أثر الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية في التطوير التنظيمي في فنادق الدرجة الاولى/ بغداد

Impact of the Economic Feasibility of Investment Projects on Organizational Development in First- Class Hotels/ Baghdad

أ.م.د. مها عبدالستار عبدالجبار
الجامعة المستنصرية/ كلية العلوم السياحية

Maha Abdul sattar Abdul Jabbar
mahaturism@gmail.com

تاريخ تقديم البحث: 2021/08/13
تاريخ قبول البحث: 2021/08/30

المستخلص

نظراً لأن منظمات الاعمال بصورة عامة والمنظمات السياحية بصورة خاصة تعمل اليوم في ظل بيئة تتسم بالتغير واللاتأكد البيئي، ما يضعها أمام تحدي دائم للتكيف مع تلك التغيرات، ولن يتحقق ذلك الا اذا امتلكت دراسات جدوى اقتصادية تنهض بالمنتوجات والخدمات السياحية والتي تؤدي بدورها الى التطوير التنظيمي . ومن هنا جاءت فكرة هذا البحث كمحاولة لتفسير العلاقة بين دراسات الجدوى الاقتصادية (كمتغير مستقل) والتطوير التنظيمي (كمتغير معتمد) للوقوف على مدى توافر متطلبات تلك الدراسات في المنظمات السياحية والفندقية ودورها في التطوير التنظيمي، مع امكانية التوصل الى نتائج يمكن من خلالها صياغة توصيات تسهم في رفد الفكر السياحي والفندقي والمكتبة السياحية برؤية جديدة حول العلاقة بين متغيرات البحث.

الكلمات المفتاحية: الجدوى الاقتصادية ، التطوير التنظيمي

Abstract

Because the business organizations in general and the tourism organizations, in particular working today in an environment characterized by change and environmental uncertainty, placing them in front of a permanent challenge to adapt with these changes, and this will not be achieved unless they possessed qualifying Economic Feasibility Study that raise products and tourism services, which in turn leads to Organization Development. Hence the idea of this research came as an attempt to explain the relationship between Economic Feasibility Study (independent variable) and Organization Development (certified variable) to determine the availability requirements of these studies in the tourism & hotels organizations and their role in Organization Development , with the possibility of reaching an outcome by which to formulate recommendations contribute to supplement tourism & Hotels thought and tourist library with a new vision about the relationship between research variables.

Key words: Economic Feasibility, Organizational Development

المبحث الاول : دراسة الجدوى الاقتصادية

تمهيد

تعتبر دراسات الجدوى الاقتصادية من الدراسات التي تتخصص في تقييم المشروعات الاقتصادية وتحليل مختلف الجوانب المتعلقة بمراحل الانتاج والتسويق والربحية الخاصة بها من خلال توفير بيانات تساعد في الحكم على جدواها الاقتصادية في مرحلة متقدمة من المشروع. وسنتطرق في هذا المبحث الى مفهوم دراسات الجدوى الاقتصادية ، واهميتها، وخصائصها، وعناصرها، وانواعها، وكما يأتي:

اولا: مفهوم دراسة الجدوى الاقتصادية

أن مصطلح الجدوى (Feasibility) لغوياً (المنفعة) كمصطلح اقتصادي ويعني نمط من الدراسات المنظمة التي تهدف الى تقييم قدرات وامكانيات المشروع من الموارد المتاحة لتحقيق هدف معين، (حسين وعلي، 2019: 74).

اما دراسات الجدوى الاقتصادية، فيمكن تعريفها على انها الكفاءة او الكفاية من استثمار مخطط، يجرى تعيينها بناءً على اسس تحليلية للبدائل المتاحة بغرض تبني القرار الافضل، (معروف، 2004: 15). وتعرفها (شلبي وعرفه، 2005: 10) بأنها اسلوب علمي يتضمن مجموعة من الدراسات التي تهدف الى فحص وتقييم المشروع من اجل اتخاذ قرار البدء فيه من عدمه. وأشار (عطية، 2008: 5) ان مفهوم دراسات الجدوى الاقتصادية بانها كل الدراسات التي تتعلق بالفرصة الاستثمارية في مراحلها المختلفة منذ ان كانت فكرة حتى الوصول الى القرار النهائي بقبول الفكرة باعتبارها مبررة اقتصادياً (Economically Justifiable) او رفضها. في حين البعض ينظر اليها على انها مجموعة الاساليب العلمية المستخدمة في تجميع البيانات وتحليلها للوصول الى نتائج تتحدد على اساسها صلاحية المشروع الاستثماري، (القريشي، 2009: 27). كما تعرف بأنها سلسلة من الدراسات التي تقوم على افتراضات معينة واهداف محددة تؤدي الى اتخاذ الموقف النهائي بقبول المشروع او برفضه وذلك اعتماداً على قدرة المشروع في بلوغ الاهداف المنشئ من اجلها، (زردق وبسيوني، 2011: 33).اما (نور الدين، 2019: 29) فعرفها على انها مجموعة من الدراسات المترابطة والمتكاملة والتي توفر المعلومات والبيانات الضرورية لتحديد مدى صلاحية المشروع الاستثماري في جوانبه القانونية والسوقية والاقتصادية والاجتماعية والتي تؤدي الى اتخاذ قرار قبول او رفض المشروع.

ويرادف مصطلح دراسات الجدوى عدة مصطلحات منها: feasibility studies, capital budgeting, project appraisal, investment analysis, project evaluation، (زردق وبسيوني، 2011: 7).

ثانيا: اهمية دراسة الجدوى الاقتصادية

لدراسة الجدوى الاقتصادية اهمية كبيرة في صناعة وتبني القرار الاستثماري الافضل ويمكن بيان اهميتها لمختلف الجهات والاطراف وهي :

1. بالنسبة للمستثمر الفرد :

- تساعد المستثمر الفرد على المفاضلة بين الفرص الاستثمارية المتاحة لديه وترتيبها واتخاذ القرار الصحيح الذي يخدم اهدافه وقدرته المالية وبمستوى مقبول من المخاطرة.
- وسيلة علمية وعملية لتقييم المشروع المقترح وفقا لمعايير مالية واقتصادية موضوعية بعيدة عن العشوائية .
- **تمثل نتائج دراسة الجدوى كمرشد للمستثمر الفرد خلال مراحل تنفيذ المشروع ، بحيث يمكن الرجوع إليها في مختلف مراحل التنفيذ.** (دياب، 2006، 25-26)
- تجنب المستثمر المخاطر والخسائر وضياع الموارد خصوصاً التي تتسم بالندرة في المشاريع الكبيرة التي ترصد لها مبالغ طائلة.
- تساعد المستثمر على معرفة وتحديد احتياجات المشروع من الموارد المالية وتحديد الوضع الاقتصادي من حيث التمويل والتشغيل والعوائد والتكاليف والارباح لضمان نجاحه وديمومته .
- تقلل من ظروف وحالات عدم اليقين واللاتأكد البيئي ومختلف المتغيرات الاقتصادية والسياسية والقانونية في بيئة العمل.(عبدالحميد، 2000، 28)

2- بالنسبة للمشروع :

- تعتبر دراسة الجدوى الأساس في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بإقامة المشروع كشراء الأراضي ، إقامة المباني ، عمليات توريد الآلات والمعدات ، وكل ما يحتاج المشروع من دراسات وقاعدة بيانات تفصيلية وإجراءات وعقود وقرارات تنفيذية تخص متطلبات المشروع.

- إظهار مدى قدرة المشروع على تحقيق الأهداف التي يقوم من أجلها في الحصول على منافع مادية معينة للمستثمر.
- تحديد المصادر المناسبة لتمويل الاحتياجات الخاصة بالمشروع ومدى توفرها وقدرتها على تزويد المشروع بالأموال عند الحاجة والتي تحقق العائد المرجو من وراء المشروع الاستثماري . (زردق وبسيوني، 2011، 36)

3- بالنسبة للدولة :

- تساعد الدولة في اختيار المشاريع الاستثمارية ذات النفع العام، والمفاضلة بينهما من خلال مجموعة من المعايير التي تقدمها دراسة الجدوى.
- معرفة ما إذا كانت الخيارات الفنية والاقتصادية ذات جدوى؟ وهل تقدم حلولاً ملائمة، او توصي بإالغاء المشروع، والتحقق من البديل المعروض بعد مناقشة البدائل الاخرى، فهي دراسة الاختيار والتحقق. (الموسوي،2004: 21)
- تشكل الاستثمارات القاعدة الأساسية في تنفيذ خطط التنمية، وتعمل دراسة الجدوى على تحديد علاقة المشاريع فيما بينها لضمان تجانس الأهداف المحددة في الخطة.
- لا تمنح الدولة ترخيصا بإقامة مشروع إلّا عند التأكد أن الأعباء الاجتماعية الناتجة عن المشروع أقل ما يمكن وأن العوائد والمنافع الاجتماعية التي يحققها المشروع أكبر ما يمكن.
- من اجل اللحاق بالتطورات والبدائل التكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم واختيار الامثل منها، لابد من التوسع والتعميق في دراسة الجدوى والإقبال عليها وزيادة أهميتها لتصبح ضرورة ملحة مستقبلا.
- اختيار المشاريع الاستثمارية التي تحقق أعلى منفعة مما يؤدي الى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد النادرة، بالإضافة إلى كونها تساهم في حل المشاكل الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع كالبطالة وتشغيل الايدي العاملة، والتضخم ، والعجز الذي يحصل في ميزان المدفوعات. (السيسي، 2003: 22-26)

ثالثا: خصائص دراسة الجدوى الاقتصادية : هناك عدد من الخصائص تمثل بـ :

