

مدى تطوير أداء العاملين في رفع مستوى الخدمات المقدمة للفندق بحث ميداني على فندق زليتن

نصرالدين صالح بادي^{1*}، محمد محمود محمود²
قسم إدارة السياحة، كلية السياحة والضيافة، مصراتة، ليبيا

The extent of developing the performance of employees in raising the level of services provided to the hotel Field research on the Zliten Hotel

Nsraddin S. Badi^{1*}, Mohammed M. Mahmoud²

^{1,2} Department of Tourism Management, College of Tourism & Hospitality, Misrata, Libya

*Corresponding author	naser.badi80@gmail.com	*المؤلف المراسل
تاريخ النشر: 2024-08-01	تاريخ القبول: 2024-07-25	تاريخ الاستلام: 2024-05-31

الملخص

يعتبر أداء العاملين وسيلة لتقييم الخدمات الفندقية والتعرف على قدرات العاملين ومدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة في إنتاجهم، وقد كانت منظمات الأعمال قديماً تستخدم قياس كفاءة الأداء لتحقيق أهداف إدارية أو رقابية. أما الآن فإن المنظمات قد أضافت إلى الهدف الإداري أو الرقابي لتقييم الأداء هدفاً آخر وهو الهدف التدريبي أو التنموي، ويهدف هذا البحث للتعرف على تطوير الأداء للعاملين في الخدمات الفندقية، وكنموذج لذلك أخذت فندق زليتن كعينة للبحث، وكان مجتمع البحث مكون من جميع العاملين بالفندق، وتم استخدام معامل ألفا كرونباخ وتكرارات النسب المئوية وأيضاً المتوسطات الحسابية التي تعالج البيانات كما وكيفاً، أما في الجانب العملي فقد تم إعطاء نبذة مختصرة عن الفندق ثم توضيح أداة جمع البيانات ثم التحليل الإحصائي وبيان الأساليب الإحصائية المستخدمة في ذلك. ومن خلال هذا البحث تم التوصل إلى العديد من النتائج من أهمها إن إتباع الأساليب العلمية الصحيحة عند تطبيق برنامج تطوير أداء العاملين في فندق زليتن له أثر كبير على زيادة الخدمات الفندقية.

الكلمات المفتاحية: تطوير، أداء العاملين، الخدمات الفندقية، فندق زليتن.

Abstract

Employee performance is considered a means of evaluating hotel services and identifying employees' capabilities and the extent to which they achieve the required levels in their production. In the past, business organizations used to measure performance efficiency to achieve administrative or control objectives. Now, organizations have added another objective to the administrative or control objective of performance evaluation, which is the training or development objective. This research aims to identify the performance development of employees in hotel services. As a model for this, Zliten Hotel was taken as a sample for the research. The research community consisted of all employees in the hotel. Cronbach's alpha coefficient, percentage frequencies, and arithmetic averages were used to process data quantitatively and qualitatively. As for the practical aspect, a brief overview of the hotel was given, then the data collection tool was explained, then the statistical analysis and the statistical methods used in this were stated. Through this research, many results were reached, the most important of which is that following the correct scientific methods when implementing the employee performance development program in Zliten Hotel has a great impact on increasing hotel services.

Keywords: Development, staff performance, hotel services, Zliten Hotel.

مقدمة:

تطوير أداء العاملين في الفنادق يعد أحد العوامل الأساسية لرفع مستوى الخدمات المقدمة وتحقيق رضا العملاء. من خلال برامج التدريب المنتظمة، يمكن للعاملين اكتساب مهارات جديدة وتطوير المهارات الموجودة بالفعل، مما يعزز من كفاءتهم في تقديم الخدمات. التفاعل الفعال مع العملاء والاستجابة السريعة يعزز من تجربة النزيل ويشعره بأهمية واهتمام الفندق به. تحسين مهارات العاملين ومعرفتهم بالإجراءات والسياسات يساعد في تقليل نسبة الأخطاء وزيادة كفاءة الإنتاجية. بالإضافة إلى ذلك، بيئة العمل المحفزة وفرص الترقية والتقدم تعزز من رضا العاملين والتزامهم. عندما يكون أداء العاملين متميزاً، ينعكس ذلك إيجاباً على سمعة الفندق ويزيد من قاعدة العملاء المحتملين. تطوير أداء العاملين يساهم أيضاً في استيعاب التكنولوجيا الجديدة والابتكار في تقديم الخدمات، مما يساعد الفنادق على مواكبة التطورات في القطاع الفندقية وتقديم تجارب فريدة للنزلاء (ربابعة، 2003م، ص8).

