية أو البحيرات أو الشلالات أو البحار والمحيطات، أما بالنسبة للفنادق المتحركة التي منها ما هو عائم، ويقصد بها التي تجوب البحار والأنهار والمحيطات وتنقل المسافرين من مدينة إلى أخرى أو من قارة إلى أخرى أو الرحلات البحرية حول العالم، ومن الفنادق المتحركة ما هو برى متمثل في، غرف النوم الموجودة على متن الطائرة، هذا النوع من الفنادق قليل جدا في العالم، وقد تكون الفنادق وفق تصنيفها من حيث الخدمات فنادق علاجية وهي الواقعة قرب المياه المعدنية والكبريتية أو

في الفنادق التي تتمتع بمميزات علاجية بالطبيعة أو يكون جوها نقيًا وهوؤها خالي من التلوث وعلى الأغلب تقع المستشفيات أو المراكز العلاجية بالقرب من هذه الفنادق أو في داخلها، أما الفنادق الرياضية منتشرة في المدن التي تحتوى على ملاعب كبيرة ومدن أولمبية.

## 2-5-4 تصنيف الفنادق من حيث الدرجات:

يتم التقسيم بحيث كلما قلت الدرجة زادت الخدمات وقلت الأسعار، وبذلك يتم تقسيمها إلى فنادق الدرجة الممتازة أو فنادق الدرجة الأولى أو فنادق الدرجة الثانية أو فنادق الدرجة الثالثة، حيث فنادق الدرجة الممتازة هي أرقى أنواع الفنادق الموجودة في العالم، تقدم جميع الخدمات الفندقية الممكنة وكذلك تطلب أعلى الأسعار، وتتميز بكبر حجمها وضخامتها وديكوراتها المتميزة وطرق الحجز الحديثة بها، أما فنادق الدرجة الأولى تعتبر ضمن الفنادق الراقية التي تقدم أفضل الخدمات الفندقية، ولكن بمستوى أقل من الفنادق الممتازة وأسعارها أقل من أسعار الفنادق الممتازة، أما بالنسبة لفنادق الدرجة الثانية مستوى خدماتها وأسعارها أقل من فنادق الدرجة الأولى، وفنادق الدرجة الثالثة مستوى خدمات هذه الفنادق يكون متواضعا جدا من حيث الخدمات التي تقدمها والأسعار.

## 2-5-5 تصنيف الفنادق من حيث النجوم:

تنقسم الفنادق من حيث عدد النجوم بعكس الطريقة التي تنقسم بها من حيث الدرجات فكلما زاد عدد النجوم كلما زادت الخدمات وتوسعت وارتفعت أسعارها والعكس صحيح وتنقسم الفنادق من حيث عدد النجوم إلى فنادق ذات خمس نجوم أو فنادق أربعة نجوم أو فنادق ثلاث نجوم أو فنادق نجمتين، وفنادق ذات الخمس نجوم تعتبر من أرقى أنواع الفنادق وتقدم خدمات متكاملة للضيوف وبأسعار مرتفعة تتناسب مع نوع وحجم هذه الخدمات، وفنادق

ذات الأربع نجوم مستوى خدماتها وأسعارها أقل من فنادق ذات خمس نجوم بنسبة ضئيلة تتناسب مع الخفض في الأسعار.

أما فنادق ذات ثلاث نجوم مستواها أقل من سابقتها بشكل أكثر وضوحاً وفي المقابل السعر منخفض ولا تتوفر بها الخدمات الإضافية المطلوبة في المستوى الأعلى، وتكون متواضعة جداً بالنسبة لخدماتها وعدد غرفها وأسعارها ومناطق تواجدتها أيضاً، وقد صنف القانون الليبي الفنادق ودرجاتها إلى (الهيئة العامة للسياحة، 1991: 62-64):

الدرجة الممتازة (خمس نجوم)، الدرجة الأولى (أربع نجوم)، الدرجة الثانية (ثلاث نجوم)، الدرجة الثالثة (نجمتين)، الدرجة الرابعة (نجمة واحدة).

## 2-6 أهمية المنظمات الفندقية:

أما من حيث الأهمية فإن المنظمات الفندقية تقدم الخدمات للأفراد وهي الإيواء وكل التسهيلات والحاجات الضرورية مثل المأكولات والمشروبات والمطاعم المتخصصة والصالات العامة وتنظيف الملابس والنوادي والمساح ومحلات شراء البضائع والخدمات المصرفية والبريدية والهاتفية، الحصول على الإيرادات والعملية الصعبة والتي تضخها في الاقتصاد الوطني، واللازمة لتنفيذ خطط الشاملة في بلدان العالم الثالث، توفير فرص للعمل، حيث بينت إحدى الدراسات في الهند أن الغرفة الواحدة في الفندق توفر 20.5 فرصة عمل موزعة كما يلي، 2.5 فرص عمل مباشر و18 فرصة عمل غير مباشر في شكل صناعات مغذية للفنادق مثل الطعام والشراب والعدد والأدوات وأجهزة التكييف والمصاعد ومعدات الطبخ والغسالات والأثاث . . وغيرها، تعليم وتدريب الأفراد العاملين في المجالات المختلفة للفندقة، وتنمية المناطق الجغرافية التي يتم إنشاء الفنادق فيها وتطوير الصناعات المرتبطة به ( السيد، 1998: 51-56).

## 7-2 خصائص المنظمات الفندقية:

يتميز النشاط الفندقي عن غيره من الأنشطة بعدة خصائص، تجعل من الضروري زيادة الاهتمام بهذا النشاط من كافة الجوانب، وعلى الأخص من الناحية الرقابية بما يحقق الكفاءة المطلوبة في ذلك النشاط، ومن هذه المميزات ما يلي:-

### 1-7-2 النشاط الفندقي خليط من عدة أنشطة:

يعد النشاط الفندقي نشاطاً خدمي، حيث يقوم بتقديم خدمات متنوعة للنزلاء، وغيرهم من العملاء (كالمبيت – الأطعمة – الترفيه – الحفلات)، إلا أن أداء ذلك النشاط الخدمي يستلزم أن يباشر الفندق نشاطاً تجارياً في صورة شراء المواد الغذائية اللازمة لتقديم الوجبات والأطعمة وتقديم خدمات مختلفة مثل الغسيل والكي والحلاقة وشراء ما يلزم لتقديم خدمة المبيت.

بل أن بعض الفنادق الكبرى تمتلك مزارع للخضر والفاكهة والدواجن والمواشي لتلبية احتياجاتها ذاتياً، ثم التصرف في الفائض من هذه المزارع بالطرق التجارية، مما يضفي على نشاطها الصفة الزراعية والتجارية (عطية وعبدربه، 2002: 32).

### 2-7-2 السرعة والتلاحق:

يقصد بذلك أن الخدمات التي تقدم للنزيل تقدم إليه من أقسام مختلفة، ومتتابعة واحدة تلو الأخرى، وقد يتم ذلك في فترة وجيزة قد لا تصل إلى ساعة، وذلك الأمر يلقي العبء على القائمين بتنفيذ النظام المحاسبي في سرعة إعداد الفاتورة التي يجب أن تكون جاهزة وتحت طلب النزيل في أي وقت يغادر فيه الفندق. (خليل، 2000: 8).



ويتطلب ذلك ضرورة قياس تكلفة أداء كل خدمة من الخدمات الفندقية على حدة، بما يتطلب ضرورة الفصل بين الأقسام الفنية المتخصصة في تقديم هذه الخدمات مثل استغلال الغرف، والمطعم والمطبخ، وصالة المشروبات عن الأقسام الإدارية التي تقدم خدمات متنوعة مثل غسيل وكي الملابس، والخدمات البريدية والتليفونية، والنوادي الصحية وغيرها، فضلاً عن الأقسام الإدارية العامة كالعلاقات العامة والاستقبال والمخازن والحسابات وغيرها (باسيلي، 2002: 27).

### 2-7-3 التعامل النقدي السريع:

غالبا ما تتم تعاملات النزلاء مع الفندق نقداً وبشكل سريع، يتعامل مع الفندق لمدة يوم أو أيامٍ محدودة لا تجاوز في كثير من الأحوال أسبوعاً أو ما يقارب ذلك، قبل أن يغادر الفندق ويسدد حسابه.

وهذه الخاصية تحتم على النظام المحاسبي المستخدم أن يكون له نفس السرعة في عمليات التسجيل والمراجعة بالشكل الذي يضمن أن يكون رصيد حساب العميل عما يحصل عليه من خدمات جاهزاً فور طلبه، أو في خلال ساعات معدودة، إذ أنه من غير المنطق أن يطلب من العميل الانتظار لمدة يوم مثلاً لحين الانتهاء من تسجيل ومراجعة مفردات حسابه، والذي يزيد من أهمية وحساسية هذه الخاصية أنه في كثير من الأحوال تنتهي علاقة العميل بالفندق بمجرد مغادرته، ولا يكون لإدارة الفندق علم بأن هذا العميل سوف يعود لطلب خدمات الفندق مرة أخرى من عدمه، وبالتالي فإن حدوث أي خطأ في تحديد رصيد حساب النزيل يصبح من الصعب تسويته فيما بعد، وفي كلتا الحالتين، سواء كان الخطأ في صالح العميل فإن ذلك يمثل خسارة على الفندق في الحالة الأولى، وإساءة للفندق في الحالة الثانية (الكحلي، 1998: 2-3).

## 2-7-4 اعتماد النشاط الفندقى بشكل كبير على العنصر البشرى:

إن نجاح الفندق فى تحقيق الأرباح واكتساب شهرته يرجع إلى تحسين معاملة الأفراد الذين يعملون فيه والخدمات التي يقدمونها، فضخامة المبنى وجودة الأثاث والمعدات ليست كافية لنجاح الفندق بل يجب أن يكون وراء ذلك جهازاً إدارياً ذو كفاية وفعالية يحسن استقبال النزلاء والعملاء والضيوف ويجيد الإشراف على الأقسام المتعددة بالفندق. (خليل، 1996: 165).

وعليه يعد العنصر البشرى فى الفنادق مورداً غاية فى الأهمية، لا يقل أهمية عن أى أصل من الأصول التي تسعى الفنادق إلى توفيرها لاستخلاص الأداء المثمر منها، ولا نكون مغالين إذا أطلقنا عبارة تقول (أن البشر هم أصل يمكن أن تمتلكه الفنادق). وبناء على ما سبق لابد من إدارة هذا المورد البشرى بشكل فعال، ضماناً لوجود الفرد المناسب فى المكان والتوقيت المناسبين، ولإستخلاص جهوده الساعية إلى تعظيم قيمة الفندق، يجب إشباع حاجاته بكافة أنواعها، ليس هذا فحسب، بل العمل على المحافظة على وجوده داخل الفندق، طالما أن فعاليته فى زيادة مستمرة، وتنميته بالتدريب، والذي يوفر المزيد من المعارف والمهارات والاتجاهات المطلوبة. (حجازى، ب. ت: 239-240).

## 2-7-5 تأثير النشاط الفندقى بالظروف المحيطة:

إن الظروف المحيطة كحالات الأمن أو الحرب وكذلك الرواج أو الكساد وأيضاً الظروف الجوية، يمكن أن تقسم إلى ظروف مواتية وظروف غير مواتية، وفى ظل الظروف المواتية تزداد نسبة شغل الفندق وبالتالي زيادة إيراداته، أما فى ظل الظروف غير المواتية،

فإنه يحدث العكس وهذا يفرض على الإدارة الاهتمام بالتنبؤ بحجم العمل تجنباً لتحمل الخسائر ( خليل، 2000: 10).

إلا إن هذه الخاصية قد تؤدي إلى بعض المشاكل مثل عدم استقرار المبيعات التي تؤدي إلى عدم استقرار الربحية، وأن الإيرادات الفندقية تحكمها ظروف عدم التأكد والتي تؤدي إلى عدم استقرار المبيعات، ومن ثم تتطلب وجود إجراءات رقابية واضحة. (باسيلي، 2002: 29).

### 2-7-6 حاجة النشاط الفندقي إلى نظام شامل للمعلومات:

يعرف النظام الشامل للمعلومات بأنه نظام وحيد وشامل للمعلومات قادر على إنتاج معلومات متعددة لإشباع احتياجات مختلفة، وهذا هو الحال في نظام المعلومات بالفنادق، حيث التعدد في أنشطة الفندق، فكل قسم في الفندق له طبيعته الخاصة التي تميزه عن غيره من الأقسام من حيث ما يجرى به من أنشطة، وبالتالي ما يلزمه من معلومات ويقع عبء توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات المختلفة في كل قسم من أقسام الفندق على نظام المعلومات الذي يجب أن يتسم بالشمول أي القدرة على إنتاج المعلومات المتعددة لتفي بأغراض مختلفة. ( خليل، 2000: 11).

### 2-7-7 عدم قابلية الإنتاج للتخزين:

تعد مخرجات النشاط الفندقي من المنتجات غير القابلة للتخزين، بمعنى أن الطاقات الشاغرة غير المستغلة من غرف الفندق تعتبر نوع من الخسارة، لأنه لا يمكن تخزين هذا النوع من الطاقات واسترجاعها عند الطلب. فالخسارة الناتجة عن عدم شغل الفندق تعتبر خسارة زمنية تحدث نتيجة مرور الزمن دون إشغال لغرف الفندق.

حيث أن التخزين يكون قاصراً على بعض الخامات التي تستخدم في المطبخ وكميات ضئيلة، لأن الشراء يتم على فترات زمنية قصيرة لمنتجات ذات طبيعة خاصة منها قابليتها للتلف، وسرعة معدل دورانها، وقد يخزن المنتج المباع لفترات زمنية طويلة، وكميات كبيرة لمقابلة فترات الذروة من طلبات المستهلكين.

ويتضح مما تقدم أن طبيعة المنتج هي التي تحدد قابليتها للتخزين، فإذا كانت أسرة الفندق التي لم تؤجر تمثل خسارة زمنية، فإن الغداء غير قابل للتخزين لأنه قابل للتلف، وسواء اتخذ شكله الخام أو الجاهز. (باسيلي، 2002: 31).

## 2-7-8 تأثير النشاط الفندقي بأذواق المستهلكين:

عملياً لا يمكن للفندق اختيار نزلاء من فئات معينة بذاتها، وإنما يحدد النزلاء الفندق الذي يرغبون في النزول فيه في ضوء إمكانياتهم المادية، وبالتالي فإن الفندق يستقبل في اليوم الواحد خليطاً متنوعاً من النزلاء من أذواق وثقافات وعادات ولغات ورغبات مختلفة، وعلى إدارة الفندق الناجحة أن تلبي جميع احتياجات هؤلاء النزلاء بكل الاختلافات السابقة من أغطية وخدمات ووسائل ترفيه مع الالتزام بنظم الدولة وتقاليدها. (عطية وعبدربه، 2002: 28-29).

## 2-7-9 الإحلال والتجديد:

يتميز النشاط الفندقي بخاصية نظام الإحلال والتجديد، حيث يتم حجز نسبة معينة من الإيراد (4% على سبيل المثال) كل فترة محاسبية لمخصص الإحلال والتجديد، على أن تقوم إدارة الفندق بتجديد عناصر الأصول الثابتة المختلفة للفندق من خلال المبالغ المحجوزة في حساب مخصص الإحلال والتجديد، وكما يلاحظ أن هذه الخاصية يتميز بها النشاط الفندقي

مفردًا عن باقي الأنشطة الاقتصادية الأخرى، حيث أن الأصول الثابتة بالفندق تهلك بمعدلات مرتفعة، كما أن إدارة الفندق ترغب في أن تكون هذه الأصول في حالة جيدة بصفة مستمرة لإرضاء رغبات النزلاء. ( خليل، 2000: 11).

## 2-7-10 عدم إمكانية نقل الخدمة:

فالفندق نشاط ثابت يصعب نقل الخدمات التي يقدمها، مما يتطلب حضور العميل إليه، وهذا يتطلب جهودًا كبيرة للتسويق الفندقي، بعكس كثير من الأنشطة الأخرى من الأنشطة الصناعية والتجارية والزراعية وأيضا الخدمية مثل الخدمات الصحية والتعليمية التي يمكن انتقالها إلى مكان العميل لأخذ حاجاته منها ولو بقدرٍ نسبي. ( خليل، 2000: 66).

## 2-8 أبعاد النشاط الفندقي :

تتعدد الأبعاد التي يمكن النظر من خلالها إلى الفندق – نظرة تحليلية – فهو منظمة إدارية، اقتصادية، اجتماعية، قانونية، وسيتم تفصيل ذلك على النحو التالي ( حجازي، ب ت: 10 ) :

### 2-8-1 منظمة إدارية:

الفندق عبارة عن كيان اجتماعي ينشأ بطريقة مقصودة لتحقيق أهداف جماعية مشتركة، وعليه فله سمات أساسية تتمثل في النشأة المعتمدة والمقصودة، والأهداف الجماعية المشتركة، والأبعاد التنظيمية، والممارسات الإدارية.

### 2-8-2 البعد الاقتصادي:

تندرج المنظمة الفندقية تحت مجال الأعمال Business وعليه، فهي تسعى إلى تحقيق

الربح من خلال الفعاليات التالية:-

1. **الصناعة:** تعمل المنظمة الفندقية على تحويل المواد الأولية إلى منتجات تامة الصنع، باستخدام النشاطات التحويلية من خلال الجهود البشرية والمعدات والآلات.

2. **الخدمة:** يعبر عن الخدمة بأنها الإشباع النفسي الذي يتوفر للمنتفع من الخدمة، والفندق لا يقدم منتجات تامة الصنع فقط، وإنما يقدمها بأسلوب له صفات معينة (الخدمة)، هذا فضلا عن خدمة الإقامة ذاتها، وهذه الخدمات لها أجر محدد.

3. **التجارة:** تقوم المنظمة الفندقية بشراء العديد من الأصناف بغرض إعادة بيعها، وذلك دون إدخال أية نشاطات تحويلية عليها، سوى تجزئتها، ومثال ذلك المشروبات (الغازية-الروحية).

### 2-8-3 البعد الاجتماعي:

يمثل الفندق وحدة اجتماعية تتبلور فيها مجموعة من التفاعلات بين أفراد هذه الوحدة، ومن ثم تحتاج إلى إرشاد وضبط وأحكام، حيث يتم توجيهه وضبط عمليات التفاعل الاجتماعي التي تحدث بين العاملين بالمنظمات الفندقية بمعرفة وحدة شؤون العاملين، وتلك التي تحدث بين النزلاء بمعرفة وحدة العلاقات العامة، ووحدة علاقات النزلاء.

### 2-8-4 البعد القانوني:

يحدد القانون واللوائح الصادرة بشؤون الفنادق كيفية إنشاء المنظمة الفندقية، وكيفية ممارسة فعاليتها، فالقانون يحدد ماهية المنظمات الفندقية، كما يوضح تصنيفات هذه المنظمات وفق معايير تصنيفية (5، 4، 3، 2، 1) نجوم، ويحدد التراخيص الواجب الحصول عليها،

ونظم العلاقة بين العملاء ومستغلي المنظمات الفندقية، ويحدد الأسعار، ويورد العقوبات في حالة وجود مخالفات.

## 2-9 طبيعة العمل الفندقية:

العمل الفندقية في حد ذاته هو عمل خدمي يعتمد بالدرجة الأولى على العنصر البشري فلا يمكن مثلا الاستغناء عن موظف الاستقبال أو استبداله بإنسان آلي لذا فإنه في هذا الجزء يتم تناول طبيعة العمل الفندقية والمتمثل أصلاً في تقديم الخدمات حيث تمثل الخدمة منافع يقدمها طرف لآخر ولها خصائص غير ملموسة ولا تتغير صفاتها من حالة لأخرى ولا يمكن تملكها وليس لها هيئة ثابتة وغير قابلة للتلف أو الفصل ومن أجل ذلك فإن مقدم الخدمة يجب أن يبذل جهداً خاصاً من أجل ألا يصاحب الخدمة صعوبة أو علامة معينة تعكس طابع معين عن ارتباطها مع العميل المستفيد منها وذلك باستخدام يمكن أسلوب التقدير والاحترام للمستفيدين لدفع هؤلاء إلى الإقدام على طلب خدماتهم لاحقاً، وكذلك يمكن للمنظمات الخدمية (الفندقية) أن تتيح الفرص لنزلائها من ذوي الإقامة المتكررة الاستفادة من خدماتها المختلفة في مختلف الأوقات (الصيرفي، ب. ت: 58).

هذا ويلاحظ أن هناك العديد من العوامل التي تؤثر في إدراك عامل الجودة بالنسبة للخدمات بصفة عامة والفندقية بصفة خاصة منها القدرة على الجذب ويعنى ما إذا كانت الخدمة جذابة، المعقولة في إمكانية الوثوق بالمنتجات التي يقدمها الفندق، درجة معرفة مقدم الخدمة باحتياجات المستفيد. تأمين الحصول على المنتج واعتباره أمر مؤكد، إعداد وتأهيل الأشخاص العاملين في مجال الخدمة إعداداً جيداً بحيث تكون لهم القدرة على المنافسة، إتباع السلوك الجيد واستخدام الأساليب المناسبة بحيث تكسب ود المستفيدين بتحقيق رغباتهم، قدرة المنظمات الخدمية على الاتصال والإقناع والتوضيح الجيد لمميزات الخدمة المقدمة،

والاستعداد لتقديم الخدمة بتهيئة العاملين وجعلهم على استعداد لتقديم الخدمة للمستفيدين (الصيرفي، ب. ت.).

ولعل أهم ما يجب ملاحظته في أن العمل الفندقي يتميز بمجموعة من الصفات من أهمها حساسية النشاط الفندقي للأحداث السياسية والاقتصادية، يعتبر العنصر البشري هو العنصر الأساسي في الصناعة الفندقية وذلك نظراً لأن الخدمة الفندقية تتم من خلال التعامل المباشر مع النزلاء، هناك العديد من الأنشطة المختلفة التي تتم داخل الفندق في آنٍ واحدٍ مما يتطلب قدر عالي من التنسيق بينها حتى يمكن أدائها بكفاءة عالية، يتأثر العمل الفندقي في الأغلب الأعم بالموسمية الأمر الذي يتطلب التركيز على إستراتيجية مناسبة للتسعير ضماناً لجذب العملاء في أوقات الركود. يتميز العمل الفندقي بنظام الخدمة المستمرة على مدار اليوم، وإن الخدمة الفندقية لا تخزن وهذا يعكس أهمية بذل أقصى الجهود لتقليل عدد الغرف غير المباعة إلى أدنى حد ممكن. إن الفندق لا يستطيع تغيير خدماته أو منتجاته ومن ثم فالاستثمار في هذا القطاع هو استثمار أبدي وهذا يعكس صعوبة القرار الاستثماري في هذا النوع من الاستثمار مما يتطلب إعطاء عناية خاصة للاستثمار في الفنادق (الصيرفي، ب. ت: 59).

## 2-10 مميزات العمل الفندقي:

إن الحاجة إلى المعرفة والتنوع مع الراحة النفسية علاوة على الدخل المرتفع هي طموحات أي فرد في الالتحاق بعمل تتفوق إيجابياته عن سلبياته كما يلي (الكلبي، 1998: 95):

1. في العمل الفندقي تتعدد الإدارات والأقسام العاملة في فندق واحد كما أن الفرد يرى نتيجة تفوقه بصورة مباشرة علاوة على اكتسابه المعرفة في قطاعات متعددة



كالإسكان – الغذاء – شؤون العاملين – الأمن – العلاقات العامة . . وغيرها من الإدارات والأقسام العاملة في الفندق الواحد.

2. علاوة على زملاء العمل يتطلب المعرفة والتدريب على كيفية التعامل مع البشر بصفة عامة وإسعاد الضيف بصفة خاصة، وكما يتطلب العمل الفندقي مقابلة وخدمة الأغنياء والفقراء والمشهورين والفقورين والمتعاونين وغير المتعاونين والأميين والمتقنين فكل هؤلاء وكل فرد يدخل الفندق يوفر الفرصة للعاملين في الفندق بزيادة معلوماتهم عن طبيعة البشر وما يتطلبه ذلك من تقديم الخدمة التي يمكن بها بقاء الضيف مدة أطول في الفندق، وكذا تكوين ما يسمى بالضيف المتكرر بعودته إلى الفندق مرة أخرى.

3. محيط العمل بالفندق هو محيط يبعث بالبهجة ومتغير وغير خاضع للروتين اليومي وأجواء العمل في الفندق تعتبر من أحسن الأجواء مقارنة مع أجواء العمل الأخرى من حيث الديكورات والألوان والتدفئة والتبريد والموسيقى والاحتفالات.

4. في الفنادق مسئولية العاملين ليست فقط أداء أعمالهم وإنما إرضاء الضيوف من خلال الترحيب – الابتسام – الخدمة – التودد إلى الضيوف، وهذا بدوره يوفر للعاملين فرصة جيدة للخروج من الروتين اليومي التعامل مع البشر والوظيفة.

5. يعد العمل الفندقي عمل متميز تنعكس آثاره على العامل بسرعة على الاقتصاد المحلي والقومي والعالمي، كما أن العمل الفندقي يتأثر كثيرا بالتغيير المستمر في الأفكار وأساليب العمل والتخطيط ولهذا فإنه يخضع للتغيير بشكل مستمر. أما الفندق الذي لا يتمتع بالتغيير والتطوير المستمر فإنه يفقد عملاءه تدريجيا ولا يتمكن من مواكبة التطور الذي يحدث في الاقتصاد وطبيعة البشر وعاداتهم وتقاليدهم

ورغباتهم وحاجاتهم فإنه يكون مضطراً إلى أن ينهي أعماله كفندق بعد سنوات قليلة من تشغيله وما يترتب على ذلك من خسائر.

## 2-11 عيوب العمل الفندقية:

1. إن أي خطأ يحدث من أحد العاملين أو في إحدى الإدارات يعود بالتالي كخطأ على كل الفندق والعاملين فيه ولذا يجب الحرص على التعاون الدائم بين الأقسام والأفراد.
2. أهمية الحاجة إلى الاختيار الدقيق والعلمي للعاملين في الفنادق وكذلك أهمية تدريبهم، ولهذا فإن مواصفات رجال الفنادق تختلف عن مواصفات الأعمال الأخرى من حيث المظهر واللياقة والتعليم والثقافة والروح المرحة التي تتفانى في خدمة وحب الناس وكسب رضاهم.
3. يجب أن تكون لدى العاملين في الفنادق القابلية على الحل الإيجابي والسريع لشكاوى النزلاء ومواجهة مختلف الحالات الغير متوقعة أو الغير العادية وكذلك القابلية للسيطرة على المشاعر والعواطف عند التعرض للضغط الزائد الذي يرغب الفرد العادي على التعبير عما في نفسه بصورة قد لا ترضى الضيف.
4. إن عمل الفنادق مستمر على مدار الساعة يومياً وعلى مدار أيام الأسبوع وهذا يعنى أن العاملين في هذه الصناعة مطالبين بالعمل في كل الأوقات، في الوقت الذي يرون فيه الضيوف متمتعين بوقتهم ومرحين وراضين كل الرضا – أما العمال والموظفين فمنهم من يتمكن من أداء أعمالهم دون ملل أو تمرد حتى لو كان ذلك على حساب أعصابهم.