1. مجموعة متكاملة من الدراسات المتخصصة تتسلسل في شكل مراحل متتالية ومتتابعة، وفي كل مرحلة يتم دراسة جانب أو مجال معين.
2. دراسة الجدوى لازمة لكل أنواع المشروعات مهما كانت أهدافها حيث نجدها مطلوبة للمشروعات العامة، كما هي مطلوبة للمشروعات الخاصة، وفي المشروعات الزراعية والصناعية والخدمية أيضا.
3. يتم في كل مرحلة استخدم مجموعة من الأساليب والأدوات التحليلية تختلف عن الأخرى، مثلا نجد في الدراسة التسويقية تستخدم طرق التنبؤ بالطلب وأساليب قياس السوق، وفي الدراسة الفنية الهندسية يتم الاستعانة بالأساليب الكمية وأساليب بحوث العمليات مثل :أسلوب بيرت، البرمجة الخطية...الخ.
4. تتطلب دراسة الجدوى إشراك عدد كبير من الخبراء المتخصصين لما تتطلبه من أنواع مختلفة من المعارف الإدارية والتقنية والاقتصادية والتسويقية والمالية...الخ.
5. تعتبر نتائج كل مرحلة من الدراسات مدخلات للمرحلة التالية لها .
6. حجم هذه الدراسة وتكلفتها تتوقف على حجم هذا المشروع وطبيعة حجم الأموال المستثمرة فيه .
7. تقييم فكرة المشروع من عدة جوانب متكاملة يتوقف عليها اتخاذ قرار تنفيذ وتمويل المشروع من عدمه .
8. إن دراسات الجدوى هي نموذج محاكاة للمشروع يتم تصوره قبل البدء في التنفيذ لضمان الحفاظ على الموارد النادرة من الضياع.(ملوخيه، 2003: 18-20)

رابعا: عناصر دراسة الجدوى الاقتصادية : ان جدوى المشروع الاستثماري يتضمن عدد من العناصر، اهمها :

1. الكفاءة (Efficiency) والتي تمثل جوهر دراسة الجدوى وتتضمن ربحية المشروع ومستوى انتاجية عناصر الانتاج.
2. الاستثمار المخطط، أي إن الجدوى يتم إعدادها للاستثمار المخطط.
3. التقييم، والذي يتضمن كافة المؤشرات المتعلقة بدراسة الجدوى والتي تكون قابلة للتنفيذ.
4. البدائل المتاحة، أي اعداد دراسة الجدوى في ضوء وجود بدائل عديدة للمشروع المقترح.
5. القرار الافضل، وهو القرار الاكثر واقعية ويعطي الحل الامثل (Optimal Solutions).
6. معايير مالية، هو الاعتماد على معايير كمية تستند الى مؤشرات نقدية تتضمن الايرادات والتكاليف والاسعار والارباح والقيم المضافة.
7. فترات الايفاء بالالتزامات المالية، والتي تشمل الاقتراض او الديون وتراكم الفوائد، والتي يفترض تحقيق ربح صافي يعادل التكلفة الاولية في اقصر فترة زمنية.
8. تآكل القيم الحقيقية للنقود، كعوامل اهتلاك رأس المال او الابتكارات التكنولوجية او التضخم النقدي.
9. الجدوى التجارية والاقتصادية القومية، إذ أن تعظيم الربح التجاري هو هدف المستثمر، فيما تكون الربحية الاجتماعية هي هدف للمجتمع ككل. (القريشي، 2009: 13-14)

رابعا: مراحل دراسة الجدوى الاقتصادية

بالنظر لكون دراسات الجدوى الاقتصادية تكلف مبالغ ليست بالقليلة، لهذا نجد بأنها عادة ما تنقسم الى مرحلتين رئيسيتين هما:

1. **دراسة الجدوى الاولية (Preliminary Feasibility Study)** : وهي تمثل دراسة اولية تبين الجوانب العامة للمشروع الاستثماري المقترح اقامته والتي من خلالها يتم التوصل إلى اتخاذ قرار مبدئي حول صلاحية المشروع والانتقال الى مرحلة اكثر تفصيلية، او بالتخلي عنه لوجود مشاكل تعرقل مشاكل تنفيذه مستقبلاً، (علوان، 2009: 42). وتركز الدراسة الاولية على عدة جوانب اساسية أهمها :

- ✓ مدى الحاجة والطلب على منتجات المشروع.
- ✓ الموانع الجوهرية التي تعيق تنفيذ الفكرة الاستثمارية سواء القانونية أو التشريعية.
- ✓ مدى توافر عوامل الإنتاج الأساسية لإقامة المشروع وتشغيله كالمواد الخام والكفاءات الفنية والإدارية لإدارة وتشغيل المشروع.
- ✓ تحديد المناخ العام للاستثمار بصفة عامة والبيئة الاستثمارية بصفة خاصة، كالظروف الاقتصادية والاجتماعية والعادات والتقاليد، ونوع التكنولوجيا المطلوبة، وطبيعة المخاطر التي تواجه المشروع.
- ✓ تقدير حجم الاستثمار المطلوب وتكلفة التشغيل والارباح المتوقعة.
- ✓ مدى كفاءة الموارد المالية المتاحة لتغطية تكاليف المشروع. (عبدالعزيز، 2002: 17)

2. **دراسة الجدوى الاقتصادية التفصيلية (Detailed Economic Feasibility Study)** :

تعد الدراسة التفصيلية بمثابة دراسة متخصصة وداعمة للدراسة الاولية، وتكمل كل منهما الاخرى، وتشمل كافة جوانب المشروع الاستثماري المقترح كالتسويقية والفنية والاقتصادية والتمويلية والقانونية بدقة وتفصيل لكي تتخذ ادارة المشروع قرارها النهائي بخصوص تنفيذ المشروع من عدمه، إذ يتم إعداد جداول تفصيلية بخصوص التكاليف الاستثمارية المبدئية وتكاليف التشغيل السنوية المتوقعة والايرادات لكل سنة من عمر المشروع ومصادر التمويل،(القريشي، 2009: 29). وتشمل عدد من الدراسات الفرعية وكما يلي: (السيسي، 2003: 28-29)

أ .**الدراسة القانونية**: تهدف إلى التحقق من الصلاحيات القانونية للمشروع الاستثماري المقترح ومعرفة اللوائح والتعليمات المنظمة للاستثمار في الدولة.

ب .**الدراسة التسويقية**: تهدف الى دراسة ظروف العرض والطلب ومستويات الأسعار والتنبؤ بتطوراتها مستقبلاً في المستقبل، ورسم الإستراتيجية التسويقية وتحديد مواصفات واسعار المنتوج على اساس أذواق ورغبات المستهلك.

ج .**الدراسة الفنية** : والتي على اساسها يتم التخطيط والإعداد للطاقات الإنتاجية للمطلوبة للمشروع بناء على ما تم الحصول عليه من نتائج وتقديرات دراسات الجدوى التسويقية السابقة لها، وتحديد حجم واسلوب الإنتاج والطاقة الإنتاجية وتقدير التكاليف الاستثمارية والتشغيل السنوية.

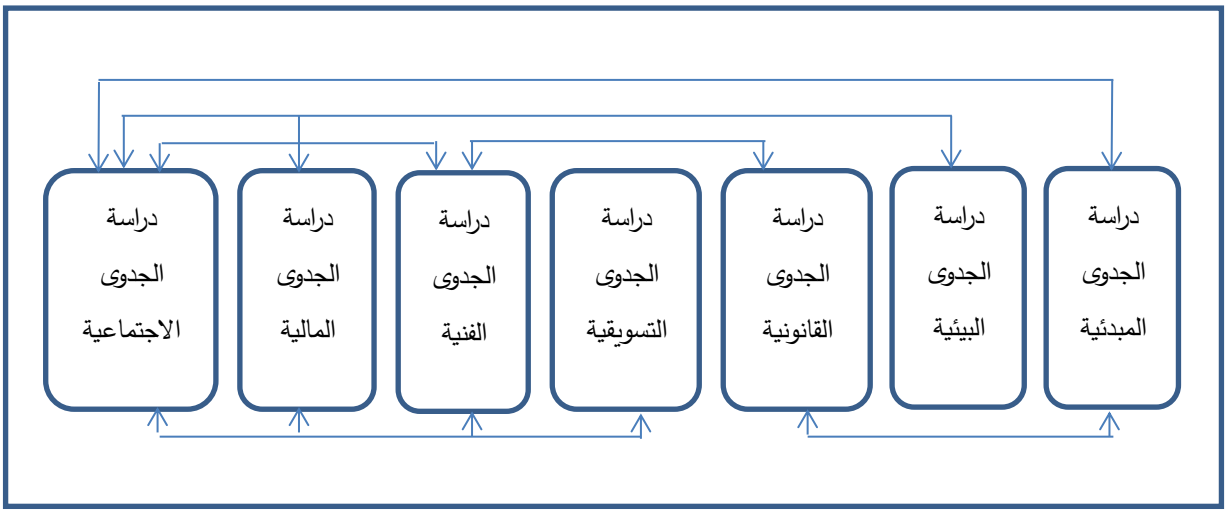
د .**الدراسة المالية** : تهدف إلى اعداد التقديرات المالية لتكاليف المشروع، والإيرادات السنوية ، وتحديد مصادر التمويل والمتمثلة في رأس المال المستثمرين ورأس المال المقترض ومقدار القرض وسعر الفائدة، وتقييم صلاحية الهياكل التمويلية بما يحقق المرونة في توفير احتياجات والتزامات المشروع وتوفير السيولة اللازمة في ظل الظروف المتغيرة .