رفع مستوى أداء العاملين لا يقتصر فقط على الجوانب التقنية والمهارية، بل يشمل أيضاً تعزيز الروح المعنوية والرضا الوظيفي. عندما يشعر الموظفون بأنهم جزء من فريق يعمل لتحقيق أهداف مشتركة، يزيد ذلك من التزامهم وولائهم للمؤسسة. توفير بيئة عمل إيجابية تشجع على النمو المهني والشخصي يعزز من ثقافة التميز داخل الفندق. كما أن تقديم برامج تطوير مهني وفرص للترقية يعزز من التزام العاملين ويدفعهم لتقديم أفضل ما لديهم. من ناحية أخرى، الاستثمارات في تحسين أداء العاملين تعتبر استراتيجية فعالة لتعزيز التنافسية في السوق. الفنادق التي تركز على تطوير كفاءة موظفيها تتفوق في تقديم خدمات ذات جودة عالية مما يزيد من رضا العملاء وتكرار زيارتهم. التوصيات الإيجابية من النزلاء الراضين تسهم بشكل كبير في تحسين سمعة الفندق وجذب المزيد من النزلاء الجدد (الهيتي، 2008م، ص196).

يعتبر تطوير أداء العاملين حديث النشأة من حيث الاستخدام، وبرز كوسيلة لتقييم الأداء الوظيفي، حيث يقوم كل مدير في عمله وتحت إشراف إدارة الموارد البشرية بتقييم أداء مرؤوسيه وفقاً لمعايير موضوعية مسبقاً وإخبارهم بالنتائج. كما أن الأسلوب أو الطريقة المعتادة في أداء الأعمال باتت غير ملائمة لهذه البيئة، حيث يتم تطوير إجراءات عمل بتقديم الخدمات على أعلى مستوى من الجودة، وبأقل تكلفه ممكنه، من هنا أصبحت المنظمات الفندقية ملزمة في البحث عن كل ما يمكن أن يحقق لها استراتيجياتها بمختلف الأساليب، والطرق مما يساعدها في تحقيق أعلى مستويات الأداء والتميز للوصول إلى أعلى مرتبات رضى السياح، إذ أصبح السائح في دائرة الاهتمام ومحط أنظار العديد من المنظمات الفندقية التي تحاول اجتذابه بشتى الطرق والوسائل الممكنة (حافظ عبد الكريم، 2010، ص26). تكمن أهمية البحث في أنه يتعلق باهتمامات كثير من الإداريين والأكاديميين وذلك لجوهرية القرارات التي تبني على نتائج عملية التقييم وكذلك التعرف على الانحرافات التي تحدث عند تحقيق الأهداف المرجوة، وإيجاد حل للمشاكل المتعلقة بالعاملين بالفنادق. يمكن القول إن تطوير أداء العاملين في الفنادق ليس مجرد خيار بل ضرورة لتحقيق النجاح والاستدامة. استثمار الفنادق في تحسين مهارات وكفاءات موظفيها ينعكس بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة، رضا النزلاء، وسمعة الفندق، مما يضمن تحقيق أهداف العمل والنمو المستدام في سوق تنافسية.

مشكلة البحث

عملية تطوير الأداء تعرف بأنها عملية ذات أبعاد متداخلة ومعقدة، وبالتالي كان من الصعب تحقيق الأهداف بجدارة ومع ذلك تعاني الكثير من المؤسسات الحكومية أو غير الحكومية من كيفية تطبيق هذه الوظيفة، وخاصة الخدمات المقدمة لزبائن الفندق وكيفية وضع معايير لها مع تعدد وتنوع الأعمال. ومن هنا جاء التساؤل التالي: - هل هناك تطوير لأداء العاملين في رفع مستوى الخدمات المقدمة للفندق؟

أهداف البحث

تتجسد أهداف هذا البحث في تقديم حلول عملية وعلمية لتطوير أداء العاملين في فندق زلتن، من خلال التركيز على تحسين بيئة العمل وتعزيز العلاقات بين الإدارة والعاملين. تحقيق هذه الأهداف يساهم في رفع مستوى الخدمات المقدمة وزيادة رضا النزلاء. يمكن تلخيص أهداف البحث في النقاط التالية:

- 1- إيجاد مناخ ملائم من الثقة يبعد احتمال تعدد الشكوك بين العاملين بالفندق.
- 2- رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم بما يساعدهم على التقدم والتطور.
- 3- دفع المديرين لبناء علاقات جيدة وإنشاء خدمات للفندق والتقرب إليهم للتعرف على المشاكل والصعوبات التي تواجههم.

