



جامعة المنصورة
كلية السياحة و الفنادق

الرضا الوظيفي واثره على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية علي عينة من فنادق الخمس نجوم بالقاهرة الكبرى)

إعداد

شادي حسن عبد العزيز

باحث بدرجة الماجستير

كلية السياحة و الفنادق - جامعة المنصورة

د / محمد عبد الفتاح زهري

مدرس بقسم الدراسات الفندقية

كلية السياحة و الفنادق - جامعة المنصورة

د / أحمد حسن متولي

أستاذ مساعد بقسم الدراسات الفندقية

كلية السياحة و الفنادق - جامعة المنصورة

مجلة كلية السياحة و الفنادق - جامعة المنصورة

عدد (١) - يونيو ٢٠١٧

الرضا الوظيفي واثره على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية علي عينة من فنادق الخمس نجوم بالقاهرة الكبرى)

إعداد

شادي محسن عبد العزيز^١ د/ أحمد حسن متولي^٢ د/ محمد عبد الفتاح زهري^٣

المخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر أبعاد الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية في عينة من فنادق الخمس نجوم بالقاهرة الكبرى. ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استمارة استقصاء وزعت علي عينة عشوائية من العاملين في الفنادق عينة الدراسة وذلك لقياس معدلات الرضا الوظيفي لديهم وتحديد أثر ذلك علي مستوي الاداء، حيث طُبقت الدراسة علي عشرة فنادق بنسبة ٣٠.٣٪ من إجمالي مجتمع الدراسة (٣٣ فندقاً وفقاً لما ورد بدليل الفنادق المصرية ٢٠١٢/٢٠١٣).

بلغ عدد الاستمارات الموزعة علي العاملين ٥٠٠ استمارة كان من بينها ٣٥٠ استمارة بنسبة ٧٠٪ صالحة للتحليل الاحصائي والتي تم تحليلها ومعالجتها بواسطة برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS version 19.0). وبناءً علي نتائج الدراسة الميدانية فقد توصلت الدراسة إلي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين كافة أبعاد الرضا الوظيفي واداء العاملين في الفنادق عينة الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الرضا الوظيفي - الأداء الوظيفي - الاستقرار الوظيفي

مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في البحث عن طبيعة العلاقة التأثيرية لأبعاد الرضا الوظيفي علي مستوي أداء الموارد البشرية في عينة من فنادق الخمس نجوم بالقاهرة الكبرى وذلك بهدف تبني ممارسات من شأنها تعزيز النواحي الايجابية وتصويب الجوانب السلبية والارتقاء بمستوي الرضا الوظيفي للعاملين مما يكون له عظيم الاثر في

تحسين مستوى أداء العاملين وتحسين جودة الخدمة الفندقية المقدمة للعملاء. ولذلك فأنتنا في هذه الدراسة سنحاول الاجابة علي التساؤل التالي:

- ما مدي تأثير أبعاد الرضا الوظيفي علي مستوى أداء الموارد البشرية في الفنادق الخمس نجوم عينة الدراسة؟

الهدف من الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين على أداء العاملين في عينة من فنادق الخمس نجوم بمدينة القاهرة الكبرى وذلك من خلال:

- قياس معدلات الرضا الوظيفي للعاملين بالفنادق الخمس نجوم عينة الدراسة.
- التعرف علي مستوى أداء الموارد البشرية بالفنادق عينة الدراسة
- تحديد طبيعة العلاقة بين كلاً من أبعاد الرضا الوظيفي للعاملين وأدئهم الوظيفي.

فرضية الدراسة

تنطلق هذه الدراسة من فرضية واحدة تتمثل في:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين أبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية في الفنادق عينة الدراسة

(١) الدراسة النظرية

مفهوم الرضا الوظيفي

تعددت وتنوعت التعاريف الخاصة بالرضا الوظيفي ويرجع هذا إلي اختلاف الأبحاث والدراسات وتعدد المجالات العلمية التي تناولته بالدراسة، فمنهم من يري الرضا الوظيفي علي أنه حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة بالعمل الوظيفي والتي تقاس بقبول الفرد ذلك العمل بارتياح ورضا نفسي وفاعلية في الانتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن الفرد من القيام بعمله دون ملل او ضيق (الرشودي، ١٩٩٧). أما عبد الباقي (٢٠٠١) أوضح أن الرضا الوظيفي مفهوم متعدد الأبعاد يتمثل في الرضا

الكلّي الذي يستمدّه الفرد من وظيفته ومن جماعة العمل التي يعمل معها ومن الذين يخضع لإشرافهم، وكذلك من المنظمة والبيئة التي يعمل فيها، وباختصار فإن الرضا الوظيفي هو دالة لسعادة الإنسان واستقراره في عمله وما يحققه له هذا العمل من وفاء وإشباع لحاجاته، ويمكن القول بشكل عام أن الرضا الوظيفي يتكون من الرضا عن الوظيفة والرضا عن علاقات العمل والرضا عن زملاء العمل والرضا عن الرؤساء والرضا عن بيئة العمل والرضا عن سياسات الأفراد. بينما تري حسن، سالي (٢٠٠٤) أن الرضا عبارة عن حالة وجدانية من القناعة تتمثل في يقين الانسان أنه يأخذ حقه لقاء ما يقوم به من جهد لجهة العمل التي يعمل فيها.