هـ. الدراسة البيئية : تتجه الى تحليل ومعرفة أثر البيئة في المشروع الاستثماري بجوانبه السلبية والايجابية من خلال منظور أن المشروع نظام مفتوح يؤثر ويتأثر في البيئة، كما قد يتطلب الامر محاولة التعرف على ويصنف المشروع على أساس مدى تأثيره على البيئة كمايلي:

- مشاريع القائمة البيضاء:هي مشاريع ذات آثار بيئية ضئيلة، ويمكن معالجتها وحماية البيئة منها بكلفة استثمارية قليلة.
- مشاريع القائمة الرمادية :هي مشاريع ذات آثار سلبية على البيئة، ويمكن معالجتها بكلفة استثمارية كبيرة.
- مشاريع القائمة البيضاء :هي مشاريع ذات آثار سلبية على البيئة، ولا يمكن تفادي الآضرار وفي الاغلب يتم رفض هكذا مشاريع لعدم وجود جدوى له من الناحية البيئية. (قاسم، 2007: 185)

و- الدراسة الاجتماعية : تهدف إلى تقييم مدى مساهمة المشروع في تحقيق الآهداف الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع وتحقيق الرفاهية الاقتصادية لافراده. (العليان، 2009: 2)

وهناك علاقات داخلية تتابعية متبادلة بين دراسة الجدوى المبدئية والتفصيلية بأنواعها البيئية والقانونية والتسويقية والفنية والمالية، وإجراءها في وقت واحد ليتم تبادل النتائج فيما بينها وكما موضحة في الشكل ادناه .



شكل(1) العلاقات الداخلية المتبادلة لدراسات الجدوى الاقتصادية

المصدر: موسى، شقيري نوري وسلام، اسامة عزمي، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الاردن، 2009، ص:42.

المبحث الثاني : التطوير التنظيمي

تمهيد :

يشهد العصر الحديث سمات عديدة ومن بينهما سمة التطوير التنظيمي الذي يعد من اهم المداخل الادارية ومقومات الرقي لاصلاح منظمات الاعمال واعادة النظر في العلاقات واساليب الاداء. وفي هذا المبحث سنتطرق الى مفهوم التطوير التنظيمي، اهميته واهدافه، خصائصه ومجالاته، وكما يأتي:

اولا: مفهوم التطوير التنظيمي

يعرّف التطوير في القاموس الاداري بأنه النمو في المجالات الاقتصادية والاجتماعية للدولة، (الرازي، 1983: 399). اما التطوير التنظيمي (Organization Development) فيعرف على انه مجموعة وسائل التدخل للتغيير والمهارات والنشاطات والاساليب المستخدمة لمساعدة العنصر البشري والمنظمة لتكون اكثر كفاءة، (Ellen & Burke, 1989: 251). ويضيف (Wendell & French,2002: 20) ايضاً بأنه تحديث اجراءات واساليب العمل الخاصة من خلال ادارة اكثر تعاوناً وفعالية لقيم وحضارة المنظمة مع التركيز على المستوى الحضاري لجماعات العمل الرسمية. ويرى (Kotler & Gray, 2004: 530) بأنه تطوير منتجات، وتحسينات وتعديلات في المنتج، وعلامات تجارية جديدة من خلال الجهود المبذولة في البحث والتطوير. ويعرف ايضاً على انه جهد شمولي مخطط يهدف الى تغيير وتطوير العاملين عن طريق التأثير في قيمهم ومهاراتهم وانماط سلوكهم، وعن طريق تغيير التكنولوجيا وعمليات الهياكل التنظيمية في سبيل تطوير الموارد البشرية والمادية وتحقيق الاهداف التنظيمية، (السكارنة، 2009: 56). ويعرفه (العميان، 2010: 57) بانه عملية مخططة ومقصودة تهدف الى تمكين المنظمة من التكيف مع المتغيرات البيئية وتحسين قدرتها على حل مشكلاتها وذلك باحداث تأثير على المدخلات والانشطة والعمليات باستخدام مبادئ العلوم السلوكية. اما (بيرز) فعرفه على انه المساعدة في احداث الانسجام بين بيئة التنظيم والعمليات والاستراتيجيات والافراد وبين الثقافة وتطوير حلول تنظيمية وابداعية فهو وسيلة تطوير مقدرة المنظمة على التجديد، (خيري، 2014: 88).

ثانيا: اهمية التطوير التنظيمي :

تنعكس اهمية التطوير بالنسبة للمنظمات من خلال ما يأتي :

1- الحاجة للتغيير ومواكبة التغيرات الاقتصادية والاجتماعية وقوى المنافسة، فمن الضروري ان يتوافر لدى مديري المنظمات الدافع الحقيقي لاحداث التغيير وحتميته والالتزام بنتائجه من اجل إنجاح برنامج التطوير وتحقيق اهدافه.

2- زيادة حدة المنافسة الخارجية خصوصا في ظل العولمة الاقتصادية والانفتاح السوقي.

3- زيادة القوة التي يتمتع بها الضيف وسيادة عصر التوجه لاحترام الضيف والعمل على اسعاده وجذبه.

4- التغير المستمر في رغبات وأذواق الضيوف ومتطلبات التكنولوجيا الحديثة.

5- الارتقاء بمستوى جودة الخدمة المقدمة للضيف.

6- تزايد تعقُّد الأعمال بسبب التزايد التزايد في حجم المنظمات المنافسة العاملة في السوق ، ولا مركزية السلطة، وتزايد حساسية القوى البيئية التي لا يمكن السيطرة عليها.

7- ارتفاع الأهمية النسبية لقطاع الخدمات على حساب القطاعات الإنتاجية.

8- متطلبات التجارة الدولية : والتي يستوجب من المنظمات العمل والتنافس والتكيف مع الفوارق الثقافية، واساليب الاتصال واخلاقيات العمل. (قاسم، 2013: 18)

9- دعم كفاءة المنظمة وزيادة فاعليتها وتقليل الهدر في الموارد ورفع الانتاجية.

10- توفير مناخ ملائم وبيئة متوازنة لمواجهة نقاط الضعف في الاداء.

11- مواكبة التطورات في مجالات العلوم المختلفة وتضمينها لرؤية ورسالة المنظمة. (فتح الله: 2012: 69)

ثالثا: اهداف التطوير التنظيمي :

تعتبر عملية التطوير ضرورة من ضرورات إدارة وبناء ونمو المنظمات الادارية ، وذلك من خلال عدد من المراحل المترابطة والمتكاملة والتي تؤدي الى تحقيق الاهداف المحددة لعملية التطوير والمتمثلة بالبقاء والنمو ، ومواجهة التغيرات البيئية الطارئة، ومواكبة التكنولوجيا الحديثة لبناء مكانة في السوق، وفي الغالب يمكن تقسيم اهداف تطوير صناعة السياحة, والفنادق الى اهداف عامة وخاصة وكالآتي : (الطائي، 2006: 22-24)

1- **أهداف عامة :** وتشمل:

- تحقيق نمو سياحي متوازن.
- تدعيم المردودات الاقتصادية للسياحة.
- زيادة فرص العمل وخفض معدلات البطالة.
- زيادة نصيب الدولة من النشاط السياحي.
- زيادة الدخل القومي الإجمالي.
- تنمية البنية الأساسية وتوفير التسهيلات اللازمة للضيوف والمقيمين بالدولة.
- تتميز صناعة السياحة الناجحة في أي دولة سياحية بقدراتها على التفاعل مع مشاكل المجتمع واسهاماتها في حل المشكل الاقتصادية والاجتماعية التي تواجهها الدولة.
- الزيادة المستمرة في استخدام المكون الوطني من سلع وخدمات في عمليات البناء وادارة الكيان السياحي, فتحرص الدول السياحية على استخدام مواردها المحلية في إقامة وتشييد وصيانة مكونات العرض السياحي به.

2- **أهداف محددة :** وتتمثل بعدة محاور تمثل الاطار المتكامل الذي تسير عليه سياسات التطوير السياحية والفندقية بمختلف الدول وهي : (كافي، 2008: 32-34)(الحوري والدباغ،2000 : 199)

- **زيادة عدد الضيوف :** تسعى الدول من خلال تطوير صناعة السياحة والفندقة إلى زيادة اعداد الضيوف الوافدين إليها سواء أكان من المناطق التقليدية أو من خلال فتح مناطق سياحية جديدة.
- **تمديد متوسط مدة الإقامة :** يعد متوسط الإقامة من المعايير الفعالة في قياس مستوى النشاط السياحي في أي بلد إذ يعبر عن مدى قبول المنتج السياحي من قبل الضيوف ، وبما أن المغريات السياحية لا تقاس بالكم أو بالحجم بل بالكيفية والمستوى، فقد حرصت الدول السياحية الى زيادة فاعلية عناصر الجذب الايجابية والتقليل من عناصر الطرد السلبية بهدف بناء صناعة سياحية وفندقية متقدمة تحقق اعلى نسبة رضا من قبل الضيوف من خلال تطوير المناطق التقليدية والتركيز على خلق مناطق جديدة تحقق الرضا لدى الضيوف وتزيد من متوسط فترة اقامتهم.
- **زيادة متوسط الإنفاق اليومي للضيف :** يتوقف معدل الانفاق اليومي للضيف على عدة عومل يتعلق بعضها بالضيف نفسه، والبعض الاخر بمدى توافر مجالات الانفاق التي تجذبه، فالعرض يخلق الطلب ويؤثر فيه، فالتطوير يعمل على رفع مستوى انفاق الضيف اليومي وخصوصاً من ذوي الدخول المرتفعة من خلال تهيئة مراكز بيع الخدمة والاهتمام بمجالات الانفاق المختلفة.