مفهوم تقييم أداء العاملين

ظهرت النظريات العلمية في الإدارة وازداد استخدام مفهوم تقييم الأداء ابتداء من حركة الإدارة العلمية التي مارست التقييم في تجاربها المعروفة، مروراً بمدارس العلاقات الإنسانية التي أعطت للإنسان اهتماماً خاصاً ولعملية تقييم الأداء من

خلال إيمانها بأنه إنسان أولاً، وفرد عامل ثانياً. وجاء في الأدب الإداري العديد من التعريفات لتقييم الأداء من بينها ما يلي (الهبتي، 2008م، ص196):

- بأنه نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم (ماهر، 2006م، ص248).
- تقييم الأداء عملية قياس العاملين ومدى مساهمتهم في إنجاز الأعمال المنوطة بهم وكذلك الحكم على سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل (ربابعة، 2003م، ص8).

أهمية تقييم أداء العاملين

تقييم أداء العاملين يعتبر من الأدوات الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية. فهو يساعد في تحديد نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لعلاجها، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة العامة للمنظمة. يساهم تقييم الأداء في تمكين المديرين من ملاحظة ومراقبة أداء العاملين بدقة، مما يساعدهم على تقديم التغذية الراجعة البناءة وتحسين أداء فرقهم. يعتبر تقييم الأداء فرصة مهمة للأفراد لفهم مستوى أدائهم وتلقي ملاحظات بناءة تساعدهم على التطور المهني. يساعد التقييم الأفراد على التعرف على نقاط قوتهم وتعزيزها، وكذلك على تحديد مجالات التحسين والعمل على تطويرها. بالإضافة إلى ذلك، يساهم التقييم في رفع معنويات العاملين من خلال الاعتراف بجهودهم وتحفيزهم بمكافآت مناسبة، مما يعزز من رضاهم الوظيفي ويزيد من دافعيتهم لتحقيق أداء أفضل.

أ- أهمية تقييم الأداء على مستوى المنظمة:

تقييم الأداء يعد أحد الأدوات الحيوية في إدارة الموارد البشرية، حيث يمكن المنظمة من فهم وتحسين كفاءة العاملين وتحقيق أهدافها الاستراتيجية. تكمن أهمية تقييم الأداء في العديد من الجوانب التي تؤثر بشكل مباشر على الأداء العام للمنظمة ورضا العاملين. فيما يلي نستعرض أهمية تقييم الأداء على مستوى المنظمة (الموسوي، 2008م، ص195):

- تحديد نقاط القوة والعمل على تعزيزها وتحديد نقاط الضعف والعمل على علاجها.
- توفير المعلومات الإدارية الضرورية لاتخاذ القرارات وأحداث عمليات التطوير والتغيير.
- خلق الثقة ودفع العاملين على التعامل الأخلاقي الذي يبعد احتمال تعدد شكوكهم تجاه المنظمة
- من خلال التقييم تستطيع الإدارة التعرف على ما إذا كان نظام الحوافز مناسباً ومتفقاً مع رغبات وحاجات الأفراد ويساهم في رفع دافعية العاملين.

ب- أهمية تقييم الأداء على مستوى المديرين:

يفصح التقييم عن قدرة المشرفين على قيادة مرؤوسيههم وتوجيههم، كشف الصراع الذي يحدث بين المشرفين والأفراد وضغوط العمل الداخلية، ويشجع المنافسة بين الإدارات والأقسام. (الهبتي، مرجع سابق، ص201).

ج- أهمية تقييم الأداء على مستوى الأفراد:

إن زيادة شعور العاملين بالعدالة وبيان جهودهم المبذولة تؤخذ بعين الاعتبار من قبل الإدارة العليا يجعلهم أكثر شعور بالأمان والمسؤولية ويدفعهم إلى العمل باجتهاد وجدية ليترقبوا فوزهم باحترام وتقدير رؤسائهم معنوياً ومكافآتهم مالياً، ويوضح التقييم الفرص المتاحة لتحسين وتطوير أداء العامل، كذلك يكشف التقييم عن الطاقات والقدرات غير المستغلة لدى العاملين بما يساعد على إعادة توجيههم إلى المجال الوظيفي المناسب.