## 2-12 مؤهلات العمل الفندقية:

تعد مؤهلات العمل في المنظمات الفندقية مؤهلات خاصة تختلف عن مؤهلات العمل في الصناعات والمجالات الأخرى، فالعمل الفندقية هو عمل خدمات وأغلبه مباشر مع مختلف طبقات وشرائح المجتمع، لهذا السبب فإن الشخص الذي يعمل في هذه الصناعة يجب أن يتمتع بمؤهلات ومواصفات خاصة تمكنه من أداء أعماله بصورة صحيحة وفي نفس الوقت تمكنه من التلاؤم والإبداع في العمل، ومن أهم هذه المؤهلات والصفات ( الكلي، 1998: 100):

1. حب الناس والرغبة في خدمتهم، وأن حب الناس والرغبة في خدمتهم يعتبر من الأساسيات المطلوبة وكمؤهل للنجاح في صناعة الفنادق.
2. يجب أن تكون لدى الشخص الذي يرغب العمل في المنظمات الفندقية قابلية التأقلم السريع مع مختلف شرائح المجتمع ومع مختلف الحالات المتوقعة وغير المتوقعة.
3. القابلية للسيطرة وضبط النفس والأعصاب في المواقف الحرجة أو عند التعرض إلى ضغط معين، لأنه يجب تطبيق مبدأ أن (الضيف على حق) أي في بعض الحالات عند التعرض لضغط معين قد يرغب فيه الشخص الذي يعمل في الفندق في التعبير عن رأيه أو الدفاع عن نفسه مما يغضب الضيف، لذا يتحكم في نفسه لحين الوصول للوقت المناسب لذلك وبما لا يسبب عدم رضا الضيف.
4. أن الشخص الذي يرغب في الترقي يجب أن يبرهن على إمكانياته القيادية ويوضح قدرته على الإقناع والتحليل التي تجعل زملائه ومرؤوسيه يتعاونون معه ويحترمونه، لأن المراكز العليا كما هو معروف تتطلب معرفة فنية وإدارية خاصة وإن السمة الرئيسية والضرورية المطلوبة لهذا المستوى هي إمكانية

- السيطرة بمرونة وتعاون كامل على الآخرين بحيث يؤدون ما يطلب منهم بالصورة التي يطلبها الضيوف وفى الوقت الذي يرغبون بتأدية الخدمة فيه.
5. الشخصية اللطيفة والابتسامة الدائمة واللياقة البدنية والملابس الأنيقة تعتبر من إحدى المؤهلات الضرورية للعمل في الفنادق.
6. الثقافة العامة والمعرفة الكاملة بالبلد الذي يقع به الفندق بالإضافة إلى الشهادات المؤهلة طبقاً لمستوى الوظيفة.
7. معرفة لغة أجنبية أو أكثر خاصة في الفنادق التجارية أو فنادق المطارات التي يرتادها كثير من الأجانب.

## 2-13 البنية التنظيمية في المنظمات الفندقية:

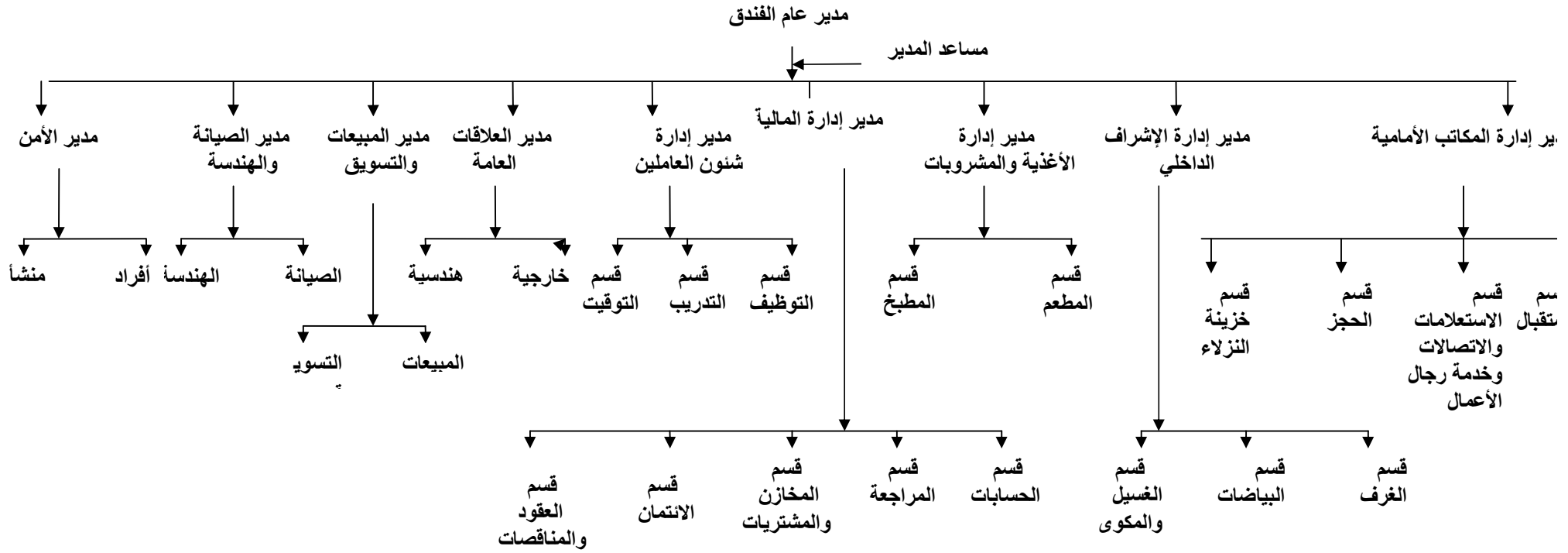
المنظمات الفندقية تقوم على الخدمات التي يقدمها العنصر البشري، لذا فإن الإدارة تحقق أهدافها من خلال هذا العنصر، فلا يمكن لرئيس منظمة ما تحقيق كل استراتيجياتها بمفرده، فهو يعتمد على غيره من العاملين في انجاز نسبة كبيرة من أعباء العمل الإداري الذي يسمح بلامركزية مسؤوليات الإدارة، وتعني اللامركزية تفويض سلطة اتخاذ القرارات خلال التنظيم بالسماح للمديرين عند مستويات التشغيل المختلفة باتخاذ قرارات أساسية متعلقة بنطاق مسؤولياتهم، وتعمل اللامركزية على تحريك نقطة اتخاذ القرارات إلى أدنى مستوى إداري ممكن لكل قرار يجب اتخاذه. (زايد، 2000: 16).

من الطبيعي أن تختلف البنية التنظيمية من فندق إلى آخر، وذلك تبعاً لحجم الفندق وطبيعة الخدمات التي يقدمها، وعلى الرغم من ذلك تتسم الفنادق على اختلاف أنواعها بأنها من المنظمات ذات الأقسام وذلك لتباين نواحي النشاط داخلها وتعدد مصادر الإيراد (السحيري، 2001).

ويقصد بالبنية التنظيمية أو تنظيم الأنشطة الفندقية الوظيفية الإدارية المتعلقة بعملية ترتيب وتنسيق الموارد التنظيمية للفندق (بشرية، معلوماتية، مادية، مالية) اللازمة لإنجاز مهامه وتحقيق أهدافه. ويعني ذلك أن التنظيم ينطوي على عدد من الأنشطة ينبغي القيام بها والتي تشمل (طه، 2000: 18):

- تحديد المهام الرسمية المطلوب أدائها.
  - تجميع تلك المهام داخل وحدات تنظيمية ( أقسام الفندق ).
  - تخصيص الموارد المختلفة لكل قسم من أقسام الفندق.
  - تقسيم العمل إلى وظائف محددة على العاملين بالفندق.
  - تخصيص السلطة اللازمة لقيام كل فرد بأداء مهام وظيفته.
  - تحديد المسؤولية التي سيتم محاسبة كل فرد على أساسها.
  - التنسيق بين المهام التنظيمية المتنوعة التي يضمها الفندق.
  - تحديد نطاق الإشراف الواجب تطبيقه.
  - رسم خطوط انسياب السلطة داخل الفندق.
  - تحديد درجة المركزية واللامركزية المطلوبة في اتخاذ القرارات.
- والشكل ( 1-2 ) يوضح البنية التنظيمية للمنظمات الفندقية ( إبراهيم، 2004: 57 ):

الشكل الجديد



شكل (1-2)

البنية التنظيمية للمنظمات الفندقية

المصدر: (إبراهيم، 2004: 57)

ومن الشكل السابق يتبين أن التنظيم الإداري للفندق ينقسم إلى مجموعتين من الإدارات

وهما: الإدارات الفنية والإدارات غير الفنية.

## 2-13-1 الإدارات الفنية:

وتشمل الإدارات الفنية الإدارات الفنية الأساسية والإدارات الفنية المساعدة.

### 1) الإدارات الفنية الأساسية:

وتتضمن إدارتين، هما إدارة الغرف وإدارة الطعام والشراب.

#### أ. إدارة الغرف:

وتتضمن هذه الإدارة عددًا من الأقسام تتبع كلاً من المكتب الأمامي

والإشراف الداخلي.

#### 1- المكتب الأمامي: ويتضمن هذا المكتب عددًا من الأقسام هي:

- **قسم الاستقبال:** يعد هذا القسم من الأقسام الفنية بالفندق، نظراً لأنه أول قسم يقوم باستقبال الضيوف بالابتسامة والترحيب بهم وعمل اللازم نحو الإقامة، وكذلك تنظيم الخدمة الخاصة بهم، وتحديد الغرف لهم إضافة إلى استلام البريد والتلغراف والتلكس الخاص بالضيوف والحجز، وعادة ما توجد لوحة مقسمة الخانات لوضع مفاتيح النزلاء، وكذلك الخطابات مع مراعاة وجود رقم كل غرفة على كل خانة، وكذلك يوجد مفتاح يسمى (الماستركي) Master key الذي عن طريقه يمكن فتح كل الغرف، وعادة يكون هذا المفتاح مع مدير قسم الإشراف الداخلي، ويوجد كارت لكل غرفة وعندما يصل النزيل ويتم تسجيله يمكن حينئذ إدخال التفاصيل بالحبر في خانة



الوصول خلال الوردية الليلية حيث إن موظف الاستقبال يقوم بنسخ تفاصيل كل غرفة من تقرير يوم إلى اليوم الجديد. ( سعيد، 2004).

- **قسم الحجز:** عادة ما يكون الحجز في الفنادق عن طريق الرسائل أو التلغراف أو التليفون أو شخص، وبعد ذلك يرسل للجهة الراسلة الرد مطابقا بالحجز، على سبيل المثال السعر— أو أي استفسار عن الفندق، نوعية الغرف ومعرفة رغباته ويمكن أيضا الاعتذار عن الحجز في حالة عدم توافر الإمكانيات اللازمة.
  - يرسل العميل بحجز غرف معينة فيقوم قسم الحجز باستلام الحجز وكتابة كل المطلوب في دفتر الحجز من تاريخ وأيام الإقامة، والمطلوب بالنسبة للغرف وتبليغ الأقسام بالحجز المتوقع، وللحجز أشكال عديدة فهناك حجز فردي وآخر لحجز المجموعات السياحية.
  - والموظف المسئول عن الحجز لديه لوحة إلكترونية مرسوم عليها الغرف؛ ليقوم بتوضيح الغرف الموجودة بالفندق والتي تم حجزها. ومن خلال ذلك يتم له معرفة الغرف غير المحجوزة ويجب تنظيم كافة المستندات الخاصة بالحجز بطريقة مدروسة.
  - وفى بعض الفنادق يوجد قسم خاص بالحجز نظرا لطبيعة العمل الموسمية في الفندق، وأيضا يمكن الحجز عن طريق سلسلة الفنادق الموجودة في دول أخرى وذلك حتى يتسنى للضيوف الحجز من أي فندق منها بسهولة وعندما يأتي حجز من إحدى الشركات يتم تدوين كارت خاص من أصل وصورتين حتى يتسنى للإدارة إرسال العمولات اللازمة للشركة.
- (سعيد، 2004).

- **قسم الاستعلامات:** مع تعدد مهام قسم الاستقبال نشأت الحاجة إلى وجود قسم يختص بالرد على استفسارات وأسئلة الضيوف وتتمثل مهام موظف الاستعلامات في أن يكون

لملماً بكل الخدمات التي يقدمها الفندق من حيث إمكانياته، أن يكون ملماً بالمعالم السياحية المحيطة بالفندق، أن يكون على اتصال بكافة أقسام الفندق للإجابة على استفسارات الضيوف، أن يكون على اتصال بأقرب مكتب للهيئة العامة للاستعلامات لمعرفة كل ما هو جديد، وأن يكون لديه دليل كامل عن تليفونات المكاتب السياحية والمصارف وشركات الطيران ( سعيد، 2004).

- **قسم الخزينة:** تتمثل مهمة هذا القسم في تحصيل فواتير النزلاء مقابل إيصالات من أصل وصورة مسلسل بالأرقام، يسلم الأصل للنزيل وتبقى الصورة بالدفتر لمراجعتها بواسطة قسم المراجعة الداخلية وقسم الحسابات العامة على المتحصلات المقيدة بـدفتر حركة المقبوضات والمدفوعات اليومي الموجود بقسم الخزينة والذي يحرر من أصل وصورة. وبجانب هذا يقوم قسم الخزينة بصرف جميع المستندات والفواتير المقدمة إليه والمعتمدة من مدير الفندق أو من ينوب عنه في حالة غيابه. ( مصطفى والسحيري، 1996).

**2- الإشراف الداخلي:** يعد قسم الإشراف الداخلي من الأقسام التي تحتاج إلى مجهود ونشاط كبيرين في العمل لأنه يقوم بالإشراف على حسن تنظيم وتنظيف ومراقبة الغرف، تلبية طلبات النزلاء وتوفير وسائل الراحة اللازمة لهم، إرسال التقارير اليومية بخصوص الغرف المشغولة والخالية إلى قسم الاستقبال، يتولى صرف البياضات والمفارش والبطاطين من مخازن المهمات الفرعية الملحقة به، كما يعمل على توفير احتياجات قسми الحفلات والطعام من مفارش وبياضات، يتولى إخطار القسم الهندسي بأي أعمال تصليح أو صيانة لإتمامها على وجه السرعة، يحتفظ بكافة

الملابس الرسمية لموظفي الفندق وعماله ويتولى تسليمها واستلامها منهم، ويساعد رئيس القسم في الفنادق الكبيرة مشرفات على الأدوار ويعمل تحت رئاسة كل مشرفة عدد من المساعدات، ويتبع هذا القسم مخزن البياضات الذي يتولى رئيسه استلام وصرف البياضات إلى أقسام الفندق المختلفة، ويكون مسئولاً عن أي حجز فيها ويمسك الدفاتر اللازمة لإجراء حصرها وجردها وتتبعها عند إرسالها للمغسلة وورودها منها.

### ب. إدارة الطعام والشراب:

إدارة الطعام والشراب من أهم الإدارات بالفندق، ومهمتها القيام بخدمة الضيوف الذين يستخدمون المطاعم والحفلات، ويتوقف نجاح هذه الإدارة على المطبخ، وكيفية عمل قوائم الطعام والخدمة التي يؤديها العاملون وعلى مدى متابعة المبيعات، ويتولى رئاسة هذه الإدارة مدير الطعام والشراب وهو يقوم بعمل الميزانيات التقديرية لنظام الفندق من حيث المشتريات وقوائم الطعام، وكذلك ينظم العمل بين أقسام الطعام والشراب والمتابعة على ما تم انجازه من أعمال وإنتاج وكيفية حل أي أخطاء حتى يتم نجاح هذه الإدارة (سعيد، 2004)، وتتمثل مسؤولية هذه الإدارة بشكل عام فيما يلي (علام، 1990):

1. إعداد قوائم المشتريات اللازمة للفندق من مأكولات ومشروبات باختلاف أنواعها ومكوناتها.
2. إعداد قوائم الطعام والشراب من حيث مكوناتها الفنية.
3. الإشراف على عملية استلام الأصناف المشتراة من أطعمة ومشروبات والتأكد من سلامتها وصلاحياتها.

4. التأكد من سلامة عمليات الطهي والإعداد من الناحية الفنية ونظافتها.
5. التأكد من سلامة ونظافة الأفراد العاملين في هذا القطاع ووجود الشهادات اللازمة التي تثبت خلوهم من الأمراض.
6. الإشراف على عملية تنظيم وترتيب وعرض موائد وأصناف الطعام والشراب المقدم.
7. الإشراف على عملية صرف الأطعمة من المطابخ سواء للنزلاء أو الغير.
8. عمل الترتيبات اللازمة بالنسبة للبوفيهات المفتوحة التي تخصص لها بعض الفنادق يوما من كل أسبوع (البوفيه المفتوح) وتحديد الأصناف التي تقدم في هذا اليوم.
9. التأكد من نظافة الأماكن المعدة لتناول الأطعمة وحالة كل الأدوات المستخدمة من أطباق وأدوات سفرة وأنها في أحسن حالة لما يعكسه ذلك من انطباعات على نزلاء الفندق.
10. فحص ودراسة كل ما يرد إليها بخصوص شكاوى وملاحظات متعلقة بالأطعمة والمشروبات واتخاذ ما يلزم بشأنها من إجراءات على وجه السرعة بما يضمن عدم تكرارها.
11. استلام الفاتورة اللازمة كمستند في حالة صرف أي أصناف من المطبخ.

## (2) الإدارات الفنية المساعدة:

تتضمن الإدارات الفنية المساعدة عدد من الأقسام تتمثل فيما يلي:

### أ. قسم الهاتف والبريد المصور:

يقوم موظف الهاتف بالرد على الهاتف حسب النظام المتبع بالفندق ( مع ذكر اسم المكان) وتحية الضيف وعرض الخدمات عليه، سواء كانت المكالمات خارجية أو داخلية، وأحيانا يطلب الضيف مكالمات خارجية (دولية)، فيجب إرسال فواتير المكالمات إلى قسم الخزينة لمحاسبة الضيف في حالة ما إذا كان الضيف مقيماً بالفندق، ويهتم قسم الهاتف بزيادة إيرادات الفندق عن المتحصل من المكالمات الداخلية والخارجية (الدولية)، ويجب أن يتصف موظف الهاتف بمعرفة كيفية تشغيل الهاتف معرفة تامة، معرفة أرقام جميع إدارات الفندق، وكذلك أرقام الشركات والأماكن السياحية، أن يتمتع بقدر عالٍ من اللباقة في الحديث بأسلوب مهذب وثقة في النفس، والقدرة على الإقناع وحسن التصرف، وكذلك من ضمن أعماله تحويل المكالمات إلى جميع الأقسام وإيقاظ الضيوف في حالة طلبهم أن يستيقظوا مبكراً، والرد على أي استفسار، وفي حالة استلام أي رسالة لضيف غير موجود في الفندق يجب تسليمها للاستقبال وذلك لوضعها في الخانة التي تخص الضيف.

### ب. قسم الغسيل والكي:

هذا القسم يتولى المسؤولية الكاملة عن عمليات الغسيل والكي والتنظيف وخدمة النزلاء في هذا المجال، حيث يزود النزيل بقائمة غسيل وكي وتنظيف موضح بها قائمة القواعد والأسعار، ويقوم بأداء هذه الخدمات لمن يرغب من النزلاء بعد استيفاء بيانات هذه القائمة، وقد يكون هذا القسم خاص بالنزلاء فقط، وقد يكون عام لكل أعمال الغسيل والكي والتنظيف سواء كانت تخص النزلاء، أو غسيل وكي البياضات المختلفة وملابس العاملين.

## ج. أقسام أخرى:

الدراسات الفندقية المتخصصة تشير إلى أن ارتفاع التكاليف والحاجة إلى إيراد إضافي، والمنافسة، دفعت المنظمات الفندقية المعاصرة إلى زيادة أنواع الخدمات والتسهيلات التي تقدمها إلى الضيوف فلم يعد الفندق المعاصر يعتمد فقط على إيراداته الناجمة عن الإقامة وتقديم الطعام والشراب، بل أصبح يسعى إلى إنشاء أقسام أخرى تقدم خدمات للضيوف، بهدف تحقيق عائد إضافي له وتخفيض تكاليف التشغيل فيه، ومن أهمها: موقف السيارات، الأعمال التجارية الصغيرة، حمامات وأحواض السباحة، تسهيلات استجمامية أخرى، الأجهزة الآلية، حديقة الفندق. (السيد، 1998).

## 2-13-2 الإدارات غير الفنية:

تختص الإدارات غير الفنية بمهام العملية الإدارية، وتشبه تمامًا إدارة الشؤون الإدارية في أي مؤسسة أو شركة تجارية، ومثال ذلك إدارة شؤون الأفراد أو الإدارة المالية، وإدارة العلاقات العامة، كما يوجد في كثير من الفنادق إدارة للأمن تتمثل مهمتها في توفير الحماية للزلاء والمتريدين على الفندق والمحافظة على موجودات ومنقولات الفندق وما إلى ذلك. وتجدر الإشارة إلى أن إدارة المراجعة الداخلية في صناعة الفنادق يقع على كاهلها عبء الرقابة والمراجعة بشتى صورها، على كافة التصرفات والمستندات والأنشطة المختلفة بداخل الفندق. (مصطفى والسحيري، 1996).

## الفصل الثالث

### نظم المعلومات الإدارية

### 3-1 تمهيد:

تعد نظم المعلومات حقلاً ديناميكياً سريع التغير، وتتميز باستعمال الحاسب الآلي كأداة رئيسية، ويمثل الحاسب قوةً دافعةً في مجالات عديدة في المجتمع ولا سيما في مجالات إدارة الأعمال. ومن البديهي القول أن غياب المعلومات في منظمات الأعمال يعنى في الواقع غياب أو استحالة وجود أو استمرار أنشطة الأعمال الجوهرية في عالم اليوم والمستقبل.

كما يعني أيضاً صعوبة تحقيق أدنى مستوى مستهدف من الكفاءة والفعالية في بعض أنشطة الأعمال التي قد لا تتصل بتكنولوجيا المعلومات بصورة مباشرة، وأن منظمات الأعمال أو المؤسسات مثل المصارف، وشركات التأمين، وشركات خدمات البيانات، والبرمجيات، لا يمكنها أن تعمل، أو تستمر في عملها من دون وجود نظم للمعلومات، وهذه الحاجة توجد بصفة ضرورية وملحة في المنظمات الصناعية، والإنشائية والخدمية أيضاً. فنظم المعلومات تحتل مكان القلب في بيئة منظمات الأعمال، أي مصدر الحياة والنشاط للمكونات الأساسية (الجوهرية) لأي منظمة من المنظمات.

وهي أيضاً مصدر للقيمة في سلسلة أو شبكة الأنشطة التي تقوم بتنفيذها المنظمات الحديثة، بالإضافة إلى كونها أداة فاعلة لإعادة هندسة الأعمال بصورة جذرية وشاملة وذلك من أجل تحقيق الميزة التنافسية المؤكدة.

إن لنظم المعلومات تأثير حيوي في تشكيل بنية التنظيم وفي التأثير على اختيار نوع البنية التنظيمية المناسبة لنظام المعلومات، ولإستراتيجية الأعمال أيضاً، وذلك انطلاقاً من افتراض أن البنية التنظيمية ينبغي أن تتبع الإستراتيجية ونظم المعلومات لا العكس، أو على الأقل تكوين علاقة من التكامل أو التطور المتوازن بين بنية التنظيم ونظم المعلومات



وإستراتيجية الأعمال الشاملة، وبالنتيجة تكون لنظم المعلومات الإدارية صلة مباشرة في تشكيل ثقافة المنظمة، وذلك لأن تكنولوجيا المعلومات تمثل في الواقع إحدى المصادر المهمة التي تنهل منها الإدارة في تأسيس ثقافتها التنظيمية أو إعادة صياغة هذه الثقافة.

تعمل نظم المعلومات الإدارية في المنظمة مباشرةً مع المدير والإدارة على تعزيز ثقافة المنظمة التي تستند على المعرفة والمعلومة والمشاركة الجماعية في اتخاذ القرار. كما أن نطاق وحجم نظم المعلومات الإدارية لا يرتبط فقط بنوع تكنولوجيا الأجهزة أو البرمجيات وتقنية الاتصالات بل أيضاً بقرار الإدارة واستراتيجياتها في تخطيط وتنفيذ أنشطة الأعمال باستخدام تكنولوجيا نظم المعلومات.

### 3-2 مفاهيم أساسية في مجال المعلومات:

تحرص منظمات الأعمال على جمع البيانات من بيئتها الداخلية وبيئتها الخارجية، لتحصل على المعلومات التي تساعد المديرين على القيام بمهامهم التخطيطية والتنظيمية والتوجيهية والرقابية على نطاق جميع أنشطة المنظمة، لذا فإن هناك مفاهيم عادةً ما يتم الخلط بينها وبين مفهوم المعلومات وسيتم توضيحها كما يلي:-

#### - البيانات:

لقد عرفت البيانات على أنها " تعبيرات لغوية أو رياضية أو رمزية أو مجموعة منها وتم التعارف على استخدامها لتمثل الأفراد والأشياء والأحداث والمفاهيم، أي تشير البيانات إلى أي حقائق خام Raw facts أو مشاهدات Observations والتي تصف ظاهرة معينة ". (إدريس، 2005: 68).

فعلى سبيل المثال درجة حرارة اليوم، حجم المبيعات المحقق هذا الشهر، أو إجمالي تكلفة شراء المواد الخام الأسبوع الماضي، أو عدد العاملين في المنظمة... هذه جميعاً بيانات تعبر عن الحقائق الخام.

ويمكن تعريفها بأنها " تلك الحقائق أو الرسائل أو الإشارات غير المقومة وغير المنظمة وغير المفسرة مثل الأرقام أو الرموز أو الإحصاءات الخام التي لا علاقة بين بعضها البعض " ( الصيرفي، 2005: 69 ).

#### - المعلومات:

تلعب المعلومات دوراً هاماً لمنظمات الأعمال، وذلك للمحافظة على بقائها واستمرارها، فهي مصدر قوة ومحرك أساسي لأنشطة المنظمات، وللمعلومات أهمية كبيرة في اتخاذ القرارات الرشيدة لتحقيق الأهداف المطلوبة، فهي تمثل العمود الفقري لأي نشاط لأنها من الموارد الحيوية التي يعتمد عليها في إنجاز المهام الإدارية.

ولقد عرفت المعلومات بأنها " بيانات تم تشغيلها ومعالجتها بطريقة ما، أو تم تقديمها بطريقة ذات معنى ودلالة أكثر لمتلقيها وتساعده على اتخاذ قرار ما. ( Haag، 1998، 20 ). وعرفت أيضاً بأنها " بيانات تمت معالجتها إذ تم تصنيفها، وتحليلها، وتنظيمها، وتشخيصها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها حيث أصبحت ذات معنى " لذلك فإن البيانات قبل معالجتها قد لا تكون صالحة ومفيدة لاتخاذ قرار. (النجار، 2007: 20).

#### - المعرفة:

تتألف المعرفة البشرية من مفاهيم فكرية عامة ومجردة، ومن مفاهيم فكرية يتم صياغتها في شكل قواعد للتصرف، ونماذج لتبسيط الواقع، ونظريات تشرح وتتوقع حقيقة

معينة. وتعكس المعرفة بذلك الإدراك والفهم البشرى لحقيقة شيء ما، ويحدث هذا الإدراك والفهم بالتعلم والممارسة واكتساب الخبرات.

ويمكن تعريف المعرفة بأنها " معلومات فكرية وصل إليها الإنسان بالتعلم والممارسة".  
( الحميدى، 2005: 34).

وتعرف أيضاً بأنها " مجموعة من المعاني والمعتقدات والأحكام والتصورات الفكرية التي تتكون لدى الإنسان نتيجة لإصراره باستمرار على فهم كل ما يحدث من حوله، وهى تمثيل كل ما يملكه الشخص من خبرة أو معلومات". ( عبود والصوصاع، 2008: 136 ).

### أهمية المعلومات واستخدامها:

تعد المعلومات من المصادر القومية المؤثرة في تطور ونمو المجتمعات، حيث أن الدول المتقدمة تعدها كالمصادر الطبيعية الأخرى من حيث الأهمية، ولذلك أصبحت المعلومات قاعدة أساسية لأي تقدم حضاري أو علمي أو صناعي في أي مجتمع، فبدون المعلومات لا تستطيع الدول أن تتقدم أو حتى تستطيع أن تحافظ على تقدمها، كما تلعب المعلومات دوراً حيوياً وهاماً في كفاءة الأداء في المنظمة مما يتطلب من المنظمات إنشاء نظم معلومات تساعد على القيام بأداء وظائفها بنجاح وكفاءة عالية. (العتيبي، 2004).

فالمعلومات في الواقع هي أحد أربع موارد هامة في المنظمة وهي الموارد البشرية، والموارد المادية، والمعلومات، والإدارة، كما أصبحت المعلومات بالنسبة لمنظمات الأعمال المعاصرة والناجحة بمثابة القاعدة الأساسية التي تعتمد عليها لممارسة أعمالها في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والمعقدة والتي تحيط بالمنظمة حالياً أو مستقبلاً ( إدريس، 2005).

