

خصائص نظم المعلومات وأثرها في تحديد الخيار الاستراتيجي (دراسة تطبيقية في فنادق الخمس نجوم في مدينة عمان)

حسن علي الزعبي

ملخص

استهدفت هذه الدراسة تحديد أثر خصائص نظم المعلومات في تحديد الخيار الاستراتيجي للمنظمات الفندقية، فضلاً عن محاولة وضع إطار عمل مرشد يساعد تلك المنظمات في استخدام مخرجات نظم المعلومات لتحديد الخيار الاستراتيجي الذي يتناسب مع بيئة الأعمال الأردنية.

أجريت الدراسة في فنادق فئة الخمس نجوم الواقعة في مدينة عمان، والبالغ عددها (12) فندقاً، وهي تمثل مجتمع الدراسة. استخدمت بعض الأساليب الإحصائية في اختبار فرضيات الدراسة، وكان من نتائج الدراسة: 1- ان نظم المعلومات تتباين في تأثيراتها بشأن تحديد الخيارات الاستراتيجية المناسبة، نظراً لان كل استراتيجية تحتاج إلى معلومات ذات خصائص مختلفة. 2- ان للفنادق خيارات استراتيجية محدودة، تعد الأكثر استخداماً، وهي استراتيجية الاستقرار واستراتيجية الدفاع. واختتمت الدراسة بتوصيات من أهمها: 1- ضرورة توخي المديرين في الفنادق الدقة والموضوعية في إدراكهم لخصائص نظم المعلومات، نظراً لتأثيرها في طريقة تصرفهم وأفعالهم الاستراتيجية. 2- ضرورة تنظيم دورات لتنمية وتطوير العاملين في مجال نظم المعلومات إدارياً وفنياً، بما ينمي الوعي الإداري والفني لإدارة تلك النظم.

الكلمات الدالة: نظم المعلومات، خصائص نظم المعلومات، الخيارات الاستراتيجية.

1. المقدمة

وتوفر كل الإمكانيات لتطويره وخدمته وتوفير الاستقرار السياسي لتهيئة البيئة المناسبة لنمو هذا القطاع لاستغلاله على أكمل وجه.

ونتيجة لتزايد الطلب السياحي توسعت الاستثمارات السياحية في الأردن وخاصة الفندقية منها لتلبية هذا الطلب بالشكل المناسب وتقديم أفضل الخدمات السياحية للنهوض بهذا القطاع.

تسلط هذه الدراسة الضوء على صنع القرارات الصائبة في اختيار الاستراتيجية التي تناسب الوضع البيئي والتنافسي الذي تعيشه المنظمات الفندقية في الأردن. إن نجاح المنظمات الفندقية- التي هي جزء أساسي ومهم من المنظمات السياحية- لهو أمر مرهون بمدى ما يتوافر لديها من معلومات متكاملة ذات خصائص جيدة توفرها نظم المعلومات في تلك الفنادق.

وهنا يجب تأكيد حقيقة أساسية هي أن المنظمات وجدت

نظراً لأهمية صناعة السياحة في الآونة الأخيرة، فقد غدت من الصناعات الأكثر نمواً، واحتلت مكانة واسعة في اقتصاديات العديد من الدول خاصة تلك التي تفتقر إلى مقومات اقتصادية أخرى. ويركز الأردن على النشاط السياحي كثيراً، حيث يحتل قطاع السياحة مكانة بارزة في الاقتصاد الوطني، باعتبارها من المصادر الرئيسة للدخل القومي، ذلك ان عائدات السياحة شكلت (11.2%) من إجمالي الدخل القومي للأردن عام (2005) مقارنة بـ (10%) عام (2002)، وهي مصدر للعملة الأجنبية، وتعد ذات أهمية مميزة في خلق فرص استثمارية بعيداً عن التجمعات الصناعية والتجارية. لذلك نجد ان الحكومة تولي هذا القطاع اهتماماً كبيراً،

تاريخ استلام البحث 2006/7/25، وتاريخ قبوله 2007/3/21.

- 1- إلى أي مدى تتباين خصائص نظم المعلومات الموجودة في المنظمات الفندقية المبحوثة؟
- 2- هل تتباين الخيارات الاستراتيجية المتبعة من قبل المنظمات الفندقية المبحوثة؟
- 3- ما طبيعة ونوع علاقات الارتباط والأثر بين كل من خصائص نظم المعلومات والخيارات الاستراتيجية المتبعة في الفنادق الأردنية؟

أهداف الدراسة

- في ضوء أهمية الدراسة والتوجهات الرئيسة لها، فإن هذه الدراسة تستهدف تحقيق ما يلي:
- 1- التعرف على طبيعة خصائص نظم المعلومات في المنظمات الفندقية.
 - 2- تحليل أثر خصائص نظم المعلومات في اختيار الاستراتيجيات المتبعة في المنظمات الفندقية في بيئة الأعمال الأردنية.
 - 3- تقديم توصيات يؤمل أن تشجع إجراء المزيد من الدراسات حول قضايا أخرى في قطاع الخدمات الفندقية، وان تضيف لبنة جديدة إلى مكتبة الإدارة العربية.

2. الطريقة والإجراءات

نموذج الدراسة

استكمالاً لمعالجة مشكلة الدراسة وتحقيقاً لأهدافها تم بناء نموذج فرضي (الشكل رقم 1) يتضمن متغيرين اثنين فقط، تمثلاً بخصائص نظم المعلومات والخيارات الاستراتيجية المتبعة في فنادق فئة الخمس نجوم. وتم عرضها وفقاً للتصميم الأفقي ويتسلسل يبدأ من اليمين إلى اليسار وعلى النحو الذي يفرض وجود اتجاه واحد من علاقات التأثير بينهما، فضلاً عن تسكين تأثير أية عوامل أخرى، علماً بأن تسكينها لا يعني عدم تأثيرها بقدر ما يعني دراسة متغيرات محددة دون غيرها. ويعكس النموذج علاقات ارتباط وتأثيراً مباشراً بين خصائص نظم المعلومات والخيارات الاستراتيجية المتبعة في فنادق الخمس نجوم، علماً بأن هذا النموذج يشكل الأساس في

في عالم معقد ومنغير، ويجب عليها أن تتابع عن كثب التغيرات البيئية التي تعمل في ظلها، وهذه المتابعة تحتاج إلى كم هائل من المعلومات حول عوامل تلك البيئة، التي لا يمكن توفيرها إلا بوجود نظام معلومات ذي خصائص مميزة ينتج مخرجات معلوماتية يعول عليها في عملية المفاضلة بين الخيارات الاستراتيجية التي يجب أن تختار منها المنظمات الفندقية واحداً أو أكثر لكي تستطيع أن تواجه المنافسة الشديدة في البيئة التي تعمل في ظلها.

أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة من أن قطاع السياحة يعد من القطاعات التي تسهم في توليد ما يقارب 10% من الناتج المحلي الإجمالي وفقاً للتقديرات المعلنة. وعليه، فالاهتمام بما يسمى صناعة السياحة له ما يبرره.