أهداف تقييم أداء العاملين (الموسي، 2003م، ص102)

تعد عملية تقييم أداء العاملين أداة حيوية في إدارة الموارد البشرية، حيث توفر العديد من الفوائد التي تساهم في تحسين الأداء العام للمنظمة وتعزيز كفاءة العاملين. يوضح (الموسي، 2003م، ص102) مجموعة من الأهداف الأساسية لتقييم أداء العاملين، والتي يمكن تلخيصها فيما يلي:

- يساعد المشرف في العمل على ملاحظة ومشاهدة العاملين بدقة وبصورة صحيحة.
- تقديم معلومات عن العمل وعن الأداء إلى الإدارة لاتخاذ ما يلزم من إجراءات تتعلق بمكافأة المبدعين وترقيتهم لزيادة معنوياتهم ورفع دافعيتهم نحو أدائهم الوظيفي.
- تكوين قاعدة جيدة لاتخاذ القرارات الصائبة بشأن الأفراد العاملين في المنظمة.
- الحكم على مدى سلامة مراحل وعمليات التعيين.

العناصر الأساسية لنظام تقييم أداء العاملين

أ- المسئولين عن تقييم أداء العاملين:

إن إدارة الموارد البشرية في المنظمة هي الجهة الوحيدة المسؤولة عن وضع تصميم برامج تقييم الأداء، ولكن مشاركة الوحدات الأخرى في المنظمة مطلوب أيضاً لتعزيز مثل هذه البرامج ومن أهم هذه البرامج ما يلي:

- التقييم عن طريق المشرف أو الرئيس المباشر: يعتبر الحكم على أداء العاملين من خلال المشرف المباشر المدخل التقليدي والأكثر شيوعاً، ومن خلال مركز المشرف يمكن التعرف على متطلبات العمل ومراقبة الفرد أثناء العمل وإعطاء حكم وتقدير أفضل عنه. (حنفي والقزاز، 1996م، ص247)
- التقييم عن طريق الزملاء: يسمى هذا التقييم بنظام التقييم المتبادل حيث يقوم كل فرد من أعضاء الجماعة بتقييم العاملين عن طريق ما يسمى بالتقييم السري.

- التقييم عن طريق المرؤوسين: وهي قيام المرؤوسين بتقييم رؤسائهم وهي تفيده في تلك المنظمات أو المواقف الحرجة، وذات الحساسية العالية مثل وحدات الجيش، والمستشفيات والمهام الخاصة التي تتطلب قيام المرؤوسين بتقييم الرؤساء.
 - التقييم عن طريق مجموعة مقيمين: تعني هذه الطريقة وجود لجنة من الرؤساء يقومون بوضع تقييم مشترك فيما بينهم لكل مرؤوس على حدة، وهذه الطريقة تفترض إن الرؤساء على قرب من كل مرؤوس، ولديهم المعلومات الكافية للتقييم (ماهر، مرجع سابق، ص292-293).
 - توقيت تقييم أداء العاملين: يتضمن هذا الموضوع سؤالين هما:
 - السؤال الأول: كم مرة يتم تقييم أداء العاملين؟ والإجابة هي كالاتي: مرة واحدة سنوياً ويتبع ذلك غالبية المنشآت أو مرتين سنوياً، أو أكثر من مرتين سنوياً.
 - السؤال الثاني: متى يتم التقييم؟ هل هو في نهاية السنة أو خلال السنة؟
- والإجابة في الغالب هي أن يقوم المشرفين أو رؤساء الأقسام بتقييم المرؤوسين في نهاية الفترة وان كان ذلك معيماً لأنه يلزم الرؤساء بضرورة قيامهم بتقييم المرؤوسين في فترة ضيقة جداً مما يهدد عملية التقييم بالفشل، والنادر هو أن يقوم الرؤساء بتقييم المرؤوسين خلال الفترة كلها، وهذا يتطلب منهم الاحتفاظ بسجلات عن مدى تقدم المرؤوسين في عملهم.
- ب- معايير تقييم الأداء:
- في كل عملية تقييم لابد من وجود معايير أو مقاييس خاصة تعتمد عليها برامج التقييم المختلفة وتقارن من خلالها درجات التقييم من حيث المستوى المطلوب في كل برنامج، ومن هذه المعايير المستخدمة لتقييم الأداء: كمية الأداء، جودة الأداء، ومعايير سلوك الأداء ومنها معالجة شكاوى العملاء ومن الضروري اختيار هذه المعايير مقدماً قبل البدء بتطبيق برنامج التقييم.