ثانيا: خصائص التطوير التنظيمي : تتحدد بـ : (الطجم ،2009 : 69-71)

1. **ذو طابع عملي (Action Oriented):** يهدف الى تغيير فعلي يبدأ بمرحلة التشخيص (Diagnosis) ثم تحديد وسيلة التغيير المناسبة، ثم عملية المتابعة والتقييم لمعرفة مستوى النجاح المتحقق، لذا فإن عملية التطوير التنظيمي فعلية وعملية وهذا ما يجعلها تختلف عن برامج زيادة المعلومات والمهارات التي تفترض من الشخص تطبيقها في مكان العمل.

2. **برنامج مخطط وطويل الاجل (It is Planned & Long team Process):** يقوم التطوير على اساس قاعدة من المعلومات للتغيير، تشمل العديد من العناصر والمتغيرات الخاصة بالتخطيط الاداري، ووضع الاهداف والتنفيذ والتقييم وتصحيح النتائج، وبذلك فان برامج التطوير تتميز بالشمولية أي تشمل التنظيم ككل وتستغرق فترات زمنية طويلة.
3. **موجه نحو حل المشاكل (It is Problem Oriented):** تتصف مجهودات التطوير بالعملية وموجهة نحو حل المشاكل التنظيمية، أي انها لا تعمل في فراغ، بل تنصب على تحسين الاساليب التشغيلية لتحقيق أهداف المنظمة.
4. **يعكس منهج النظم (It Reflects System Approach):** يعتبر التطوير برنامج متكامل ويهتم بتنشيط التفاعل بين مكونات وعناصر التنظيم المختلفة والكبيرة والتأثير المتبادل بينها، فانه يهتم برفع كفاءة كافة هذه المكونات من : هياكل تنظيمية، اساليب تشغيلية، موارد مادية وبشرية، ويعمل على التوافق فيما بينها.
5. **الاعتماد على مفهوم التجربة في التعلم (Experiential Learning):** يكتسب المشاركون خلال مراحل التطوير خبرة وتعميق لتجربتهم من خلال ما يواجهونه من مشاكل حقيقية ، من خلال توفير اجابات للمشاكل القائمة والمحافظة على ما تم انجازه وتعلمه.
6. **الحاجة الى التغيير (It Involves Change Agents):** تحتاج عملية التطوير الى خبير التغيير الذي يقوم بدور إحداث وتنفيذ وتنسيق عملية التغيير ، وقد يكون من داخل المنظمة او خارجها، وذلك لاعادة توجيه نشاطها وتفعيل وظائفها لتحقيق اهدافها بكفاءة.
7. **قيم انسانية (Humanistic Values):** تعمل برامج التطوير على ايجاد مناخ تنظيمي يسود فيه روح التعاون والمصالحة والثقة المتبادلة وتوزيع السلطة وكل ما يجعل التنظيم يستجيب للاحتياجات الانسانية ويحقق اهداف المنظمة.

خامسا: مجالات التطوير التنظيمي: تتمثل مجالات التطوير بالاتي: (دودين، 2012: 41-43)

1. **المجال الاستراتيجي** : ويمثل التغيير في الاستراتيجيات الكلية والفرعية المنظمة الكلية والفرعية والوظيفية للمنظمة، وكل القرارات والاهداف المقررة استجابة للتطورات البيئية المحيطة، وذلك من اجل العمل على تكامل اهداف المنظمة والقوى العاملة والضيوف الحاليين والمرتقبين.
2. **المجال الهيكلي** : يتمثل في تغيير الهيكل التنظيمي للمنظمة، والهياكل الفرعية، وتوزيع الوظائف بما فيها مصادر اتخاذ القرارات وعلاقات السلطة، ونطاق الإشراف وزيادة التوسع في الاعمال المسندة الى الوظيفة، العلاقات بين القوى العاملة ، ونظامي المكافآت وتقييم الأداء، ونظام الرقابة.
3. **المجال التكنولوجي** : تقوم المنظمة بالتطوير التكنولوجي لمواجهة الأوضاع واقتناء وسائل إنتاج حديثة، والات الكترونية، وبرمجيات المعرفة والبراعة، وتغيير طرق الإنتاج وخطوطه، وتطوير طرق الاتصال ووسائله باستخدام وسائل اتصال جديدة واستخدام طرق حديثة للتعامل مع الضيوف كتحويل الأموال والتجارة الإلكترونية وانظمة الحجز الالكتروني وغيرها.
4. **المجال الإنساني** : والمتمثل بالفرد بالذي يعد من اكثر المجالات تطويراً باعتباره العنصر الفاعل والمحرك الاساس لباقي العناصر في المنظومة الادارية، فالتطوير في هذا المجال ليس بمجرد حديث ودي او برنامج تدريبي، بل بمدى قدرتهم على تحمل مسؤولية التغيير ورغبتهم في ذلك، واجراء التغيير النوعي لهم من خلال رفع كفاءتهم ومهاراتهم وتحسين ادائهم، والاثراء الوظيفي (Jon Enrichment) أي توفير الرغبة والتحفيز لدى الفرد بالوظيفة المناطة به، وإذكاء روح الابداع لديهم، وتنمية قدراتهم والارتقاء بانماط سلوكهم من خلال اشراكهم في دورات تدريبية في مجال عملهم.

المبحث الثالث : الجانب العملي

اولا : منهجية البحث :

1. التعريفات الاجرائية :

- **دراسات الجدوى الاقتصادية :** هي مجموعة من الدراسات الاقتصادية والتسويقية والقانونية والمالية التي تؤدي الى اتخاذ القرار الاستثماري من عدمه وذلك اعتماداً على بيانات ومعلومات حول صلاحية المشروع السياحي والفندقي المقترح اقامته وتحقيق اقصى عوائد ممكنة بالموارد المتاحة.
- **التطوير التنظيمي :** جهود مخططة تضعها الادارة العليا للمنظمة من خلال تحديث وتجديد مجالات التطوير المختلفة لجعلها اكثر كفاءة وفاعلية للتكيف مع المتغيرات البيئية والتغير في اذواق الضيوف لغرض زيادة الطلب السياحي والفندقي بحلول ابداعية وتنظيمية .

2. مشكلة البحث : من الممكن تلخيص ابعاد المشكلة بالاسئلة الآتية:

- ما مدى اهتمام المنظمات السياحية والفندقية بتبني دراسات الجدوى الاقتصادية التي تساعد في اتخاذ القرار الاستثماري من عدمه ؟
- ما مستوى ادراك القيادات الادارية الى ضرورة تطوير الاستراتيجيات المتبعة من اجل إحداث التطوير التنظيمي في مختلف جوانب العملية الادارية ؟
- ما هو مدى تأثير دراسات الجدوى الاقتصادية واهميتها في التطوير التنظيمي لدى عينة البحث ؟

3. اهمية البحث : تتجسد الاهمية في :

- توفير معلومات عن دراسات الجدوى الاقتصادية والتي تسهم باثراء مفاهيم جديدة للقيادات الادارية.
- تكوين رؤية واضحة حول مجالات التطوير التنظيمي والتي تخدم القيادات الادارية ومتخذي القرار في المنظمات السياحية والفندقية.
- تعتبر حافز ونقطة انطلاق نحو دراسات مستقبلية تخدم نفس المجال من خلال توفير المعلومات.

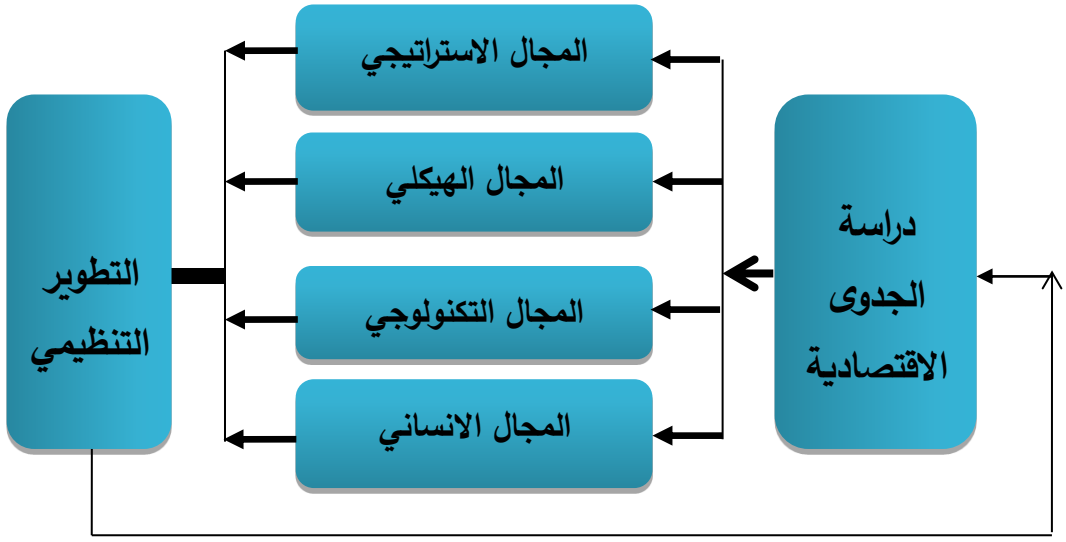
4. هدف البحث :

- ابراز اهم مجالات التطوير التنظيمي في المنظمة السياحية والفندقية، وبما ينسجم مع متغيرات البيئة واذواق الضيوف.
- محاولة رصد مدى اهمية دراسات الجدوى الاقتصادية على التطوير التنظيمي في المنظمات السياحية والفندقية في العراق.
- تبيان مدى اهتمام القيادات الادارية بزيادة تطوير المنظمات السياحية والفندقية ودورها في التنمية الاقتصادية .