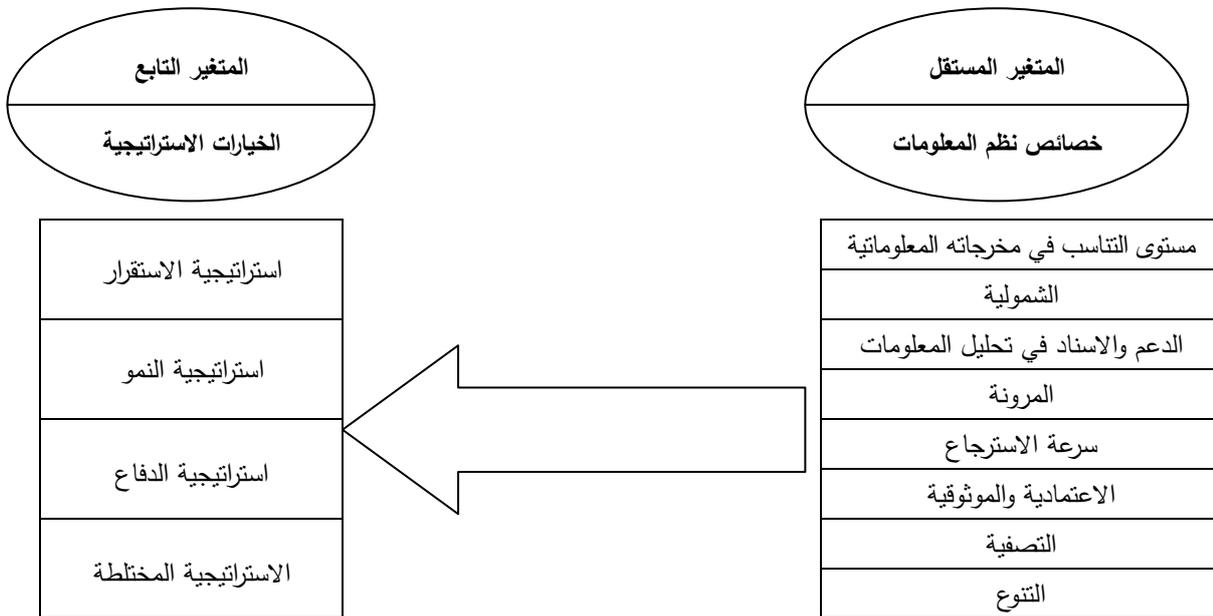
وفي ضوء التحديات الهيكلية والتنافسية التي تواجهها جميع القطاعات الاقتصادية، فإن قطاع السياحة يعد الأكثر جاهزية للمساهمة في الوصول إلى معدلات النمو المأمولة، وخلق فرص عمل وزيادة موارد البلاد من العملات الأجنبية.

وبالرغم من التوجه نحو اقتصاد السوق من خلال عملية التخصصية، وما للقطاع الخاص من دور محوري في تطوير القطاع السياحي، وذلك من ناحية تحسين الخدمات التي يقدمها هذا القطاع بصورة عامة، والفندقية منها بصورة خاصة، فإن تنظيم عمل القطاع الخاص وضبط نوعية الخدمات المقدمة ووضع المعايير والمواصفات لذلك، كل ذلك يعد أمراً مهماً.

مشكلة الدراسة

تتلخص مشكلة الدراسة في محدودية البحوث التطبيقية التي اهتمت بتحديد تأثير خصائص نظم المعلومات في عملية تحديد واختيار الاستراتيجية التي تتناسب مع الوضع التنافسي الذي تعمل في ظله المنظمات الفندقية، مما انعكس على إعطاء تفسيرات لهذا التأثير مبنية على اجتهادات ذاتية نظراً لعدم توفر الدراسات التطبيقية الكافية عن طبيعة هذا التأثير. لذلك فإن هذه الدراسة سوف تسهم في توفير المعلومات الخاصة بذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

فرضيات الدراسة.



الشكل رقم (1)
نموذج الدراسة.

فرضيات الدراسة

من اجل الوصول إلى هدف الدراسة تم اعتماد عدد من الفرضيات التي تناولت متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة كما يلي:

الفرضية الرئيسية الأولى: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية مهمة بين نظام المعلومات والخيارات الاستراتيجية المتبعة في المنظمات الفندقية".

الفرضية الرئيسية الثانية: "لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية مهمة بين نظام المعلومات بخصائصه مجتمعة ونوع الخيارات الاستراتيجية المتبعة في المنظمات الفندقية".

وتستق منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: "لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات بخصائصه مجتمعة وبين اختيار استراتيجية الاستقرار".

الفرضية الفرعية الثانية: "لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات بخصائصه مجتمعة وبين

اختيار استراتيجية النمو".

الفرضية الفرعية الثالثة: "لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات بخصائصه مجتمعة وبين اختيار استراتيجية الدفاع".

الفرضية الفرعية الرابعة: "لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات بخصائصه مجتمعة وبين اختيار الاستراتيجية المختلطة".

اسلوب جمع البيانات

اعتمد الباحث في جمع البيانات الأولية على استبانة وزعت على من هم في مركز مدير عام، أو مساعد المدير العام، أو مديري الإدارات الرئيسة في الفنادق، وقد ساهمت في تغطية الجانب العملي للدراسة.

واعتمد الباحث على المصادر الثانوية من الكتب والأبحاث المنشورة وغيرها، وقد ساهمت في بناء الجانب النظري للدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها

الاستبانة على عدد من المحكمين ذوي الاختصاص الدقيق في نظم المعلومات والإدارة الاستراتيجية، للتحقق من مدى صدقها. وقد تم الأخذ بالملاحظات التي أبدوها، بحيث استبعدت العبارات غير المناسبة وأضيفت بعض العبارات التي تتلاءم وطبيعة الدراسة.

2- ثبات الأداة (Reliability) ويشير إلى مدى الحصول على النتائج نفسها لو كررت الدراسة في ظروف مشابهة باستخدام نفس الأداة (الاستبانة)، وقد تم استخدام مقياس كرونباخ الفا (Cronbach's Alpha) لتحديد درجة ثبات الأداة حيث بلغت نتيجة الاختبار 84.5% وهي نسبة أعلى من الحد الأدنى المقبول وهو 60% (Sekaran).

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية، وتتمثل بـ (النسب المئوية، تحليل التباين (ANOVA)، معامل الارتباط، وتحليل الانحدار المتعدد) نظراً لأن هذه الأساليب تخدم التحليل لمتغيرات الدراسة الحالية من حيث معرفة مؤشرات النسب المئوية لخصائص عينة الدراسة، والتباين لقياس الفروقات بين تقديرات المديرين في الفنادق عينة الدراسة، ومن أجل دراسة مدى العلاقة بين كل من المتغير التابع والمتغير المستقل تم استخدام معامل الارتباط، فضلاً عن استخدام الانحدار المتعدد لتحديد مقدار التأثير الذي تحدثه المتغيرات المستقلة في المتغير التابع.

- 1- النسب المئوية لتوزيع خصائص عينة الدراسة.
- 2- استخدام تحليل التباين (ANOVA) لتحديد مدى وجود فروقات ذات دلالة إحصائية لتقديرات المديرين لنوع الخيار الاستراتيجي المعتمد في الفنادق باختلاف خصائص نظم المعلومات.
- 3- استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لتحديد مدى العلاقة بين المتغير التابع المتمثل بالخيارات الاستراتيجية والمتغير المستقل المتمثل بخصائص نظم المعلومات.
- 4- استخدام تحليل الانحدار المتعدد ارتباط بيرسون (Multiple Regression Analysis) وذلك من أجل التعرف على أهم

يتكون مجتمع الدراسة من فنادق فئة الخمس نجوم في مدينة عمان، والبالغ عددها (12) فندقاً حسب إحصائيات وزارة السياحة والآثار.

أما المستجوبون فقد تمثّلوا بالإدارات العليا في تلك الفنادق التي تتمتع بمراكز قيادية (كمدير عام، أو مساعد المدير العام، أو مديري الإدارات الرئيسية)، البالغ عددهم (87) فرداً، علماً بأن هذه المستويات الإدارية ترتبط بحجم المنظمة وأنشطتها ودرجة التعقيد في هيكلها التنظيمي، وهم المسؤولون عن صياغة وتحديد الاستراتيجيات المتبعة، وتسمى هذه العينة الميسرة Convenience Sample، وتمتاز بسهولة جمع البيانات، وذلك لوجود وحدات العينة داخل المنظمة الواحدة. وتم توزيع استبانة الدراسة عليهم بالأسلوب المباشر، وقد تم استرجاع (83) استبانة، وبعد فحصها تم استبعاد (4) استبانات لعدم اكتمال البيانات فيها، وبهذا يكون عدد الاستبانات التي تم تفرغها (79)، أي ما نسبته 90% من مجموع الاستبانات الموزعة.

أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة بالاستبانة، وكانت من النوع المركب المكشوف الهدف؛ إذ بدا ذلك واضحاً من طبيعة الأسئلة الواردة فيها والتي يمكن تقسيمها إلى ثلاثة محاور، اختص المحور الأول بالأسئلة الديمغرافية، كالعمر والجنس والتحصيل الدراسي والمركز الوظيفي الحالي ومدة الخدمة بالفندق.

وجاء المحور الثاني لأجل الكشف عن عوامل خصائص نظم المعلومات، بينما كان المحور الثالث يركز على الخيارات الاستراتيجية المتبعة، وقد عرضت ضمن مقياس ليكرت الخماسي وبأوزان تراوحت بين (1-5) واستخدم هذا المقياس لأجل التقليل من إشكالات التحيز الذي قد يرافق إجابات المستجيبين بما يضمن دقة الإجابة وإزالة الغموض.

اختبار صدق الأداة وثباتها

1- صدق الأداة (Validity) ويعني قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي صممت لقياسها، حيث تمت مراعاة الشمولية وعدم الازدواجية في تصميم الاستبانة نسبياً، وقد تم عرض

متغيرات الدراسة المستقلة التي تؤثر في نوع الخيار الاستراتيجي المعتمد في الفنادق وحجم هذا التأثير.

3. الإطار النظري

أولاً: الخيار الاستراتيجي

تباينت وجهات النظر التي تناولت دراسة الخيار الاستراتيجي، فهناك فريق اعتبر الخيار الاستراتيجي هو القرار الذي تم اختياره من بين مجموعة من البدائل الاستراتيجية، والذي يمثل أفضل طريق لتحقيق أهداف الفندق (الدليمي، 1998:62)، وثمة فريق ثانٍ عد الخيار الاستراتيجي ناتجاً عن سياسات المؤسسة، ويرى آخرون إمكانية النظر للخيار الاستراتيجي باعتباره نتاج تفاعل المكونات المعرفية لمتخذ القرار مع متغيرات البيئة، باتجاه تحديد المسار الاستراتيجي المرغوب، مستنديين في ذلك على المدخل المعرفي (الخفاجي، 1996:4)، وآخرون عدوه نتيجة لتفاعل عوامل خارجية متمثلة بالفرص والتهديدات من ناحية، ومجموعة العوامل الداخلية متمثلة بنقاط القوة والضعف من ناحية أخرى (الدوري، 2005:19). ويمكن أن يؤثر مفهوم الخيار الاستراتيجي بحيث يتجه من العام إلى الخاص ضمن مدخل التحليل الاستراتيجي بوصفه الحالة الناتجة عن مقابلة نتائج التحليل البيئي والموقف المنظمي (الدليمي، 1998:62)، أي ان المنظمة الفندقية تحاول من خلال الخيار الاستراتيجي سد الفجوة الاستراتيجية بين أداؤها الحالي والمتوقع (Jauch and Glueck, 1988:199)، وتتضح صورة الخيار الاستراتيجي بوصفه نتائج عملية الاختيار الاستراتيجي التي تتم عبر مراحل تمثلت في: تطوير وتوليد الاستراتيجية التي تتناسب مع القرار التنافسي، وتقويم البدائل الاستراتيجية، واختيار الاستراتيجية (الدليمي 1998:62-63).

في حين يرى Albent (1983) أن الخيار الاستراتيجي يمر بمجموعة خطوات هي (جواد، 1994:149):

أ- **التعريف** بالفرص والتهديدات من خلال التحليل البيئي.
ب- **التطوير** للبدائل الاستراتيجية المشتملة على نظام فني بالخيارات الاستراتيجية.

ج- **التقييم** للبدائل الاستراتيجية في ضوء الفرص والتهديدات

الكامنة في البيئة.

د- **الخيار** لبديل واحد أو تشكيلة من البدائل الواعدة لاغتنام الفرص أو لمواجهة التهديدات.

هـ- **التنفيذ** للبديل المناسب الذي يؤمل أن يكون أفضل الخيارات الاستراتيجية باتجاه تحقيق الأهداف.

و- **المتابعة** للبديل الاستراتيجي المنفذ لغرض ضمان الحصول على النتائج التي تسعى إليها المنظمة الفندقية.

وتصنف الخيارات الاستراتيجية وفق تصنيفات عديدة، انتق الباحثون بشأنها تبعاً لتباين وجهات نظرهم إلا أنه كان هناك اتفاق لدى أغلبية الباحثين بشأنها حسب موقعها في الهرم الاستراتيجي (Jouch and Clueck, 1988; Boseman and Phatak, 1989; Wright et al., 1994; Rue and Holland, 1989)، حيث صنفت إلى خيار استراتيجي على المستوى العام، وخيار استراتيجي على مستوى الأعمال، وخيار استراتيجي على المستوى الوظيفي. ولأغراض هذه الدراسة سوف يتم التركيز على الخيارات الاستراتيجية على المستوى العام، بما يتناسب وبيئة الأعمال الأردنية.

1- استراتيجية الاستقرار Stability Strategy

تحفظ الفنادق بمقتضى هذه الاستراتيجية بمسارها القائم، أي الاستمرار بالاستراتيجية السابقة، وخاصة في حالة الاستمرار في تقديم نفس الأنواع من الخدمات الفندقية، ولكن تجدر الإشارة إلى أن هذا لا يعني عدم القيام بأي عمل، فقد أكدت الدراسات أن هذه الاستراتيجية ليست مدخل عمل لا شيء وإنما هي مدخل عمل الشيء نفسه، وتعود أسباب اتباع هذه الاستراتيجية من قبل الفنادق لكي لا تتحمل المخاطرة إذا تخلت عن هذه الاستراتيجية، وكذلك ضعف عملية التخطيط الاستراتيجي وعدم الرغبة في تحمل المسؤولية الناشئة عن التغيير في الاستراتيجية من قبل الإدارات العليا (Wheelen and Hunger, 2004: 133). وفيما يلي استعراض لأهم الظروف التي تستخدم فيها هذه الاستراتيجية (أبو رمان، 2000:144):

- استمرار الفندق في تحقيق أهدافه السابقة أو المشابهة لها في ضوء مستويات الانجاز بنفس النسب المتحققة في كل عام تقريبا.

- استمراره في خدمة العملاء أنفسهم والسوق الذي يعمل فيه الفندق.
- الميل إلى انجاز الأعمال بالطريقة السابقة نفسها.
- عدم إدراك التغيرات البيئية بصورة عامة.
- خلال الاستراتيجيات الحالية.
- ضعف الأداء المالي للفندق .
- عدم استطاعته النمو في ظل مجال السوق والمنتج الحالي، وبالتالي عدم قدرته على الاحتفاظ والبقاء.
- عدم استقرار سوق السياحة المحلي نتيجة لعوامل خارجية.

2- استراتيجية النمو Growth Strategy

يتمثل الاتجاه الاستراتيجي وفق هذا الخيار في زيادة الحصة السوقية لمنتجات الفندق في أسواقه الحالية، وذلك بتغيير أي عنصر من عناصر الاستراتيجية التسويقية من أنشطة بيعيه وتوزيعية، وتتضمن أيضاً الأفعال الاستراتيجية التي تسهم في تطوير ربحية العمليات الحالية للفندق، كعرض المنتجات بأسعار تشجيعية وتعزيز الأنشطة الإعلانية، وتميز خدمات الفندق بشكل دقيق، مما يؤدي إلى زيادة نسبة استخدام العملاء الحاليين لمنتجات الفندق وكذلك جذب مستهلكي منتجات الفنادق المنافسة (أبو رمان، 2000: 150، 84: Kotler et al., 1999).