خصائص الخدمة الفندقية

- تتصف الخدمة الفندقية بمجموعة من الخصائص التي تضي عليها طابعاً خاصاً، حيث تتمثل هذه الخصائص فيما يلي (حافظ عبد الكريم، 2010، ص26):
- إن الخدمة الفندقية غير ملموسة: حيث يصعب تسليط الضوء على التسهيلات أو المنافع في الفندق أو المطعم؛ لأن هذه الخدمات ربما تكون مرتبطة مع شخصية العاملين في المنشآت الفندقية وكفاءتهم فال يمكن رؤيتها أو تذوقها أو الشعور بها أو لمسها قبل عملية الشراء، لذلك يتم اختيارها على أساس السمعة والشهرة أكثر منه على أساس الاختيار المادي، كما لا يمكن حمايتها عن طريق براءة الاختراع؛ لأنه لا يمكن إبعاد المنافسين عن موقع إنتاجها، فهم يستطيعون زيارتها واستهلاكها كلما رغبوا بذلك.
 - تعتبر الخدمة الفندقية خدمة هالكة، أو قابلة للانتهاك: ومن هنا لا يمكن تخزين الخدمات غير المباعة لليوم التالي، وبالتالي فإن صاحب الفندق قد يخسر الكثير يومياً عند عدم ورود نزلاء إلى غرف أعدت لهم، فال يستطيع تخزين غرف الفندق غير المستخدمة واستخدامها في ليلة الحقبة، وهو ما يجعل الخدمة الفندقية قصيرة العمر.
 - يمكن نقل الخدمات الفندقية إلى الزبون: ويتوجب على السائح الانتقال إلى حيث توجد خدمة الضيافة، فلا يمكن إنتاج الخدمة الفندقية في مكان معين واستهلاكها في مكان آخر، فهي تحتاج إلى تواجد الزبون في نفس الوقت وموفر الخدمة أثناء إنتاجها واستهلاكها
 - يتوجب على المنتفع من الخدمة: الحصول على الخدمة من مقدمها أو موردها في الزمان والمكان المحددين، كما لا يمكن للزبون نقلها إلى المنزل لعدم إمكانية فصلها عن موقع الإنتاج
 - تعتبر الخدمة الفندقية خدمة متغيرة الخواص من خلال الخدمة التي تقدم للزبائن.
- إن الخدمة الفندقية تتسم بالتذبذب وعدم الاستقرار: ويظهر هذا في حالتي الطلب والعرض على الخدمات الفندقية، ففي حالة الطلب العالي لا تتوفر لهذه المؤسسات الإمكانيات الكافية من الطاقة الاستيعابية لسد الطلب. أما العرض يسبب خسارة ناتجة من أن الطاقة الاستيعابية المعروضة للبيع تبقى فارغة، أي غير مباعة بسبب كساد الطلب.

أنواع الخدمات الفندقية

- مقارنة بعناصر السياحة الأخرى كالطعام والشراب والنقل والخدمات التكميلية، نجد أن الفنادق تتصف بالتنوع في الخدمات المطروحة للزبائن وخاصة في الفنادق الكبيرة ونسبياً في الفنادق الصغيرة، حيث تقدم الفنادق الخدمات التالية (حسن علي الزغبى، 2006، ص132):
- خدمات الإيواء: وتمثل جوهر الخدمة الفندقية لمختلف الدرجات وغيرها من أنواع الإيواء الأخرى، كالشقق الفندقية والقرى السياحية وغيرها، وينفق الضيف على هذه الخدمة حوالي 40% من ميزانيته السياحية.
 - خدمات الطعام والشراب: يحتوي الفندق على العديد من أنواع المطاعم المتخصصة كالمطعم اللبناني والإيطالي والصيني وغيرها، وتشكل حوالي 29% من نفقات الضيف.

■ الخدمات الإضافية: وهي الخدمات المساعدة التي تقدمها الفنادق، كخدمات تأجير السيارات والخدمات البنكية، خدمات النادي الفندقي، خدمات المسابح، خدمات رجال الأعمال والمؤتمرات والحفلات وغيرها من الخدمات الأخرى.

مما سبق، يمكن القول بأن الخدمات الفندقية يجب أن تتميز بالجودة لكي تشبع حاجات الزبائن، ولتكون نقطة جذب للسواح وعليه، لا بد من معرفة جودة الخدمات الفندقية وتقييمها وعلاقتها برضا الزبون.