كما تتبع أهمية المعلومات لكونها أهم الموارد في المجتمع، فهي القوة التي تعتمد عليها الدول بعد أن تطورت التقنية التي جعلت منها ذات قيمة حيوية وزادت من القدرة على استخدامها في مجالات عدة، وبازدياد حجم المعلومات زادت الحاجة إلى تبادلها بين المنظمات أو الدول، ولذا ظهرت ثورة الاتصالات، بعدها ظهرت الاتصالات الرقمية، وزاد التطور بعد ذلك بظهور شبكات المعلومات التي انتشرت في كل مكان بتقنياتها المختلفة وأنواعها المتعددة، وسهلت الأقمار الصناعية انتقال المعلومات دون الحاجة إلى أسلاك أو أطباق، وأخيراً ظهور الإنترنت الذي ضاعف من حجم المعلومات وسهل من تبادلها وصعب من الرقابة على انتقالها مما سنع باستغلالها لتحقيق أهداف غير مشروعة. (داوود، 2000).

### خصائص المعلومات:

إن لكل مستخدم من مستخدمي المعلومات احتياجاته الخاصة من المعلومات، وذلك لأن المعلومات تساعد في زيادة المعرفة وتقليل عدم التأكد وتدعيم عمليات اتخاذ القرارات في المنظمة، فلم يعد هناك أدنى شك بأن المعلومات الجيدة في عصرنا الحاضر تعد مورداً جديداً ورئيسياً لأي منظمة بغض النظر عن طبيعة نشاطها أو حجمها أو ملكيتها.

ولكي تحقق المعلومات الفائدة المرجوة منها من قبل متخذ القرار لاتخاذ قرارات رشيدة يجب أن تتوفر فيها مجموعة من الخصائص التي تسمى بالخصائص الوصفية والتي قد لا يمكن إخضاعها للقياس الكمي الموضوعي.

حدد Burch وزملائه عشرة خصائص أساسية للمعلومات وذلك على النحو التالي:

(إدريس، 2005: 80)

1. **التوقيت:** أي أن يتلقى المستخدم المعلومات خلال الوقت التي يحتاجها فيه ومعنى هذا عدم وصول المعلومات لمتخذ القرار بعد الحاجة لها أو قبل الحاجة لها بفترة طويلة لاحتمالات تقادمها.
2. **الدقة:** أي الدقة في إجراءات القياس المستخدمة في إعداد المعلومات تشغيلها وتجهيزها وتلخيصها وعرضها.
3. **الصحة أو الخلو من الخطأ:** أي درجة خلو المعلومات من الأخطاء سواء كانت لغوية أو رقمية.
4. **إمكانية التعبير الكمي:** أي إمكانية التعبير عن المعلومات بالأرقام والنماذج الكمية إذا لزم الأمر.
5. **إمكانية التحقق:** أي درجة الاتفاق فيما بين المستخدمين المختلفين عندما يتفحصون نفس المعلومات، وجدير بالذكر أن هذه الخاصية ترتبط بالموضوعية في المعلومات إلى الخلو من التحيز، كما تشير أيضاً الموضوعية في المعلومات إلى توافر الدلائل الموضوعي القابل للتحقيق.
6. **إمكانية الحصول عليها:** أي درجة اليسر والسرعة في الحصول على المعلومات اللازمة.
7. **الخلو من التحيز:** أي غياب النية في تعديل أو تحريف المعلومات للتأثير على المتلقي، أو لتحقيق أغراض خاصة.
8. **الشمول:** أي تمامية أو اكتمال المعلومات.
9. **الملاءمة:** مدى ارتباط المعلومات بمتطلبات المستخدم المحتمل لها.

10. **الوضوح:** أي مدى خلو المعلومات من الغموض.

ويرى Gessford أن المعلومات يجب أن يتوافر لها شرطان أساسيان فقط أولهما: أن تكون جديدة، وثانيهما: أم تحتوي على خبر معين، ومن الواضح أن الشرط الثاني يحتوي على الشرط الأول، فلا يمكن للمعلومات أن تحتوي الخبر ما لم تكن جديدة بالنسبة للمستخدم، ويفترض في الخير الذي تحتويه المعلومات أن يكون ملائماً لاحتياجات المستخدم.

والحقيقة أن أهم الخصائص العشرة المذكورة أعلاه خاصة للملاءمة للمستخدم والتي على أساسها تتحدد باقي الخصائص، كما يجب ملاحظة أنه قد يوجد بعض التعارض بين الخصائص المذكورة، فمثلاً قد تتعارض خاصية التوقيت مع كل من خصائص الدقة، والصحة، والتحقق والشمول، وفي كل الحالات يمكن حل هذا التعارض بتغليب خاصية على أخرى وفقاً لاحتياجات المستخدم ( إدريس، 2005 ).

### **مصادر الحصول على المعلومات:**

هناك مصادر متعددة للمعلومات منها ما هو مباشر مثل الكتب والتقارير والموسوعات والمقالات والدوريات والرسائل العلمية، ومنها ما هو غير مباشر مثل المستخلصات والفهارس وغيرها. (المنفى، 2009).

وتنقسم مصادر المعلومات في أي منظمة إلى قسمين رئيسيين وذلك على النحو الآتي:

(الصيرفي، 2005: 138)

1. **المصادر الداخلية:** وهي تتكون من أشخاص مثل المشرفين ورؤساء الأقسام

والمديرين بمختلف مستوياتهم داخل المنظمة ويتم تجميع المعلومات هنا إما على

أساس رسمي طبقاً للأحداث التي وقعت بالفعل وأيضاً قد يتم التجميع على أساس غير رسمي من خلال الاتصالات والمناقشات غير الرسمية.

2. **المصادر الخارجية:** وتتضمن هذه المصادر بعض التقسيمات مثل العملاء والموردين والمنافسين والنشرات المهنية والاتحاد الصناعية والبيئات الحكومية، وهذه المصادر تمد المنظمة بالمعلومات البيئية والتنافسية التي تعطي المديرين قاعدة هامة من المعلومات تساعد على اتخاذ ما يروونه من قرارات.

### 3-3 مفهوم النظام:

كلمة نظام System متداولة كثيراً في حياتنا اليومية، فنحن نسمعها ونقرأها في مجالات متعددة، فمثلاً نظام الاتصالات أو النظام القانوني، نظام الحكم، نظام التعليم، نظام العمل، النظام الاقتصادي، النظام الإداري وغيرها، وعلى هذا الأساس تبدو كلمة نظام في ضوء ما تقدم متعددة المعاني والاستخدامات، وعند فحص وتحليل هذه الاستخدامات والمعاني وغيرها نجد أن كلها تلتقي في جوهر واحد بحيث يتكون كل نظام من هذه النظم من مكونات أساسية تتفاعل فيما بينها وتعمل ضمن ظروف بيئية محددة لتحقيق الهدف من وجودها (السالمى والبياتي والكيلاني، 2005).

ويعرف النظام بصفة عامة على أنه " مجموعة عمل تتكون من العنصر البشري وعنصر الآلات والمكائن مجتمعة مع بعضها البعض ويجب أن تربطها علاقات محددة وقوانين شاملة ويجب أن يكون لكل جزء من مكونات النظام دوره المرسوم وصيغة محددة لتحقيق هدف محدد ". ( السالمى والبياتي والكيلاني، 2005: 45).

ويعرف النظام أيضاً بأنه " وحدة ما تعمل في بنية معينة وتتضمن العديد من الإجراءات التي تعمل معاً لتحقيق هدف عام". ( Gupta ، 2000 :12 ).

وفقاً لهذا المفهوم فإن النظام يتضمن عدد من العناصر والتي يمكن أن تمثل نظم فرعية داخل النظام، تلك النظم الفرعية تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض من أجل تحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف التي يسعى النظام لتحقيقها وذلك في ضوء معطيات بيئية معينة.

### 3-4 مكونات النظام:

لكل نظام أساسيات معينة يرتكز عليها وذلك من أجل تحقيق الأهداف من تلك النظم؛ كالمدخلات التي تحتوى على الموارد الأساسية المتمثلة بالمعدات والأموال والأفراد والمعلومات، وتحول هذه الموارد إلى مخرجات على هيئة سلع وخدمات، ويتم تنفيذ التحكم عن طريق الإدارة، وعمل المدير هو التأكد من تحقيق مستوى الأداء. (عبود والصوصاع، 2008).

مكونات النظام بشكل هي: ( السالمى والبياتي والكيلاني: 2005)

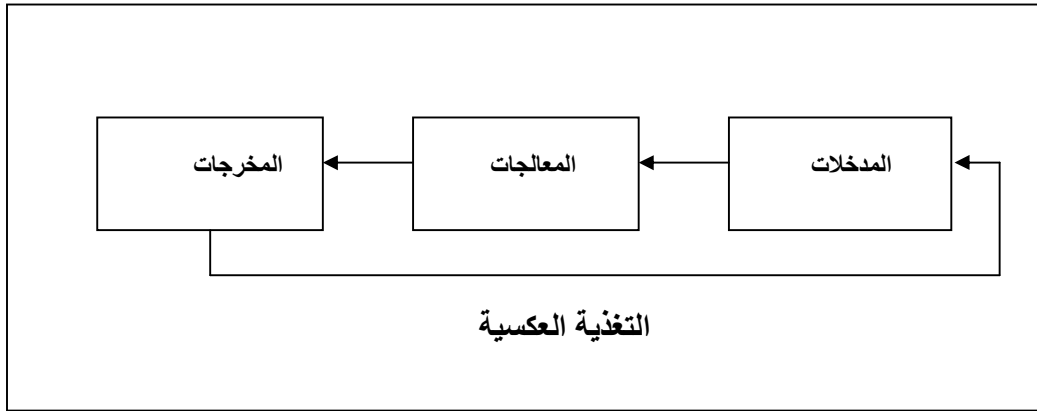
1. المدخلات: بما أن النظام قائم على التفاعل بين عناصره أو مكوناته إذاً لابد من وجود موارد مادية أو بشرية والتي تشكل المادة الخام لهذا التفاعل لذلك فإن هذه الموارد يمكن تسميتها بالمدخلات لكونها تشكل نقطة البدء في عملية التفاعل في النظام ورفده لكي يتمكن النظام من تحقيق الهدف المطلوب منه.
2. المعالجات: تعد المعالجات مكوناً أساسياً في النظام لكونه يحول المادة الخام (المدخلات) التي تدخل إلى النظام إلى مخرجات تحقق أهداف النظام المحددة فيها، أي أن التفاعل بين المكونات الخاصة بالنظام لا تتم بشكل عشوائي وتلقائي بل تتم بواسطة



تحكم تلك التفاعلات وتحدد مساراتها وترشدها بغية الوصول إلى ما هو مطلوب  
إجرائه على المدخلات لغرض تحويلها إلى مخرجات مفيدة.

3. **المخرجات:** إن إجراء المعالجات على مدخلات النظام في إطار المتغيرات المحيطة  
بالنظام وفقاً لما هو مطلوب من النظام تحقيقه سيتم الحصول على نتائج يطلق عليها  
بالمخرجات ( نتائج تفاعل مكونات النظام).

4. **التغذية العكسية:** إن التطوير المستمر للنظام يصحح المسارات الخاصة به يتوجب  
توجيه ومتابعة تقييم عمليات تنفيذ المخرجات لذا يتطلب فحص فاعلية النظام من خلال  
النتائج والمخرجات الخاصة به ويطلق على هذه العملية بالتغذية العكسية ( وكما هو  
موضح بالشكل التالي).



شكل رقم ( 3-1 )

مكونات النظام

المصدر: ( السالمي والبياتي والكيلاني، 2005: 50 )

### 3-5 أداء وكفاءة وفاعلية النظام:

يقصد بأداء النظام System Performance ذلك المقياس الخاص بدرجة استخدام المسؤولين عن النظام لموارده بكفاءة وفعالية لتحقيق أهدافه وبتزايد أداء النظام بشكل مباشر بتزايد مستوى الكفاءة والفاعلية.

ويقصد بالكفاءة Efficiency الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وعلى النحو الذي يؤدي إلى خفض التكاليف. أو هي مقياس لدرجة الاستخدام الرشيدة للموارد المتاحة والذي يحقق أقل مستوى للتكلفة دون التضحية بجودة مخرجات النظام، ومن ثم فهي تعتمد على مفهوم المدخلات – المخرجات، فالنظام الكفؤ هو الذي يتمكن من تحقيق مخرجات ( أو نتائج) تفوق المدخلات المستخدمة (موارد بشرية – مواد – معدات وآلات) في الحصول على هذه المخرجات، وبالتطبيق على المنظمة فإنها تتمتع بكفاءة في الأداء عندما تتحقق النتائج المقصودة (منتجات – خدمات) بأقل تكلفة للموارد المستخدمة في ذلك. ( إدريس، 2005).

### 3-6 مفهوم نظم المعلومات الإدارية:

نظم المعلومات الإدارية تمثل مجموعة من النظم المتكاملة التي تعمل على تقديم المعلومات لعمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية، سواء كانت هذه المعلومات عن الماضي أو الحاضر أو المستقبل تتعلق بمتغيرات داخلية أو خارجية، فلا يوجد حتى الآن مفهوم شامل محدد لنظم المعلومات الإدارية، لذا سيتم استعراض عدد من مفاهيم نظم المعلومات الإدارية بهدف الوصول إلى ملامح عامة لنظم المعلومات الإدارية بحيث يعكس كل مفهوم منها وجه اختلافه عن الآخر مما يسهم في الوصول إلى المفهوم الأفضل. ( المغربي، 2006).

عرف السالمى نظم المعلومات الإدارية بأنها " نظام ضبط وتحكم يتخصص بتحويل المعلومات إلى المستويات الإدارية بعد تجهيزها وتحديدها لكي يمكن اتخاذ القرارات بأفضل السبل ". ( السالمى والبياتي والكيلاني، 2005: 59).

وعرف قنديجلى وآخرون نظم المعلومات الإدارية بأنها " عبارة عن مجموعة من العناصر المتداخلة أو المتفاعلة بعضها مع بعض والتي تعمل على جمع مختلف أنواع البيانات والمعلومات، وتعمل على معالجتها، وتخزينها، وبتجميعها وتوزيعها على المستخدمين بفرض دعم اتخاذ القرارات، وتأمين التنسيق والسيطرة على المنظمة، أو الجهة المستفيدة "، إضافة إلى أن نظام المعلومات الإداري يقوم بتحليل المشكلات وتأمين النظرة المتفحصة على الموضوعات المعقدة، ويشمل نظام المعلومات الإداري عادةً على بيانات وافية عن الأفراد الأساسيين، والأماكن، والنشاطات التي تخص المنظمة، وكذلك البيئة المحيطة بها ( قنديجلى، 2007: 27).

وعرفها سلطان بأنها " مجموعة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بأنشطة وعمليات المنظمة وأيضاً بما يحدث في بيئتها الخارجية والتي تؤدي إلى تدعيم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات في المنظمة من خلال ما توفره من معلومات في توقيت مناسب لاتخاذ القرار ". ( سلطان، 2000: 252 ).

بينما عرفها طه بأنها " مجموعة مترابطة فيما بينها، تقوم بتجميع وتخزين ( نشاط التشغيل) ونشر المعلومات (نشاط المخرجات) واستقبال معلومات مرتدة إليها ( تغذية عكسية)، وذلك لأغراض دعم اتخاذ القرارات وتحقيق الرقابة ". ( طه، 2002: 61).

### 3-7 مكونات نظام المعلومات الإدارية:

عادةً ما يتم تحويل المدخلات إلى مخرجات عن طريق العمليات التحويلية بواسطة الحاسوب وهو من أهم المكونات في نظم المعلومات الإدارية، وأساس النظام.

فالنظام المعتمد على الحاسوب يتكون من موارد عبارة عن نظم المكونات ونظم البرامج وعاملين وخدمات المعلومات وقواعد البيانات وعاملين في الإدارة لديهم خلفية جيدة في المعلومات وإدارة تنفيذية عليا متقدمة، وتتكون مكونات النظام من المكونات المادية Hardware، وهي تعتبر الأسهل من ناحية الحصول عليها بأقل التكاليف وخاصةً بعد التطورات التي تحدث في مجال الحواسيب، مما يجعل الخيارات متاحة والفرص أكبر، بالإضافة إلى نظم المكونات فمن الضروري وجود تعليمات تصف العمليات التي ستؤديها نظم المكونات، وهي نظم برامج Software. وهناك نوعان أساسيان من نظم البرامج وهما: برامج التطبيقات Application Software التي تقوم بتشغيل بيانات المنظمة. ونظم برامج النظام System Software وهي برامج تساعد على تنفيذ العمليات تمثل ترجمة البرامج من لغة برمجة إلى لغة الآلة التي يتعامل معها الحاسوب، فنظم برامج التطبيقات يمكن إعدادها بواسطة المبرمجين داخل المنظمة أو الحصول عليها عن طريق موردي نظم المكونات، وما على المنظمة سوى توفير متخصصين في الحاسوب من محللين ومبرمجين ومشغلين، وهذه الموارد البشرية تنظم على هيئة عاملين في خدمات المعلومات Information Services Staff. وهذا يختلف باختلاف حجم المنظمة، فالمنظمة الصغيرة التي تستخدم micro computer يمكن أن يكون العاملون في خدمات المعلومات شخص واحد، بالإضافة إلى استخدام قاعدة بيانات Data Base أولاً. وتحتوي قاعدة البيانات على بيانات تصف كل

العمليات الجارية والتفاصيل المهمة الخاصة بعمليات المنظمة. فهذه كل الموارد التي يتكون منها نظام المعلومات الإداري فاستخدام نظم المكونات ونظم البرامج والعاملين في خدمات المعلومات، وقاعدة البيانات وعاملين في الإدارة ولديهم خلفية عن المعلومات Information – Oriented Staff تستطيع المنظمة تعريف المعلومات التي قد تحتاجها ولاستخدامها في تطوير نظم إدارة المعلومات وتحسينها مع مرور الوقت، ويجب أن يكون لدى المنظمة قيادة تنفيذية متقدمة، فإذا توفرت كل الموارد السابقة وتكون الإدارة العليا غير مقتنعة بنظام معلومات جيد يصبح صعباً بل مستحيلاً. (عبود والصوصاع، 2008).

### 3-8 أهداف نظم المعلومات الإدارية:

يتمثل الهدف الرئيسي لنظم المعلومات في مد كافة المستخدمين والمنتفعين بالمعلومات الضرورية التي يحتاجونها في حياتهم لتنمية مداركهم ومعارفهم وإكسابهم توجيهات وخبرات تسهم في تحقيق الأهداف التي يسعون إليها، أما مجموعة الأهداف الفرعية المنبثقة عن ذلك الهدف فإنها تتمثل فيما يلي: (الصيرفي، 2005: 180)

1. ربط النظم الفرعية العديدة معاً في كيان متكامل يعمل على تنسيق البيانات وتوفير المعلومات الصحيحة والملائمة عند طلبها.
2. المساعدة في ربط الأهداف العديدة إلى تتواجد في المنظمة وتوجيهها جميعاً نحو تحقيق الأهداف العامة الشاملة.
3. يسهل عمليات اتخاذ القرارات على كافة نوعياتها ومستوياتها عن طريق توفير المعلومات المنتقاة والملائمة في الشكل السليم والتوقيت الصحيح للمساعدة في تقرير مسار الأداء الفعلي.

4. توفير العناصر الملائمة من المعلومات لأغراض المتابعة والرقابة وقياس الأداء.
5. تبسيط سبل وأساليب إعداد وإنتاج التقارير على كافة أنواعها.
6. الرقابة على تداول أوعية البيانات المختلفة في المنظمة مثل النماذج والمستندات والسجلات.

### 3-9 أهمية نظم المعلومات الإدارية:

تزيد نظم المعلومات من إمكانيات المنظمات من التعامل مع البيانات ذات العلاقة بأنشطة العمل الداخلية، وبيئة العمل الخارجية إذ تتولى تلك النظم معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات تستخدم في الرقابة على عملية المنظمة وأنشطتها، بما فيها عمليات التخطيط واتخاذ القرار، والاتصال بين مراكز اتخاذ القرار، وتبادل المعلومات.

ولهذا أصبحت نظم المعلومات الإدارية هامة وضرورية جداً لكل المؤسسات الحكومية ومنظمات الأعمال لازدياد التعقيد في المهام الإدارية لها، والناجم عن تأثير هذه المؤسسات بالمتغيرات البيئية المحيطة بها سواء كانت سياسية أم ثقافية أم اقتصادية أم اجتماعية أم تقنية، على المستويين المحلي والدولي، فكبر حجم المشروعات وازدياد عدد العاملين في الإدارات يحتم عليها استخدام نظام حديث وسريع للمعلومات يهتم بما تتطلبه ضرورة تقديم خدمات سريعة وبأسلوب حضاري حديث واقتصادي. (عبود والصوصاع، 2008).

وتتضح أهمية نظم المعلومات في تحديث الإدارة في المنظمات من خلال قدرتها على تحسين العمليات وأداء جميع أنواع وأحجام المنظمات، وقدرتها على دعم الأعمال التعاونية والتنسيق بين فرق العمل المختلفة، بما يؤدي إلى زيادة المركز التنافسي للمنظمة في المحيط التي تعمل فيه وفي ظل عالم متغير يتميز بحدة المنافسة وسرعة التغير وعدم التأكد (المنفي،

2009)، مما أوجب على المديرين مواجهة هذه المنافسة من حيث سرعة اتخاذ القرارات وحل المشكلات، والعمل على تحسين الأداء لمنظماتهم وبالتالي تغيرت أدوار المديرين من حيث استخدامهم لتكنولوجيا المعلومات والبرمجيات.

وهناك عدة عوامل أظهرت أهمية نظم المعلومات الإدارية، والتي يمكن إيجازها فيما

يلي: ( الأغا، 2004: 13)

1. تزايد حجم وتعقيد المنظمات، حيث لا بد أن تعتمد الإدارات على التقارير والحاسبات

والمعلومات لتسهيل مهمة أدائها لوظائفها وإيجازها بدقة.

2. حالات التطور والتوسع الإقليمي والمحلي والدولي لمنظمات الأعمال وشيخ نظام

اللامركزية في اتخاذ القرارات، بحيث ازدادت الحاجة إلى اعتماد وسائل وآليات تحقق

الرقابة الفعالة على الأداء لضمان سير الأعمال وفق ما خطط لها.

3. شيخ استخدام الالكترونية في مختلف مجالات وأنشطة وفعاليات منظمات الأعمال، مما

شجع على بناء نظام للمعلومات واستخدام أساليب معالجة البيانات والمعلومات لخدمة

اتخاذ القرارات الفعالة.

### 3-10 مميزات وفوائد نظم المعلومات الإدارية:

#### أولاً: مميزات نظام المعلومات الإدارية:

إن أهم مميزات هذه النظم هي أن نظام المعلومات الإداري نظام مفاهيم ونظام

تجريبي عملي، إنه نظام من صنع الإنسان أي أنه نظام ابتدعه الإنسان، إنه نظام اجتماعي

ونظام إنسان – مكنة، إنه نظام مفتوح لأن معظم أنظمة المعلومات الإدارية تستخدم لأغراض

التخطيط واتخاذ القرارات والتي تستلزم بالضرورة تفاعلاً مع محيط العمل الخارجية، إنه نظام

مرن لأنه يراجع ويحدث باستمرار وتجري عليه تغييرات، إنه نظام مستقر لأنه متى ما تم تصحيحه يفترض بهذا النظام التعامل مع أصناف معينة من المشاكل بحيث يزود الإدارة بالمعلومات تبعاً لبرنامج معين، إنه نظام ثانوي وذلك لأنه يمثل جزء من النظام الكلي للمنظمة، إن نظم المعلومات الإدارية أداة لتحقيق العلاقة المتبادلة من أجل تسهيل الاتصالات بين أنظمة المعلومات المختلفة والمنظمة نفسها ومحيطها الخارجي، القرارات الصائبة تعتمد على المعلومات الدقيقة عن فعاليات المنظمة وأن أنظمة المعلومات الإدارية تحقق ذلك، وتعتبر أنظمة المعلومات الإدارية هي المركز العصبي للتنظيم داخل المنظمة ( السالمي والبياتي والكيلاني، 2005: 64 ).

### ثانياً: فوائد نظم المعلومات الإدارية:

إن التحدث عن فوائد نظم المعلومات الإدارية يؤكد بأن المنظمة فعلاً تحتاج إلى هذه النظم لغرض القيام بأنشطتها وفعاليتها بغية تحقيق الأهداف التي ترغب تحقيقها في مستوياتها الإدارية كافة وتحقيق وظائفها في التخطيط والرقابة والتنظيم واتخاذ القرارات لكونها تحتاج بشكل دائم ومستمر للمعلومات لغرض تنفيذ هذه الوظائف وأن هذه النظم تفيد المنظمة في تقديم المعلومات إلى مختلف المستويات الإدارية عند الحاجة لغرض ممارسة وظائفها في التخطيط والتنظيم والسيطرة، تحديد وتوضيح قنوات الاتصال أفقياً وعمودياً بين الوحدات الإدارية في المنظمة لتسهيل عملية الاسترجاع، تقييم نشاطات المنظمة وتقييم النتائج بغية تصحيح الانحرافات، تهيئة الظروف لاتخاذ قرارات فعالة عن طريق تجهيز المعلومات بشكل مختصر وفي الوقت المناسب، المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة والاحتمالات المتوقعة بغية اتخاذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف، إمكانية الاستفادة من



هذه النظم بإصدار تقارير سواء كانت تجميعية أو تفصيلية آتياً أو شهرياً أو فصلياً أو سنوياً عن نشاطات المنظمة، حفظ البيانات والمعلومات التاريخية الضرورية التي تعتبر أساساً في عملها، البث الإنتقائي للمعلومات وتزويد المستفيدين والباحثين بالمعلومات التي يرغبون بها بشكل فردي أسبوعياً وشهرياً، الإحاطة المستمرة بالمعلومات التي تخدم المستفيدين عن التطورات الحديثة فيما يخص نشاطات المنظمة أو المستفيد، والرد على الاستفسارات وتكون عن طريق الحوار بين المستفيد والنظام.

### 3-11 خصائص نظم المعلومات الإدارية:

تتميز أنظمة المعلومات الإدارية بالعديد من الخصائص التي تعكس مدى حداثة النظام وتطوره، وهي كالتالي: (ادريس، 2005: 221)

1. تدعم نظم المعلومات الإدارية القرارات الهيكلية وشبه الهيكلية ومستوى الرقابة الإداري والتشغيل، كما أنها تفيد لأغراض التخطيط لمستوى الإدارة العليا.
2. تعتبر نظم المعلومات الإدارية مفيدة في اتخاذ القرارات بالاعتماد على البيانات الحالية والماضية.
3. تعتبر نظم المعلومات الإدارية موجهة لخدمة الرقابة وتقديم التقارير، وهي مخصصة لتقديم التقارير عن العمليات الحالية القائمة وبالتالي تساعد في الرقابة اليومية على الأنشطة.
4. تعتمد نظم المعلومات الإدارية على المعلومات القائمة وتدفق المعلومات الداخلة للمنظمة أكثر من المعلومات الخارجة.
5. نظم المعلومات الإدارية تتمتع بقدرة تحليلية محدودة.

6. تعتبر نظم المعلومات الإدارية قليلة المرونة نسبياً.
7. تعتمد نظم المعلومات الإدارية على احتياجات معروفة ومستقرة للمعلومات.
8. تتطلب نظم المعلومات الإدارية عملية طويلة نسبياً من التعميم والتحليل.

### 3-12 الحاجة إلى نظام معلومات إداري:

إن تصميم واستخدام نظام معلومات إداري يعتبر مكلف ومهمة صعبة، هذا الجهد والتكلفة يجب أن يبرر، وأن العديد من العوامل تجعل من مثل هذا النظام شيء أكثر ضرورة عما كان عليه في العقدين أو الثلاث التي مضت.

وأن أحد هذه العوامل هو أن المديرين يتوجب عليهم التعامل مع بيئة أعمال أكثر تعقيداً عما كانت عليه من قبل، وأن أحد الأسباب الرئيسية لهذا التعقيد هو تعدد الضوابط الحكومية والتي تتطلب من المنظمات القيام بالعديد من الأعمال التي لم تكن ضرورية بالسابق، وعادة ما تتضمن هذه الأعمال حفظ العديد من التقارير المنظمة، والسبب الآخر للتعقيد التنوع الشاسع للمنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمات لربائنها وأن إدارة هذا التنوع الكبير يتطلب نظم معلومات متطورة.