3- استراتيجية الدفاع (الانكماش أو التراجع) Defensive Strategy

عندما يفشل الفندق في تحقيق أهدافه وفق استراتيجيته الحالية، فإنه يلجأ إلى اعتماد هذه الاستراتيجية من خلال العمل على تخفيض حجم عملياته لا سيما عندما يجد نفسه كفاءاً لإدارة أعماله، ولا يستطيع تحقيق أهدافه، وتتخذ هذه الاستراتيجية عدة أشكال منها: تخفيض التكاليف والحجم وذلك لكي يحافظ الفندق على مبيعاته وأرباحه أو اللجوء إلى استبعاد جزء من أعمال الفندق التي يصبح الاستمرار فيها غير فاعل، أو اللجوء إلى بيع موجوداتها إلى منظمة أخرى لتقوم بتسويقها بالكامل، والشكل الأخير هو أن تلجأ إلى غلق وتصفية أعمالها عندما تجد نفسها غير قادرة على الصمود (Thomas, 1989: 216). وفيما يلي استعراض لأهم الظروف التي تستخدم فيها هذه الاستراتيجية:

- عندما يكون الفندق مهدداً بقوة السوق والمنافسين ويكون فشله وشيكاً، وبالتالي فإننا نعتبر هذا الخيار خياراً يحمل صيغة استجابة أكثر منه هجوماً.
- عندما يدرك الفندق أنه لا يحقق أهدافه الأساسية من

4- الاستراتيجية المختلطة Combination Strategy

قد يستخدم بعض الفنادق تشكيلة من الخيارات الاستراتيجية مجتمعة أو حسبما تقتضيه حاجتها. ويمكن ربط الخيارات الاستراتيجية مع بعضها البعض بأي تسلسل يراه الفندق ملائماً له (Thompson and Strickland, 1984:96)؛ فالخيارات الاستراتيجية الأساسية (النمو، الاستقرار، الدفاع) قد تقود إلى الاعتقاد بأن الفندق يتبع استراتيجيه واحدة فقط، ولكن بزيادة حجم الأعمال عما كانت عليه في الوقت السابق. وقد أصبح من الواضح ان على الفنادق أن تتبع أكثر من خيار استراتيجي واحد في وقت واحد، وذلك لتشعب وتعقد البيئة المحيطة بها وما يكتنف هذه البيئة من تغيرات وتطورات مستمرة (Boseman and Phatak, 1989:81)، فالفنادق الكبيرة التي تقدم أكثر من خدمة واحدة يجب أن تتبع استراتيجيه مختلطة، فهي قد تلجأ إلى تصفية خدمة على حساب دفع خدمة أخرى إلى أسواق جديدة.

والاستراتيجيات المختلطة قد تكون متتابعة، فالفندق قد يخطط بأن يسمح لنفسه في الحصول على فترة من الاستقرار قبل الشروع باستراتيجية النمو.

كما ان منظمات الأعمال لديها العديد من الخيارات الاستراتيجية على المستوى العام، ولها أن تتبع الاستراتيجية التي تلائمها حسب ظروفها، ولكن المهم هو مستوى الطموح الذي تتحلى به الأعمال وهو تحقيق النمو، فالنمو كسمة أساسية وبمختلف أشكاله يعكس درجة نشاط المنظمة وحيويتها ومدى رغبتها الصادقة في تحقيق الأهداف (النعمة، 196: 15).

ثانياً: نظام المعلومات (Information System)

أ- مفهوم نظام المعلومات

يعرف نظام المعلومات (Information System) بأنه

(41: Curtis, 1989)، فضلا عن استخراج النتائج حتى تكون جاهزة للاستخدام في الوقت المناسب من قبل المستخدمين. ومن الاهتمامات الرئيسية لهذه العملية، إضافة عنصر (الأفق المستقبلي) للبيانات الخام التي تكون ذات طبيعة تاريخية، ومن أجل تحقيق هذه الغاية يجب استخدام أساليب التنبؤ الملاءمة كجزء مكمل لأي نظام رسمي من نظم المعلومات (Hayes and Rodosevich, 1990: 13). وقد أوضح (Herbert Simon) أن المورد النادر في يومنا هذا ليس توفر المعلومات، وإنما القدرة على معالجة تلك المعلومات (Digman, 1990: 275-278).

3- خزن المعلومات

إن الحاجة للمعلومات لا تنتهي بمجرد استخدامها لمدة معينة، وبما أن هناك بعض المعلومات التي لا تستخدم بمجرد استخراجها، فإنه من المهم جداً خزن تلك المعلومات لحين ظهور الحاجة إليها (آل ربيعة، 93: 26).

4- استرجاع المعلومات

وهي العملية الخاصة باستعادة المعلومات التي تم تخزينها عند ظهور الحاجة إليها من قبل المستخدم، مع ضرورة مراعاة عامل التوقيت عند استرجاع المعلومات حتى لا تفقد المعلومات الفائدة المرجوة منها إذا تأخرت عن وقت الحاجة إليها. والمنظمة التي تتلقى المعلومات وتقوم بتحليلها وتوزيعها إلى مراكز القرار المناسبة بصورة أسرع من منافسيها، يمكنها ذلك من تحقيق ميزة تنافسية خاصة في البيئات المضطربة (Thompson, 1997: 336).

ثالثاً: خصائص نظم المعلومات

لا بد من توضيح مسألة هامة، وهي أن التعامل مع خصائص نظم المعلومات يختلف عن خصائص المعلومات، وأن المقصود هو التعامل مع جميع أجزاء نظام المعلومات بشكل متكامل، وعلية فالتعامل سيكون مع الخصائص التي تتعلق بالنظام ككل والتي يمكن تحديدها بما يلي (Burch and Grudnitski, 1989:323-326; Digman, 1990:275-278; Kroenke, 1989:25; Scott, 1986:106-185).

1- مستوى التناسب في مخرجاته المعلوماتية

وهو يعكس مدى تلاؤم مخرجات النظام من المعلومات مع احتياجات صانع القرار، حيث يمكن تحديد مستوى التناسب من

مجموعة من العناصر المتداخلة والمتفاعلة مع بعضها، تعمل على جمع البيانات والمعلومات، ومعالجتها، وتخزينها، وبثها وتوزيعها، بغرض دعم صناعة القرارات، والتنسيق وتأمين السيطرة على المنظمة، فضلا عن تحليل المشكلات، وتأمين المنظور المطلوب للموضوعات المعقدة (القنديلجي والجنابي، 23:2005).

وعرف بأنه نظام منهجي محوسب قادر على تحقيق تكامل البيانات من مصادر مختلفة ليشكل نظام معلومات متكاملًا بقصد توفير المعلومات الضرورية لتحقيق هدف إداري واتخاذ القرارات الإدارية (النجار، 19:2005).

وعرفه (Turban et al.) بأنه عملية جمع، ومعالجة، وخزن، وتحليل، ونشر المعلومات لغرض محدد (Turban et al., 1999). وتكمن أهمية نظام المعلومات في قدرته على تلبية حاجات الإدارة من المعلومات الخاصة بالبيئة الخارجية، التي تكون ذات أهمية في صياغة وتطوير خطط استراتيجية طويلة الأجل وخطط تكتيكية قصيرة الأجل.

ب- عناصر نظام المعلومات

تعددت وجهات النظر بخصوص عناصر نظام المعلومات؛ فالباحثان (Philippakis and Kazmir, 1983) حددا أربعة عناصر لنظام المعلومات، بينما حددت (Antony, 1965) سبعة عناصر لنظام المعلومات، إلا أنه وفي جميع الأحوال نجد أن عمليات نظام المعلومات لا تخرج عن إطار العمليات الأربع الآتية:

1- جمع البيانات

ويتم في هذه العملية الحصول على البيانات من مصادرها المختلفة مع مراعاة توفر المعولية (الصحة، الدقة، الشمول)، والمرونة، وتناسب الكلفة/ القيمة، في تلك البيانات. ويتم كذلك تزويد المنظمة بالبيانات الخاصة بالاتجاهات المستقبلية والاحتمالات الخاصة بالبيئة عن طريق استخدام وسائل المراقبة البيئية (التنبؤ والتحليل) (Ansoff, 1990: 66).

2- معالجة البيانات

يتم تحويل البيانات من هيئتها الأولية إلى معلومات ذات معنى وقيمة. وهذه العملية يتم تقسيمها إلى تصنيف البيانات، وترتيبها، وتلخيصها، ومعالجتها، واختبارها

من التحريف، وهو طمس وضياح جزء من حقيقة الموضوع الذي تتعلق به المعلومات.