5. فرضية البحث :

- **الفرضية الرئيسة :** يوجد تأثر ذو دلالة معنوية لدراسة الجدوى الاقتصادية في التطوير التنظيمي. والفرضيات الفرعية هي:
  - ✓ يوجد تأثر ذو دلالة معنوية لدراسة الجدوى الاقتصادية في التطوير التنظيمي (المجال الاستراتيجي)
  - ✓ يوجد تأثر ذو دلالة معنوية لدراسة الجدوى الاقتصادية في التطوير التنظيمي (المجال الهيكلي)
  - ✓ يوجد تأثر ذو دلالة معنوية لدراسة الجدوى الاقتصادية في التطوير التنظيمي (المجال التكنولوجي)
  - ✓ يوجد تأثر ذو دلالة معنوية لدراسة الجدوى الاقتصادية في التطوير التنظيمي (المجال الانساني)

6. انموذج البحث:



شكل (1) الإنموذج الإفتراضي للدراسة

المصدر : من اعداد الباحثة

7. عينة البحث :

اشتملت عينة البحث القصدية التي تم اختيارها من ثلاث فنادق من الدرجة الاولى في بغداد وهي فنادق (بغداد، المنصور، فلسطين)، وكان مجموع استمارات الاستبانة التي تم توزيعها (50) استبانة، على رؤساء مجلس الادارة والمدراء المفوضين ومديري الوحدات ورؤساء الاقسام.

8. اساليب جمع البيانات : صممت الاستبانة حسب هدف البحث وفرضيته، من خلال الاعتماد على الادبيات النظرية ذات العلاقة بموضوع البحث، كما كانت هناك مقابلات شخصية مع بعض افراد عينة البحث.

9. الاساليب الاحصائية : لقد تم اتباع عدد من الاساليب الاحصائية المناسبة لطبيعة البيانات وتم احتساب النتائج واستخراجها ومعالجتها بالحاسب الآلي وباستخدام البرنامج الاحصائي AMOS V24 .

10. اختبارات الصدق والثبات لاداة القياس (الاستبانة):

أ- **اختبار الصدق :** تستخدم طريقة صدق المحتوى بالمقارنة الطرفية لبرهنة مدى صدق فقرات الاستبانة في تمثيل موضوع الدراسة خير تمثيل، إذ أن طريقة صدق المحتوى بالمقارنة الطرفية تعتمد على (T-TEST) المتعلق بالمقارنة بين متوسطين، فبعد ترتيب البيانات أما تنازليا او تصاعديا وسحب ما نسبته (27) بالمئة من اعلى واسفل البيانات المرتبة على وفق ما تقتضيه خطوات الطريقة، إذ سيتحقق شرط الصدق في بيانات الاستبانة عندما تكون قيمة T المحتسبة معنوية، ولاسيما ان طريقة صدق المحتوى بالمقارنة الطرفية تستعمل لتأكيد ان الفقرات الثمان المخصصة للمتغير المستقل تمثل دراسات الجدوى الاقتصادية أفضل تمثيل، والفقرات التسع المخصصة للمتغير التابع تمثل التطوير التنظيمي خير تمثيل. وبالتالي تم التوصل من خلال التحليل الاحصائي ومعطيات تطبيق طريقة صدق المحتوى بالمقارنة الطرفية إلى أن الاستبانة تمثل موضوع الدراسة أفضل تمثيل كما موضحة في نتائج جدول (1) الاتي:

جدول (1) نتائج اختبار صدق المحتوى بالمقارنة الطرفية

متغيرات الدراسة		TEST-T	القيمة الاحتمالية	تعليق البـــــاحثة
X	دراسات الجدوى الاقتصادية	27.618	0.00	تحقق شرط صدق المحتوى في مجمل فقرات دراسات الجدوى الاقتصادية
Y	التطوير التنظيمي	32.676	0.00	تحقق شرط صدق المحتوى في مجمل فقرات التطوير التنظيمي
كل فقرات الاستبيان		**40.352**	**0.00**	**تحقق شرط صدق المحتوى في مجمل فقرات الاستبانة**

المصدر: اعـداد البـــــاحثة على وفق نتائج الاختبار

ب- **اختبار الثبات** : ان اختبار الثبات من أهم الشروط الواجب توفرها في بيانات الاستبانة لتصبح صالحة علمياً لتمثيل موضوع البحث فهو متخصص ببرهنة مدى موثوقية البيانات المتحصلة من توزيع الاستبانات على افراد العينة، وذلك من خلال تطبيق الطريقة الأكثر دقة وشيوعاً من بين طرائق قياس الثبات للاستبانة وهي معامل ثبات(Cronbach's Alpha)، إذ يوثق جدول (2) وجود ثبات عال في فقرات كل من دراسات الجدوى الاقتصادية والتطوير التنظيمي بما يرسخ تحقق شرط الثبات في الاستبانة الخاصة بالدراسة الحالية.

جدول (2) معطيات اختبار الثبات حسب طريقة (Cronbach's Alpha)

متغيرات البحث		عدد الفقرات ضمن استمارة الاستبيان	معامل الثبات	مستوى الثبات	تعليق الباحثة
X	دراسات الجدوى الاقتصادية	8	0.859	عال	جميع النتائج تؤكد تخطي فقرات الاستبانة لاختبار الثبات بنجاح
Y	التطوير التنظيمي	9	0.785	عال	
مجمل فقرات الاستبيان		17	0.880	عال	

المصدر: اعداد الباحثة على وفق مخرجات البرنامج الاحصائي AMOS V24

ثانيا : التوزيع التكراري لافراد عينة البحث :

- التوزيع التكراري لافراد عينة البحث حسب الجنس: من خلال تحليل الاستبانة بعد ملئها من قبل افراد عينة البحث ، والتي كانت بواقع (50) استبانة على وفق الجدول (3):

جدول (3) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعينة البحث موزعة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية %
ذكور	50	%100
اناث	0	-
المجموع	50	%100

- التوزيع التكراري لافراد عينة البحث حسب التحصيل الدراسي: من خلال تفريغ بيانات الاستبانة الخاصة بالتحصيل الدراسي لافراد عينة البحث على وفق الجدول (4):

جدول (4) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعينة البحث موزعة حسب التحصيل الدراسي

التحصيل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية %
اعدادية	19	%38
دبلوم	6	%12
بكالوريوس	21	%42
دبلوم عالي	4	%8
ماجستير	0	-
دكتوراه	0	-
المجموع	50	%100

- التوزيع التكراري لافراد عينة البحث حسب سنوات الخدمة : من خلال تفريغ البيانات من الاستبانة الخاصة بسنوات الخدمة في القطاع السياحي والفندقي لافراد عينة البحث وكما في الجدول (5):

جدول (5) التوزيع التكراري والنسبة المئوية لعينة البحث موزعة حسب سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية %
5-1	12	%24
10-6	16	%32
15-11	8	%16
20-16	12	%24
21 فاكثر	2	%4
المجموع	50	%100

ثالثاً: تحليل مستوى اجابات العينة على فقرات متغيري الدراسة

تم الاعتماد على مصفوفة تدرجات اجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة وكما معروضة في جدول (6) وذلك في تشخيص مستوى الاستجابة، فيما تم توظيف الأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات والأهمية النسبية في عملية تحليل إجابات افراد العينة على فقرات الاستبانة.

جدول (6) مصفوفة تدرجات اجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة

الفئة	تدرجات مقياس Likert	تدرجات الاجابات على فقرات الاستبانة	قيمة الوسط الحسابي الموزون محصورة ضمن الفترة	مستوى استجابة أفراد العينة
الأولى	1	عدم الاتفاق تماماً	من 1.00 إلى أقل من 1.80	منخفض جداً
الثانية	2	عدم الاتفاق	من 1.80 إلى أقل من 2.60	منخفض
الثالثة	3	محايد	من 2.60 إلى أقل من 3.40	معتدل
الرابعة	4	الاتفاق	من 3.40 إلى أقل من 4.20	مرتفع
الخامسة	5	الاتفاق تماماً	من 4.20 إلى 5.00	مرتفع جداً

المصدر: (Karnilev: 2002,56)

أ- **<u>دراسات الجدوى الاقتصادية</u>**

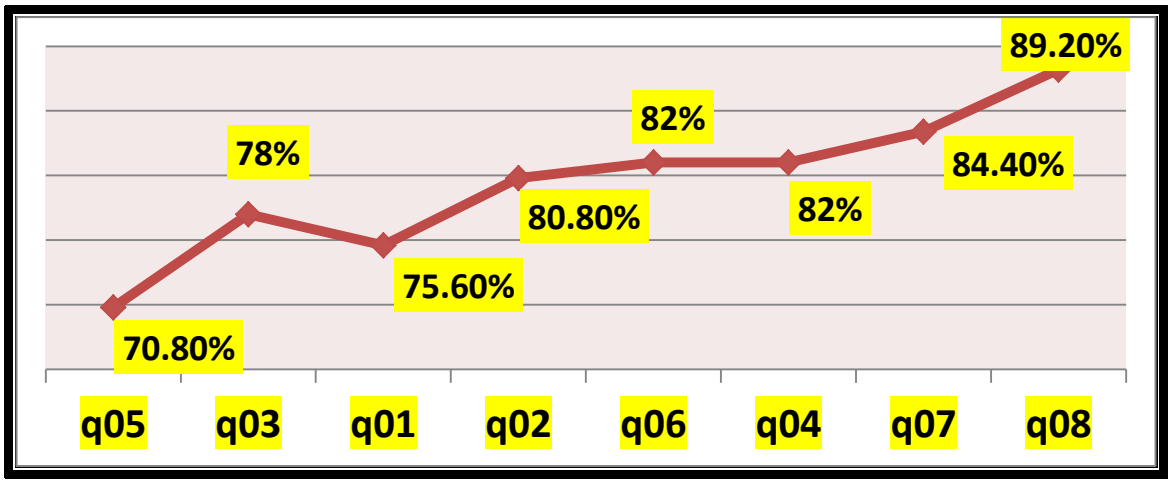
يستخلص من جدول (7) ان قيمة المتوسط الحسابي الموزون لدراسات الجدوى الاقتصادية بلغت (4.08)، وهي ضمن الفئة (من 3.40 إلى أقل من 4.20) في مصفوفة قوة الاستجابة، بما يؤكد ان مستوى أهمية اجابات العينة على مجمل فقرات المتغير الرئيس اتجهت نحو الاتفاق وبمستوى استجابة مرتفع، وبانحراف معياري سجل (0.983)، والذي يؤشر وجود تجانس نوعاً ما في اجابات العينة بخصوص فقرات دراسات الجدوى الاقتصادية، وأهمية نسبية شكلت (80.35%) تؤكد اهمية دراسات الجدوى الاقتصادية في تحقيق التطوير التنظيمي.