إن بيئة الأعمال الحالية ليست فقط معقدة ولكنها أكثر تغيراً والمديرين مطلوب منهم تبعاً لذلك اتخاذ قرارات أكثر من حيث العدد وأسرع من حيث الوقت وبالضرورة فإن مهلة الوقت المسموح به بين لحظة ظهور المشكلة الإدارية وإصدار الحل لهذه المشكلة قصيرة جداً. وأن مثل هذه الأمور هو شيء واقع وسبب ذلك أن المنافسين قد تعلموا التكيف بسرعة مع البيئة المحيطة بهم، ونظام المعلومات الإداري الذي يقدم المعلومات المتطورة والوقتية يكون جزء ضروري للتكيف المطلوب حقيقة، وأن التوجه الرئيسي في تنظيم وتشغيل نظم

المعلومات موجهة نحو تطوير القدرات المتعمدة لتسهيل التطويع السريع للمنظمات لما يحصل حولها من تغير، فالتقارير بالهاتف والتقارير الخاصة وتقارير المؤشرات الرئيسية على أوجه نشاط المنظمة هي أمثلة عن هذه القدرات.

وعامل آخر للحاجة إلى نظام معلومات إداري متطور لا يمكن التغاضي عنه هو أن كليات الأعمال والإدارة قد رفعت من مستوى المديرين، فالمديرين الذين يفهمون ويستخدمون أساليب إدارية أكثر تطوراً مما كان عليه من سابقهم من المديرين، حيث أن مديري اليوم يستخدمون بصفة روتينية التحليل الحدي والتكاليف المعيارية والتكاليف المباشرة وغيرها من الطرق الإدارية والأساليب الكمية والتي لم تستخدم بتوسع منذ عقدين أو ثلاث مضت، وأن استخدام هذه الأساليب يتطلب نظم معلومات متخصصة وأكثر تطوراً، كما أن هذه الاعتبارات ستزداد أهمية في السنوات القادمة. (النائلي، 2010).

### 3-13 المسؤولية اتجاه نظم المعلومات الإدارية:

المدير يكون مسئول مسؤولية كاملة عن نظام المعلومات الإداري، فهو مسئول عن استخدامه وتطويره ويعمل المتخصصون في المعلومات كمساعدين فنيين مهنيين عندما ينشأ نظام معلومات إداري، يجب على المدير أن يخطط دورة حياة النظام، ثم يتابع المختصين أثناء تنفيذهم للنظام الجديد وبعد الانتهاء من تنفيذ نظام المعلومات الإداري يجب أن يراقب المدير الموارد للحفاظ على أداء النظام في حدود المسموح بها.

فلإدارة العديد من المهام التي تقوم بها اتجاه هذا النظام وهي: ( عبود والصوصاع،

(2008: 219)

1. **التخطيط:** يعتبر التخطيط المسئولية الأولى للإدارة وهو من أهم المهام التي تقوم بها، فهذه العملية تتطلب فهم أهداف المنظمة من قبل المدير وتحديد الأفراد اللازمين لتحقيق هذه الأهداف بالإضافة إلى تنظيمهم وتوجيههم، ووضع معايير محددة لقياس جودة الأداء، فهذه الأمور تساعد عملية اتخاذ أفضل القرارات للمنظمة لو أنها قامت بصورة مناسبة.

2. **صنع القرارات:** وللإدارة دور هام في نظم المعلومات الإدارية ألا وهو استخدام الحاسوب كأداة في عملية تطوير النظم المعتمدة على استخدام الحاسبات الإلكترونية في عملية التخطيط وصنع القرار، وهذا يتطلب المشاركة الفعالة للإدارة في عملية تطوير النظم، حتى تنتج معلومات مناسبة ومطلوبة لعملية صنع القرارات الصائبة، وهذا لا يلغى دور الأفراد في عملية اتخاذ القرارات، فهم الذين يقومون بعملية صنع القرارات وما الحاسبات الآلية سوى أداة مساعدة على ذلك.

3. **تحمل المسئولية:** تقع على عاتق الإدارة فهي التي تتحمل المسئولية الكاملة حين وقوع أخطاء في النظام؛ فنجاحه وفشله يتوقف على الإدارة وتخطيطها ومتابعتها لتطور هذا النظام.

### 14-3 عوامل نجاح أو فشل نظم المعلومات الإدارية:

من الصعب القول بأن هناك عامل وحيد يمكن الإسناد عليه في تبرير نجاح أو فشل نظام المعلومات، ولكن معظم الدراسات ذات الصلة أشارت إلى عوائد تنفيذ أي نظام للمعلومات سواء كانت سلبية أو إيجابية تتوقف على عدد من العوامل وهي: ( الأغا، 2004:

( 18،17

1. **مستخدم النظام:** يتوقف إلى حد كبير نجاح أو فشل نظام المعلومات على مستخدميه، فإذا كان مستخدم النظام مشاركاً بأي صورة في عملية تصميمه منذ البداية، فمن المتوقع في هذه الحالة تزايد احتمالات نجاح النظام، حيث سيبقى على نحو أفضل بمتطلبات مستخدميه.

2. **دعم الإدارة:** تتراد احتمالات نجاح تنفيذ نظام المعلومات حين يتم دعمه من قبل الإدارة العليا ومختلف المستويات الإدارية الأخرى بالمنظمة، وفي المقابل يتوقع فشل النظام عندما يواجه بمقاومة تنظيمه حادة للتغيير.

3. **مستوى التعقد والمخاطرة:** توجد علاقة عكسية بين نجاح تطبيق نظام المعلومات وبين كل من مستوى التعقد، ودرجة المخاطرة التي تكثف تنفيذه، فكلما ارتفعت درجة تعقد نظام المعلومات انخفضت بالتبعية احتمالات نجاح تطبيقه لعدم قدرة مستخدميه على استيعابه، ومن ناحية ثانية، كلما ارتفعت درجة المخاطرة المتوقعة من تطبيق النظام، انخفضت بالتبعية احتمالات اتخاذ قرار بتنفيذ النظام في المنظمة لتخوف الإدارة العليا من هذا التطبيق.

4. **إدارة عملية التنفيذ:** يتوقف نجاح أو فشل تنفيذ نظام المعلومات على مدى كفاءة عملية التنفيذ، فكلما أديرت هذه العملية بعناية ودراية أكبر تزايدت احتمالات نجاح تطبيق نظام المعلومات، وفي المقابل لا يتوقع من الإدارة الغير جيدة لعملية التنفيذ إلا فشل النظام، فضلاً عن التكلفة والجهد المهدر.

### 3-15 قياس جودة الأداء في نظم المعلومات الإدارية:

إحدى مسؤوليات الإدارة الأساسية عند تطوير نظم المعلومات الإدارية هي إعداد معايير يمكن بواسطتها قياس جودة أداء النظم، مع مراعاة إن المراحل المختلفة من النظم تحتاج إلى معايير مختلفة.

**فالمرحلة الأولى:** عند ميكنة النظام بالمؤسسة فإنه يحتاج إلى تكاليف مادية عالية مثل تكاليف شراء أجهزة حواسيب وتوظيف موظفين متخصصين، والتكاليف التي تصرف على تدريب المشغلين وأعضاء الإدارة العليا حتى يتم استخدام الحاسوب بصورة فعالة، ويمكن تبرير هذه التكاليف بمقارنة تكاليف النظم الآلية أو اليدوية التي تم استبدال الحاسوب بها، فالنظم القديمة تحتاج إلى طاقة بشرية كبيرة، أما الآلية فاحتياجها أقل، والحاسوب حل محل الإداريين والكتبة الذين فقدوا أعمالهم، حيث يتم نقلهم إلى أماكن أخرى ليتم استخدام مهاراتهم بطريقة أفضل.

**أما المرحلة الثانية:** وهي التي ينتج الحاسوب من خلالها تقارير تساعد على رفع كفاية التشغيل فبدأ بظهور العائد من الاستثمار في الحاسوب، فمثلاً التنسيق الجيد في إعداد الجداول الزمنية يؤدي إلى استخدام أفضل للأفراد والآلات، ويؤدي إلى الحد من أوقات الفراغ في العمل ويقلل من الاحتياجات للعمل في خارج ساعات الدوام، ففي هذه المرحلة من الطبيعي أن ترتفع التكلفة ولكن تقاس جودة أداء الحاسوب بالمنافع التي يقدمها للمنظمة؛ على سبيل المثال مدى التحسن في ظروف العمل الذي يؤدي إلى إحساس الأفراد بدرجة عالية من الرضا واعتقادهم أن الارتقاء بالمستوى في المنظمة شيء ممكن.

وفي المرحلة الأخيرة: التي يصبح فيها الحاسوب أداة للتخطيط واتخاذ القرارات يتم الحكم النهائي عليه عن طريق قياس الفائدة التي تجنيها المنظمة ويتم حكم سريع عن طريق مدى جودة مشاركة النظام في تقديم احتياجات المنظمة من المعلومات، ولكن على المدير أن يفتتح بأن نظام المعلومات الإداري يسهم في العائد أكثر من إسهامه في التكاليف (عبود والصوصاع، 2008).

### 3-16 تحديات بناء وتطوير نظم المعلومات الإدارية:

أولاً: التحديات التي تواجه عملية البناء والتشغيل:

تواجه عملية بناء نظام للمعلومات الإدارية تحديات هامة من أهمها ( بلال، 2005:

(104):

#### 1. صعوبة الرقابة:

إن الوصول إلى مستوى رقابة ملائم يساعد على تقديم معلومات دقيقة في الوقت المناسب ويمتلك النظام الحق والقدرة على المبادرة في الحصول على البيانات أو تقديمها يمثل أمر بالغ الصعوبة وذلك نتيجة للتطور السريع والهائل في نظم المعلومات ووجود نسبة كبيرة من المستخدمين يخرجون عن نطاق سيطرة الإدارة المنوطة والمسئولة عن نظام المعلومات، وبمعنى آخر فإن الرقابة على تطوير الأنظمة توجد خارج قسم نظم المعلومات.

#### 2. عدم وجود نموذج تعليمي وحيد أمثل لنظام المعلومات:

على الرغم من وجود طرق ومنهج تقليدي متفق عليه للتطوير يسمح بوضع قواعد معيارية تمكن النظام من التعامل مع المدخلات والأنشطة التحويلية والمخرجات إلا أنه توجد في مجال نظم المعلومات مسافة كبيرة بين النظرية والتطبيق.

### 3. وجود محددات خارجية لفعالية الأداء:

تعتمد كفاءة وفعالية نظام المعلومات على ما يأتي إليه من مدخلات، وبالتالي فإن كم وتوقيت ودقة هذه المدخلات لا يقع بالكامل تحت سيطرة القائمين على عملية تشغيل النظام أيضاً فإن إدراك المخرجات وتوظيفها وإعادة توزيعها يتأثر بعوامل خارجية يصعب على إدارة أو قسم المعلومات التحكم فيها على نحو يجعلها متماثلة مع ما يريدون.

### 4. العلاقة بين الوقت والتكلفة:

إن المقايضة بين الزمن والتكلفة تجعل الإدارة في موقف سعى دائم لتحقيق الرشد من خلال المفاضلة بين عناصر الفعالية وهي الوصول إلى نظام فعال في أدنى وقت وأدنى تكلفة.

### 5. العلاقة بين الجهد والنتائج:

قد يبذل القائمون على عملية تصميم وتنفيذ النظام 100% من الجهد وعلى الرغم من ذلك لا يؤدي هذا الجهد إلى 100% نتائج، وعلى الرغم من أن وجود فجوة بين الجهد المبذول والنتائج المحققة يعد من البديهيات في مجال بناء النظم إلا أن المشكلة تظهر بشكل أكبر عند بناء نظام المعلومات.

### ثانياً: التحديات التي تواجه عملية تطوير نظم المعلومات الإدارية:

يمكن تصنيف هذه التحديات في ضوء مصدرها إلى الآتي ( بلال، 2005: 105 ):

#### أولاً: تحديات من داخل النظام:

توضح البنية التنظيمية للمنظمات المعاصرة العديد من التحديات في مجال تطوير نظام معلوماتي جديد يواكب معاملاتها ويساير طموحاتها ومراكز البيئة، وبناء مثل هذا النظام المعلوماتي الجديد يستلزم تحليل لمشكلاتها من النظم المعلوماتية الموجودة بالفعل واختيار



التكنولوجيا المناسبة وإعادة تصميم الإجراءات والوظائف على المستوى العالمي والتي تتمثل أهمها في تباين الرؤى المختلفة للبيانات، الاعتماد على الطرق المختلفة لتشغيل البيانات، عدم الاتفاق على المصطلحات المختلفة، اختلاف الأهداف والتوقعات من النظام، الأشكال المختلفة للنظام المرغوب، المستويات المختلفة من المنافسة من الإدارات والوحدات، مستويات مختلفة من المنافسة داخل النظام، المنافسة بين الأقسام للسيطرة على النظام، الخوف من التغييرات التنظيمية المترتبة على وجود نظام المعلومات.

### ثانياً: تحديات من خارج النظام:

يجب على الإدارة استعراض جهود تطوير النظام المعلوماتي وتقييم المزايا والأعباء الناتجة عن ذلك، وحتى تستطيع تلك المنظمات بناء نظام معلومات قادر على العمل بكفاءة وفعالية يجب أن تدرس وتحلل العديد من التحديات التي تواجهها والتي يتمثل أهمها في أن النظام الجديد قد يلغى الأنظمة القائمة، المعلومات المطلوبة للنظام من الأنظمة الأخرى قد تكون غير متاحة، المواجهة والصراع مع الأقسام الأخرى، تنافس بين مشروعات التطوير على الموارد الحالية والموارد البشرية المتاحة، قد يكون المطلوب أن يتم تطوير جزئي في بعض الأقسام مما يؤدي إلى وجود مشاكل حالية وتنظيمية، المنافسة داخل الأقسام المؤثرة والمتأثرة بوجود نظام للمعلومات، الصراع مع القسم المسئول عن إدارة نظم المعلومات.

### ثالثاً: التحديات مصدرها طبيعة الأنظمة:

وتتمثل في ارتفاع درجة التعقد حيث تنطوي النظم على عناصر ووظائف متعددة، الحجم: عدد كبير من المستخدمين وكم هائل من المعلومات، ضرورة تحقيق التكامل بين عناصر وأقسام غير مكتملة، ضرورة مراعاة العمل والخبرات الزمنية الطويلة نسبياً، الحاجة

لعدد كبير من أعضاء وفرق التطوير، ضرورة الحاجة إلى مزيد من التغييرات الممكنة أثناء عملية التطوير، صعوبة الوصول إلى نظام شامل ومدرك.

### 3-17 العلاقة بين نظم المعلومات والمنظمة الإدارية:

تشير الحقائق إلى أنه لا يمكن لأي نظام معلومات أن يكتب له النجاح وبشكل خاص نظام المعلومات الإداري، إلا من خلال تفهم الإدارة ومنسوبي التنظيم ومتخذي القرارات في المنظمة الإدارية. لأهمية توطيد العلاقة بين إدارة المنظمة ونظام المعلومات الإداري ويمكن التأكد من قيام العلاقة التعاونية بينهما من خلال ما يلي ( خطاب، ب . ت : 30):

1. تحديد نوعية احتياجات الإدارة من المعلومات مع التركيز على نوعية المعلومات التي يحتاج إليها مدير إدارة المنظمة الإدارية، وذلك بتحديد نوعية القرارات التي يتخذها والطريقة التي يتبعها في اتخاذ القرارات ويكون ذلك على شكل معلومات.
2. تحديد كمية المعلومات التي تحتاجها الإدارة، فغالباً ما يواجه المدير كثرة المعلومات غير الملائمة أكثر مما يعاني من نقص المعلومات، وفي ذلك ترشيد وتوفير للجهد والوقت والتكلفة وبالتالي ترشيد القرارات.
3. إيجاد المقاييس لمدى قدرة الإدارة على استخدام المعلومات بما يمكن من إمداد المعلومات للإدارة والتصحيح للأخطاء.
4. يتوقف نجاح نظام المعلومات بالإدارة على تفهم منسوبي المنظمة وبالذات متخذي القرارات في المنظمة الإدارية للمبادئ العامة التي يصمم عليها نظام المعلومات والتحكم فيه.

ومن الجدير الإشارة إلى أنه يتوجب قيام علاقة تعاونية متينة بين القائمين بالعمل في الوحدات الإدارية سواء كانوا قياديين أو إداريين وبين القائمين على نظم المعلومات، لأنه في حالة قيام وتحقيق تلك العلاقة بين الطرفين، فإن نظام المعلومات الإداري يكون معنياً بخدمة جميع وحدات المنظمة الإدارية في عدد من المجالات ( خطاب، بدون سنة نشر: 31 ):

1. دراسة التطورات والتغيرات طويلة الأجل في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية وغيرها وفقاً للأهداف والفرص المتاحة بالمنظمة.

2. توفير الاستشارات الفنية في إعداد المعلومات وتنظيمها، وتصنيفها، وكيفية الاستفادة من نظم المعلومات الإدارية.

3. متابعة التطورات في النواحي الفنية والعلمية الخاصة بجمع وتحليل ونقل البيانات.

مما سبق يتضح مدى الاعتماد المتبادل بين نظم المعلومات والمنظمة الإدارية والوحدات الفرعية التابعة لها، فبقدر تفهم الجهاز الإداري لأهمية البيانات والمعلومات، وتزويد نظم المعلومات في المنظمة الإدارية بتلك البيانات بصفة مستمرة، وفي الوقت المناسب، وبقدر ذلك يكون نجاح نظم المعلومات في تزويد المنظمة الإدارية وفروعها بالمعلومات بعد استخلاصها، وهكذا تصبح دورة نظم المعلومات ذات صفة ديناميكية ومستمرة، وبهذا يمكن القول إن نظم المعلومات الإدارية لا تستطيع تقييم إرشادات ووصفات محددة لمتخذي القرارات، دون أن يكون هناك أسس وقواعد ونظم تعمل من خلالها الإدارة، ووحداتها الفرعية بتزويد نظام المعلومات بالبيانات والمعلومات وفق الخصائص والتي سبق التطرق إليها.

### 3-18 تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المنظمات:

تهدف نظم المعلومات الإدارية إلى خدمة عملية اتخاذ القرار، حيث أن القرار يتخذ من خلال أفراد يشغلون مواقع مختلفة داخل المنظمة، هذا بالإضافة إلى أن نظم المعلومات تعتبر أحد النظم الفرعية داخل المنظمة، بناءً على ذلك يجب التعرف على العلاقة بين نظم المعلومات والمنظمة (البكرى وسلطان، 2001).

العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والمنظمات تتصف بأنها علاقة اعتمادية مستمرة، حيث تتجسد هذه العلاقة بين إستراتيجية الأعمال وإجراءات وقواعد العمل من ناحية، وبين البرامج الجاهزة لنظم المعلومات، والبرامج الفنية للحاسب الآلي، وقواعد البيانات والاتصالات اللاسلكية من ناحية أخرى. (ادريس، 2005).

أصبحت الدول المتقدمة تنظر إلى المعلومات النظرة السليمة التي جعلتها في رقى دائم ومستمر فوصلت إلى مستوى عالٍ من الفهم لدورها في تحديد الأهداف والتخطيط السليم، ووضع الاستراتيجيات، وتوفير المعلومة اللازمة لاتخاذ القرار، والسير في طريق التقدم باستخدام المعلومات، حيث ارتفع حجم القوى العاملة بمجال المعلومات بأمريكا في أواخر القرن الماضي ليصل إلى 60% من إجمالي القوى العاملة بها.

وأيضاً أشارت إحدى الدراسات بأن 91% من المنظمات الأمريكية لا يمكن أن تستمر بالعمل لأكثر من عشرة أيام دون نظام للمعلومات؛ كما أشارت العديد من الدراسات والبحوث التي تمت بالدول المتقدمة أن 90% من مسببات فشل أي قرار يعود إلى نوعية المعلومات المستخدمة لاتخاذ نفس القرار. (الصباغ، 1998: 15).

فنظم المعلومات الإدارية تتطلب من المنظمة تخطيطاً وتقييماً، وموارد ويحتاج إلى إدارة وخطة وكادر فني وتنفيذي يضع كل خبرته ومواهبه في سبيل تحقيق نظام متميز بالكفاءة والفعالية ( ياسين، 2002)، والهدف من تطبيق نظم المعلومات الإدارية هو توفير احتياجات المستخدمين من المعلومات، كما أنه لا يصبح نظام للمعلومات إلا إذا كان محلاً للاستخدام، بمعنى آخر ضرورة اكتمال الحلقة بين مصادر المعلومات والمستفيدين منها وأي قصور في تطبيق نظم المعلومات الإدارية يؤدي إلى عدم الاستفادة من مزايا تطبيقها وينعكس ذلك سلباً على أداء المنظمة. (البكري وسلطان، 2001).

وأكدت الدراسة التي أجرتها الشركة الاستشارية (Kearney) على أكبر المنظمات الصناعية لمعرفة الوسائل لتخفيض تكاليف المواد بالمصانع على أهمية توافر نظام معلومات إداري لرفع الإنتاجية والربحية للمنظمات التي تمت بها الدراسة. ( المنيف، 2001).

معظم الدول المتقدمة تتسابق فيما بينها لوضع استراتيجيات وخطط وطنية لتحويل مجتمعاتها من مجتمعات الصناعات التقليدية إلى مجتمعات الصناعات المعلوماتية، فمثلاً اليابان في مطلع السبعينيات من القرن الماضي وضعت إستراتيجية للقضاء على الأمية المعلوماتية والاعتماد على المنتجات المعلوماتية وصناعة المعرفة وقواعد البيانات.

وعليه فقد أبدت الدول المتقدمة عناية خاصة بنظم المعلومات، وذلك لأنها أدركت أهمية المعلومات في صنع التقدم، فأنشأت المؤسسات الأكاديمية المتخصصة لتدريس هذا العلم وفق أحدث الطرق والأساليب لتواكب التطورات المتلاحقة في هذا المجال الهام والمؤثر على العالم والمجتمعات والمنظمات العاملة فيه.

تتعرض أهمية نظم المعلومات المعطاة من قبل المنظمة في موقعها في الهيكل التنظيمي على مستوى المنظمة، فهي تتزايد مكانتها التنظيمية بتزايد أهمية الدور الذي يمكن أن تسهم به في تنفيذ أنشطة المنظمة وأهدافها.

### 3-19 تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الليبية:

إن معظم الدراسات التي تناولت موضوع نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الليبية تشير إلى عدم وعي المسؤولين بأهمية المعلومات ودورها في إدارة المهام والوظائف الإدارية، وأن تطبيقات نظم المعلومات السائدة الآن لازالت محصورة في النظم الالكترونية لتحليل البيانات، فمن الملاحظ على نظم المعلومات المستخدمة في المنظمات الليبية نقص المعلومات، وأن الموجود منها لا يقدم في الوقت المناسب، ولذلك فإن العبء يقع على كثير من المديرين نحو توفير قدر كبير من المعلومات التي تساعدهم في اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة. (بيت المال، 1999).

كما يلاحظ على المنظمات الليبية فنظرتها إلى المعلومات نظرة ضعيفة مثال على ذلك وضع نظم المعلومات الإدارية في الهياكل التنظيمية، فهي لم تحظ إلا بأدنى المستويات وهي عبارة عن مكتب في إحدى الإدارات أو انعدامها نهائياً في بعض المنظمات، وهي غير ذات أهمية للمنظمة وليس لديها الإمكانيات اللازمة لأداء المهام، وكذلك يشغلها عدد من ذوي المستويات التعليمية الدنيا، والمديرون يمثل هذه المنظمات يعتمدون في الحصول على المعلومات من خلال التعامل المباشر مع الإدارات المختصة بمؤسساتهم، بالإضافة إلى أن نظم المعلومات السائدة الآن في ليبيا هي نظم جزئية أو ما يعرف بنظم تحليل البيانات، أما الدافع من وراء تطبيقها فهو الشعور بثقل وكبر العمليات اليدوية فبدأ التفكير في استخدام الحاسب

الآلي للقيام بمثل هذه الأعمال، أي هي نظم جزئية مهمتها القيام بأعمال تشغيلية مثل إعداد المرتبات ومتابعة حركة المخزون، وأن المستويات الإدارية الأكثر استفادة منها هي المستويات الدنيا. أما الإدارة الوسطى والعليا فلم تتمكن هذه النظم التخصصية من تقديم الخدمات المعلوماتية اللازمة لها. (بوخريص، 2004).

إن غياب نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الليبية وتدنى خدمات المعلومات بها أدى إلى عدم توافر المعلومات في وقتها الملائم وبالذقة المطلوبة، مما أدى إلى وجود آثار سلبية تعوق العملية الإدارية وعدم الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهذه المنظمات. (الصوصاع، 2007).

وفي الملتقى الوطني الأول للمعلومات والتوثيق بليبيا وتحت عنوان نظام موحد للمعلومات في ليبيا تم دراسة محور المعلومات ودورها في التنمية وقد أوصى المشاركون في الملتقى إلى ضرورة وضع برامج مكثفة للتوعية بأهمية المعلومات، ووضع آلية للوصول إلى درجة مناسبة من التنسيق في نقل وتوطين تقنيات المعلومات والاتصالات التي تخدم المنظمات، وأيضاً توفير العناصر البشرية المؤهلة تأهيلاً مناسباً لإدارة وتنفيذ وتطوير برامج العمل في مجال المعلومات (الملتقى الأول، 1995)، وأصدرت اللجنة الشعبية العامة قرار رقم (005) لسنة 1370 و.ر (2002) ف بشأن إعادة تشكيل اللجنة المكلفة باستكمال الدراسة المتعلقة بإدخال الميكنة الحديثة والتقنية.

بينما أشار (الفارسي، 2004) بما يخص المعلومات بأنه ينبغي تطوير عملية جمعها بل ينبغي ضمن هذا الإطار إنشاء وحدات إدارية خاصة بنشاط إنتاج المعلومات في مختلف المؤسسات حتى تكون قادرة على إمداد متخذي القرار بالمعلومات الدقيقة والحديثة التي تتعلق

بكافة المستويات الإدارية، ولا بد من النهوض بمستوى الإدراك العام بأهمية المعلومات وتطويرها.

أما المنظمات الفندقية التي تسهم في تقديم مختلف الخدمات للضيوف وتعد إحدى الوسائل المهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية المطلوبة، وتحوى في طياتها عدداً كبيراً من القوى العاملة المتخصصة في الأنشطة الفندقية والخدمية، وتتصف هذه المنظمات بكبر رأس مالها المستثمر وتعدد أنشطتها، فهي بحاجة لتحقيق أهدافها من خلال تنظيم وإدارة بأسلوب علمي ومبتكر، وذلك لا ينأتى إلا بوجود نظام معلومات إداري يوفر معلومات ذات جودة مناسبة للمستفيدين منها بكافة المستويات الإدارية.

وأن غياب مثل هذه النظم الدقيقة يمكن أن يعرقل مسيرة هذه المنظمات للوصول إلى مستوى الخدمات المناسبة والتي تتطلع هذه المنظمات إلى الوصول إليه، وهذا بدوره يلزم مدراء الإدارات بالمنظمات الإنتاجية والخدمية على حدٍ سواء إلى تطبيق نظم المعلومات الإدارية بمنظمتهم.



## الفصل الرابع

### منهجية الدراسة وتحليل البيانات والعمل

#### الميداني

#### 4-1 تمهيد:

يعد نظام المعلومات أحد الأنظمة الفرعية للنظام الإداري بالمنظمة ويتضمن مجموعة من الأفراد والأساليب والطرق والبرامج والأجهزة الضرورية للحصول على المعلومات، ومهمته تحقيق تكامل الوظائف الأساسية للإدارة بالمنظمة، وذلك من خلال أدائه لمجموعة من النشاطات والأعمال التي تتمثل في تحديد مصادر البيانات ومعالجتها واستخلاص المعلومات منها وضمان انسياب تلك المعلومات للمستخدمين منها بالمواقع الإدارية المختلفة، ورغم أهمية نظام المعلومات إلا أن دوره وطبيعة عمله يتأثران في كثير من الأحيان بمدى توافر عدد من المقومات الأساسية الواجب توافرها والتي تساعد على دعم نظام المعلومات في تنفيذ مهامه وأداء دوره في المنظمة بشكل جيد.