7- التصفية

وهي قدرة نظام المعلومات على توفير المعلومات الضرورية فقط لصانعي القرارات، والابتعاد عن إغراقهم بالمعلومات الزائدة التي ليست لها صلة بموضوع القرار؛ إذ إن المستويات الإدارية الاستراتيجية تتطلب درجة تفصيل أقل قياساً بالمستويات الإدارية التكتيكية والتشغيلية، ذلك أن لكل مستوى إداري احتياجات معلوماتية تختلف عن الآخر، فنجد أن نظام المعلومات الذي يزود المديرين بكميات هائلة من المعلومات هو نظام يقدم خدمات سيئة، لأن المطلوب تصفية تلك المعلومات وضمان وصول المهم منها فقط إلى هؤلاء المديرين.

8- التنوع

أن يكون لنظام المعلومات القدرة على تقديم معلومات تمتاز بالتنوع في مجالات عديدة كالتنوع في مصادر المعلومات مثلاً، فالمستويات الإدارية الاستراتيجية تحتاج إلى معلومات من المصادر الخارجية، وذلك نظراً لحاجتها لاتخاذ قرارات استراتيجية والمفاضلة بين البدائل الاستراتيجية... الخ. مقارنة بالمستويات الإدارية التشغيلية التي تحتاج إلى معلومات من مصادرها الداخلية نظراً لتعلق نشاطاتها بالأمر التنفيذي.

رابعاً: أهمية القطاع الفندقي

شهد قطاع الفنادق نمواً متزايداً خلال النصف الثاني من القرن الماضي، وأصبح يشكل معلماً حضارياً وثقافياً، فضلاً عن موقعه المتميز في صناعة السياحة وأصبح كذلك منافساً لقطاعات اقتصادية أخرى تكون الهيكل الاقتصادي للدولة كالنفط والصناعة، خاصة من حيث مساهمته في الناتج القومي الإجمالي للعديد من الدول، الذي بلغ في الأردن حوالي (12%) عام (2005) مقارنة بـ (11%) خلال العام (2001)*. ويعمل في هذا القطاع (100) ألف عامل، (40%) منهم يعملون في قطاع الفنادق خاصة في مستويات التشغيل

خلال بعض الخصائص التي يجب أن تتوفر في المعلومات وهي (تكامل المعلومات المقدمة، ودقتها، وموضوعيتها، وسهولة فهمها، ووضوحها... الخ).

2- الشمولية في النظام

يشير (Burch and Grudnitski) إلى أن نظام المعلومات الجيد يجب أن يلبي احتياجات صانعي القرارات في مختلف مواقعهم الوظيفية، مهما اختلفت أنماطهم الشخصية في صناعة القرار، من حيث طبيعة ونوع المعلومات المقدمة (وصفية، كمية، مفصلة، موجزة، شاملة، عامة... الخ) لمساعدتهم في صنع القرارات.

3- الدعم والإسناد في تحليل المعلومات

وهما أن يساعد نظام المعلومات في توسيع الآفاق والقدرات الشخصية لصانعي القرارات في التعامل مع المعلومات، وذلك من خلال الاستعانة بالنماذج الإحصائية والكمية الرياضية أو من خلال البرامج الجاهزة التي يمكن استخدامها مع المشاكل المعقدة أو شبه المعقدة كما هو الحال في نظام دعم القرارات.

4- المرونة

المقصود بذلك أن يتمتع نظام المعلومات بالقدرة على تعديل أية عملية أو معلومة عند الضرورة لمواجهة التنوع في متطلبات صانعي القرارات من المعلومات، الذي هو انعكاس لاختلاف مواقعهم الوظيفية، وطبيعة المشاكل التي يتعاملون معها.

5- سرعة الاسترجاع

وهي تعرف (بالتوقيت) ذلك لأن توفير المخرجات من المعلومات بالتوقيت المناسب يؤدي إلى تخفيض نسبة الخطأ في إعداد التنبؤات، مما يساعد في تقليص تكلفة الفرص البديلة، وتقاس بالفرق بين الفترة الواقعة بين طلب المعلومات واستلامها لغرض استخدامها في عملية صنع القرار. وهذا يعني أن وقت الاستجابة هو الوقت المستغرق في تزويد صانع القرار بالمعلومات المطلوبة والمتاحة في قاعدة البيانات.

6- الاعتمادية والموثوقية

وهي تشير إلى درجة الاعتماد والوثوق بمخرجات نظام المعلومات المقدمة إلى صانعي القرارات. وهذه قد تأتي من مؤشرات مختلفة، منها درجة ودقة انتظام عملية جمع ومعالجة وتحليل البيانات، فضلاً عن موضوعية المعلومات، أي خلوها

* دائرة الإحصاءات/ وزارة السياحة والآثار

مختلف الدرجات الفندقية، إلى أن وصل عدد الفنادق الأردنية المصنفة بحدود (200) فندق تضم حوالي (14000) غرفة وما يزيد على (30000) سرير ويعمل فيها أكثر من (15000) عامل.

4. تحليل النتائج واختبار الفرضيات

1- وصف عينة الدراسة

يتطلب تنفيذ استبانة الدراسة تحديد واختبار الأفراد الذين يتمتعون بمراكز قيادية في الفنادق والمسؤولين عن رسم معالم استراتيجياتها، علماً بأنه وقع الاختيار في الفنادق المبحوثة على قيادات الإدارة العليا، وهم فقط الذين يوظفون بممارسة المهام الاستراتيجية من خلال دورهم المباشر في اتخاذ القرارات الاستراتيجية، ويمكن الاطلاع على خصائص عينة الدراسة من خلال الجدول رقم (1).

وصف وتحليل الخيارات الاستراتيجية المعتمدة في الفنادق المبحوثة

نعرض فيما يلي وصفاً تحليلياً للخيارات الاستراتيجية في الفنادق عينة الدراسة، بهدف تحديد الخيار الاستراتيجي المتبع في الفنادق، لذلك فقد اعتمد في تحليل ذلك على وصف إجابات المديرين في تلك الفنادق لمؤشرات البدائل الاستراتيجية الخاصة بكل خيار استراتيجي ضمن استبانة الدراسة. تبين من الدراسة أن استراتيجية الاستقرار تمثل خياراً استراتيجياً رئيساً؛ إذ أكد (41.5%) من مديري الفنادق أنها محافظة على تقديم الأنواع نفسها من الخدمات للعملاء، وبين (59.5%) منهم أن حجم المبيعات وعدد النزلاء تتسم بالاستقرار و(64.6%) أكدوا أن الحصة السوقية هي كذلك، أما فيما يتعلق باستراتيجية النمو، فقد أظهرت إجابات المديرين في الفنادق اتجاهاً واضحاً نحو اتباع هذه الاستراتيجية؛ إذ أكد (65.9%) أن فنادقهم تستخدم أسلوب الحسم على الخدمات المقدمة، بينما أكدت إدارات الفنادق أنها تسعى إلى التقليل من التكاليف إلى أكبر حد ممكن، وبمعدل إجابات (73.2%) كبديل من بدائل استراتيجية الدفاع، بينما أكد أكثر من (21%) أنهم يقومون بتأجير أو إلغاء بعض الخدمات داخل الفندق.

العالية، أما على مستوى العالم فيعمل في هذا القطاع (260) مليون عامل، أكثر من نصفهم يعملون في المؤسسات الفندقية والمطاعم بمختلف أنواعها. وتشير الإحصاءات إلى أن صناعة الضيافة تشكل الركن الأساس لاقتصاديات الخدمات في القرن الحادي والعشرين، ولا يوازي هذا القطاع في أهمية سوى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات السلكية واللاسلكية، وقد بات يشكل (30%) من إجمالي الصادرات العالمية، فضلاً عن أنه الصناعة الأولى في كبرى الدول الصناعية كبريطانيا وأمريكا واليابان لأنه المشغل الأول للعمالة في العالم، وأصبح عدد من يعمل في هذا القطاع يساوي عدد العاملين في الصناعات الخمس في العالم وهي: الالكترونيات، والكهرباء، والحديد والصلب، والنسيج وأخيراً السيارات (World Tourism Organization, 2001).