جدول (7) شدة اجابات افراد العينة على فقرات دراسات الجدوى الاقتصادية

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	انحراف معياري	الأهمية النسبية %	مستوى الاجابة
q01	تعد اداة علمية تساعد في اتخاذ قرار الاستثمار الرشيد.	3.78	1.25	75.60%	مرتفع
q02	متطلب ايجابي في المفاضلة بين الفرص الاستثمارية والوصول الى البديل الافضل.	4.04	0.968	80.80%	مرتفع
q03	تقلل من عنصر المخاطرة واللاتأكد في بيئة العمل.	3.90	0.909	78%	مرتفع
q04	تحدد الهيكل الامثل لتمويل المشاريع والتوصل الى افضل تخصيص ممكن للموارد التي تتصف بالندرة.	4.10	0.995	82%	مرتفع
q05	توفر قاعدة معلوماتية تفصيلية حول متطلبات المشروع	3.54	1.432	70.80%	مرتفع
q06	تطرح عن وجود فرص استثمارية او افكار جديدة.	4.10	0.931	82%	مرتفع
q07	تظهر مدى قدرة المشروع من تحقيق الاهداف المادية والمعنوية التي يقوم من اجلها.	4.22	0.737	84.40%	مرتفع جداً
q08	تدرس مصادر التمويل المناسبة والعوائد الاستثمارية المستقبلية.	4.46	0.646	89.20%	مرتفع جداً
X	دراسات الجدوى الاقتصادية	4.08	0.983	80.35%	مرتفع

المصدر: اعداد الباحثة على وفق نتائج التحليل الاحصائي

كما يؤشر شكل (2) ان الفقرة الثامنة سجلت اعلى اهمية نسبية بلغت (89.20%) مما يؤكد ضرورة دراسة مصادر التمويل المناسبة والعوائد الاستثمارية المستقبلية، بينما سجلت الفقرة الخامسة أقل أهمية نسبية بين جميع فقرات دراسات الجدوى الاقتصادية وبواقع (70.80%) مما يؤكد وجود اهتمام دون الطموح من قبل ادارات فنادق الدرجة الاولى بضرورة توفر قاعدة معلوماتية تفصيلية حول متطلبات المشروع الاستثماري.



شكل (2) ترتيب تصاعدي لفقرات دراسات الجدوى الاقتصادية على وفق الأهمية النسبية

ب- **التطوير التنظيمي**

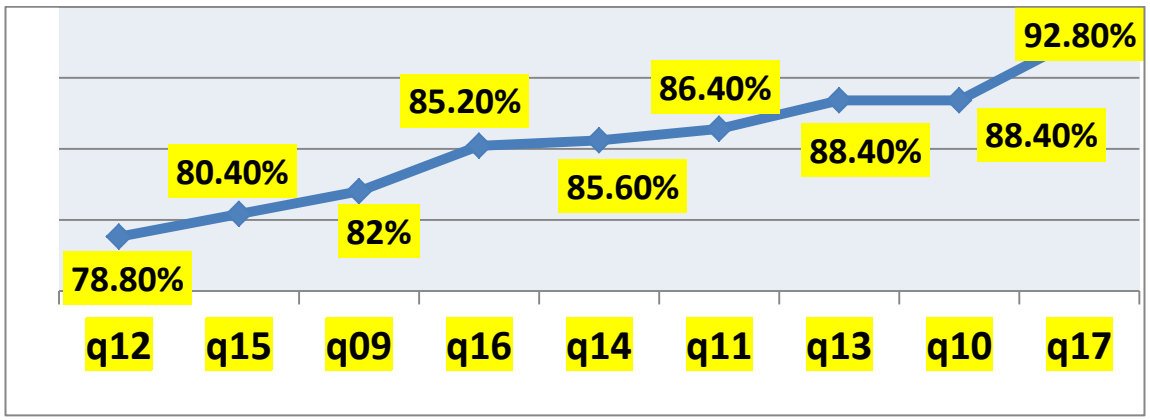
يؤكد جدول (8) ان قيمة المتوسط الحسابي الموزون لفقرات التطوير التنظيمي بلغت (4.27)، وهي ضمن الفئة (من 4.20 إلى 5.00) في مصفوفة قوة الاستجابة، بما يؤكد ان مستوى أهمية اجابات العينة على مجمل فقرات التطوير التنظيمي اتجهت نحو الاتفاق التام وبمستوى استجابة مرتفع جداً، وبانحراف معياري سجل (0.759)، والذي يؤشر وجود تجانس نوعاً ما في اجابات العينة بخصوص فقرات التطوير التنظيمي، وأهمية نسبية شكلت (85.33%) تؤكد اهمية التطوير التنظيمي للرقي بواقع الصناعة الفندقية في بغداد.

جدول (8) شدة اجابات افراد العينة على فقرات التطوير التنظيمي

ت	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	انحراف معياري	الأهمية النسبية %	مستوى الاجابة
q09	تحديد رؤية واضحة وشمولية لأهداف واستراتيجيات المنظمة.	4.10	1.015	82%	مرتفع
q10	اتباع اسلوب علمي تقني واداري يحقق مستوى عال في تطوير الاداء.	4.42	0.575	88.40%	مرتفع جداً
q11	احداث تغييرات في الهيكل التنظيمي وتوصيف الوظائف تبعاً لمتطلبات العمل .	4.32	0.819	86.40%	مرتفع جداً
q12	اقامة ورش عمل للعاملين لزيادة المعرفة الالكترونية لديهم وتقديم اعمال متميزة.	3.94	0.956	78.80%	مرتفع
q13	وضع نظام حوافز لتشجيع العاملين على تحسين ادائهم وعدم انتقالهم الى منظمات اخرى.	4.42	0.499	88.40%	مرتفع جداً
q14	إشراك العاملين بدورات تدريبية لتنمية روح الابداع والابتكار والتعامل مع اذواق الضيوف المتغيرة.	4.28	0.64	85.60%	مرتفع جداً
q15	توليد وسائل جذب حديثة للضيوف المرتقبين والعمل على تحسين القيمة المضافة للخدمة.	4.02	0.937	80.40%	مرتفع
q16	تبني مبدأ التغذية العكسية لمعرفة آراء الضيوف حول جودة الخدمات المقدمة وتطويرها.	4.26	0.828	85.20%	مرتفع جداً
q17	تعزيز رضا الضيف وولائه من خلال ادارة العلاقة معه واشراكه في عملية تطوير الخدمة وتصحيح الخلل ان وجد.	4.64	0.563	92.80%	مرتفع جداً
Y	**التطوير التنظيمي**	**4.27**	**0.759**	**85.33%**	**مرتفع جداً**