إن الانفجار الهائل في كثرة المعلومات والتطور التكنولوجي لوسائل النقل والاتصالات واختراع الوسائل الحديثة في الطباعة وغيرها وكل هذا يعتبر من العوامل الإيجابية التي ساعدت على زيادة فاعلية البحث العلمي.

ويعرف رومل Rummel البحث العلمي " بأنه تقصى أو فحص دقيق لاكتشاف

معلومات أو علاقات جديدة ونمو المعرفة الحالية والتحقق منها ". (سركز، 2000: 21).

ويمكن تصنيف البحوث على أساس الهدف المقصود من القيام بها إلى ثلاث مجموعات

تشمل ما يلي ( العكش، 1995: 17):

1. الاستكشاف/ الاستطلاع: والباحث في هذه الحالة يسعى وراء الحصول على

معرفة ما هو موجود فعلياً مؤكداً على صلاحية المعلومات وتكاملها.

2. إيجاد العلاقات: إذا كان هدف الباحث لا يركز على الوصف للظاهرة موضوع

البحث، فإنه يحاول إيجاد الترابط ما بين ظاهرتين أو أكثر وإيجاد علاقة فيما بينهما.

3. إيجاد السبب: عندما يرغب الباحث في إجراء بحث عن ظاهرة أو ظواهر معينة

وإيجاد أسباب حدوثها وليس الاكتفاء فقط بوصفها أو إيجاد العلاقات فيما بينها أو تأكيد علاقة متغير بآخر، فإن هدف البحث يكون مركز على اختبار وجود الارتباطات السببية بين المتغيرات.

وبينما لا يتطلب البحث الوصفي وضع فروض، فإن بعض الكتاب يروا " أن أهمية

الفرض تعتمد على طبيعة المشكلة وطبيعة الدراسة فيما إذا كانت تجريبية أم استطلاعية، فإذا كانت استطلاعية فإن الباحث يجد صعوبة في صياغة الفروض عنها لعدم وضوح المشكلة وصعوبة تحديد إطارها، أما إذا كانت تجريبية فيلاحظ بأن لها أهمية كبيرة لأنها توجه الباحث إلى نوع الاختبارات المراد إجراؤها " . ( إحصان وعبد الخالق، 2004: 130).

لذا فإن هذه الدراسة تعتبر من ضمن الدراسات الاستطلاعية التي تهدف إلى معرفة

الواقع الراهن كما هو، أي الكشف عن واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المنظمات الفندقية محل الدراسة والتي تعتمد على أسلوب الإحصاء الوصفي الذي يتم من خلاله توصيف وتحليل بهدف الوصول إلى النتائج والتوصيات المرجوة.

#### 4-2 منهجية الدراسة:

إن البحوث التي تسعى لجمع حقائق وبيانات عن ظاهرة معينة تغلب عليها صفة

التحديد (الوصف) يطلق عليها في مناهج البحث العلمي ( البحوث الوصفية) وهى تفسر

الوضع القائم – أي ما هو موجود فعلياً – ومثل هذه الدراسة تعد من ضمن الدراسات

الاستكشافية التي تهدف إلى التعرف على نظم المعلومات الإدارية القائمة في المنظمات الفندقية الليبية، ويتم ذلك من خلال التأكد من وجود وحدات متخصصة في مجال خدمات المعلومات بهذه المنظمات ومن ثم دراسة هذه الوحدات إن وجدت بغرض التأكد من امتلاكها للإمكانيات الأساسية لنظم المعلومات الإدارية التي تمكنها من القيام بالدور المناسب بأحسن صورة ممكنة وقد استند الباحث في منهجية الدراسة على جانبين مهمين هما:

### أ. الجانب النظري:

يتضمن هذا الجانب عرض الإطار الفكري والنظري بالاستناد على الكتب والمراجع والدوريات والدراسات ذات العلاقة بالإضافة إلى الاطلاع على النشرات والتقارير التي تكشف عن دور وأهمية المعلومات في منظمات الدول النامية، وذلك لإنجاز الفصل الثاني والثالث من هذه الدراسة، والتي تتضمن عرض أدبيات الفكر الإداري فيما يخص المعلومات والاتصالات ودور الحاسوب في نقل المعلومات مشتملة على الأسس النظرية والأسس الفنية من التعريفات والمفاهيم، وحيث أن البيانات المتحصل عليها من المصادر النظرية تعتبر بيانات ثانوية لا تكفي لتحقيق أهداف الدراسة، لذا كان من الضروري الحصول على بيانات أولية (أساسية) من الواقع العملي.

### ب. الجانب الميداني:

يهدف هذا الجانب من الدراسة إلى تجميع البيانات الأولية اللازمة لاستكمال هذه الدراسة وتحقيق أهدافها. وذلك باستخدام استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات التي تجيب عن أسئلة الدراسة، كما حاول الباحث دراسة بعض الملحوظات عن مدى اهتمام المنظمات الفندقية لأهمية المعلومات وطرق نقلها وعن مدى وجود معوقات لنظم المعلومات الإدارية وذلك أثناء زيارة الباحث إلى هذه الفنادق لاستلام الاستمارات التي تم الإجابة عليها من قبل المبحوثين،

ثم تحليل البيانات المجمعة لغرض استخلاص النتائج منها باستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة وهي أسلوب الإحصاء الوصفي، ويعنى احتساب تكرار ونسبة كل إجابة.

#### 4-3 مجتمع الدراسة:

أنشأت المنظمات الفندقية لغرض تحقيق أهداف وأغراض متعددة، وهي تعتبر بمثابة المكان الذي يأوي إليه المسافرين عندما يغادرون بلادهم لكي يجدوا فيها الراحة والطمأنينة وكذلك المأكل والمأوى، وهي أيضاً المسؤولة عن التطوير والإنشاء وإيجاد الحلول والمشاكل لهؤلاء النزلاء، ويعزى سبب اختيار هذه المنظمات إلى الدور الذي تلعبه في رفع وتحسين مستويات الخدمات لأفراد المجتمع وتحمل النزول نتائج سوء التنظيم في هذه المنظمات. ويتكون مجتمع الدراسة من مديري الفنادق ومساعديهم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام في المنظمات الفندقية المصنفة 3 و 4 و 5 نجوم العاملة بمدينة بنغازي انظر الجدول رقم (1-1).

وعليه فإن إجمالي مفردات المجتمع (65) مفردة، وقد اتبع أسلوب المسح الشامل للحصول على معلومات أكثر دقة لخصائص مجتمع الدراسة، وذلك نظراً لاختلاف المسميات الإدارية في كل فندق.

#### 4-4 أداة جمع البيانات:

تختلف أساليب جمع البيانات والمعلومات من مصادرها للقيام بدراسة ما باختلاف موضوع البحث فبعضها يحتاج إلى تجميع البيانات بواسطة المقابلات الشخصية والبعض الآخر يستخدم الاستبانة والملاحظة، ويمكن استخدام أسلوب أو أكثر من هذه الأساليب في البحث نفسه.

ويتوقف ذلك على عدة اعتبارات أهمها ما يلي ( أبو النصر، 2004: 156):

1. إذا كان هدف البحث دراسة مشكلة البحث من مختلف الجوانب.
  2. إذا كان هناك أكثر من مجتمع بحث ويوجد اختلاف فيما بينهم.
  3. إذا كان البحث يستخدم أكثر من منهج من مناهج البحث العلمي.
  4. إذا كان البحث يتناول دراسة ماضي وحاضر الظاهرة موضوع الدراسة.
  5. لكل أداة مميزات وعيوب، وأن استخدام أكثر من أداة يؤدي إلى أن مميزات إحدى الأدوات يغطي عيوب الأخرى.
  6. موقف المبحوثين في موضوع البحث، فإذا كان هناك رفض من المبحوثين في إعطاء الإجابات للباحث بشكل مباشر بواسطة المقابلة مثلاً. فإنه يفضل استخدام الاستبانة والملاحظة في جمع البيانات.
- وعليه قد تم اختيار الاستبانة لتكون الأداة الرئيسية التي اعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات الأولية المطلوبة من مجتمع الدراسة.
- نظراً لما للاستبيان من مزايا تتمثل في توفير الكثير من الوقت والجهد على الباحث في عملية جمع البيانات وإعطاء المبحوثين الحرية الكاملة في اختيار الوقت والظروف المناسبة لتعبئتها، وتمكين الباحث من جمع البيانات في عينة كبيرة في فترة زمنية قصيرة والتقليل من فرص التحيز سواء عند الباحث أو المبحوث، فإن الباحث استخدم الاستبانة كأداة جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة من أفراد المجتمع.
- وقبل توزيع استبانة الاستبانة على مجتمع الدراسة تم عرضها على الأستاذ المشرف واثنتين من أعضاء هيئة التدريس بالكلية والاستشارة برأيهم حول الاستبانة، وإجراء التعديلات اللازمة، حتى أخذت شكلها النهائي، ومن ثم توزيعها على أفراد المجتمع وتجميعها، وعند

تجميع استمارات الاستبيان التي تجمعت لدى الباحث تؤكد من استكمال ورقة الإجابة عليها وبذلك لم تستبعد أي استمارة لعدم وجود أسباب تستدعي ذلك، وعليه تم استلام عدد ( 65 ) استمارة صحيحة وقابلة للتحليل.

#### 4-5 اختبار أداة الدراسة:

تمثل هذه المرحلة بداية للدراسة الميدانية لتغطية كافة الجوانب التطبيقية وقبل الشروع في توزيع استمارة الاستبيان على كافة مفردات مجتمع الدراسة تم إجراء دراسة استطلاعية وذلك للتأكد من فهم ووضوح الأسئلة الواردة باستمارة الاستبيان من قبل المبحوثين، ولمعرفة التعديلات التي قد يقوم بها الباحث في استمارة الاستبيان لتحقيق أهداف الدراسة. وقد قام الباحث بتوزيع (10) استمارات استبيان على أفراد مجتمع الدراسة التي تم اختيارها للتحقق من إمكانية إجراء الدراسة، ومدى وضوح الأسئلة وسهولة الإجابة عليها والوقت المستغرق للإجابة عليها، وكذلك من حيث التصميم وبعد القيام بالدراسة الاستطلاعية قام الباحث بتعميم استمارة الاستبيان بشكلها النهائي على جميع مفردات المجتمع بالمنظمات الفندقية الليبية محل الدراسة.

#### 4-6 ثبات وصدق مقياس الدراسة:

يعتبر مفهوم الثبات والصدق من المفاهيم الأساسية التي تؤخذ بعين الاعتبار عند تقييم جودة اختبار ما، ويشير مفهوم الثبات إلى " درجة الدقة أو الضبط والإحكام في عملية القياس" ( المنفى، 2009: 54)، ويعطي معامل الثبات دلالات عن الاتساق والتوافق في نتيجة القياس من تكراره أي يكون المقياس ثابتاً بالقدر الذي تبقى فيه إجابات الفرد على حالها تقريباً عن تكرار اختبارها، وللتحقق من ثبات مقياس الدراسة فاقدمت طبقت معادلة كرونباخ ألفا

Cronbach Alpha وبلغ معامل الثبات (0.69) وهي نسبة عالية مما يدل على تمتع الأداة بثبات إحصائي مرتفع.

### معادلة كرونباخ ألفا ( Cronbach Alpha ) :

$$\alpha = \left( \frac{N}{N-1} \right) \left( 1 - \frac{\sum \sigma a^2}{\sigma t^2} \right)$$

حيث إن :

$$\alpha = \text{معامل الثبات} .$$

$$N = \text{عدد البنود بالمقياس} .$$

$$1 = \text{مقدار ثابت} .$$

$$\Sigma = \text{المجموع}$$

$$\sigma t^2 = \text{تباين الاختبار ككل} .$$

$$\sigma a^2 = \text{تباين كل بند من بنود الاختبار} .$$

ويشير مفهوم الصدق إلى " مقدرة المقياس على قياس ما وضع من أجله أو الظاهرة

المراد قياسها " ( المنفى، 2009: 54 )، أي مقدار الحقيقة في المقياس، ولقد تم تلخيص العلاقة

بين الصدق الذاتي أو الصدق الإحصائي ( S . V ) والثبات بالمعادلة

الآتية:

$$V = \sqrt{S}$$

حيث أن:

$$V = \text{معامل الصدق الإحصائي أو الذاتي} .$$

$$S = \text{معامل الثبات} .$$

وبناءً على هذه المعادلة بلغ معامل الصدق ( 0.83 ) وهي نسبة صدق عالية مما

يجعل الثقة في صدق المقياس.



## 7-5 أسلوب تحليل البيانات:

تعد هذه الدراسة من ضمن الدراسات الوصفية التي تهدف إلى معرفة الوضع الراهن كما هو، وتمشياً مع نوعية هذه الدراسة تم استخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي لتحليل البيانات الأولية المجمعة، فوضعت الجداول التكرارية أو التحليل وتفسير إجابات المبحوثين تم استخراج النسب المئوية التي تعكس إجابات المبحوثين. وبعد الانتهاء من عملية تحليل البيانات الأولية تم استخلاص مجموعة من النتائج والتوصيات والتي تم عرضها في الفصل التالي.

## 8-4 خصائص مجتمع الدراسة:

تهتم هذه الفقرة بمعرفة بعض خصائص مجتمع الدراسة، التي من بينها التقصي عن الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، مجال التخصص، وكذلك عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية، وعدد الدورات التدريبية في مجال المعلومات.

## 1-8-4 الجنس:

يتضح من الجدول (4-1) أن نسبة الذكور هي الغالبة حيث بلغت 92.3% بينما كانت نسبة الإناث 7.7% وبشكل عام فإن نسبة الذكور أكثر من نسبة الإناث بفارق 84.6% وهذا يشير إلى فرق كبير بين عدد الذكور والإناث فيمن يشغلون وظائف قيادية، حيث أن الإناث لم تقتحم بعد وظائف في هذا المستوى، وأن أغلب الأعمال التي تكلف بها الإناث يبدوا أنها اقتصرت على أعمال السكرتارية والمحفوظات والأعمال المكتبية البسيطة مثل البريد وتسجيل البيانات.

#### جدول ( 4-1 )

##### تصنيف المبحوثين حسب الجنس

م	الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
1	ذكر	60	92.3
2	أنثى	5	7.7
المجموع		65	%100

#### 2-8-4 العمر:

يوضح الجدول (4-2) توزيع أفراد المجتمع حسب العمر، ونلاحظ أن غالبية أفراد المجتمع من الفئة العمرية ( من 40 وأقل من 50 سنة)، بنسبة 50.8% ثم تليها الفئة العمرية ( من 30 وأقل من 40 سنة)، بنسبة 30.8% وهذا يتضمن استفساراً بأن هؤلاء ليس أمامهم فرصة لتولي مهام أعلى بالنسبة للمسؤولين في الإدارات والأقسام المختلفة وبوصفهم المستفيدون من خدمات المعلومات.

#### جدول ( 4-2 )

##### تصنيف المبحوثين حسب العمر

م	العمر	التكرار	النسبة المئوية%
1	أقل من 30 سنة	7	10.8
2	من 30 وأقل من 40 سنة	20	30.8
3	من 40 وأقل من 50 سنة	30	50.8
4	من 50 سنة فأكثر	5	7.6
المجموع		65	%100

#### 3-8-4 الحالة الاجتماعية:

يلاحظ من الجدول (3-4) أن نسبة المتزوجين حازت على أكبر نسبة، فقد بلغت 76.9% من حجم المجتمع، في حين غير المتزوجين كانت نسبتهم 18.5% فقط وهذا يعكس (حسب اعتقاد الباحث) اتجاهات متخذ القرار حول نظرته ووعيه الكامل بنظم المعلومات المطبقة بالمنظمات الفندقية قيد البحث.

#### جدول ( 3-4 )

##### تصنيف المبحوثين حسب الحالة الاجتماعية

م	الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية%
1	متزوج	50	76.9
2	أعزب	12	18.5
3	مطلق	1	1.5
4	أرمل	2	3.1
	المجموع	65	100%

#### 4-8-4 المؤهلات العلمية للمبحوثين:

يبين الجدول رقم (4-4) توزيع المبحوثين بناءً على مؤهلاتهم العلمية حيث يشير إلى أن 61.6% منهم يحملون شهادات جامعية ودبلوماً عالياً ويشغلون وظائف بالإدارة العليا في المنظمات الفندقية، في حين الذين يحملون شهادات عالية متمثلة في الماجستير تبلغ نسبتهم 6.1% وهي نسبة جيدة، أما حملة الشهادة الثانوية وما يعادلها وما دونها يمثلون 32.3% وهم قلة وهذا يدل على أن المديرين ومساعدتهم ومديري الإدارات ورؤساء الأقسام يتمتعون

بمستوى تعليمي جيد يمنحهم القدرة على التخطيط واتخاذ القرارات الصائبة وما يحتاج ذلك من خدمات معلوماتية.

#### جدول ( 4-4 )

##### تصنيف المبحوثين حسب المؤهلات العلمية

م	المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية%
1	أقل من الثانوية	1	1.5
2	ثانوية عامة	8	12.3
3	دبلوم متوسط	12	18.5
4	دبلوم عالي	10	15.4
5	بكالوريوس	30	46.2
6	ماجستير	4	6.1
	المجموع	65	100%

#### 5-8-4 التخصصات العلمية للمبحوثين:

يظهر الجدول رقم ( 4-5 ) أن 53.9% من أفراد مجتمع الدراسة ذوو تخصص علوم إدارية ( إدارة أعمال، محاسبة، اقتصاد، إحصاء، حاسوب)، وأن 46.1% من ذوي التخصصات المختلفة، فإذا اعتبرنا أن تخصص العلوم الإدارية قريب من مجال المعلومات، باعتبارها أقرب التخصصات لهذا العلم، فعليه يفترض أن تكون مستوى خدمة المعلومات بالمنظمات الفندقية جيدة إلى حد ما، ولكن معظم من يشغلون التخصصات الإدارية ليست لديهم المعرفة الكافية والإلمام بأصول نظم المعلومات الإدارية، ويرجع ذلك إلى قلة الدورات التدريبية الخاصة بخدمة المعلومات وإن وجدت بعض الدورات فلم تعد بشكل مناسب لقلّة المتخصصين في هذا المجال.

#### جدول ( 4-5 )

##### تصنيف المبحوثين حسب التخصصات العلمية

م	التخصص العلمي	التكرار	النسبة المئوية%
1	إدارة	14	21.6
2	محاسبة	13	20.0
3	اقتصاد	4	6.2
4	حاسوب	3	4.6
5	إحصاء	1	1.5
6	قانون	1	1.5
7	إدارة فنادق	13	20.0
8	كهرباء	3	4.7
9	هندسة	6	9.3
10	لغة إنجليزية	1	1.5
11	آداب	2	3.1
12	خدمة اجتماعية	1	1.5
13	خرافة	1	1.5
14	الأغذية والمشروبات	1	1.5
15	كيمياء	1	1.5
	المجموع	65	%100

#### 4-8-6 عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية:

تعد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية إحدى مقومات نجاح المدير لأنها تزوده بالعديد من المهارات والقدرة على أداء مهامه مما يزيد من كفاءته والتي تنعكس طردياً على كفاءة المنظمة، وتلعب الخبرة دوراً هاماً في تجنب الأخطاء السابقة وتصحيح المسارات الحالية ووضع الخطط المستقبلية، فالخبرة تلعب دوراً رئيسياً في قيام المدير بالأعمال المطلوبة منه،

ويبين الجدول (4-6) توزيع مفردات مجتمع الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية.

يتضح من هذا الجدول أن 23.1% من مجتمع الدراسة خبرتهم من 20 سنة فأكثر، وأن نسبة 15.4% من 15 وأقل من 20 سنة، في حين 13.8% تكون خبرتهم من 10 وأقل من 15 سنة، مما يشير إلى أن الكثير ممن تزيد أعمارهم عن 31 قد نقلوا إلى وظائف قيادية من جهات خارجية ولا تتوفر لديهم الخبرة الكافية عن العمل في الفندق.

#### جدول ( 4-6 )

تصنيف المبحوثين حسب سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية

م	عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية	التكرار	النسبة المئوية%
1	أقل من 5 سنوات	16	24.6
2	من 5 وأقل من 10 سنوات	15	23.1
3	من 10 وأقل من 15 سنة	9	13.8
4	من 15 وأقل من 20 سنة	10	15.4
5	من 20 سنة فأكثر	15	23.1
	المجموع	65	100%

#### 4-8-7 اشتراك المبحوثين في دورات تدريبية في مجال المعلومات:

إن التدريب هو نشاط من الأنشطة التي تهدف إلى رفع مستوى وكفاءة المديرين وزيادة فرصة اكتسابهم للمهارات والتي يكون لها العائد على أدائهم لوظائفهم بكفاءة، وبالتالي فإن الدورات التدريبية في مجال المعلومات وخاصةً بالنسبة للأفراد الذين يتعاملون مع المعلومات فإنها تزيد من قدرتهم على تفهم نظم المعلومات، وتزيد من اهتمامهم بها من خلال معرفتهم لدرجة أهميتها وما يمكن أن تقدم من خدمات.

الجدول (4-7) يوضح مشاركة أفراد مجتمع الدراسة في دورات تدريبية بمجال المعلومات من عدمه، ويتضح من الجدول أن 50.8% فقط من أفراد المجتمع تلقوا دورات تدريبية بمجال المعلومات وتعد هذه النسبة متوسطة وذلك في وجود التخصصات العلمية الملائمة، و 49.2% لم يتلقوا أي دورات تدريبية في مجال المعلومات وهذا حسب اعتقاد الباحث راجع إلى عدم إدراك الإدارة لأهمية المعلومات.

#### جدول ( 4-7 )

توزيع المبحوثين حسب اشتراكهم في الدورات التدريبية في مجال المعلومات

الإجمالي		لا		نعم		الإجابات المشاركة في دورات تدريبية
النسبة	العدد	النسبة	العدد	النسبة	العدد	
100.0	65	49.2	32	50.8	33	هل سبق لكم المشاركة في دورات تدريبية في مجال المعلومات؟

أما فيما يتعلق بعدد الدورات التدريبية التي تلقاها المستقصى منهم فقد قدموا الإجابات المبينة في الجدول (4-8)، حيث يتضح من الجدول أن (48.5%) ممن تلقوا دورات تدريبية لم تزد عن دورة أو دورتين مما يعني أن دور هذه الدورات التدريبية في الرفع من كفاءة تطبيق نظم المعلومات الإدارية كان متوسطاً في ظل التطور التقني السريع الذي يلاحق نظم المعلومات الإدارية.

وبإلقاء نظرة سريعة عن نتائج الجداول السابقة يتضح وجود نسبة جيدة من أفراد مجتمع الدراسة مما لديهم مؤهلات علمية عالية إلا أن تخصصاتهم العلمية كانت معظمها بعيدة عن الإدارة الأمر الذي قد ينعكس سلباً على أداء تلك الوحدات الإدارية بالفندق، ومن ثم على تطبيق نظم المعلومات الإدارية خصوصاً مع تدنى مستوى مشاركة تلك العينة في دورات

تدريبية بمجال المعلومات وعلى قلة عدد تلك الدورات إذا ما قورنت بعدد سنوات الخبرة العالي، مما يفيد تخلف مفردات عينة الدراسة عن مواكبة الأساليب الإدارية الحديثة لا سيما فيما يختص بالتقنيات المعلوماتية الحديثة.

#### جدول ( 4-8 )

توزيع المبحوثين حسب الدورات التدريبية التي تلقوها

م	عدد الدورات	التكرار	النسبة المئوية %
1	من 1 – 2	16	48.5
2	من 3 – 5	14	42.4
3	أكثر من 5 دورات	3	9.1
المجموع		33	100%

#### 4-9 الواقع التنظيمي للوحدات الإدارية داخل المنظمات الفندقية قيد الدراسة:

يهتم هذا الجزء من الفصل بعرض وتحليل الجوانب التنظيمية لنظم المعلومات الإدارية والمتعلقة بمحاور الدراسة الرئيسية.

#### 4-9-1 وجود هيكل تنظيمي من عدمه داخل المنظمات الفندقية:

يتضح من الجدول ( 4-9 ) أن 87.7% من مفردات مجتمع الدراسة بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة أشاروا إلى وجود هيكل تنظيمية بها، وهذا مؤشر جيد قد يعكس وضوح اتجاهات خطوط الاتصال بالمنظمة وعدم وجود تعارض في المهام والاختصاصات، ويؤكد على الحاجة إلى وجود وحدات للمعلومات داخل هذه المنظمات تقوم بتزويد الوحدات الإدارية المختلفة فيها بالمعلومات اللازمة والمتعلقة بأداء مهام الوظائف المختلفة.



إضافةً إلى ذلك، تبين للباحث من خلال المقابلات الشخصية مع المبحوثين أثناء تعبئة نماذج الاستبيان ومن خلال استفسار الباحث عن وضع الهيكل التنظيمي في كل فندق قام بزيارته، أن بعض الفنادق لا تتقيد بالهيكل التنظيمي، حيث تقوم بدمج بعض الوظائف في وظيفة واحدة، فعلى سبيل المثال تعتبر الشؤون الإدارية في بعض الفنادق هي مصدر المعلومات بالفندق؛ كما تبين أيضاً أن بعض هذه الفنادق في طور إعداد هيكل تنظيمي جديد يتفق مع طبيعة أعمالها.

كذلك كشفت المقابلة الشخصية أن الهياكل التنظيمية الموجودة في أغلب الفنادق قيد الدراسة هي هياكل غير معتمدة رسمياً من جهات الاختصاص، بسبب التغيرات المتكررة إما بإضافة أقسام أو وحدات جديدة أو بإلغاء أو دمج بعض الوحدات أو الأقسام، أما فيما يخص الوحدات الإدارية في المنظمات الفندقية قيد الدراسة فهي شبه ثابتة ولم تتغير منذ فترة طويلة.

#### جدول ( 4-9 )

وجود هيكل تنظيمي من عدمه داخل المنظمات الفندقية قيد الدراسة

م	هل يوجد هيكل تنظيمي محدد وواضح	التكرار	النسبة المئوية%
1	يوجد	57	87.7
2	لا يوجد	8	12.3
	المجموع	65	100%

#### 4-9-2 واقع وجود وحدات إدارية متخصصة في معالجة البيانات وتزويد

##### المعلومات:

يتناول هذا الجانب من الدراسة الواقع العملي لوجود وحدات إدارية متخصصة في معالجة البيانات وتزويد المعلومات داخل المنظمات الفندقية قيد الدراسة، ومدى كفاءة واستقلالية هذه الوحدات وقدرتها على توفير المعلومات لباقي الوحدات الإدارية، كما سيتناول هذا الجانب أيضاً التعرف على المواقع التنظيمية لتلك الوحدات – إن وجدت – ومستوى الدعم المقدم لها من الميزانية والذي يبين مدى الأهمية التي توليها الإدارة العليا في المنظمات الفندقية قيد الدراسة لدعم مصادر المعلومات داخل هذه المنظمات الفندقية، ويوضح الجدول (10-4) وجود وحدات المعلومات من عدمه داخل المنظمات الفندقية قيد الدراسة.

يتضح من البيانات الموضحة بالجدول ( 10-4 ) أن 60.0% من المبحوثين من مفردات مجتمع الدراسة تؤكد إجاباتهم على وجود وحدات للمعلومات داخل المنظمات الفندقية قيد الدراسة، وللتعرف على مدى فعالية هذه الوحدات في توفير المعلومات اللازمة لوظائف المبحوثين، تعمد الباحث وضع سؤال من أسئلة الاستبيان للتعرف على ذلك، ويوضح الجدول (11-4) نتيجة التحليل لهذا السؤال.