الجانب العملي للبحث

أ- نبذة عن فندق زليتن قيد البحث:

فندق زليتن أحد الفنادق المميزة بمدينة زليتن من حيث الاستقبال والخدمات وتقديم كل ما يرضي الزبون، وهو مملوك للقطاع العام ويعتبر من الفنادق ذات الأربع نجوم افتتح في: 1998/01/01م ويحتوي على أربع طوابق، ويقع وسط المدينة، ويبلغ عدد العاملين به (30) عنصر. يحتوي الفندق على عدد (64) غرفة مقسمة ما بين أستوديو وغرف فردية، زوجية، وثلاثية مزودة بجميع الخدمات، كما يوجد بالفندق قاعتان أحدهما للمؤتمرات والندوات والدورات التدريبية والأخرى للاجتماعات مجهزة بالمعدات الحديثة والتقنيات المتطورة، ومجهز بكافة الخدمات من فاكس وانترنت عالي السرعة.

ب- أداة جمع البيانات:

تعد الاستبانة من أهم الأدوات المستخدمة لجمع البيانات، لذلك فقد استخدمت في البحث الحالي كأداة لجمع البيانات التي تتعلق بمشكلة البحث، وقد صممت بمراعاة المبادئ العامة في صياغة الاستبانة بعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، مع الأخذ بالاعتبار البيئة المحلية. وبذلك تكونت الأداة من قسمين: القسم الأول؛ ويحتوي على سمات وخصائص عينة البحث فيما يتعلق بالوظيفة، وسنوات الخبرة، أما القسم الثاني فقد تكون من 10 فقرات حول تقييم أداء العاملين في رفع مستوى الخدمات المقدمة في الفنادق، وبناءً على ما سبق فقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي لقياس اتجاهات أفراد العينة حول فقرات الاستبانة، وتم توصيف درجات القياس، وتحديد الأوزان الترجيحية لها وفقاً لما هو موضح بالجدول الآتي:

جدول (1): يوضح استخدام مقياس ليكرت الثلاثي، ومدلول المتوسط الحسابي.

البيان	غير موافق	إلى حد ما	موافق
الرتبة	1	2	3
المتوسط	1 - 1.66	1.67 - 2.33	2.34 - 3
التقييم	منخفض	متوسط	مرتفع

ت- ثبات الأداة:

يقصد به أن يعطي المقياس المستخدم في هذا البحث نفس النتائج إذا ما تم إعادة توزيعها على أفراد العينة في نفس الظروف؛ وللتحقق من ثبات الاستبانة استخدم معامل ألفا كرونباخ، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول (2): معامل ثبات الاستبانة بطريقة ألفا كرونباخ.

ت	المتغير	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
	تقييم أداء العاملين في رفع مستوى الخدمات المقدمة في الفنادق	10	.637

من خلال النظر إلى الجدول (2) نجد أن معامل الثبات مرتفع، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (.637)، مما يعطي طمأنينة تجاه استخدام أداة البحث من حيث نسبة الخطأ ودرجة الثبات في النتائج؛ حيث أنها جاءت أكبر من (.600).

ث- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

استخدم في هذا البحث العديد من الأساليب الإحصائية للوصول إلى النتائج، وهي كالاتي:

- معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات.
- التكرارات - النسب المئوية.
- المتوسطات الحسابية - الانحرافات المعيارية.

ج- وصف وتحليل خصائص العينة (البيانات الشخصية):

إن وجود المعلومات العامة في الاستبانة يعد جانباً مهماً يوفر ما يفيد تكوين صورة مبدئية عن المستجيبين من حيث الوظيفة، وسنوات الخبرة، والجدول الآتي يوضح توزيع خصائص أفراد العينة:

جدول (3): التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب الوظيفة.

النسبة المئوية	التكرار	الصفة الوظيفية
58.3%	7	موظف
16.7%	2	استقبال
16.7%	2	اداري
8.3%	1	أمن وسلامة
100.0%	12	المجموع

نلاحظ من النتائج الموضحة بالجدول (3) أن أفراد العينة الذين يعملون بصفة (موظف) كانوا (7) بنسبة (58.3%)، في حين أن أفراد العينة الذين يعملون على وظيفة (استقبال) ووظيفة (إداري) كانوا (2) لكل وظيفة بنسبة (16.7%)، بينما أن أفراد العينة الذين يعملون على وظيفة (أمن وسلامة) كان (1) بنسبة (8.3%).

جدول (4): التوزيع التكراري والنسب المئوية لأفراد العينة حسب الخبرة.

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
33.3%	4	أقل من 10 سنوات
33.3%	4	من 10 الى 20 سنة
33.3%	4	من 21 سنة فأكثر
100%	12	المجموع

يشير الجدول (4) أن سنوات الخبرة لأفراد العينة جاءت متساوية في كل الفئات بعدد (4) لكل فئة، بنسبة (33.3%).