المصدر: اعداد الباحث على وفق نتائج التحليل الاحصائي

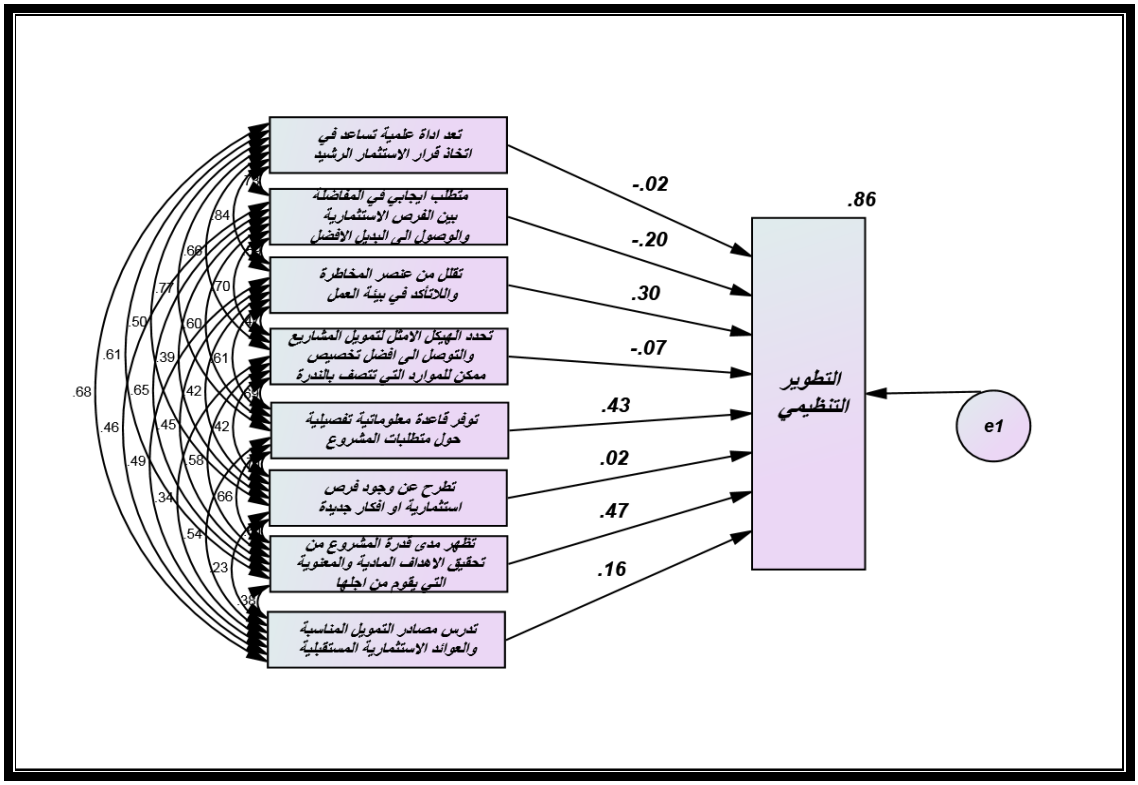
كما يؤشر شكل (3) ان الفقرة السابعة عشرة سجلت اعلى اهمية نسبية بين جميع الفقرات المخصصة للتطوير التنظيمي بلغت (92.80%) بما يؤكد ضرورة تعزيز رضا الضيف وولائه من خلال ادارة العلاقة معه واشراكه في عملية تطوير الخدمة وتصحيح الخلل ان وجد، بينما سجلت الفقرة الثانية عشرة أقل أهمية نسبية بين جميع فقرات التطوير التنظيمي وبواقع (78.80%) بما يؤكد وجود اهتمام دون الطموح من قبل ادارات فنادق الدرجة الاولى باقامة ورش عمل للعاملين لزيادة المعرفة الالكترونية لديهم وتقديم اعمال متميزة.



شكل (3) ترتيب تصاعدي لفقرات التطوير التنظيمي على وفق الأهمية النسبية

رابعاً: تأثير دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية في التطوير التنظيمي

يوثق كل من جدول (9) وشكل (4) وعلى ووفق مخرجات برنامج التحليل الاحصائي Amos قبول الفرضية الرئيسة التي مفادها { يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية لدراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية في التطوير التنظيمي} بما يؤكد قبولها بنسبة ثقة (95%)، وذلك شروعاً من تطبيق تحليل الانحدار الخطي المتعدد واختبار (F – TEST) لبيان تأثير فقرات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية مجتمعة في التطوير التنظيمي، إذ بلغت قيمة F المحتسبة (34.539) وهي معنوية، بسبب كونها أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (2.2490) عند مستوى معنوية (0.05)، ولا سيما ان القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة F المحتسبة كانت (0.00) وهي أصغر من مستوى معنوية (0.05)، وبلغت قيمة معامل التحديد R^2 % (86%) مؤشرة بذلك نسبة تفسير (تأثير) فقرات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية الثماني مجتمعين للتطوير التنظيمي، بما يوثق وجود تأثير واضح لدراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية في تطبيق التطوير التنظيمي في عينة فنادق الدرجة الأولى في بغداد، وكما مؤشر في شكل (4).



شكل(4) مخطط تأثير فقرات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية مجتمعة في التطوير التنظيمي (على وفق معطيات برنامج AMOS)

وبذلك نحصل على أنموذج للانحدار الخطي المتعدد الذي يُعبر عن العلاقة الخطية التأثيرية بين فقرات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية مجتمعين والتطوير التنظيمي والتي يرمز لها بـ (Y) على النحو الاتي:

$$Y = 0.833 - 0.02\ Q_1 - 0.20\ Q_2 + 0.30\ Q_3 + 0.07\ Q_4 + 0.43\ Q_5$$

$$+ 0.02\ Q_6 + 0.47\ Q_7 + 0.16\ Q_8$$

جدول (9) اختبار تأثير فقرات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية مجتمعة في التطوير التنظيمي

فقرات المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل التحديد R^2 %	اختبار F		نتيجة الاختبار
			قيمة F المحتسبة	القيمة الاحتمالية	
q1,q2,q3,q4,q5,q6,q7,q8	التطوير التنظيمي	86%	34.539	0.00	قبول الفرضية الرئيسة بنسبة ثقة 95 % بما يؤكد وجود تأثير ملحوظ لدراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية بفقراتها المستقلة مجتمعين في التطوير التنظيمي

المصدر: اعــداد الباحث على وفق نتائج برنامج SPSS V25

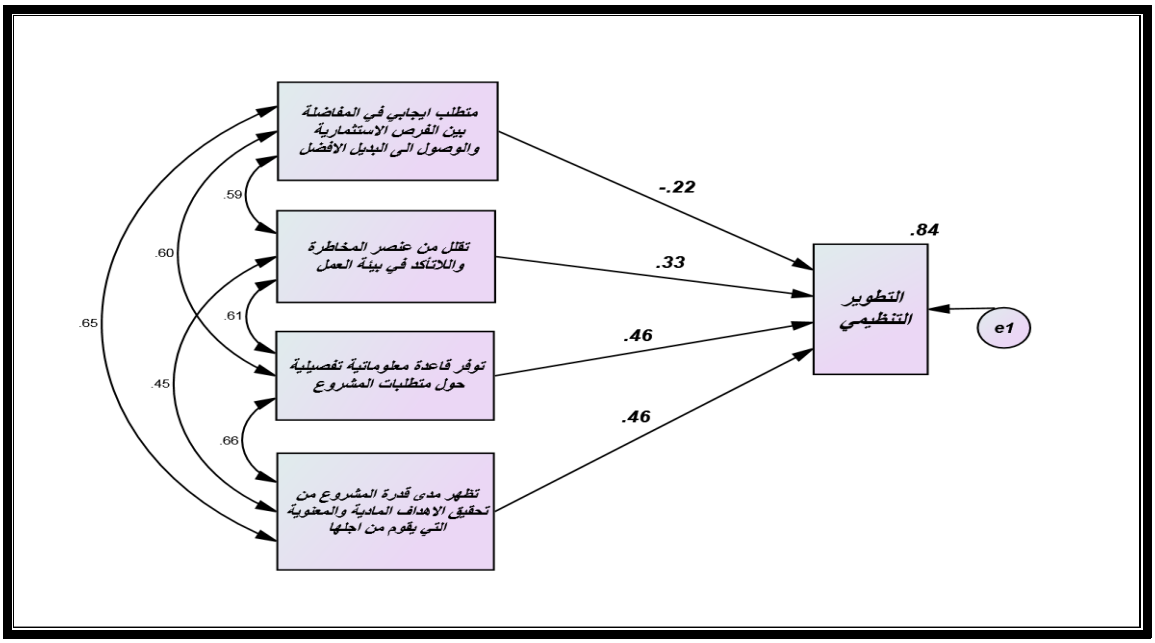
خامساً: تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي Stepwise Multiple linear Regression لتشخيص فقرات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية الأكثر تأثيرا في التطوير التنظيمي.

يتبين في هذه المرحلة من التحليل اي فقرات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية الأكثر تأثيرا في التطوير التنظيمي باستخدام اسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، إذ يستشف من جدول (10) والذي يعرض ترتيب دخول فقرات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية في معادلة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، إذ يستدل ان الفقرة الخامسة التي مفادها (توفر قاعدة معلوماتية تفصيلية حول متطلبات المشروع) قد احتلت المرتبة الأولى من حيث الأكثر تأثيرا في التطوير التنظيمي، فكانت أول الفقرات دخولاً في معادلة الانحدار الخطي المتعدد التدريجي للمتغير التابع المُعبر عن التطوير التنظيمي، يعقبه الفقرة السابعة التي مفادها (تظهر مدى قدرة المشروع من تحقيق الاهداف المادية والمعنوية التي يقوم من اجلها)، تليها الفقرة الثالثة التي مفادها (تقلل من عنصر المخاطرة واللاتأكد في بيئة العمل)، فيما كانت الفقرة الثانية هي الاخيرة والتي مفادها (متطلب ايجابي في المفاضلة بين الفرص الاستثمارية والوصول الى البديل الافضل)، إذ سجلت قيمة F المحتسبة لتأثير هذه الفقرات الأربع مجتمعة في التطوير التنظيمي بلغت (60.919) وهي معنوية بسبب كونها أكبر من نظيرتها الجدولية البالغة (2.6060) ولاسيما ان مستوى الدلالة سجل (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية المستعمل في الدراسة والبالغ (0.05)، لتصل نسبة تأثير الفقرات الأربع مجتمعة في التطوير التنظيمي إلى (84%) وكما موثق في جدول (10) وشكل (5).