#### جدول ( 4-10 )

وجود وحدات مختصة بمعالجة البيانات وتزويد المعلومات  
بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة

م	هل توجد وحدة إدارية متخصصة في معالجة البيانات وتزويد المعلومات	التكرار	النسبة المئوية%
1	نعم	39	60.0
2	لا	17	26.2
3	لا أعرف	9	13.8
المجموع			100.0

الجدول (4-11) يشير إلى أن 79.6% فقط من مفردات مجتمع الدراسة ممن أفادوا بوجود وحدات للمعلومات داخل المنظمات الفندقية التابعين لها استفادوا من هذه الخدمات التي تقدمها هذه الوحدات. أما البقية فأجابوا بأنهم لا يعرفوا بأنهم استفادوا أم لا من هذه الوحدات باستثناء شخص واحد لم يستفيد من وحدة المعلومات بالفندق الذي يعمل فيه، حيث لم تزوده بأية معلومات لأداء مهامه الوظيفية، وهذا يعطى مؤشراً على ضعف أداء وإلمام هذا الشخص بالمعلومات لتغطية احتياجاته منها، وبالتالي عدم استفادة هذا الشخص من داخل المنظمة من هذه الوحدة.

#### جدول ( 4-11 )

مدى توفر المعلومات اللازمة والمطلوبة من الوحدة المختصة

م	هل توفر هذه الوحدة المعلومات؟	التكرار	النسبة المئوية%
1	نعم	31	79.6
2	لا	1	2.5
3	لا أعرف	7	17.9
	المجموع	39	100.0

لقد أظهرت نتائج التحليل اختلاف المستوى التنظيمي لوحدات المعلومات في المنظمات الفندقية قيد الدراسة، ففي بعضها وجدت وحدات للمعلومات على هيئة أقسام وفى أخرى وجدت في شكل إدارات، وسميت في البعض الآخر مكاتب ووحدات، وعادةً ما يشير ذلك إلى حجم طبيعة المهام المكلفة بها هذه الوحدات وما يمنح لها من صلاحيات وما عليها من مسؤوليات. ويوضح الجدول ( 4-12 ) تصنيف وحدات المعلومات حسب ما أطلق عليها من مسميات داخل المنظمات الفندقية مجتمع الدراسة.

الجدول ( 4-12 ) يبين اختلاف نسب مسميات وحدات المعلومات في المنظمات الفندقية قيد الدراسة، وتمثلت أعلى نسبة في تسمية الوحدات الخاصة بالمعلومات كأقسام داخل المنظمات الفندقية، وما يجدر الإشارة إليه أن مسميات هذه الوحدات لم ترد مستقلة في الدراسة، فمن خلال المقابلات الشخصية والاستفسار من المبحوثين عن مدى استقلالية هذه الوحدات، تبين أن هذه الوحدات موجودة ضمن وحدات إدارية أخرى، حيث كانت هذه الوحدات في بعض المنظمات ضمن قسم الشؤون الإدارية، وفي البعض الآخر ضمن قسم المعلومات والمتابعة، ويعطى ذلك مؤشراً هاماً يتمثل في عدم إعطاء المنظمات قيد الدراسة

الاهتمام الكافي لوحدات المعلومات فيها وإقرانها بوظائف أخرى ليست على علاقة بها، وعدم منحها نوع من الاستقلال والتخصص واعتبارها وظيفة ثانوية مكملة لوظائف أخرى أساسية، وهذا يدل على عدم اهتمام وإمام الإدارة العليا بأهمية وطبيعة عمل نظام المعلومات الإدارية داخل المنظمات الفندقية التابعين لها.

#### جدول ( 4-12 )

##### تصنيف وحدات المعلومات حسب المستوى التنظيمي

م	التصنيف	التكرار	النسبة المئوية%
1	إدارة	11	16.9
2	قسم	22	33.8
3	وحدة	20	30.8
4	مكتب	12	18.5
	<b>المجموع</b>	<b>65</b>	<b>100.0</b>

أما فيما يخص المبحوثين الذين أفادوا بعدم وجود وحدات إدارية مختصة توفر لهم المعلومات اللازمة للقيام بمهامهم كانت نسبتهم 26.2% من مجتمع الدراسة جدول (4-10)، فقد خصهم الباحث بسؤال يمكن من خلاله التعرف على الأسباب التي ساهمت في عدم وجود وحدات للمعلومات الإدارية داخل المنظمات الفندقية قيد الدراسة، وتؤكد نتائج تحليل البيانات الموضحة بالجدول (4-13) أن 42.3% من المبحوثين من مفردات عينة الدراسة، أجمعوا على أن عدم وجود المتخصصين في هذا المجال في الفندق هو السبب الرئيسي لعدم وجود وحدات مختصة بنظم المعلومات الإدارية داخل المنظمات الفندقية مجتمع الدراسة. ويتضح من الجدول (4-13) تعدد المؤشرات التي تؤكد عدم وجود اهتمام كافٍ بوحدات المعلومات الإدارية داخل المنظمات الفندقية الليبية مجتمع الدراسة، إضافةً إلى ذلك يشير كافة

المبحوثين مجتمع الدراسة الذين أكدوا على وجود وحدات للمعلومات داخل المنظمات الفندقية التابعين لها إلى عدم وجود الدعم الكافي لهذه الوحدات فضلاً على أنها غير قادرة على القيام بدورها على أكمل وجه داخل الفندق.

#### جدول ( 4-13 )

أسباب عدم وجود وحدات تختص بتوفير المعلومات داخل

المنظمات الفندقية قيد الدراسة

م	الأسباب	التكرار	النسبة المئوية%
1	عدم وجود الإمكانيات المالية لإنشاء هذه الوحدة	0	0.00
2	عدم وجود المتخصصين في هذا المجال في الفندق	11	42.3
3	عدم إدراك الإدارة العليا لأهمية المعلومات	4	15.4
4	جميع الأسباب السابقة	4	15.4
5	أسباب أخرى	7	26.9
	<b>المجموع</b>	<b>26</b>	<b>100.0</b>

#### 4-9-3 العناصر البشرية المؤهلة في مجال المعلومات:

تساهم الموارد البشرية والمدرّبة في مجال المعلومات بالرفع من قدرة نظام المعلومات الإداري، لكي توفر المعلومات المطلوبة لكافة المستويات الإدارية بأفضل صورة ممكنة، ويبيّن الجدول ( 4-14 ) أن 41.5% من أفراد مجتمع الدراسة قد أفادوا بوجود العناصر البشرية المؤهلة والمدرّبة وهي نسبة متوسطة ومؤشر جيد إلى حد ما، في حين أفاد 24.6% بعدم وجود عناصر بشرية بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة، بينما أفاد 33.9% من أفراد العينة بأنهم لا يعرفوا إذا كان يوجد عناصر بشرية مؤهلة في مجال المعلومات أولاً، ويعزى ذلك

إلى عدم اهتمام الإدارة العليا بتدريب وتأهيل تلك العناصر، وهذا بدوره ينعكس سلباً على أداء نظام المعلومات بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة.

#### جدول ( 4-14 )

مدى توفر العناصر البشرية المؤهلة في مجال المعلومات  
بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة

م	هل توجد عناصر بشرية مؤهلة في مجال المعلومات؟	التكرار	النسبة المئوية %
1	نعم	27	41.5
2	لا	16	24.6
3	لا أعرف	22	33.9
	<b>المجموع</b>	<b>65</b>	<b>100.0</b>

أما فيما يخص المبحوثين الذين أجابوا بأنه توجد عناصر بشرية مؤهلة في مجال المعلومات بالمنظمات قيد الدراسة عند سؤالهم بأنه هل تنظم لهم دورات تدريبية في مجال المعلومات؟ والجدول (4-15) يبين بأن 37.1% من أفراد مجتمع الدراسة يتم تنظيم دورات تدريبية لهم في مجال المعلومات وهي نسبة ضعيفة وهذا راجع في اعتقاد الباحث إلى نقص كبير في عدد الدورات التدريبية في مجال المعلومات مما يؤدي إلى قصور في التعامل مع المعلومات، في حين أفاد 29.6% بأنه تنظم لهم دورات تدريبية إلى حد ما، بينما أفاد 33.3% بأنه لم تنظم لهم دورات تدريبية في مجال المعلومات، مما يدل على عدم الاعتماد على نظم المعلومات الموجودة في المنظمات الفندقية قيد الدراسة، وكذلك عدم استقرار الإدارة بهذه المنظمات.

#### الجدول (4-15)

تنظيم دورات تدريبية في مجال المعلومات للعناصر البشرية  
في المنظمات الفندقية

م	هل يتم تنظيم دورات تدريبية في مجال المعلومات لتلك العناصر؟	التكرار	النسبة المئوية%
1	نعم	10	37.1
2	إلى حد ما	8	29.6
3	لا	9	33.3
	المجموع	27	100.0

#### 4-9-4 إمام المبحوثين بمفهوم نظم المعلومات:

طلب من المبحوثين أن يبينوا درجة إلمامهم بمفهوم نظم المعلومات، والجدول (4-16) يبين أن 40% من مجتمع الدراسة أفادوا بأن معرفتهم جيدة، وأن 40% الآخرين أفادوا بأن معرفتهم متوسطة، وأن 20% الباقين أفادوا بأن معرفتهم ضعيفة، مما يشير ذلك إلى عدم إلمام ووعي الإدارة العليا بأهمية نظم المعلومات، ويعتبر ذلك مشكلة كبيرة في سبيل تأسيس نظام معلومات بالمفهوم العلمي الصحيح.

#### جدول ( 4-16)

توزيع إجابات المبحوثين حول الإلمام بمفهوم نظام المعلومات

م	ما مدى إلمامك بمفهوم نظم المعلومات؟	التكرار	النسبة المئوية%
1	جيدة	26	40.0
2	متوسطة	26	40.0
3	ضعيفة	13	20.0
	المجموع	65	100.0



#### 4-9-5 تطوير نظام المعلومات المستخدم في المنظمات الفندقية:

طلب من المبحوثين أن يبدوا آرائهم حول مدى احتياج نظم المعلومات القائمة حالياً في المنظمات الفندقية إلى تطوير أم لا، والجدول (4-17) يبين أن 40% من مجتمع الدراسة أفادوا باحتياج نظم المعلومات القائمة إلى تطوير بشكل كلى، وأن 36.9% منهم يرون أنها تحتاج إلى تطوير بشكل جزئي، وأن 23.1% منهم أفادوا بأنها لا تحتاج إلى تطوير، مما يشير إلى أن نظم المعلومات القائمة في المنظمات الفندقية قيد الدراسة تعاني العديد من المشاكل والصعوبات ويحتاج إلى تطوير وتحديث بشكل عملي.

#### جدول (4-17)

توزيع إجابات المبحوثين حول تطوير نظم المعلومات

م	هل تحتاج نظم المعلومات القائمة حالياً إلى تطوير؟	التكرار	النسبة المئوية%
1	تحتاج بشكل كلى	26	40.0
2	تحتاج بشكل جزئي	24	36.9
3	لا تحتاج	15	23.1
	المجموع	65	100.0

#### 4-10 الاتصالات وتبادل المعلومات:

تدرج تحت هذه الفقرة الموضوعات التي تتعلق بخطوط الاتصال ووسائل تبادل المعلومات بين الإدارات والأقسام بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة.

#### 4-10-1 وسائل الاتصال التي يعتمد عليها في تبادل المعلومات:

يبين الجدول (4-18) وسائل الاتصال التي يعتمد عليها بشكل أكبر في تبادل المعلومات بين الإدارات والأقسام بالفندق، وقد أظهر الجدول أن نسبة 24.6% من مجتمع

الدراسة أعطوا الأولوية للهاتف العادي، وأن 20.0% منهم أعطوا الأولوية للهاتف الخليوي، في حين 18.5% أفادوا بأنه يتم الاعتماد على البريد الداخلي في تبادل المعلومات، و12.3% أعطوا الأولوية لشبكة الحاسوب، في حين 24.6% أفادوا بكل وسائل الاتصال السابقة للاتصال وتبادل المعلومات بين الأقسام.

يلاحظ من الجدول أن الأولوية في وسائل الاتصال التي يعتمد عليها في تبادل المعلومات تكون للهاتف العادي ثم يليها الاعتماد على الهاتف الخليوي ويأتي في الأخير دور الشبكة الحاسوبية، مما يشير إلى أن المنظمات الفندقية قيد الدراسة لا تزال تعتمد على نظام المعلومات التقليدي.

#### جدول (4-18)

توزيع إجابات المبحوثين حول وسائل الاتصال وتبادل المعلومات

م	البيان	التكرار	النسبة المئوية%
1	الهاتف العادي	16	24.6
2	الهاتف الخليوي	13	20.0
3	شبكة الحاسوب	8	12.3
4	البريد الداخلي	12	18.5
5	كل ما سبق	16	24.6
	المجموع	65	100.0

4-10-2 مدى استخدام الفنادق لشبكات الاتصال الداخلية لتبادل المعلومات بين

وحداتها الإدارية:

يبين الجدول (4-19) أن 73.9% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بوجود شبكة

اتصالات داخلية يستخدمها الفندق في تبادل المعلومات بين وحداته الإدارية، في حين أن

12.3% أفادوا بعدم استخدام شبكة اتصالات داخلية وأن درجة الاستفادة من هذه الشبكة جاء جيداً إلى حدٍ ما، و13.8% أفادوا بأنهم لا يعرفوا إن كان الفندق يستخدم شبكة اتصالات داخلية أم لا، مما يشير إلى أن أهم أسباب عدم وجود ربط شبكي هو عدم وجود أجهزة حاسوب في باقي إدارات وأقسام المنظمات الفندقية قيد الدراسة.

#### جدول (4-19)

توزيع إجابات المبحوثين حول استخدام شبكة اتصالات داخلية من عدمه في المنظمات الفندقية قيد الدراسة

م	هل يستخدم الفندق شبكة اتصالات داخلية بين وحداته الإدارية؟	التكرار	النسبة المئوية%
1	نعم	48	73.9
2	لا	8	12.3
3	لا أعرف	9	13.8
	المجموع	65	100.0

وقد طلب من المبحوثين عند إجاباتهم بـ ( لا ) ذكر الأسباب، وأهمها ما يلي:

1. عدم استقرار تبعية وصلاحيات المنظمات الفندقية من الناحية التنظيمية والقانونية على مدى السنوات الماضية.
2. صعوبة التفاهم بين مديري الإدارات العليا والعاملين، وبالتالي لا يتم تبادل المعلومات وذلك لأن تبادل المعلومات يتم بطريقة تقليدية، حيث أنها لا تزال تعتمد على نظام معلومات ورقي تقليدي.
3. عدم الربط بين الأقسام في كل فندق وهذا راجع إلى عدم الاستقرار الإداري بهذه المنظمات.

4. إمكانيات المنظمات الفندقية المحدودة من الموارد البشرية المتخصصة في مجال

المعلومات؛ لذلك فإن تبادل المعلومات بين الأقسام يتم بصورة روتينية كالمراسلات

وغيرها.

أما فيما يخص درجة الاستفادة من شبكة الاتصالات، فيعد اعتماد المسؤولين على شبكة

الاتصالات الداخلية من المؤشرات الدالة على قدرة تلك الشبكة في توفير احتياجات المستفيدين

من المعلومات، ويوضح الجدول (4-20) درجة الاستفادة من شبكة الاتصالات الداخلية في

توفير المعلومات.

يلاحظ من النتائج المتوصل إليها في الجدول (4-20) أن 72.9% من أفراد مجتمع

الدراسة أفادوا بأن درجة الاستفادة من شبكة الاتصالات بين العالية والمتوسطة، وهذا مؤشر

جيد على أن تلك الشبكات قادرة على توفير المعلومات المطلوبة للمستفيدين منها، مما يسهل

من وصول المعلومات في الوقت المناسب.

#### جدول (4-20)

توزيع إجابات المبحوثين حول الاستفادة من هذه الشبكة

م	درجة الاستفادة من شبكة الاتصال	التكرار	النسبة المئوية%
1	عالية	20	41.7
2	متوسطة	15	31.3
3	محدودة	13	27.0
	المجموع	48	100.0

#### 3-10-4 وسائل تحليل البيانات لتقديمها كمعلومات للإدارات الأخرى في الفندق:

يبين الجدول (4-21) وسائل تحليل البيانات التي يتم استخدامها للحصول على معلومات وتقديمها للمسؤولين في الإدارات الأخرى بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة، وقد أظهر الجدول أن نسبة 56.9% من مجتمع الدراسة أفادوا باستخدام النظام اليدوي والآلي معاً، في حين أن 24.6% أفادوا باستخدام النظام الآلي، وأن 18.5% أفادوا باستخدام النظام اليدوي في تحليل البيانات.

حيث يلاحظ من الجدول أن عمليات جمع البيانات تتم بشكل روتيني، مما يؤدي إلى طول الوقت المستغرق لذلك وبالتالي عدم توافر المعلومات في الوقت المناسب.

#### جدول (4-21)

توزيع إجابات المبحوثين حول وسائل تحليل البيانات لتقديمها

كمعلومات للإدارات الأخرى في الفندق

م	النظام المستخدم	التكرار	النسبة المئوية %
1	النظام المختلط	37	56.9
2	النظام الإلكتروني	16	24.6
3	النظام اليدوي	12	18.5
	المجموع	65	100.0

#### 4-10-4 كفاءة حصول المسؤولين على احتياجاتهم من المعلومات:

يبين الجدول (4-22) كفاءة حصول المسؤولين على احتياجاتهم من المعلومات اللازمة لسير العمل، وقد أظهر الجدول أن نسبة 44.6% من مجتمع الدراسة أجابوا بأنهم يحصلون على احتياجاتهم من المعلومات بصورة دورية وعند الطلب، وأن 40.0% منهم أجابوا بأنهم

يحصلون على احتياجاتهم من المعلومات عند الطلب، في حين أن 15.4% أجابوا بأنهم يحصلون على احتياجاتهم في صورة دورية، مما يشير إلى أن هناك صعوبات كثيرة تعترض المسؤولين في حصولهم على المعلومات وأن ما يحصلون عليه ما هو إلا عبارة عن كم هائل من البيانات تحتاج إلى معالجة واستحداث حتى يستخلص منها معلومات لكي يستفاد منها المسؤولون.

#### جدول ( 4-22 )

توزيع إجابات المبحوثين حول الحصول على احتياجاتهم من المعلومات

م	كيفية حصول المسؤولين على احتياجاتهم من المعلومات	التكرار	النسبة المئوية%
1	دورياً وعند الطلب	29	44.6
2	عند الطلب فقط	26	40.0
3	في صورة دورية	10	15.4
	المجموع	65	100.0

#### 4-11 مصادر المعلومات وخصائصها:

يندرج تحت هذا الجزء مصادر الحصول على المعلومات وسرعة الحصول عليها ودقة

المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات المستخدم في المنظمات الفندقية قيد الدراسة.

#### 4-11-1 مصادر المعلومات الأكثر أهمية للمستويات الإدارية:

طلب من المبحوثين أن يبينوا أي المصادر أكثر أهمية في توفير المعلومات في

المنظمات الفندقية، والجدول (4-23) أظهر أن نسبة 70.8% من مجتمع الدراسة أفادوا بأن

الإدارة الدنيا (الإشرافية) تعتمد على المصادر الداخلية، وكذلك أيضاً جاء اختيارهم للمصادر

الداخلية لمستوى الإدارة الوسطى بنسبة 61.5%، بينما اختياريهم للمصادر المشتركة لمستوى الإدارة العليا بنسبة 73.8%.

من المتعارف عليه بين علماء الإدارة أن مصادر المعلومات تنقسم إلى مصدرين فإما أن تكون داخلية وهي تمثل معلومات عن المنظمة، وإما أن تكون خارجية وهي تمثل معلومات عن البيئة، فنلاحظ من الجدول (4-23) أن الإدارة الدنيا تعتمد على المصادر الداخلية وهو ما جاء متطابق مع اختيار الباحثين بالنسبة لاختياريهم لمصادر المعلومات للإدارة الوسطى والدنيا، وكذلك اختياريهم لمصادر المعلومات المشتركة بالنسبة للإدارة العليا كان صحيحاً، وهذه النتيجة اتفقت مع آراء أغلبية المتخصصين في مجال نظم المعلومات، حيث تعتبر كلاً من المصادر الخارجية والداخلية للمعلومات أكثر توفيراً للمعلومات بالنسبة للإدارة العليا، بينما المصادر الداخلية للمعلومات هي أكثر أهمية في توفير المعلومات لكل أفراد الإدارة الوسطى والدنيا.

#### جدول ( 4-23 )

توزيع إجابات الباحثين حول مصادر المعلومات الأكثر

أهمية للمستويات الإدارية

المجموع		مصادر مشتركة		مصادر خارجية		مصادر داخلية		مصادر المعلومات المستوى الإداري
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
100.0	65	73.8	48	12.3	8	13.8	9	الإدارة العليا ( الإستراتيجية )
100.0	65	24.6	16	13.8	9	61.5	40	الإدارة الوسطى ( التكتيكية )
100.0	65	27.7	18	1.5	1	70.8	46	الإدارة الدنيا ( الإشرافية )

#### 4-11-2 مصادر المعلومات الأكثر أهمية للوظائف الإدارية:

من القواعد المتفق عليها بين علماء الإدارة أن الأمور المتعلقة بالرقابة والتخطيط وخصوصاً الأخيرة، غالباً ما تعتمد على المصادر الخارجية في توفير المعلومات أكثر من اعتمادها على المصادر الداخلية، وأن الأمور المتعلقة بالتنظيم تستقى معلوماتها من المصادر الخارجية والداخلية (المشتركة)، وأما الأمور المتعلقة بالرقابة فتعتمد على المصادر الداخلية إذا ما تم استثناء معايير المنافسة والقوانين العامة (الناتلي، 2010)، وقد طلب من المبحوثين أن يبينوا أي المصادر أكثر أهمية في توفير المعلومات الخاصة بالوظائف الإدارية.

الجدول (4-24) يبين أن 70.8% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بأن الأمور المتعلقة بالتخطيط تعتمد على مصادر مشتركة (داخلية وخارجية)، وهي إجابة خاطئة خلافاً لما تقدم، أما بالنسبة للأمور المتعلقة بالتنظيم كان اختيارهم صحيح للمصادر (الداخلية والخارجية) المشتركة بنسبة 49.2%، في حين اختيارهم للمصادر الداخلية بالنسبة للأمور المتعلقة بالرقابة كان صحيحاً وموافقاً للقاعدة التي تم ذكرها سلفاً بنسبة 50.8%.

#### جدول ( 4-24 )

توزيع إجابات المبحوثين حول مصادر المعلومات الأكثر

أهمية على الوظائف الإدارية

المجموع		مصادر مشتركة		مصادر خارجية		مصادر داخلية		مصادر المعلومات الوظائف الإدارية
النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	النسبة %	التكرار	
100.0	65	70.8	46	9.2	6	20.0	13	وظيفة التخطيط
100.0	65	49.2	32	6.2	4	44.6	29	وظيفة التنظيم
100.0	65	44.6	29	4.6	6	50.8	33	وظيفة الرقابة



#### 4-11-3 درجة سرعة الحصول على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات:

يبين الجدول (4-25) سرعة المعلومات التي تصل إلى المسؤولين والتي يوفرها نظام المعلومات المستخدم في المنظمات الفندقية، وقد أظهر الجدول أن 58.5% من مجتمع الدراسة أفادوا بأن المعلومات تصلهم في الوقت المناسب، وأن 29.2% تصلهم متأخرة، وأن 12.3% تصلهم بعد فوات الأوان.

يعتبر الوقت عاملاً مهماً بالنسبة للمعلومات، فإذا لم يتم الحصول عليها في الوقت المناسب فلا يكون لها أي معنى أو فائدة، حيث يلاحظ أن نسبة كبيرة ممن شملتهم الدراسة، وهذا دليل على أن معظم القرارات تستند في اتخاذها على المعلومات المناسبة، وكذلك قدرة نظام المعلومات القائم على توفير المعلومات في الوقت المناسب.

#### جدول (4-25)

توزيع إجابات المبحوثين حول سرعة حصولهم على المعلومات

م	يتم الحصول على المعلومات	التكرار	النسبة المئوية %
1	في الوقت المناسب	38	58.5
2	متأخرة	19	29.2
3	بعد فوات الأوان	8	12.3
	المجموع	65	100.0

#### 4-11-4 درجة ملاءمة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للحاجة إليها:

طلب من المبحوثين إبداء آرائهم حول درجة ملاءمة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للحاجة إليها في المنظمات الفندقية، والجدول (4-26) يوضح أن نسبة 50.8% من

مجتمع الدراسة أفادوا بأنها ملاءمة إلى حدٍ ما، وأن 40.0% أفادوا بأنها ملاءمة تماماً، في حين أن 9.2% أفادوا بأنها غير ملاءمة للحاجة إليها.

حيث يلاحظ أن هناك نسبة كبيرة ممن شملتهم الدراسة أفادوا بملاءمة المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للحاجة إليها وهو استنتاج لوحظ في إجابات المبحوثين حول سرعة حصولهم على احتياجاتهم من المعلومات في الوقت المناسب.

#### جدول ( 4-26 )

توزيع إجابات المبحوثين حول ملاءمة المعلومات

التي يوفرها النظام للحاجة إليها

م	درجة ملاءمة المعلومات التي يوفرها النظام للحاجة إليها	التكرار	النسبة المئوية%
1	ملاءمة تماماً للحاجة إليها	26	40.0
2	ملاءمة إلى حدٍ ما	33	50.8
3	غير ملاءمة	6	9.2
	المجموع	65	100.0

4-11-5 درجة توفر الخصائص في المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات

للاستخدام:

يبين الجدول (4-27) درجة توفر الخصائص في المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات المستخدم في المنظمات الفندقية، وقد أظهر الجدول أن 44.6% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بشمول المعلومات التي يوفرها النظام، في حين أن 63.1% أفادوا بأن دقة المعلومات متوفرة أيضاً، وأن 60.0% أفادوا بتوفر المعلومات في الوقت المناسب، بينما

46.2% أفادوا بوضوح المعلومات والتي تحملها النماذج والتقارير المنتجة بواسطة نظام المعلومات المستخدم في الفندق.

وهذا يتطابق مع إجابة المبحوثين حول سرعة الحصول على المعلومات اللازمة لسيير العمل حيث أجابوا معظم المبحوثين بأنهم غالباً ما يتم تجهيزها في الوقت المناسب.

#### جدول (4-27)

توزيع إجابات المبحوثين حول خصائص المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات

المجموع		غير متوفر		متوفر		متوفر جداً		المصادر الخصائص
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	
100.0	65	27.7	18	44.6	29	27.7	18	الشمول
100.0	65	12.3	8	63.1	41	24.6	16	الدقة
100.0	65	16.9	11	60.0	39	23.1	15	التوقيت
100.0	65	12.3	8	46.2	30	41.5	27	الوضوح

#### 4-11-6 مدى سهولة حفظ واسترجاع المعلومات:

يبين الجدول (4-28) درجة سهولة حفظ واسترجاع المعلومات بواسطة نظام المعلومات المستخدم في الفندق، وقد أظهر الجدول أن 41.5% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بأن عملية حفظ واسترجاع المعلومات سهلة في بعض الأحيان، في حين أن 36.9% أفادوا بأنها سهلة في معظم الأحيان، بينما 21.5% أفادوا بأنها غير سهلة. والخلاصة أن هناك نسبة كبيرة ممن شملتهم الدراسة أفادوا بأنها سهلة في بعض الأحيان وكذلك معظم الأحيان مما يشير إلى أن المنظمات الفندقية قيد الدراسة تعتمد على نظام معلوماتي حديث يعتمد على أوعية حفظ إلكترونية جيدة يؤدي دوره بكفاءة وفعالية.

#### جدول (4-28)

توزيع إجابات المبحوثين حول درجة سهولة حفظ

واسترجاع المعلومات

م	درجة سهولة حفظ واسترجاع المعلومات	التكرار	النسبة المئوية %
1	سهل في معظم الأحيان	24	36.9
2	سهل في بعض الأحيان	27	41.5
3	غير سهل	14	21.5
	المجموع	65	100.0

#### 4-12 مدى توفر المعلومات وأثرها على اتخاذ القرارات:

سيتم في هذا الجزء عرض آراء المبحوثين حول قدرة نظام المعلومات المستخدم في المنظمات الفندقية على توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات، وكذلك الفترات الزمنية التي تخدمها هذه المعلومات.