ح- النتائج المتعلقة بتساؤل البحث: ما هو تقييم أداء العاملين في رفع مستوى الخدمات المقدمة في الفنادق؟ للإجابة على هذا التساؤل تم احتساب الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي وفق الجدول التالي:

الجدول (5): الانحراف المعياري والمتوسط الحسابي لتقييم أداء العاملين في رفع مستوى الخدمات المقدمة في الفنادق.

ت	الفقرة	الانحراف المعياري	المتوسط	التقييم
1	إن خطط وبرامج وأساليب التدريب والتنمية التي تطبقها المنظمة الفندقية تقوم على أساس حصر الاحتياجات التدريبية للعاملين في مختلف المستويات وذلك بأساليب علمية.	.888	2.33	متوسط
2	إن عملية التدريب الإداري والفني بالمنظمة الفندقية عملية مستمرة طوال سنوات الخدمة.	.853	2.00	متوسط
3	تطبق المنظمة الفندقية نظاما جيدا لتقسيم الوظائف لتحديد أهميتها النسبية فيما بينها على أساس واجباتها ومسؤولياتها.	.937	2.17	متوسط
4	تطبق المنظمة نظام الأجور الحافزة للأداء في ضوء معدلات الأداء مما يخلق الحافز لإنتاجية أكبر.	.996	2.08	متوسط
5	تطبق المنظمة سياسات جيدة للتحفيز المادي والمعنوي تكفل الإبقاء على الموارد البشرية المؤهلة ذات الكفاءة وتغري الأفراد ذوي التخصصات الهامة المطلوبة على الالتحاق بالمنظمة.	.900	2.08	متوسط
6	ترتبط سياسات التحفيز في المنظمة الفندقية بأساليب وأسس موضوعية لقياس وتقييم الأداء بما يكفل دفع العاملين للارتقاء بمستوى أدائهم.	.888	2.33	متوسط
7	يقوم العاملون بالمفاضلة مع إقرانهم ضمن الوظائف المناظرة لهم من حيث الحقوق والواجبات ومن ثم بيان رضاهم أو عدم رضاهم عن عملهم.	.669	2.58	مرتفع
8	شعور العاملين برضاهم عن عملهم يدفعهم نحو أداء جيد وبالتالي مستوى عالي من الخدمات.	.718	2.17	متوسط
9	يتوقف نجاح عمل المنظمات الفندقية على ما تقدمه من مستوى من الخدمات المختلفة لسد حاجات ورغبات الضيوف.	.798	2.50	مرتفع
10	إن ما تقدمه المنظمة الفندقية من خدمات عالية الجودة وملبية لحاجات الضيوف بالضرورة يسبقها مستوى عال من الأداء.	.798	2.50	مرتفع
	المجموع	.411	2.28	متوسط

من الجدول (5) نجد أن مستوى التقييم جاء بمتوسط حسابي وقدره (2.28) وهذا يعني أن تقييم أداء العاملين في رفع مستوى الخدمات المقدمة في الفنادق متوسط.

النتائج والتوصيات

أ- النتائج

- من خلال البحث الذي قام به الباحثون للتوصل إلى النتائج الآتية:
- من خلال النظر إلى الجدول (2) نجد أن معامل الثبات مرتفع، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ (0.637)، مما يعطي طمأنينة تجاه استخدام أداة البحث من حيث نسبة الخطأ ودرجة الثبات في النتائج؛ حيث أنها جاءت أكبر من (600).
- إن وجود المعلومات العامة في الاستبانة يعد جانباً مهماً يوفر ما يفيد تكوين صورة مبدئية عن المستجيبين من حيث الوظيفة، وسنوات الخبرة.
- أن أفراد العينة الذين يعملون بصفة (موظف) كانوا (7) بنسبة (58.3%)، في حين أن أفراد العينة الذين يعملون على وظيفة (استقبال) ووظيفة (إداري) كانوا (2) لكل وظيفة بنسبة (16.7%)، بينما أن أفراد العينة الذين يعملون على وظيفة (أمن وسلامة) كان (1) بنسبة (8.3%).
- أن سنوات الخبرة لأفراد العينة جاءت متساوية في كل الفئات بعدد (4) لكل فئة، بنسبة (33.3%).
- نجد أن مستوى التقييم جاء بمتوسط حسابي وقدره (2.28) وهذا يعني أن تقييم أداء العاملين في رفع مستوى الخدمات المقدمة في الفنادق متوسط.
- يوجد نظام للحوافز والعقوبات بالفندق.
- يتم عقد دورات تدريبية لرفع مستوى أداء العاملين بالفندق.
- يتم عقد دورات لرفع كفاءة المقيمين من أجل القيام بعملية تقييم أفضل للعاملين.
- إن المعايير المستخدمة في التقييم سهلة الفهم وواضحة.
- غالبية أفراد مجتمع البحث من ذوي المؤهلات العلمية المتوسطة.
- إن إتباع الأساليب العلمية الصحيحة في برامج تقييم الأداء الوظيفي له أثر كبير على زيادة كفاءة العاملين.