وعند مقارنة صناعة الفنادق بعناصر صناعة السياحة الأخرى كالطعام والشراب والنقل والخدمات التكميلية الأخرى نجد أن الفنادق تتصف بالتنوع في الخدمات المطروحة للعملاء خاصة الفنادق الكبيرة ونسبياً الفنادق الصغيرة، حيث تقدم الفنادق الخدمات التالية (Keates, 1997: 117):

1- **خدمات الإيواء:** وهي تمثل جوهر الخدمة الفندقية لمختلف الدرجات وغيرها من أماكن الإيواء الأخرى كالشقق الفندقية والقرى السياحية والموتيلات وغيرها، وينفق الضيف على هذه الخدمة حوالي (40%) من الموازنة السياحية له.

2- **خدمات الطعام والشراب:** يحتوي الفندق على العديد من أنواع المطاعم المتخصصة كالمطعم اللبناني والاطبالي والصيني وغيرها، وتشكل حوالي (29%) من إنفاقات الضيف.

3- **الخدمات الإضافية:** وهي الخدمات المساعدة التي تقدمها الفنادق كخدمات تأجير السيارات والخدمات البنكية، وخدمات النادي الصحي، وخدمات المسابح، وخدمات رجال الأعمال والمؤتمرات والحفلات وغيرها من الخدمات الأخرى.

كما ان القطاع الفندقي يشكل نسبة كبيرة من حجم الاستثمار السياحي في كل دولة، تصل في بعض الأحيان إلى (60%)، وفي الأردن بلغ حجم الاستثمارات الجديدة في القطاع الفندقي عام (1999-2000م) ما يزيد على المليار دولار في

أما فيما يتعلق بالاستراتيجية المختلطة، فأكد مدير الفندق عينة الدراسة أنهم يتبعون هذه الاستراتيجية من حيث تركيزهم على أكثر من خيار استراتيجي إذا تطلبت العوامل البيئية ذلك، وقد أكد ذلك أكثر من (85%) من مديري الفنادق.

الجدول رقم (1) خصائص عينة الدراسة.

الوصف	متغيرات عينة الدراسة
	1- الجنس
	2- العمر
	3- التحصيل الدراسي
	4- المركز الوظيفي
	5- مدة الخدمة
	6- مدة الخدمة في مراكز وظيفية أخرى

بين كل من متغيرات خصائص نظم المعلومات ومتغيرات الخيارات الاستراتيجية في الفنادق، وهي تلك التي تظهر في الجدول رقم (2) وقد ميزت تلك المعاملات الدلالة عند مستوى أقل من (0.05) بوضع إشارة (*) مقابل عامل الارتباط، ولم تميز معاملات الارتباط غير الدالة إحصائياً بأي إشارة.

اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى: "لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات والخيارات الاستراتيجية المتبعة في المنظمات الفندقية".
لاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث معاملات الارتباط

الجدول رقم (2)

مصفوفة الارتباط بين الخيارات الاستراتيجية وخصائص نظام المعلومات.

التنوع	التصفية	الاعتماد والموثوقية	سرعة الاسترجاع	المرونة	الدعم والإسناد في تحليل	الشمولية	مستوى التناسب في مخرجاته	خصائص نظام المعلومات
--------	---------	------------------------	-------------------	---------	----------------------------	----------	-----------------------------	-------------------------

				المعلومات		المعلوماتية		الاستراتيجيات
0.052 -	0.074	0.332*	0.254-	0.048	0.023-	0.542**	0.143	(1) الاستقرار
0.747	0.644	0.034	0.109	0.768	0.889	0.000	0.373	(2)
0.297 -	0.110 -	0.343*	0.216	0.285	0.046	0.202	0.373*	(1) النمو
0.059	0.494	0.028	0.174	0.070	0.773	0.202	0.016	(2)
0.046	0.093	0.435**	0.073	0.329*	0.157	0.166	0.169	(1) الانكماش
0.765	0.565	0.001	0.652	0.035	0.327	0.299	0.291	(2)
0.145	0.077	0.565**	0.049-	0.033-	0.049	0.005	0.368*	(1) الدفاع
0.371	0.633	0.000	0.760	0.840	0.759	0.975	0.018	(2)

(1) درجة الارتباط (2) مستوى الخطأ.

(3-37) ومستوى الخطأ (0.05) ويدل ذلك على أن منحني الانحدار جيد في تفسير العلاقة بينهما، والجدول رقم (3) يبين المتغيرات الأكثر أهمية في تبني هذه الاستراتيجية.

بعد الوقوف على نتائج التحليل المبينة في الجدول رقم (3) بين نظام المعلومات بخصائصه وتبني استراتيجية الاستقرار، فإن الضرورة تقتضي معرفة ما إذا كانت جميع خصائص نظام المعلومات تسهم في التأثير في تبني مديري الفنادق استراتيجية الاستقرار، ولذلك توّشر الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد خصائص نظام المعلومات الداخلة في نموذج الانحدار. ويتتبع معاملات الانحدار الجزئية (Beta) الخاصة بكل بعد منه، نجد أن أكثر الأبعاد أهمية من حيث المساهمة في التغير المفسر في استراتيجية الاستقرار هي خاصية التناسب في مخرجاته المعلوماتية، ويليه في الأهمية الدعم والإسناد في تحليل المعلومات، وأكدت ذلك قيمة (t) المحسوبة ومستوى المعنوية لقيمة (Beta) حيث كانت أقل من (0.05) مما يؤكد أن هذه المتغيرات لها أثر ذو دلالة إحصائية، وهذا يؤكد في الوقت نفسه نفي الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة.

الفرضية الرئيسية الثانية: "لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات بخصائصه مجتمعة ونوع الخيارات الاستراتيجية المتبعة في المنظمات الفندقية".

يشير مضمون هذه الفرضية إلى العلاقة التأثيرية لنظام المعلومات بخصائصه في الفنادق المبحوثة في تحديد نوع الخيار الاستراتيجي المعتمد فيها، ولأجل اختبارها استخدم تحليل الانحدار المتعدد، وسوف يتم اختبار هذه العلاقة التأثيرية لكل بديل استراتيجي على حدة وضمن مجموعات.

الفرضية الفرعية الأولى: "لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات بخصائصه مجتمعة وبين اختيار استراتيجية الاستقرار".

لقد أشار معامل التحديد (R^2) إلى أن نسبة الاختلاف المفسر في تبني هذه الاستراتيجية بسبب تأثير نظام المعلومات بخصائصه - بدلالة أبعاده - لا تقل عن (0.458)، هذا وقد كانت قوة الارتباط بين نظام المعلومات بخصائصه واستراتيجية الاستقرار (67.6%) وأكدت ذلك قيمة (F) المحسوبة وهي (15.425) وهي أعلى من الجدولية (2.84) عند درجات حرية

الجدول رقم (3)

مؤشرات ونتائج علاقات التأثير بين خصائص نظام المعلومات بدلالة أبعاده وتبني استراتيجية الاستقرار في الفنادق.

مؤشرات التحليل					خصائص نظام المعلومات الداخلة في نموذج الانحدار
Sig.	قيمة T	Beta	Std.-Error	B	
0.000	4.415	0.540	0.082	0.362	مستوى التناسب في مخرجاته المعلوماتية
0.018	2.475	0.301	0.226	0.558	الدعم والإسناد في تحليل المعلومات

الجدول رقم (4)

مؤشرات ونتائج علاقات التأثير بين خصائص نظام المعلومات بدلالة أبعاده وتبني استراتيجية النمو في الفنادق.