#### 4-12-1 الفترة الزمنية التي تخدمها المعلومات المتوفرة في الفندق:

يبين الجدول (4-29) الفترة الزمنية التي تخدمها المعلومات المتوفرة في المنظمات الفندقية، ومن خلال تحليل آراء المبحوثين اتضح أن 78.5% أفادوا بأن المعلومات المتوفرة تخدم الوقت الحالي فقط، وأن 18.5% أفادوا بأنها تخدم الفترات المستقبلية، في حين خصصت النسبة المتبقية 3.0% للفترة الماضية.

عليه تشير هذه الإحصاءات إلى أن هناك نقص شديد في المعلومات التي تخدم المستخدم وأن نظام المعلومات الإداري بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة عاجز عن توفير المعلومات في الوقت المناسب والتي يمكن الاستفادة منها في التخطيط واتخاذ القرارات.

#### جدول ( 4-29 )

توزيع إجابات المبحوثين حول الفترات التي تستخدمها المعلومات

م	الفترات الزمنية	التكرار	النسبة المئوية %
1	الفترة الماضية	2	3.0
2	الفترة الحالية	51	78.5
3	الفترة المستقبلية	12	18.5
	المجموع	65	100.0

4-12-2 قدرة نظام المعلومات على إتمام المهام التي تطلب منه في مختلف

الظروف:

يبين الجدول (4-30) آراء المبحوثين حول قدرة نظام المعلومات على إتمام المهام

التي تطلب منه في مختلف الظروف، وقد أظهر الجدول أن نسبة 46.2% من أفراد مجتمع

الدراسة أفادوا بأنهم راضين، وأن نسبة 27.7% أفادوا بأنهم راضين تماماً، في حين أن

26.1% أفادوا بأنهم غير راضين.

يلاحظ أن هناك نسبة كبيرة ممن شملتهم الدراسة بأنهم راضين على نظام المعلومات

القائم في المنظمات الفندقية قيد الدراسة.

#### جدول (4-30)

توزيع إجابات المبحوثين حول قدرة نظام المعلومات على إتمام المهام التي تطلب منه في مختلف الظروف

م	درجة رضاك عن قدرة نظام المعلومات على إتمام المهام	التكرار	النسبة المئوية %
1	غير راضٍ	17	26.1
2	راضٍ	30	46.2
3	راضٍ تماماً	18	27.7
	المجموع	65	100.0

#### 4-12-3 درجة وفرة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية:

نظم المعلومات يجب أن تدار على نحو يساهم في تحقيق الربحية والأهداف الإستراتيجية (التخطيطية) لمنظمات الأعمال، وليس فقط لرفع كفاءة عمليات اتخاذ القرارات، ويعنى ذلك أن وظيفة نظام المعلومات يجب أن تحول تركيزها من خدمة عمليات التشغيل إلى إنتاج المعلومات التي تمكن المنظمة من التفوق على منافسيها، ومن مهام نظام المعلومات الإداري توفير المعلومات اللازمة لعملية التخطيط والرقابة الإدارية وهذه المعلومات يجب أن تكون كافية ودقيقة إلى حد ما وتعكس الاتجاهات السائدة وتساعد على التنبؤ بالمستقبل.

الجدول (4-31) يبين أن 47.7% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بتوفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية، وأن 35.4% أفادوا بأنها متوفرة، في حين أشارت النسبة المتبقية 16.9% على أنها غير متوفرة، مما يشير إلى أن هناك توفر في المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية، ويرجع توفر المعلومات إلى وجود قاعدة بيانات جيدة التي تسمح

لنظام المعلومات في المنظمات أن يعمل بكفاءة، وكذلك وجود نظام اتصالات فعال لتوفير المعلومات المطلوبة لكافة المستويات الإدارية.

#### جدول (4-31)

توزيع إجابات المبحوثين حول توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات

م	درجة تقديرك لوفرة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات	التكرار	النسبة المئوية %
1	غير متوفرة	11	16.9
2	متوفر إلى حد ما	31	47.7
3	متوفر	23	35.4
	المجموع	65	100.0

#### 4-12-4 درجة اهتمام الإدارة العليا بتأهيل الأشخاص في مجال المعلومات:

يبين الجدول (4-32) أن 38.5% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بأن درجة تأهيل الأشخاص في مجال المعلومات بأنها متوسطة، وأن 35.4% أفادوا بأنها ضعيفة، بينما أفاد 26.1% بأنها جيدة.

يلاحظ من هذه النسب أن 73.9% ممن شملتهم الدراسة أفادوا بأن تأهيل الأشخاص في مجال المعلومات ما بين المتوسطة والضعيفة، مما يشير إلى عدم وعى وإلمام الإدارة العليا إلى أهمية المعلومات والرفع من كفاءة النظام وتطويره.

#### جدول (4-32)

توزيع إجابات المبحوثين حول تأهيل الأشخاص في مجال نظم المعلومات

م	درجة اهتمام الإدارة العليا بتأهيل الأشخاص في مجال المعلومات	التكرار	النسبة المئوية %
1	ضعيفة	23	35.4
2	متوسطة	25	38.5
3	جيدة	17	26.1
	المجموع	65	100.0

#### 4-12-5 كيفية تسجيل وحفظ البيانات بالفندق:

طلب من المبحوثين إبداء آرائهم حول كيفية حفظ وتسجيل البيانات الخاصة بوحدهم، والجدول (4-33) يبين أن 69.2% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بأنه يتم تسجيل وحفظ البيانات بعضها على وسائط تخزين حاسوبية والبعض الآخر على سجلات ورقية، وأن 15.4% أفادوا بأنه يتم تسجيل وحفظ البيانات على سجلات ورقية، بينما أفاد 15.4% بأنه يتم تسجيل وحفظ البيانات على وسائط تخزين حاسوبية.

مما يلاحظ بأنه ما يتحصل عليه معظم المسؤولين ما هو إلا عبارة عن بيانات خام وليست معلومات، وقد لا يستخلص منها المعلومات إلا بصعوبة، وهذا بسبب ما أشير إليه سابقاً وهي قلة اهتمام الإدارة العليا بتأهيل أشخاص في مجال المعلومات.



#### جدول (4-33)

توزيع إجابات المبحوثين حول تسجيل وحفظ البيانات  
في المنظمات الفندقية قيد الدراسة

م	هل يتم تسجيل وحفظ البيانات الخاصة بوحدةكم على	التكرار	النسبة المئوية %
1	وسائط تخزين حاسوبية	10	15.4
2	سجلات ورقية	10	15.4
3	بعضها على وسائط تخزين حاسوبية والبعض الآخر على سجلات ورقية	45	69.2
	المجموع	65	100.0

#### 4-12-6 مدى وجود قواعد البيانات الحاسوبية بالفندق:

طلب من المبحوثين أن يبدوا آرائهم حول مدى وجود قواعد البيانات الحاسوبية بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة، وقد أظهر الجدول (4-34) أن 55.4% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بأنه توجد قاعدة بيانات حاسوبية ولكنها تقتصر على بيانات ومعلومات الفندق الداخلية، وأن نسبة 36.9% أفادوا بوجود قواعد بيانات حاسوبية ولكنها تعتمد على بيانات ومعلومات داخلية وخارجية، في حين 7.7% أفادوا بأنه لا توجد قواعد بيانات حاسوبية على الإطلاق.

مما يلاحظ أن نسبة كبيرة ممن شملتهم الدراسة أفادوا بوجود قواعد بيانات حاسوبية سواء تحتوى على بيانات الفندق الداخلية أو الداخلية والخارجية معاً، مما يشير إلى أن نظام المعلومات المستخدم في المنظمات الفندقية قيد الدراسة هي نظم معلومات تخصصية تعمل بكفاءة وتؤدي دورها بالمستوى المطلوب.

#### جدول (4-34)

توزيع إجابات المبحوثين حول مدى وجود قواعد البيانات الحاسوبية

م	مدى وجود قواعد البيانات الحاسوبية بالفندق	التكرار	النسبة المئوية %
1	غير موجودة على الإطلاق	5	7.7
2	موجودة ولكن تقتصر على بيانات ومعلومات الفندق الداخلية	36	55.4
3	موجودة وتشتمل على بيانات ومعلومات الفندق الداخلية والخارجية	24	36.9
	المجموع	65	100.0

#### 4-12-7 كفاءة استلام التقارير من وحدة المعلومات بالفندق:

طلب من المبحوثين أن يبدوا آرائهم حول كفاءة استلام التقارير من وحدة المعلومات بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة، والجدول (4-35) يبين أن 67.6% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بأن بعضها تعد يدوياً والبعض الآخر يعد إلكترونياً، وأن نسبة 21.5% أفادوا بأنها تعد إلكترونياً، في حين أشار 10.8% بأنها تعد يدوياً.

مما يدل على ضعف استخدام نظم المعلومات وذلك بسبب ما أشير إليه سابقاً ألا وهو عدم اهتمام الإدارة العليا بتأهيل أشخاص في مجال المعلومات وكذلك ضعف قواعد البيانات الخاصة بنظم المعلومات الإدارية، وكذلك إلى أن أجهزة الحاسب الآلي في هذه المنظمات محدودة ولا تفي بالغرض منها.

#### جدول (4-35)

توزيع إجابات المبحوثين حول كيفية استلام التقارير من وحدة المعلومات

م	التقارير المستلمة من وحدة المعلومات بالفندق:	التكرار	النسبة المئوية %
1	تعد يدوياً	7	10.8
2	تعد إلكترونياً	14	21.5
3	بعضها يعد يدوي والبعض الآخر يعد إلكترونياً	44	67.7
	المجموع	65	100.0

#### 4-12-8 أسلوب اتخاذ القرارات الإدارية:

طلب من المبحوثين أن يبدوا آرائهم حول أسلوب اتخاذ القرارات الإدارية، والجدول (4-36) يبين أن 49.3 من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بأنه يتم الاعتماد على التجربة والخبرة الشخصية كأسلوب وحيد لاتخاذ القرارات، وأن نسبة 33.8% أفادوا بأنه يتم الاعتماد على التجربة والخبرة الشخصية إلى حد ما، في حين 16.9% أفادوا بأنهم لا يعتمدون على التجربة والخبرة الشخصية في اتخاذ القرارات.

يلاحظ أن هناك نسبة كبيرة ممن شملتهم الدراسة أفادوا بأن القرارات المتخذة لا تستند على معلومات كاملة وناتجة من نظام معلومات رسمي وإنما تعتمد على اجتهادات المسؤولين وعلى التجربة والخبرة الشخصية.

#### جدول (4-36)

توزيع إجابات المبحوثين حول أسلوب اتخاذ القرارات في الفندق

م	هل يتم الاعتماد على التجربة والخبرة الشخصية كأسلوب وحيد لاتخاذ القرارات؟	التكرار	النسبة المئوية %
1	نعم	32	49.3
2	إلى حد ما	22	33.8
3	لا	11	16.9
	المجموع	65	100.0

وقد طلب من المبحوثين عند إجابتهم بـ ( لا ) تحديد الأسلوب الآخر الذي يعتمدون

عليه في اتخاذ القرارات الإدارية وقد اشتمل هذا الأسلوب على:

1. الرجوع إلى البيانات التاريخية ودراسة المشاكل السابقة في اتخاذ القرارات المشابهة.
2. مراجعة وتطبيق القرارات واللوائح الصادرة عن الإدارة العامة مع الخبرة الشخصية والحدس والاجتهاد.
3. التحليل الدقيق للمشكلة وجمع البيانات إلى جانب المشاركة في الرأي واتخاذ القرارات المناسبة.
4. توجد العديد من التعليمات النافذة والتي من شأنها تحديد كيفية اتخاذ القرارات، وهذا ما يعرف بالإدارة المركزية، كما يعتقد الباحث.

#### 4-13 استخدام الحاسب الآلي:

يندرج تحت هذه الفقرة بعض الموضوعات المتعلقة باستخدام الحاسب الآلي ودوره

في تطوير نظم المعلومات في المنظمات الفندقية.

#### 4-13-1 مدى وجود الشبكة الحاسوبية في الفندق:

إن معظم نظم المعلومات التي نستخدمها اليوم تتطلب تكنولوجيا الشبكات والاتصالات، ومعظم الأعمال حول العالم سواء كانت كبيرة أو صغيرة تستخدم حالياً النظم الشبكية والإنترنت والتي يمكن تصنيفها إلى شبكات المناطق المحلية والتي تغطي منطقة محدودة والتي تتمثل في فرع أو عدة فروع في مكان واحد، أو شبكات المناطق الواسعة والتي تمتد إلى مسافات بعيدة، وتستطيع المنظمات كبيرة الحجم أن تربط شبكاتها المحلية للاتصالات للمسافات البعيدة وذلك لتوفير شبكة جديدة تربط المنظمة ككل.

ويعتبر الربط الشبكي بالحواسيب الوسيلة التي تجمع بين ميزة السرعة في الاتصال الهاتفي وميزة إتاحة البيانات والمعلومات داخل المنظمات وخارجها.

الجدول (4-37) يبين أن 44.6% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بوجود شبكة تربط أغلب الحاسبات الموجودة بالفندق مع بعض، وأن نسبة 33.8% منهم أفادوا بوجود شبكة تربط بعض الحاسبات الموجودة بالفندق مع بعض، في حين 21.5% منهم أفادوا بعدم وجود شبكة تربط الحاسبات الموجودة بالفندق مع بعض.

وبعد الاستفسار من بعض المبحوثين حول وجود شبكة حاسوبية تربط الحاسبات مع بعضها البعض أفادوا بأن السبب راجع إلى عدم التفاهم بين مديري الإدارة العليا والعاملين في تبادل المعلومات.

#### جدول (4-37)

توزيع إجابات المبحوثين حول وجود الشبكة الحاسوبية بالفندق

م	ما مدى وجود الشبكة الحاسوبية بالفندق؟	التكرار	النسبة المئوية %
1	لا توجد شبكة تربط الحاسبات بالفندق	14	21.5
2	توجد شبكة تربط بعض الحاسبات الموجودة مع بعض	22	33.8
3	توجد شبكة تربط أغلب الحاسلات الموجودة مع بعض	29	44.7
	المجموع	65	100.0

#### 4-13-2 مستوى استخدام الحاسب الآلي:

يبين الجدول (4-38) آراء المبحوثين حول استخدام أجهزة الحاسب الآلي في المنظمات الفندقية قيد الدراسة، وقد أظهر الجدول أن نسبة 50.8% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بأن استخدام الحاسب الآلي محدود مقارنة بحجم العمل، وأن 40.0% منهم أفادوا بأن استخدام الحاسب الآلي مناسب لحجم العمل، في حين أن 9.2% أفادوا بأن استخدام الحاسب الآلي لديهم كبير ويفوق حاجة العمل له في الفندق.

تشير هذه الإحصائيات إلى أن مستوى الاستخدام الآلي محدود وغير متوفر بالشكل

الذي يتناسب مع طبيعة وحجم النشاط في المنظمات الفندقية قيد الدراسة.

#### جدول (4-38)

توزيع إجابات المبحوثين حول استخدام أجهزة الحاسب الآلي في الفندق

م	ما مستوى استخدام أجهزة الحاسب الآلي في وحدة المعلومات بالفندق؟	التكرار	النسبة المئوية %
1	محدود مقارنةً بحجم العمل	33	50.8
2	مناسب لحجم العمل	26	40.0
3	كبير ويفوق حاجة العمل بها	6	9.2
	المجموع	65	100.0

#### 4-13-3 دور الحاسب الآلي في تطوير نظام المعلومات:

يبين الجدول (4-39) آراء المبحوثين حول دور الحاسب الآلي في تطوير نظام المعلومات بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة، وقد أظهر الجدول أن نسبة 76.9% من أفراد مجتمع الدراسة أفادوا بأن استخدام الحاسب الآلي لديهم قد ساهم في تطوير نظام المعلومات في الفندق، وأن 18.5% أفادوا بأنهم لا يعرفون إذا كان مهماً أو لا، في حين أن 4.6% الباقين أفادوا بأن الحاسب الآلي لا يساهم في تطوير نظام المعلومات في الفندق. تشير هذه الإحصائيات إلى أن غالبية المبحوثين أكدوا على أهمية الحاسب الآلي ودوره الإيجابي في إنشاء وتطوير نظام المعلومات بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة.

#### جدول (4-39)

توزيع إجابات المبحوثين حول دور الحاسب الآلي في تطوير

نظام المعلومات بالفندق

م	هل ترى أن استخدام الحاسب الآلي قد ساهم في تطوير نظام المعلومات بالفندق؟	التكرار	النسبة المئوية %
1	نعم	50	76.9
2	لا	3	4.6
3	لا أعرف	12	18.5
	المجموع	65	100.0

#### 4-13-4 الفترة الزمنية لوصول المعلومات للمديرين:

قد يلعب عمر المعلومات دوراً مهماً في تحديد قيمتهان فنظام المعلومات الذي يفشل في توفير المعلومات في الوقت المناسب قد يؤدي إلى أن تفقد المعلومات قيمتها تماماً فسرعة استجابة وحدة المعلومات لتوفير المعلومات المطلوبة منها يجب أن تكون من القصر بحيث تكون المعلومات مناسبة زمنياً وحديثة.

ولتحديد مدى سرعة حصول المستقصى منهم على المعلومات التي يحتاجونها تبين كما بالجدول (4-40) أن 47.7% من إجمالي المستقصى منهم أفادوا بأن الفترة الزمنية التي يحصلون فيها على المعلومات تعتبر متوسطة، في حين 32.3% منهم أفادوا بأنها قصيرة، بينما 20.0% أفادوا بأنها طويلة.



مما يشير إلى أن تأخر وصول المعلومات تعكس عدم مرونة نظام المعلومات بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة وعدم تجاوبه السريع مع الأنظمة المكونة للفندق لتلبية حاجاتها من المعلومات الضرورية.

#### جدول (4-40)

توزيع إجابات المبحوثين حول سرعة الحصول على المعلومات

من وحدة المعلومات بالفندق

م	هل تعتبرون الفترة الزمنية التي تحصلون فيها على المعلومات من وحدة المعلومات بالفندق؟	التكرار	النسبة المئوية %
1	طويلة	13	20.0
2	متوسطة	31	47.7
3	قصيرة	21	32.3
	المجموع	65	100.0

#### 4-13-5 المشاكل التي تعيق تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية

الليبية:

طلب من المبحوثين أن يوزعوا الأرقام من (1) إلى (6) على المشاكل التي تعترض تطبيق نظم المعلومات الإدارية حسب الأولوية بحيث تعطى المشكلة الأهم رقم (1) والمشكلة التي بعدها رقم (2) وهكذا.

تشير البيانات في الجدول (4-41) إلى أن من أهم المشاكل التي تعترض تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية الليبية قيد الدراسة، التي تصدرت هذه المشاكل هي ضعف الإمكانيات البشرية المدربة والمؤهلة، ثم عدم وعى الإدارة بأساسيات نظم المعلومات،

ثم غياب التخطيط وعدم وضوح العلاقات التنظيمية، ثم جاءت على التوالي ضعف الإمكانيات المالية وانعدام التنسيق والتكامل بين نظم المعلومات التخصصية.

#### جدول (4-41)

ترتيب المشاكل الرئيسية التي تعيق تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات  
الفندقية الليبية من وجهة نظر المبحوثين

البيان		الترتيب					
6	5	4	3	2	1		
7	9	9	11	9	20	التكرار	ضعف الإمكانيات البشرية
10.8	13.8	13.8	16.9	13.8	30.8	النسبة%	
8	10	15	12	6	14	التكرار	عدم وعى الإدارة بأاساسيات نظم المعلومات
12.3	15.4	23.1	18.5	9.2	21.5	النسبة%	
9	12	12	8	13	11	التكرار	غياب التخطيط
13.8	18.5	18.5	12.3	20.0	16.9	النسبة%	
6	10	11	19	11	8	التكرار	عدم وضوح العلاقات التنظيمية
9.2	15.4	16.9	29.2	16.9	12.3	النسبة%	
26	12	5	4	11	7	التكرار	ضعف الإمكانيات المالية
40.0	18.5	7.7	6.1	16.9	10.8	النسبة%	
9	12	13	11	15	5	التكرار	انعدام التنسيق والتكامل بين نظم المعلومات التخصصية
13.8	18.5	20.0	16.9	23.1	7.7	النسبة%	
65	65	65	65	65	65	التكرار	المجموع
100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	النسبة%	

وقد طلب من المبحوثين ذكر أية مشاكل أخرى أو معوقات أخرى، فتم سرد بعض هذه

المشاكل التي ذكرها بعض المبحوثين في الآتي:

1. عدم الثبات والاستقرار للإدارة العليا لهذه الفنادق، مما أدى إلى عدم التمكن من تتبع بعض القضايا الخاصة بالعمل وعدم مواكبة التطورات والتغيرات بشكل مستمر.
2. عدم وجود شبكات اتصال حديثة لنقل البيانات والمعلومات داخل الفندق أو مع المنظمات الفندقية الأخرى.
3. قلة الاهتمام بالدورات التأهيلية للعاملين بصفة عامة ونظم المعلومات بصفة خاصة.
4. قلة توظيف العناصر المؤهلة وذوى المؤهلات العليا في مجال عملهم (عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب).
5. عدم الاهتمام بمواكبة التطورات الحديثة في مجال نظم المعلومات الإدارية.
6. التغيير المستمر في السياسات والإجراءات وأساليب العمل.

## الفصل الخامس

## النتائج والتوصيات

## 5-1 تمهيد:

يشكل هذا الجانب من الفصل جزءاً رئيسياً من الدراسة، حيث سيتم عرض ما أسفرت عنه بجانبها النظري والميداني، وقد تبين للباحث من خلال الفصول السابقة الفجوة الكبيرة بين ما هو كائن في الواقع من مشاكل وصعوبات كثيرة تعاني منها نظم المعلومات القائمة في المنظمات الفندقية الليبية وبين ما يجب أن تكون عليه من نظم معلومات وفق المنظور العلمي. وعليه، يتم استعراض بعض النتائج من عملية تحليل البيانات، ومن ثم تقديم بعض التوصيات التي يأمل الباحث أن تساهم في حل مشكلة الدراسة.

## 5-2 النتائج:

تطرقت هذه الدراسة لواقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية، وحيث أن مشكلة الدراسة هي نقص المعلومات التي تعاني منها المنظمات الفندقية وعدم توفرها في الوقت المناسب، فقد تم إعداد استمارة استبيان لهذا الغرض وتم التوصل من خلال تحليل البيانات المجمعة بالخصوص إلى النتائج التالية:-

1. أظهرت نتائج الدراسة أن 67.8% من مجتمع الدراسة ممن يشغلون وظائف إدارية (مدير ومساعد مدير ومدير إدارة ورئيس قسم) بالفندق يحملون شهادات عليا وجامعية ودبلوم عالي، وأن نسبة قليلة منهم يحملون مؤهلات دون ذلك، كذلك أظهرت نتائج الدراسة أن 47.7% من هؤلاء هم من ذوى التخصصات السلوكية والاجتماعية، وأن هؤلاء لا يتوفر لديهم الفهم الكامل لأسس ومبادئ العملية الإدارية.
2. ضعف الاهتمام بالدورات التدريبية في مجال المعلومات، حيث أظهرت نتائج التحليل أن 49.2% من مفردات مجتمع الدراسة لم يشاركوا في أي دورات في هذا المجال،

أما البقية تحصلوا على بعض الدورات التدريبية القصيرة في مجال الحاسب الآلي وبرامج التشغيل.

3. أظهرت نتائج تحليل بيانات الدراسة وجود وحدات للمعلومات داخل غالبية المنظمات الفندقية الليبية مجتمع الدراسة، إلا أن الاستفادة منها ضعيفة ولا ترقى إلى المستوى المطلوب، وكذلك عدم استقلال الوحدات الإدارية للمعلومات وتصنيفها إدارياً بشكل موحد داخل المنظمات الفندقية الليبية، حيث وردت مقترنة بوحدات إدارية أخرى، كالخطيط والإحصاء كما تصنف أحياناً كمكاتب وأحياناً كأقسام أو إدارات ووحدات، مما يعكس عدم إيلائها الاهتمام الكافي من قبل الإدارة العليا في هذه المنظمات.

4. تشير نتائج الدراسة إلى عدم وضوح المفاهيم الأساسية لنظم المعلومات لدى أغلب القيادات الإدارية الذين تضمنتهم الدراسة، كما أنها تبدو محدودة لدى بعضهم فعلى الرغم من تمتع الأغلبية بمستويات تعليمية جيدة، إلا إنها لم تساعدهم في استيعاب تلك المفاهيم، ويعتبر عدم الإلمام بالمفاهيم الأساسية لمجال المعلومات أحد المؤشرات على ضعف الإدراك لدى القيادات الإدارية بأهمية المعلومات.

5. اتضح من خلال نتائج الدراسة أن عمليات جمع وتحليل البيانات تتم بالطرق التقليدية، مما يؤدي إلى طول الوقت المستغرق في ذلك وبالتالي عدم توفر المعلومات في الوقت المناسب، كما تؤكد نتائج الدراسة أن عمليات حفظ وتسجيل المعلومات تتم يدوياً بالتسجيل في ملفات ورقية مما يعرضها للفقْدان بالإضافة إلى صعوبة الوصول إليها بسرعة وبسهولة عند الحاجة.

6. كذلك أظهرت نتائج الدراسة أن الأولوية في وسائل الاتصالات المعتمدة عليها في تبادل المعلومات هي للهاتف العادي بالدرجة الأولى، ثم للهاتف الخليوي، ثم للبريد

الداخلي، مما يشير إلى الاعتماد على الطاقة البشرية أساساً وعدم توفير الطاقة الآلية مما يترتب عليه وقوع الأخطاء وعدم دقة المعلومات المتوفرة.

7. اتضح من خلال النتائج التي أظهرتها الدراسة أن النسب المسجلة عن توفر المعلومات التي تخدم التخطيط واتخاذ القرارات هي نسب متدنية لم تتجاوز 20.0% في أفضل الحالات، مما يشير إلى نقص المعلومات التي تخدم فترات مستقبلية، كذلك تؤكد نتائج الدراسة أن القرارات المتخذة لا تستند على معلومات كاملة، ونتاجة من نظام المعلومات الرسمي وإنما تعتمد على اجتهادات المسؤولين والتجربة والخبرة الشخصية.

8. اتضح من خلال نتائج الدراسة أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة أكدوا على أهمية الحاسب الآلي في إنشاء وتطوير نظم المعلومات، غير أن النتائج أظهرت أن استخدام الحاسب الآلي في المنظمات الفندقية الليبية قليل جداً وغير متوفر بالشكل الذي يتناسب مع طبيعة وحجم النشاط في المنظمات الفندقية الليبية.

9. تؤكد نتائج الدراسة أن هناك مشاكل عدة تواجه التنفيذ السليم والصحيح لنظام المعلومات الإداري بالمنظمات الفندقية الليبية، ومنها قلة إدراك الإدارة العليا لأهمية المعلومات، وكذلك ضعف الربط بين نظم المعلومات الفرعية، ثم مشكلة نقص العناصر البشرية المؤهلة وقلة الاهتمام بإعدادهم وتدريبهم في مجال المعلومات، وأخيراً جاءت مشكلة غياب التخطيط السليم وعدم وضوح العلاقات التنظيمية بين الوحدات الإدارية داخل الفندق، عليه تشير مجمل المشاكل سالفة الذكر إلى غياب النظام الإداري الجيد بشكل عام ونظم المعلومات الإدارية بشكل خاص.

كما تبين من نتائج إجابات المبحوثين وجود بعض المشاكل الأخرى كعدم استقرار القيادات الإدارية، وعدم وجود شبكات اتصال جيدة، وعدم توفير الكوادر البشرية المؤهلة

والمتخصصة في مجال المعلومات، وكذلك وجود تداخل في الاختصاصات بين الوحدات الإدارية داخل الفنادق، وبهذا الخصوص نستنتج أن المنظمات الفندقية الليبية تعاني من مشكلة نقص المعلومات نتيجة لغياب نظم المعلومات الإدارية بهذه المنظمات.