ب- التوصيات

- من خلال البحث الذي قام به الباحثون والنتائج التي توصل إليها يوصي بالآتي:
- تشغيل العناصر المؤهلة علمياً وعملياً والمتخصصة في المجالات الفندقية المختلفة لتحسين مستوى الخدمات الفندقية.
 - الاهتمام بتطوير نظام الحوافز والعقوبات عند إجراء عملية التقييم.
 - تجهيز الفنادق بأجهزة إنترنت ذات جودة عالية فائقة السرعة لخدمة الزبائن.
 - الترويج للسياحة الداخلية وتشجيعها من خلال الاهتمام بالقطاع الخاص وإجراء الدراسات حول الصعوبات التي تواجهها للوصول إلى أفضل الخدمات والارتقاء بالسياحة الداخلية.
 - تعد جودة الخدمة الفندقية بمستويات الخدمة الداعمة والتكميلية للخدمة الجوهر مجالاً واسعاً للتنافس بين الفنادق في السوق، لذلك فإنه يتوجب على إدارات الفنادق أن تدرك أن هناك من يقدم مستوى خدمة أفضل لجذب الزبائن.
 - ضرورة قيام إدارة الفندق بعقد برامج تدريب فعالة لتنمية وتطوير مهارات موظفيها في التعامل مع الزبائن باعتبار أن هؤلاء جزءاً لا يتجزأ من عملية تقديم الخدمة الفندقية.
 - زيادة الاهتمام في ترويج الخدمات الفندقية من خلال وسائل توضح طبيعة الخدمة الفندقية ومدى حاجة الفنادق إليها، مثل النشرات التي توضح وتبرز قصص نجاحات مختارة لفنادق تعاملت مع مجاميع من الزبائن أو إيجاد برامج علاقات عامة لتطوير مع الزبائن.
 - يتوجب على إدارة الفندق أن تبني برامج تستند على أسس علمية لتطوير جودة خدماتها الفندقية بهدف تعزيز قناعات وإدراكات الزبائن حول الخدمة الفندقية وبشكل يحقق رضاها عن هذه الخدمات.

المراجع

1. الهبتي، خالد. 2008م. إدارة الموارد البشرية — مدخل استراتيجي. الطبعة الثانية. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
2. المرسي، جمال الدين. 2003م. الإدارة والاستراتيجية للموارد البشرية. الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر.
3. الموسوي، سنان. 2008م. إدارة الموارد البشرية. الطبعة الأولى. دار مجدلاوي للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
4. حسن، راوية. 2015م. إدارة الموارد البشرية — رؤية مستقبلية. الدار الجامعية للنشر والتوزيع. الإسكندرية. مصر.

5. حنفي، عبد الغفار. والقزاز، حسين. 1996م. السلوك التنظيمي والموارد البشرية. الطبعة الأولى. الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر.
6. حسن علي الزغبى، نظم المعلومات وأثرها في تحديد الخيار الاستراتيجي للمنظمات الفندقية، الملتقى الدولي حول صناعة السياحة في الوطن العربي من منظور استراتيجي وإداري وتنموي، تونس، أيام 6-2 يوليو، 2006.
7. حافظ، عبد الكريم 2010، الإدارة الفندقية والسياحية، ط 1، عمان، دار أسامة للنشر والتوزيع.
8. ربايعه، علي. 2003م. إدارة الموارد البشرية. دار الصفاء للنشر والتوزيع. عمان. الأردن.
10. ماهر، أحمد. 2006م. إدارة الموارد البشرية. الطبعة الثانية. الدار الجامعية. الإسكندرية. مصر.
11. علي الروسان، العوامل المؤثرة في جودة الخدمات الفندقية، الملتقى الدولي الثالث حول الجودة والتميز في منظمات الأعمال، جامعة سكيكدة، 2007.