مؤشرات التحليل					خصائص نظام المعلومات الداخلة في نموذج الانحدار
Sig.	قيمة T	Beta	Std.-Error	B	
0.000	4.118	0.477	0.019	0.271	مستوى التناسب في مخرجاته المعلوماتية
0.000	4.048	0.469	0.054	0.218	الشمولية
0.014	3.377	0.429	0.062	0.223	سرعة الاسترجاع

الفرضية الفرعية الثالثة: "لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات بخصائصه مجتمعة وبين اختيار استراتيجية الدفاع".

أشار معامل التحديد (R^2) إلى أن نسبة الاختلاف المفسر في تبني استراتيجية الدفاع بفعل تأثير نظام المعلومات بخصائصه -بدلالة أبعاده- لا تقل عن (32.9%) فضلا عن أن قوة الارتباط بينهما كانت (43%) فيما بلغت قيمة (F) المحسوبة (19.103) وهي أعلى بكثير من القيمة المجدولة (4.08) عند درجات حرية (1-39) ومستوى معنوية (0.05). ويدل ذلك على أن منحنى الانحدار جيد في تفسير العلاقة بينها، مما يؤكد رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تقوم على أساس وجود علاقة تأثيرية بين خصائص نظام المعلومات واستراتيجية الدفاع. هذا وقد بين تحليل الانحدار العوامل الأكثر تأثيراً في اتباع استراتيجية الدفاع، والجدول رقم (5) يبين ذلك.

الفرضية الفرعية الرابعة: "لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات بخصائصه مجتمعة وبين اختيار الاستراتيجية المختلطة".

الفرضية الفرعية الثانية: "لا توجد علاقة تأثيرية ذات دلالة إحصائية بين نظام المعلومات بخصائصه مجتمعة وبين اختيار استراتيجية النمو".

إن معامل التحديد (R^2) يؤشر إلى أن نسبة الاختلاف المفسر في تبني استراتيجية النمو بسبب تأثير نظام المعلومات بخصائصه -بدلالة أبعاده- لا تقل عن (0.497) وهي نسبة مقبولة تدل على أن (60.7%) من الاختلافات الكلية في الخيار الاستراتيجي تتحدد من خلال نظام المعلومات بخصائصه، والنسبة المتبقية وهي (39.3%) تمثل نسبة مساهمة المتغيرات التي لم تدرج في نموذج الدراسة، فضلاً عن أن قوة الارتباط بين نظام المعلومات بخصائصه واستراتيجية النمو هي (70.5%) فيما بلغت قيمة (F) المحسوبة (18.808) وهي أعلى من قيمة (F) المجدولة (3.23) عند درجات حرية (2-38) ومستوى معنوية (0.05). ويدل ذلك على أن منحنى الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين نظام المعلومات بخصائصه وتبني الفنادق استراتيجية النمو، والجدول رقم (4) يبين ذلك.

ومن النتائج الموضحة في الجدول رقم (4) فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائمة على أساس وجود علاقة تأثيرية بين خصائص نظام المعلومات واستراتيجية النمو.

ومستوى معنوية (0.05)، مما يؤكد أن منحى الانحدار جيد في تفسير العلاقة بين نظام المعلومات بخصائصه والاستراتيجية المختلطة، والجدول رقم (6) يبين عمليات تحليل الانحدار في تحديد المتغيرات الأكثر أهمية في هذه الاستراتيجية، وهو يبين رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تقوم على أساس وجود علاقة تأثيرية بين خصائص نظام المعلومات والاستراتيجية المختلطة.

أشارت نتائج التحليل لهذه الفرضية إلى أن معامل التحديد (R^2) الذي يبين نسبة الاختلاف المفسر في تبني الاستراتيجية المختلطة بسبب تأثير نظام المعلومات بخصائصه - بدلالة أبعاده - لا تقل عن (39.1%)، فضلاً عن أن قوة الارتباط بين نظام المعلومات بخصائصه وهذه الاستراتيجية كانت (62.5%) فيما بلغت قيمة (F) المحسوبة (12.207) وهي أعلى من القيمة المجدولة (3.23) عند درجات حرية (2-38)

الجدول رقم (5)

مؤشرات ونتائج علاقات التأثير بين خصائص نظام المعلومات بدلالة أبعاده وتبني استراتيجية الدفاع في الفنادق.

مؤشرات التحليل					خصائص نظام المعلومات الداخلة في نموذج الانحدار
Sig.	قيمة T	Beta	Std.-Error	B	
0.004	3.017	0.435	0.105	0.316	مستوى التناسب في مخرجاته المعلوماتية
0.002	3.364	0.383	0.065	0.320	سرعة الاسترجاع

الجدول رقم (6)

مؤشرات ونتائج علاقات التأثير بين خصائص نظام المعلومات بدلالة أبعاده وتبني الاستراتيجية المختلطة في الفنادق.

مؤشرات التحليل					خصائص نظام المعلومات الداخلة في نموذج الانحدار
Sig.	قيمة T	Beta	Std.-Error	B	
0.000	4.934	0.676	0.120	0.594	مستوى التناسب في مخرجاته المعلوماتية
0.000	4.430	0.531	0.082	0.360	الشمولية
0.041	2.117	0.290	0.141	0.299	سرعة الاسترجاع
0.043	2.110	0.275	0.145	0.224	الاعتماد والموثوقية

(32%-49%) وهذا يعني أن هناك متغيرات أخرى تكمل

هذه النسبة لم تدخل في هذه الدراسة.

2. تبين من الدراسة أن الفنادق تتعامل مع نظم المعلومات وفقاً لقدراتها وإمكاناتها؛ فقد تظهر العديد من نظم المعلومات الحديثة ذات المواصفات العالية، التي تكون بخصائص هي أفضل حتماً مما لديها، مما ينعكس بدوره على نوعية المخرجات المعلوماتية التي يُعتمد عليها في اختيار الاستراتيجية المناسبة لبيئة الأعمال.

5. الاستنتاجات والتوصيات

أولاً- الاستنتاجات

1. تأكيد أهمية نظم المعلومات بكافة خصائصها، علماً بأن الدراسة ركزت على خصائص نظم المعلومات، حيث كانت قيم (R^2) للعلاقات جميعها بين (32%-49%)، مما يعني أن نظم المعلومات بخصائصها فسرت من الاختلافات في الخيارات الاستراتيجية في الفنادق ما بين

3. تبين من الدراسة أن خصائص نظم المعلومات تتباين في تأثيراتها على الاستراتيجيات المعتمدة المذكورة سابقاً، حيث اشترك العديد من الخصائص في تأثيرها على بعض الاستراتيجيات واختلفت في استراتيجيات أخرى؛ فمثلاً نجد أن أكثر الخصائص تأثيراً في اتباع الفنادق لاستراتيجية الاستقرار هي خصائص مستوى التناسب في مخرجاته المعلوماتية والدعم والإسناد في تحليل المعلومات، بينما لم تظهر هذه الخصائص جميعها في تأثيرها على استراتيجية النمو، حيث ظهرت خصائص أخرى تؤثر في هذه الاستراتيجية وهي الشمولية وسرعة الاسترجاع.
4. استنتج من التحليل الإحصائي للدراسة ان هنالك تأثيراً لنظام المعلومات بخصائصه مجتمعة وتبني استراتيجية النمو؛ فقد تبين إن هذه الاستراتيجية تحتل المرتبة الأولى من حيث قوة العلاقة بين نظام المعلومات وتبني هذه الاستراتيجية؛ إذ بلغت قوة العلاقة (70.5%). أما استراتيجية الاستقرار، فقد احتلت المرتبة الثانية من حيث تأثير نظام المعلومات بخصائصه وتبني هذه الاستراتيجية، حيث بلغت قوة العلاقة (67.6%). أما الاستراتيجية المختلطة، فقد احتلت المرتبة الثالثة من حيث تأثير نظام المعلومات بخصائصه وتبني هذه الاستراتيجية، حيث بلغت قوة العلاقة (62.5%). بينما كانت استراتيجية الدفاع تحتل المرتبة الأخيرة من حيث تأثير نظام المعلومات بخصائصه وتبني هذه الاستراتيجية، حيث