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار التدريجي للتطوير التنظيمي

المتغير التابع	اسبقية الدخول بالنموذج	ترتيب دخول فقرات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية في معادلة التنبؤ	قيمة R^2 % لكل الفقرات الداخلة في النموذج	المختبر الاحصائي		القيمة الاحتمالية (مستوى الدلالة)
				قيمة F المحتسبة	قيمة F الجدولية	
التطوير التنظيمي	الأول	Q_5	%84	60.919	2.6060	0.000
	الثاني	Q_7				
	الثالثة	Q_3				
	الرابعة	Q_2				
عدد فقرات دراسة الجدوى الاقتصادية للمشاريع الاستثمارية الداخلة في نموذج الانحدار الخطي المتعدد الخاص بالتطوير التنظيمي = أربع فقط من بين ثمانية						

المصدر : اعداد البــاحثة على وفق نتائج برنامج SPSS V25



شكل (5) الفقرات الأكثر تأثيراً في التطوير التنظيمي

وبهذه النتيجة تؤكد الباحثة وجود اهتمام ملحوظ من قبل فنادق الدرجة الأولى في بغداد بتوفر قاعدة معلوماتية تفصيلية حول متطلبات المشروع وبأن تظهر مدى قدرة المشروع من تحقيق الاهداف المادية والمعنوية التي يقوم من اجلها، والتقليل من المخاطرة واللاتأكد في بيئة العمل وبالمفاضلة بين الفرص الاستثمارية والوصول الى البديل الافضل على التوالي ولاسيما ان لهما دور بارز في التطوير التنظيمي، وبذلك يكون نموذج الانحدار الخطي المتعدد الخاص بالتطوير التنظيمي النهائي على النحو التالي:

$$Y = 0.709 - 0.22\ Q_2 + 0.33\ Q_3 + 0.45\ Q_5 + 0.45\ Q_7$$

الاستنتاجات :

1. نلاحظ ان هناك تقارب باجابات عينة البحث دون الطموح بين اعتبار دراسة الجدوى اداة علمية تساعد في اتخاذ قرار الاستثمار الرشيد، وتعمل على تقليل عنصر المخاطرة واللاتأكد في بيئة العمل مما يدل على وجود فجوات لدى القيادات الادارية باهمية دراسة الجدوى.
2. تولي القيادات الادارية في فنادق الدرجة الاولى في بغداد اهتمام واضح بدراسة مصادر التمويل المناسبة والعوائد الاستثمارية المستقبلية كمتطلب اساسي للقيام بالمشاريع الاستثمارية.
3. تسعى الادارات في الفنادق عينة البحث إلى تعزيز رضا الضيف وولائه من خلال ادارة العلاقة معه واشراكه في عملية تطوير الخدمة وتصحيح الخلل ان وجد.
4. لا يوجد اهتمام كافي من قبل الادارات حول اقامة ورش عمل للعاملين من اجل زيادة المعرفة الالكترونية لديهم وتقديم اعمال متميزة .
5. نلاحظ ان هناك تقارب باجابات عينة البحث وبمستوى جيد بخصوص اهتمام القيادات الادارية باتباع اسلوب علمي تقني واداري يحقق مستوى عال في تطوير الاداء، ووضع نظام حوافز لتشجيع العاملين على تحسين ادائهم وعدم انتقالهم الى منظمات اخرى.

ثانيا : التوصيات :

1. العمل على تحسين نظم وقواعد المعلومات لغرض بناء قاعدة للتقييم والمفاضلة بين الفرص الاستثمارية والوصول الى البديل الامثل من المشروعات وتحديد المتطلبات الاساسية لاقامته.
2. تبني دعم لممارسة مهنية سليمة لدراسات الجدوى الاقتصادية من خلال توفير الخبرات التكنولوجية والفنية والمقدرة على المعالجة الالكترونية للبيانات لمجموعة الاختصاصيين القائمين على دراسة الجدوى.
3. العمل بجدية على كسب رضا الضيف وولائه من خلال توسيع العلاقة معه شروعا من اشراكه في عملية تطوير الخدمة وتصحيح الخلل ان وجد آخذين بمبدأ التغذية العكسية feed back.
4. التأكيد على تدريب الكوادر البشرية بدورات وورش للعمل الالكتروني لتقديم خدمات متميزة تنافسية من اجل تحقيق الاهداف المادية والمعنوية التي يقوم المشروع من اجلها وتقليل عنصر المخاطرة واللاتأكد في بيئة العمل.
5. اشراك جميع العاملين بمختلف مستوياتهم الادارية بالقرارات التي تتخذها الادارة العليا واتباع مبدأ العمل الجماعي.

المصادر

اولا: المصادر العربية

1- الكتب

- البراق، عباس واخرون ، التحليل الاحصائي لنمذجة المعادلات الهيكلية باستخدام برنامج اموس، الطبعة الأولى، أثراء للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن ، 2013
- تيغزة، محمد بوزيان،التحليل العامـــلي الاستكشافي والتوكيدي مفاهيمهما ومنهجيتهما، الطبعة الاولى، دار المسيرة للطباعة والنشر ، عمان ، الاردن ،2012 .
- حـــجاج، غانم، التحليل العامـــلي في العلوم الانسانية والتربوية نظريا وعمليا ، الطبعة الأولى ، كبيرم الكتب، القاهرة ، مصر ، 2012 .
- الحوري، مثنى طه والدباغ، اسماعيل محمدعلي، اقتصاديات السفر والسياحة، الطبعة الاولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان، 2000.
- خيري، اسامة، التطوير التنظيمي، الطبعة الاولى، دار الراية للنشر والتوزيع ، 2014.
- دودين، احمد، ادارة التغيير والتطوير التنظيمي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- دياب، محمد، دراسات الجدوى الاقتصادية والاجتماعية للمشاريع، الطبعة الاولى، دار المنهل، بيروت، 2006.
- الرازي، محمد ابن بكر، مختار الصحاح، دار الرسالة للنشر، الكويت ، 1983.
- زردق، احمد عبدالرحيم وبسيوني، محمد سعيد، مبادئ دراسات الجدوى الاقتصادية، برنامج البنوك والبورصات، 2011، على الموقع: http://olc.bu/edu.eg.olc/images/sec-8.pdf، تاريخ التصفح 2021/5/12.
- السكارنة, بلال خلف, التطوير التنظيمي والاداري، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
- السيسي، صلاح الدين، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات بين النظرية والتطبيق، الطبعة الاولى، دار الفكر العربي، القاهرة، 2003.
- شلبي، سمية عرفه وعرفه، احمد، دراسات الجدوى وماذا بعد الجدوى، مكتبة النهضة المصرية، 2005.
- الطائي، حميد عبدالنبي، اصول صناعة السياحة، الطبعة الثانية، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان ، 2006.
- الطجم، عبدالله بن عبدالعزيز، التطوير التنظيمي- المفاهيم- النماذج- الاستراتيجيات، الطبعة الخامسة، دار حافظ للنشر والتوزيع، جدة، السعودية، 2009.
- عبدالحميد، عبدالمطلب، دراسات الجدوى الاقتصادية واتخاذ القرارات الاستثمارية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2000.
- عبدالعزيز، سمير محمد، الجدوى الاقتصادية للمشروعات الاستثمارية وقياس الربحية التجارية والقومية، مكتبة ومطبعة الاشعاع الفنية، مصر، 2002.
- عطية، خليل محمد، دراسات الجدوى الاقتصادية، مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث، الطبعة الاولى، جامعة القاهرة، مصر، 2008.

- علوان، قاسم نايف، ادارة الاستثمار بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009.
- العميان، محمود سلمان، السلوك التنظيمي في مؤسسات الاعمال، الطبعة الخامسة، دار وائل للنشر،عمان ، 2010.
- قاسم، خالد مصطفى، ادارة البيئة والتنمية المستدامة في ظل العولمة المعاصرة، الدار الجامعية ، مصر، 2007.
- قاسم، راسل، تطوير المشاريع الصغيرة والمتوسطة ودفعها نحو الجودة والتميز من واقع تجربة الامارات، منشورات اكاديمية الامارات للتنمية، 2013.
- القريشي، مدحت، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الصناعية، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2009.
- كافي، مصطفى يوسف، اقتصاديات السياحة، سلسلة الرضا للمعلومات، سوريا، دمشق، 2008.
- معروف، هوشيار، دراسات الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- ملوخيه، احمد فوزي، اسس دراسات الجدوى للمشروعات الاقتصادية، بستان المعرفة للنشر والتوزيع، جامعة الاسكندرية، مصر، 2003.
- موسى، شقيري نوري وسلام، اسامة عزمي، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم المشروعات الاستثمارية، الطبعة الاولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2009.
- الموسوي، عبدالرسول عبدالرزاق، دراسات الجدوى وتقييم المشروعات، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2004.

2- الرسائل والاطاريح والمجلات

- حسين، علي جلال وعلي، محمد آراس، تقييم دراسات الجدوى الاقتصادية لمشروعات الفندقة السياحية في محافظة السليمانية- فندق رامادا كحالة دراسية، المجلة العلمية لجامعة جيهان، مجلد (3)، العدد (1)، 2019.
- العليان، شجون، مراحل دراسة الجدوى الاقتصادية ، المجلة الاقتصادية ، العدد 5665، السعودية، 2009.
- فتح الله، خالصة، ادارة الجودة الشاملة كمدخل لاحداث التطوير التنظيمي في التعليم العالي، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012.
- نور الدين، تمجغدين، دور واهمية دراسات الجدوى في تقييم وتمويل مشروعات القطاع الخاص، اطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019.

ثانيا: المصادر الاجنبية

- Ellen, Fargenson & W. Burke, The Current Activities & skills of organization development Practioners , Academy of management proceedings , 1989.
- Karnilev , Sergey , Multiple Regression, Publishing House Statistical Science Library Moscow Russian Federation , First Edition , 2012.
- Kotler, Philip & Gray, Armstrong, Marketing, English edition, House Mars for publication & distribution, Saudi Arabia, Riyadh, 2004.

Wendell L., French & Cesil H., Bell, Organization development behavioral science for organization Improvement, 3rd edition , prentice Hall Inc, New jersey, USA, 2002.