### 3-5 التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها، هناك مجموعة من التوصيات التي تعمل على دعم النواحي الإيجابية لنظام المعلومات بالمنظمات الفندقية قيد الدراسة – وتساهم في علاج النواحي السلبية لهذا النظام – وذلك وصولاً إلى زيادة فاعلية هذا النظام في تحقيق الأهداف المرجوة منه وهذه التوصيات كالاتي:-

1. ضرورة نشر الوعي لدى كافة المسؤولين وخاصة القيادات الإدارية في المنظمات الفندقية الليبية بخصوص أهمية المعلومات ودورها في أداء المهام والوظائف الإدارية بفاعلية وكفاءة عالية.
2. إيجاد وتعيين المتخصصين ذوي الكفاءة والمؤهلين للعمل بمجال المعلومات وتطوير المهارات لدى القائمين على إدارة نظم المعلومات، ويعتبر توفر العناصر المؤهلة ذات القدرات الفكرية العالية في هذا المجال غايةً في الأهمية من حيث تمكين نظام المعلومات من تقديم مستوى جيد من خدمات المعلومات.
3. ضرورة العمل على تطوير النظم والأساليب المستخدمة في نظام المعلومات بالمنظمات الفندقية الليبية، واستخدامها لأساليب أكثر تطوراً بدلاً من الاعتماد على النظم والأساليب التقليدية والتي لم تعد تتماشى مع طبيعة وحجم النشاط الذي تقوم به هذه المنظمات في الوقت الحاضر.



4. ضرورة توفير البرامج والدورات التدريبية والإرشادات للمسؤولين في المنظمات الفندقية الليبية والتي تمكنهم من تفهم التغيرات التكنولوجية المحيطة بهم، والقضاء على حاجز الخوف من تطبيقات واستعمالات التكنولوجيا داخل الفنادق، فمثل هذه الدورات تساعد على توفير المهارات الإدارية اللازمة للمديرين لمقابلة التحدي والتعامل مع المتغيرات السريعة في بيئة المنظمة.

5. ضرورة التقويم والمراجعة الشاملة والمستمرة لنظم المعلومات القائمة في المنظمات الفندقية الليبية بغرض التأكد من تحقيق الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، وخدمته للوظائف والأنشطة الإدارية الأخرى.

6. إعطاء أهمية أكبر لإعداد وتنمية الكوادر الإدارية والفنية القادرة على استخدام التقنية الحديثة والأساليب المتطورة لتكنولوجيا المعلومات، ووضع أسس وضوابط علمية وموضوعية لاختيار القيادات الإدارية العليا في المنظمات الفندقية الليبية والعمل على الاستقرار النسبي لهذه القيادات الإدارية.

7. العمل على تطوير وتوسيع نطاق استخدامات الحاسبات الآلية المتوفرة لدى جميع وحدات المعلومات بالمنظمات الفندقية الليبية لإنتاج المعلومات ذات الأهمية الفعلية للعملية الإدارية.

#### 4-5 مقترحات لدراسات مستقبلية:

من خلال ما تم التوصل إليه من نتائج وما تم تقديمه من توصيات، ونظراً لأهمية موضوع هذه الدراسة، فإن الباحث يدعو لإجراء المزيد من الدراسات في هذا المجال ويقترح المواضيع التالية:

1. إجراء دراسة أخرى تهدف إلى معرفة المعوقات التي تحول دون استخدام نظم

المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية اللببية، وبشكل أكثر تفصيلاً، ذلك لأن الباحث

تناول هذه المعوقات كجزء من الدراسة فقط.

2. إجراء دراسة أخرى تهدف إلى قياس جودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمات

الفندقية، وذلك عن طريق معرفة رضا النزلاء المستفيدين من هذه الخدمات، فالمستفيد

يشبه بالسائق الذي له الكلمة الأخيرة في توجيه المركبة التي يقودها، وبهذا يمكننا

تحديد مستوى الجودة من قبل المستفيد وليس من قبل المنظمة.

## قائمة المراجع

## أولاً: المراجع العربية:

### أ- الكتب:

- إحسان، علي، فوزي عبد الخالق (2004)، البحث العلمي (مناهجه وأساليبه)، (دار المناهج، عمان).
- أبو النصر، محمد (2004)، قواعد ومراحل البحث العلمي، (مجموعة النيل العربية، القاهرة).
- عطية، هاشم أحمد، محمد محمود عبد ربه (2002)، النظام المحاسبي ونظام محاسبة التكاليف من المنظمات الخدمية والفنادق، (الدار الجامعية، الإسكندرية).
- خليل، عبد اللطيف محمد (1993)، استخدام أسلوب الفحص التحليلي في مراجعة حساب الفنادق وتقييم الأداء بها، (جامعة الزقازيق، كلية التجارة).
- باسيلي، مكرم عبد المسيح (2002)، المحاسبة في المنظمات الفندقية، رواية إدارية، (المكتبة العصرية، المنصورة).
- الكحلي، ياسين عباس (1996)، محاسبة الفنادق، (دار الزهران، عمان).
- خليل، محمد أحمد (1996)، النظم المحاسبية الخاصة، أقسام وفروع وفنادق، (دار الجامعات المصرية، الإسكندرية).
- دي اتش جاريسون، إريك نورين (2000)، " المحاسبة الإدارية "، ترجمة محمد عصام زايد، (دار المريخ، الرياض).
- مصطفى، صادق حامد، الهادي محمد السحيري (1996)، المحاسبة في المنظمات الخدمية-الفنادق منظمات المهن الحرة والهيئات التجارية وشركات النقل الجوي، كلية المحاسبة.

- سعيد، سامي عبد القادر (2004)، الإدارة الفندقية، (مجموعة النيل العربية، القاهرة، الطبعة الأولى).
- إدريس، ثابت عبد الرحمن (2005)، "نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة (الدار الجامعية، الإسكندرية).
- الصيرفي، محمد (2005)، "نظم المعلومات الإدارية" (مؤسسة طبية للنشر والتوزيع، القاهرة).
- النجار، فائز جمعة صالح (2007)، "نظم المعلومات الإدارية"، (دار مكتبة الحامد، عمان، الطبعة الثانية).
- الحميدي، نجم عبدالله وآخرون (2005)، "نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر"، (دار الأوائل، عمان).
- عبود، رحيم، أحلام فرج الصوصاع (2008)، "مراكز المعلومات والتوثيق ونظم معلوماتها"، (دار الزهران، عمان).
- السالمي، علاء، هلال البياتي، عثمان الكيلاني، "أساسيات نظم المعلومات الإدارية"، (دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان).
- صابر، محمد عبد العليم (2007)، "نظم المعلومات الإدارية"، (دار الفكر الجامعي، الإسكندرية).
- المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح (2006)، "نظم المعلومات الإدارية الأسس والمبادئ"، (مكتبة المعارف، الإسكندرية).
- قنديلجي، عامر إبراهيم (2007)، "نظم المعلومات الإدارية"، (دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الثانية).

- ياسين، سعد غالب (2002)، "نظم المعلومات الإدارية"، (دار الباروني، عمان 2002).
- سلطان، إبراهيم (2000)، "نظم المعلومات الإدارية مدخل إداري"، (الدار الجامعية، الإسكندرية).
- طه، طارق (2002)، "نظم المعلومات والحاسبات الآلية"، (منشأة المعارف، الإسكندرية).
- الطائي، حميد عبدالنبي (2006)، مدخل إلى إدارة الفنادق، (الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن).
- سرور، على إبراهيم (2007)، إدارة جودة الخدمة في الضيافة، (دار المريخ، الرياض، السعودية).
- حجازي، محمد حافظ (ب ت)، إدارة المواد الفندقية، (مكتبة عين شمس، القاهرة).
- إبراهيم، ربيع محمد (2004)، فن الإدارة الفندقية، (دار الكتب العلمية للنشر والتوزيع، القاهرة).
- السيد، محمد أمين (1998)، إدارة الفنادق ورفع كفاءتها الإنتاجية، (دار وائل للنشر، عمان، الطبعة الأولى).
- الصيرفي، محمد (ب ت)، إدارة الفنادق منظور إداري، (مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية).
- الكحلي، ياسين (1998)، إدارة الفنادق والقرى السياحية، (دار الوفاء، الإسكندرية).
- طه، طارق (2000)، "إدارة الفنادق - مدخل معاصر"، (مكتبة المعارف، الإسكندرية).

- بلال، محمد إسماعيل (2005)، "نظم المعلومات الإدارية"، (الدار الجامعية الجديدة، الإسكندرية).
- عليان، ربحي مصطفى، محمد عبدالدبس (2004)، "تسويق المعلومات"، (دار الصفاء، عمان).
- مقابلة، خالد (ب ت)، "التسويق الفندقي"، (دار الزهران، عمان).
- البكري، سونيا محمد وإبراهيم سلطان (2001)، "نظم المعلومات الإدارية"، (الدار الجامعية، الإسكندرية).
- البكري، سونيا محمد (1999)، نظم المعلومات الإدارية، (الدار الجامعية، الإسكندرية).
- البكري، سونيا محمد، علي مسلم (1995)، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، (الدار الجامعية، الإسكندرية).
- المصري، أحمد محمد (1998)، إدارة الفنادق، (مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية).
- الطائي، حميد عبدالنبي (2006)، مدخل إلى إدارة الفنادق، (الوراق للنشر، عمان).
- سرکز، العجيلي (2000)، الأسس العلمية لإعداد الخطط وكتابة البحوث والأطروحات الجامعية ماجستير - دكتوراة (طرابلس: دار أساريا للطباعة والنشر).
- العكش، فوزي عبدالله (1995)، البحث العلمي (المناهج والإجراءات)، (المكتبة الوطنية، عمان).

## ب- الدوريات:

- خليل، بدر الدين ( 2000)، الاستثمار الفندقى وعوامل نجاحه، مجلة تجارة الرياض، الرياض، العدد 455، المجلد الأربعون، ص 66-68.
- علام، محمد نبيل (1990)، استخدام أساليب التحليل المحاسبى فى القطاع الفندقى لأغراض التخطيط والرقابة، محاسبة الإدارة العامة، العدد الخامس والستون، السنة التاسعة والعشرون، يناير ( أ )، ص 113 - 150.
- خطاب، محمد عبدالمنعم (ب ت)، " عملية اتخاذ القرارات "، الرياض، معهد الإدارة العامة، ص 31.
- المنيف، إبراهيم عبدالله (2001)، " الكفاءة الانتاجية، إستراتيجية رفع الربحية "، مجلة المدير، الرياض، المجلد الأول، العدد الخامس، مايو، ص 4-8.
- بيت المال، محمد عبدالله (1999)، أهمية المعلومات المحاسبية وكيفية تطوير لخدمة التنمية الاقتصادية، مجلة البحوث الاقتصادية، المجلد الثاني، العدد الثاني، ص 20-43.
- الفارسي، عيسى حمد (2004)، تنمية وتنوع مصادر الدخل فى الاقتصاد الليبى تطوير بنية الاتصالات والمعلومات، مجلة البحوث الاقتصادية، الهيئة القومية للبحث العلمى، بنغازى، العدد الأول، المجلد الخامس، يونيو ، 26-59.
- السيد، إسماعيل محمد، منى راشد الغيص (1995) ، " جودة الخدمة الفندقية ودرجة رضا العملاء عنها "، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، القاهرة، مجلة نصف سنوية، العدد الثاني، ص 1363 - 1394.
- داوود، حسن (2000)، الحاسب وأمن المعلومات، الرياض، معهد الإدارة العامة.



- ياسين، سعد غالب (2001) ، " قياس جودة المعلومات لنظم المعلومات الإدارية في صناعة الضيافة : دراسة ميدانية على فنادق الدرجة الأولى والثانية الأردنية "، **المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة**، القاهرة، مجلة فصلية، العدد الأول، ص 33-48.

### **ج: رسائل الماجستير والدكتوراه:**

- بوخريص ، السنوسى سليمان (2004)،" دراسة تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمصارف التجارية الليبية "، رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، جامعة قاريونس، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم إدارة الأعمال.
- الترهوني، يوسف زغوان محمد (2004)، " أسباب عدم الاهتمام بالمعلومات بالمنظمات الخدمية الليبية وأثر ذلك على عملية الرقابة الإدارية بها "، رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، أكاديمية الدراسات العليا، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم إدارة الأعمال.
- الزوى، محمد على(1995)، " آفاق تطوير تسويق الخدمات السياحية الداخلية في ليبيا"، رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، أكاديمية الدراسات العليا، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم الإدارة والتنظيم.
- الصوصاع ، يحيى عبد الرازق (2007)، " واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المستشفيات العامة الليبية "، رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، جامعة قاريونس، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم إدارة الأعمال.
- عبد الله، الزروق على عبد السلام (2008)،" واقع النشاط التدريبي بالقطاع الفندقى"، رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، أكاديمية الدراسات العليا، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم إدارة الأعمال.

- العتيبي، فيحان محيا علوش المحيا، " دور المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإداري"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2004.
- الفوزان، راشد محمد (2003)، " نظم المعلومات الحديثة وأثرها على أداء العاملين " رسالة ماجستير غير منشورة، الرياض، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف للعلوم الأمنية.
- المنفي، مفتاح أمراجع الهاشمي، " مدى إلمام مدراء الإدارات بالمصارف التجارية بأهمية استخدام نظم المعلومات الإدارية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية الدراسات العليا بنغازي، 2009.
- النائلي، نائلة بشير (1996)، " اهتمام المدير بالمعلومات وأثره في معوقات نظم المعلومات القائمة بالمؤسسات الليبية "، رسالة ماجستير غير منشورة، بنغازي، جامعة قاريونس، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم إدارة الأعمال.

#### د- الدراسات والأبحاث والمحاضرات والقوانين:

- الآغا، وفيق حلمي (2004)، " إدارة نظم المعلومات في عالم متغير "، مؤتمر تحديات التنمية وتحديث الإدارة في الوطن العربي، ( طرابلس).
- البكرى ، سونيا محمد (1998)، "دراسة أثر متغيرات الشخصية على فاعلية نظم المعلومات الآلية في بنوك مصر الوطنية " المؤتمر الدولي العاشر للتدريب والتنمية الإدارية، القاهرة : الخبراء العرب في الهندسة والإدارة ، 28 - 30 / أبريل.
- النائلي، مصطفى محمد (2010)، " نظم المعلومات الإدارية "، محاضرة أعطيت بقسم الإدارة، جامعة قاريونس.

- حودانة، بن عيسى (2010)، إدارة التسويق، محاضرة أعطيت بقسم الإدارة، جامعة قارونس.
- الهيئة العامة للسياحة (1991)، مجموعة التشريعات السياحية الليبية، لائحة شروط ومواصفات المحال العامة السياحية ودرجاتها.
- الملتقى الوطني الأول للمعلومات والتوثيق بليبيا، نظام موحد للمعلومات في ليبيا، طرابلس، 1- 10/3 /1995 ف مركز البحوث الاقتصادية (بنغازي).
- مكتب السياحة والصناعات التقليدية شعبية بنغازي / 2009 ف.

### ثانياً : المراجع الأجنبية:

- Gupta, U, Information Systems :Success in The 21<sup>st</sup> Century, Prentice – hall, Upper Saddle River, (2000), new Jersey. P.12.
- Haag, S, Commings, M, and. Dawkins, J. Management. In formation Systems for the In formation Age, Irwin, M (Graw –Hill), (1998), newyork, p.20.(3).
- Serafimids, Vasilis and Smithson, Stave. 2000 Information System Evaluation in Practice : a case study of organizational change. Journal of Information technology, 15,, P 93- 105.

**المحق رقم (1)**

**صحيفة الاستبيان**

جامعة قاريونس  
كلية الاقتصاد  
قسم الإدارة

الأخ المحترم: .....

تحية طيبة وبعد ،،،

لغرض نيل درجة الماجستير في الإدارة، فإن الباحث بصدد إعداد بحث علمي متخصص للتعرف على واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية بالمنظمات الفندقية الليبية، وتمثل مؤسستكم الموقرة إحدى مفردات عينة البحث، ونظراً لأهمية تطبيق واستخدام أنظمة المعلومات الإدارية في صناعة وتوفير المعلومة المطلوبة في الوقت المناسب الأمر الذي له الأثر الإيجابي والفعال في نجاح المنظمات.

لذا نأمل منكم التفضل مشكورين بالمساهمة في إنجاح هذا البحث من خلال قيامكم بالإجابة عن أسئلة الاستمارة المرفقة بكل صراحة وبيانات كاملة ودقيقة. علماً بأن جميع البيانات المتحصل عليها منكم سوف تتصف بالسرية التامة وسيكون استخدامها لغرض البحث العلمي فقط.

نشكركم على حسن تعاونكم سلفاً

والسلام عليكم ....

الباحث

1. اسم الفندق .....
2. اللقب الوظيفي للمستجوب .....

أولاً: بيانات شخصية عن مالى صحيفة الاستبيان:  
ضع علامة ( ✓ ) في المربع أمام كل إجابة تختارها فيما يلي:

1. الجنس: ذكر  أنثى

2. العمر:

- أقل من 30 سنة  - من 30 وأقل من 40 سنة

- من 40 وأقل من 50 سنة  - من 50 سنة فأكثر

3. الحالة الاجتماعية:

- متزوج  - أعزب  - مطلق  - أرمل

4. المؤهل العلمي:

- أقل من الثانوية العامة  - ثانوية عامة  - دبلوم متوسط

- دبلوم عالي  - بكالوريوس  - ماجستير

- دكتوراه

5. مجال التخصص: .....

6. عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية:

- أقل من 5 سنوات  - من 5 وأقل من 10 سنوات

- من 10 وأقل من 15 سنة  - من 15 وأقل من 20 سنة

- من 20 سنة فأكثر

7. هل سبق لكم أن تلقيتم دورات تدريبية في مجال المعلومات ؟

نعم  لا

- إذا كانت الإجابة ( نعم ) اذكر عددها .....

## 8. أي ملاحظات أخرى ترغب في إضافتها:

.....  
 .....

## ثانياً: الجوانب التنظيمية لنظم المعلومات:

### 1. هل يوجد بالفندق هيكل تنظيمي محدد وواضح؟

يوجد  لا يوجد

- إذا كانت الإجابة ( لا ) فما هي الأسباب من وجهة نظرك؟

.....

### 2. هل توجد بالفندق وحدة إدارية متخصصة في معالجة البيانات وتزويد المعلومات؟

نعم  لا  لا أعرف

أ. إذا كانت الإجابة ( نعم ) فهل توفر هذه الوحدة المعلومات اللازمة والمطلوبة منها بالفندق؟

نعم  لا  لا أعرف

- حدد البناء التنظيمي للوحدة المسؤولة عن تقديم أو توفير المعلومات بالفندق؟

إدارة  قسم  وحدة  مكتب

ب. أما إذا كانت الإجابة ( لا ) فأبي الأسباب التالية ترى أنها مسؤولة عن ذلك من وجهة نظرك؟

- عدم وجود الإمكانيات المالية لإنشاء هذه الوحدة

- عدم وجود المتخصصين في هذا المجال بالفندق

- عدم إدراك الإدارة العليا لأهمية نظم المعلومات

- جميع الأسباب السابقة

- أسباب أخرى: .....

3. هل توجد عناصر بشرية مؤهلة في مجال المعلومات في الفندق ؟

نعم  لا  لا أعرف

- إذا كانت الإجابة ( لا ) اذكر الأسباب من وجهة نظرك.....

- إذا كانت الإجابة ( نعم ) فهل يتم تنظيم دورات تدريبية في مجال المعلومات لتلك العناصر؟

نعم  إلى حدٍ ما  لا

4. ما مدى إلمامك بمفهوم نظم المعلومات ؟

جيدة  متوسطة  ضعيفة

5. هل تحتاج نظم المعلومات القائمة حالياً في الفندق إلى تطوير ؟

تحتاج بشكل كلي  تحتاج بشكل جزئي  لا تحتاج

ثالثاً: الاتصالات وتبادل المعلومات:

1. حدد أي من الوسائل التالية تعتمدون عليها في الحصول على المعلومات التي تحتاجونها لأداء مهام أعمالكم ؟

- الهاتف العادي  - الهاتف الخليوي  - البريد المصور

- شبكة الحاسوب  - البريد الداخلي

- طرق أخرى اذكرها.....

2. هل يستخدم الفندق شبكة اتصالات داخلية لتبادل المعلومات بين وحداته الإدارية ؟

نعم  لا  لا أعرف

- إذا كانت الإجابة ( لا ) اذكر الأسباب.....

.....



- أما إذا كانت الإجابة ( نعم ) فما هي درجة الاستفادة من شبكة الاتصالات تلك ؟

- عالية  متوسطة  محدودة

3. أي من النظم الآتية يستخدمها الفندق في تحليل البيانات ؟

- النظام الإلكتروني  النظام اليدوي  النظام المختلط

4. هل تحصل على المعلومات التي تحتاجها من نظام المعلومات القائم لديكم في الفندق؟

- عند الطلب فقط  في صورة دورية  دورياً وعند الطلب

رابعاً: مصادر المعلومات وخصائصها:

1. حدد أي من المصادر ( الداخلية، الخارجية، والمشاركة ) أكثر أهمية في توفير المعلومات الخاصة بالمستويات الإدارية التالية ؟

- مستوى الإدارة العليا ( الاستراتيجي )    داخلية  خارجية  مشتركة   
 - مستوى الإدارة الوسطى ( التكتيكي )    داخلية  خارجية  مشتركة   
 - مستوى الإدارة الدنيا ( الإشرافي )    داخلية  خارجية  مشتركة

2. حدد أي من المصادر ( الداخلية، الخارجية، المشاركة ) أكثر أهمية في توفير المعلومات الخاصة بالوظائف التالية ؟

- وظيفة التخطيط    داخلية  خارجية  مشتركة   
 - وظيفة التنظيم    داخلية  خارجية  مشتركة   
 - وظيفة الرقابة    داخلية  خارجية  مشتركة

3. متى يتم الحصول على المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات القائم لديكم في الفندق ؟

- في الوقت المناسب  متأخرة  بعد فوات الأوان

4. ما درجة ملاءمة المعلومات التي يوفرها النظام بالحاجة إليها؟

- ملاءمة تماماً  ملاءمة إلى حد ما  غير ملاءمة

5. ما درجة توفر الخصائص التالية في المعلومات التي يوفرها نظام المعلومات للاستخدام؟

الخصائص	متوفر جداً	متوفر	غير متوفر
- الشمول	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- الدقة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- التوقيت	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- الوضوح	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. ما مدى سهولة حفظ واسترجاع المعلومات بوحدة المعلومات لديك في الفندق؟

- سهل في معظم الأحيان  - سهل في بعض الأحيان  - غير سهل

خامساً: مدى توفر المعلومات وأثرها على اتخاذ القرارات:

1. ما هي الفترة الزمنية التي تخدمها المعلومات حالياً بوحدة المعلومات في الفندق؟

- الفترة الماضية  - الفترة الحالية  - الفترة المستقبلية

2. ما درجة رضاك عن قدرة نظام المعلومات على إتمام المهام التي تطلب في ظل

مختلف الظروف؟

- راضٍ تماماً  - راضٍ  - غير راضٍ

3. ما درجة تقديرك لوفرة المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية؟

- متوفرة  - متوفرة إلى حدٍ ما  - غير متوفرة

4. درجة اهتمام الإدارة العليا بتأهيل الأشخاص في مجال نظم المعلومات تعد:

- جيدة  - متوسطة  - ضعيفة

5. هل يتم تسجيل وحفظ البيانات الخاصة بوحدةكم على:

- وسائط تخزين حاسوبية.
- سجلات ورقية.
- بعضها على وسائط تخزين حاسوبية والبعض الآخر على سجلات ورقية.

6. هل قواعد البيانات الحاسوبية بالفندق؟

- غير موجودة على الإطلاق.
- موجودة ولكن تقتصر على بيانات ومعلومات الفندق الداخلية.
- موجودة وتحتوي على بيانات ومعلومات داخلية وخارجية.

8. هل التقارير التي تستلمونها من وحدة المعلومات بالفندق؟

- تعد يدوياً.
- تعد إلكترونياً.
- بعضها يعد يدوي والبعض الآخر يعد إلكترونياً.

9. هل يتم الاعتماد على التجربة والخبرة الشخصية كأسلوب وحيد لاتخاذ القرارات في

العمل؟

- نعم  إلى حد ما  لا

- إذا كانت الإجابة ( لا ) حدد الأسلوب الآخر الذي تعتمد عليه في اتخاذ القرارات الإدارية؟

.....

سادساً: استخدام أجهزة الحاسب الآلي:

1. ما مدى وجود الشبكة الحاسوبية بالفندق ؟

- لا توجد شبكة تربط الحاسبات الموجودة بالفندق.
- توجد شبكة تربط بعض الحاسبات الموجودة مع بعض.
- توجد شبكة تربط أغلب الحاسبات الموجودة مع بعض.

2. ما مستوى استخدام أجهزة الحاسب الآلي في وحدة المعلومات بالفندق؟

- محدود مقارنة بحجم العمل.
- مناسب لحجم العمل.
- كبير ويفوق حاجة العمل بها.
- ملاحظات أخرى.....

3. هل ترى أن استخدام الحاسب الآلي قد ساهم في تطوير نظام المعلومات بالفندق؟

- نعم  لا  لا أعرف

- إذا كانت الإجابة ( لا ) اذكر بعض الاستخدامات؟

.....

.....

4. هل تعتبرون الفترة الزمنية التي تحصلون فيها على المعلومات المطلوبة من وحدة

المعلومات بالفندق بأنها:

- قصيرة  متوسطة  طويلة

5. وزع الأرقام من ( 1 ) إلى ( 6 ) حسب أولوية المشاكل التالية كما تراها من وجهة

نظرك كمعوقات لتطبيق نظم المعلومات الإدارية بالفندق:

- ضعف الإمكانيات البشرية.
- ضعف الإمكانيات المالية.
- عدم وعي الإدارة بأساسيات نظم المعلومات.
- انعدام التنسيق والتكامل بين نظم المعلومات التخصصية.
- غياب التخطيط.
- عدم وضوح العلاقات التنظيمية.

- اذكر أي معوقات ومشاكل. أخرى.....
- .....
- .....
- .....
- .....

**Benghazi University  
Faculty of Economics  
Department of Management**



**The Reality of Application  
Management information Systems's in The  
Libyan Hotels**

Afield Study on the Hotels Working in Benghazi City

**Prepared by:**

**Taher Omer Younies Almagerbi  
Ba Chelor of bisn (2005-2006)**

**Under The Super Vision of:**

Supervisor:

**Dr/ Mustafa M. naili**

A thesis submitted in partial fulfillment of the  
requirement of Master's degree in management, Faculty  
of Economics, Benghazi University

Fall 2011

## Study Abstract:

Data base represent the main component in contemporary societies. For it also becomes an important factor in the time that a person may consume to accomplish her\his objective (S). Therefore, it has become one of the determining factors in defining the application of systems.

The development of computer technology, manufacturing computers, and the complication in dealing with the environment in which these organizations work, have all led to the increased need for facilities and in dealing with their environment in order to benefit from data technology.

Despite the recognition among all developing and countries in the world as equally in applying this system to the sector of production as well as to the various services in them. In spit all of that, the factual conditional in Libya for services' organization indicate their being for from appreciating this criterion appropriately.

So that, study's goal is searching about information's reality and ability in Libyan hotels on generate information for all managerial levels, also search on difficulties and hindrances that face management information systems in these organizations.

For achieving this goal, data have been gathered for theoretical part through managerial literature, also we gathered data of field through questionnaires as key tool in gathering primary data, where as we distributed Sixty \_ five questionnaires on sample of study and all questionnaire returned. So we used descriptive statistics in analysis of data for exposure about management information system's reality in hotels in Libya.

We have extracted set of implications, one of these implication is unclearing of the key concepts about (MIS) with the relative managerial leaders. The insufficient concern about the human resources individuals and specialists in information field. Training system weakness. So uninvestment in computers in originate create start information, also we have exposed with some problems about implementing information systems in Libyan hotels; one of these problems is there is that no attention from top management with respect to the unit of information in all Libyan hotels uncoordination and integration among specialization in the information systems, there is no planning, and material requirements, (MIS) in Libyan hotels are suffering from deficiency in the needed information for managers.

Resulting from that, weakness in effectiveness and efficiency during decision making in those sectors.

Finally, this study has offered some recommendations, they could help to support the positive sides of the information systems in the Libyan hotels also it contributes in talking the negative sides of these systems in order to increase their effectiveness and fulfill their expected roles.