- بلغت قوة العلاقة (43%).
5. تبين أن الفنادق لها خيارات استراتيجية محدودة تعد الأكثر استخداماً، وهي استراتيجية الاستقرار واستراتيجية الدفاع.
- ثانياً- التوصيات**
1. ضرورة توخي المديرين في الفنادق الدقة والموضوعية في إدراكهم لخصائص نظم المعلومات نظراً لتأثيرها في طريقة تصرفهم وأفعالهم الاستراتيجية.
 2. ضرورة توافر دورات تدريبية لتنمية وتطوير قدرات العاملين في أقسام نظم المعلومات إدارياً وفنياً، بما ينمي الوعي بأهمية المعلومات وكيفية التعامل معها باعتبارها من الموارد الاستراتيجية للمنظمات.
 3. توصي الدراسة بضرورة إجراء دراسات في المستقبل حول نظم المعلومات ونمط القيادة وأثرها في الاستراتيجيات المتبعة في الفنادق، ومن هذه الدراسات ما يلي:
 - العلاقة بين نظم المعلومات ونمط القيادة وأثرهما في الخيار الاستراتيجي المعتمد في الفنادق.
 - أثر نمط القيادة في الفنادق في الخيار الاستراتيجي المعتمد.
 - أثر التناسب بين نمط القيادة والخيار الاستراتيجي في الفنادق في أداء المنظمة.
 4. إجراء دراسة مستقبلية حول كيفية بناء نظام معلومات مميز لخدمة الاستراتيجيات في الفنادق في الأردن.

المراجع

- أبو رمان، اسعد حماد، 2002، اتجاهات إدارات الفنادق الأردنية الصغيرة نحو تبني المفهوم الحديث للتسويق، *الملتقى الأول: التسويق في الوطن العربي - الواقع وآفاق التطوير*، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة.
- آل ربيعة، علاء محمد نادر عبد الكريم، 1993، *أثر غياب نظام المعلومات في فاعلية استراتيجية المنظمة: دراسة تطبيقية لعينة من المنظمات العاملة في قطاع الصناعة الفندقية*، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- جواد، شوقي ناجي، 1994، *استراتيجيات الأعمال: بناؤها وإدارتها*، بغداد.
- الخفاجي، نعمة خضير عباسي، 1996، *المدخل المعرفي في تحليل الاختيار الاستراتيجي: دراسة اختبارية في صناعة التأمين الوطنية*، أطروحة دكتوراة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- الدليمي، انتصار عباس حمادي، 1998، *المواءمة بين أبعاد النسيج الثقافي التنظيمي والخيار الاستراتيجي وأثرهما في*

- ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- جواد، شوقي ناجي، 1994، *استراتيجيات الأعمال: بناؤها وإدارتها*، بغداد.
- الخفاجي، نعمة خضير عباسي، 1996، *المدخل المعرفي في تحليل الاختيار الاستراتيجي: دراسة اختبارية في صناعة التأمين الوطنية*، أطروحة دكتوراة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- الدليمي، انتصار عباس حمادي، 1998، *المواءمة بين أبعاد النسيج الثقافي التنظيمي والخيار الاستراتيجي وأثرهما في*

- Book Co., U.S.A.
- Keates, Nancy. 1997. *Hotels Find Hostility Sells Better than Hospitality*, Wall Street Journal-Eastern Edition, (230) 87.
- Kotler, Philip et al. 1999. *Marketing for Hospitality and Tourism* 2nd ed., New Jersey, Prentice-Hall International, Inc.
- Kronke, David. 1989. *Management Information System*, New York, McGraw- Hill, Inc.
- Rue, Lesike W. and Holland, Phyllis G. 1989. *Strategic Management: Concepts and Experiences*, 2nd ed., McGraw-Hill, Inc., U.S.A.
- Scott, Georgy M. 1986. *Management Information System*, New York, McGraw- Hill, Inc.
- Thomas, J. G. 1989. *Strategic Management: Concept, Practice and Cases*, New York, Harper and Row Publishing.
- Thompson, John L. 1997. *Strategic Management: Awareness and Change*, 3rd ed., International Thomson Publishing Co., U.K.
- Thompson, Jr. and Strickland A. J. 1984. *Strategic Management: Concept and Cases*, 3rd ed., New York.
- Turban, Efraim et al. 1999. *Information Technology for Management: Making Connection for Strategic Advantage*, John Wiley and Sons, Inc., U.S.A.
- Wheelen, Thomas. T. and Hunger, J. David. 1989. *Strategic Management and Business Policy*, 3rd ed., Wesley Publishing Co., Inc., U.S.A.
- World Tourism Organization. 2001. *Compendium of Tourism Statistics*, Madrid, Spain.
- Wright, P. et al. 1994. *Strategic Management: Text and Cases*, London.
- www.middle-east.online.com
- www.tourism.jo/guestbook/statistics_ar.asp
- الأداء: دراسة ميدانية في عينة من شركات القطاع الصناعي المختلط**، أطروحة دكتوراة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد. الدوري، زكريا مطلق، 2005، *الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية*، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- السامرائي، سلوى امين، 1995، تقدير التلاؤم بين الأنماط الشخصية لمتخذي القرار وخصائص نظام المعلومات الإدارية: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في حل المشاكل في القطاع الصناعي العراقي المختلط**، رسالة دكتوراة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- قنديلجي، عامر ابراهيم، وعلاء الدين عبد القادر، 2005، نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- النجار، فايز جمعة صالح، 2005، نظم المعلومات الإدارية**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- النعمة، عماد عبد البصير، 1996، تحليل كمي ونوعي لمعايير المفاضلة بين البدائل الاستراتيجية: دراسة تطبيقية في عينة من شركات وزارة الإسكان والتعمير**، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
- Ansoff, H. Igor and McDonell, Edward J. 1990. *Implanting Strategic Management*, 2nd ed., London, Prentice-Hall International, U. K. Ltd.
- Boseman, G. and Phatek, A. 1989. *Strategic Management: Text and Cases*, 2nd ed., U.S.A.
- Burch, John and Grudniski, Gary. 1989. *Information System: Theory and Practice*, 5th ed., John Wiley and Sons, Inc., U.S.A.
- Curtis, Graham. 1995. *Business Information Systems: Analysis, Design and Practice*, 2nd ed., Addison-Wesley Publishing Co., Inc., U.K.
- Digman, Lester A. 1990. *Strategic Management: Concepts, Decisions and Cases*, 2nd ed., Boston, Richard D. Irwin, Inc.
- Jauch, Lawrence R. and Glueck, William F. 1988. *Strategic Management and Business Policy*, 3rd ed., McGraw-Hill

Information Systems' Characteristics and Their Effects on Determining the Strategic Choice: A Study on 5-Star Hotels in Amman

*Hasan Ali Al-Zu'bi**

ABSTRACT

The objective of this research is to identify the effects of information systems' characteristics on determining the strategic choices in the hotels' industry. Additionally, it attempts to build a work frame to guide hotels in using the information systems' output to identify the strategic choices that are suitable to the Jordanian business environment.

The research was conducted on all of the (12) five-star hotels located in the Amman metropolitan area, and this represents the research population. Several statistical methods were used to test the research hypotheses which led to the following results: 1- It became evident that information systems vary in their effects on determining the appropriate strategic choice due to the fact that "every strategy needs information with different characteristics" 2- It became evident that hotels have limited strategic choices and these are widely used such as "settlement strategy and defense strategy". The research concludes with several conclusions of utmost importance, which are: 1- Hotels' managers need to be accurate and objective in their perception to the characteristics of information systems, "since this affects their strategic behavior" 2- It is vital to provide training sessions to leverage on the capabilities of people working in the information system field, both in the managerial and technical sense, to nourish the managerial and technical perception of these systems.

Keywords: Information Systems, Information Systems' Characteristics, Strategic Choices.

حسن علي الزعبي

استاذ مشارك / قسم نظم المعلومات الإدارية

كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة العلوم التطبيقية الأهلية

عمان، الأردن.