أوضح السامرائي (٢٠١٢) أن الرضا الوظيفي من أهم مؤشرات الجودة للمنظمة ومدى فاعليتها على افتراض أن المنظمة التي لا يشعر الموظفون فيها بالرضا سيكون حظها قليلا من النجاح مقارنة بالتي يشعر فيها الموظفون بالرضا، مع ملاحظة أن الموظف الراضي عن عمله هو أكثر استعدادا للاستمرار بوظيفته وتحقيق أهداف المنظمة كما أنه يكون أكثر نشاطاً وحماساً في العمل.

أهمية الرضا الوظيفي

اتفق كلاً من أبو رمضان (٢٠٠٤) وشوقي (٢٠٠٢) علي أن الرضا الوظيفي يمثل أهمية لكل من الموظف، المنظمة والمجتمع ككل تمثلت فيما يلي:

- أهمية الرضا الوظيفي للموظف: ارتفاع شعور الموظف بالرضا الوظيفي يؤدي إلي القدرة علي التكيف مع بيئة العمل، والرغبة في الإبداع والابتكار فعندما يشعر الموظف بأن حاجاته المادية من مأكّل، ومشرب، ومسكن، وغير المادية من تقدير، وإحترام وآمان وظيفي... الخ، مشبعة بشكل كافٍ، تزيد لديه الرغبة في أداء الأعمال بطريقة مميزة.
- أهمية الرضا الوظيفي للمنظمة: ينعكس ارتفاع شعور العاملين بالرضا بالإيجاب علي المؤسسة، وذلك بارتفاع مستوي الفعالية، وارتفاع الإنتاجية

فالرضا هنا يخلق الرغبة للعاملين في الانجاز وتحسين الأداء، وتخفيض التكاليف، وارتفاع مستوي الولاء للمؤسسة، فكلما شعر العامل بأن وظيفته اشبعته حاجاته يزيد تعلقه بها.

- أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور العاملين بالرضا الوظيفي في الإيجاب على المجتمع، وذلك في ارتفاع معدلات الإنتاج، وتحقيق الفعالية الاقتصادية وارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.

العوامل المؤثرة علي الرضا الوظيفي

يتأثر الرضا الوظيفي بالعديد من العوامل الناتجة من الفرد نفسه أو العمل الوظيفي أو من البيئة التنظيمية المحيطة بالفرد. وقد تعددت وجهات النظر المحددة للعوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي، وذلك من قبل الكتاب والباحثين ومنهم عبد الباقي (٢٠٠٣) الذي أوضح أنه يمكن تصنيف هذه العوامل إلى نوعين هما:

- العوامل الشخصية: وتتمثل في الجنس - العمر - الحالة الاجتماعية - مدة الخدمة - القدرات - الشخصية - التعلم - القيم - الاتجاهات - الدافعية - التدريب.

- عوامل مرتبطة بمجال العمل داخل المؤسسة: وتتمثل في بيئة وطبيعة العمل - أسلوب التعامل مع العاملين - نظم الحوافز والترقيات - مرونة التنظيم - المسؤولية الاجتماعية - أساليب الرقابة.

وسوف نركز في دراستنا علي العوامل المرتبطة بمجال العمل نفسه ومنها العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين - بيئة وطبيعة العمل - نظم الحوافز والترقيات - الرواتب والمزايا والمكافآت وفيما يلي شرح مبسط لتلك العناصر

- ١ - بيئة وطبيعة العمل: إن طبيعة العمل تعتبر عاملا مهما في تحفيز العاملين أو إحباطهم إذ أن العمل الروتيني الرتيب يؤدي إلي حدوث الملل والسأم وزيادة الإهمال واللامبالاة وعدم الاكتراث نحو اعتماد أسلوب التحديث، أو التطوير حيث أن العامل

غالباً ما يشعر بعدم أهمية جدوى عمله، أما الأعمال التي تتسم بالتحسين والتطوير فإنها تشجع العاملين على الإسهام بكل طاقاتهم وقدراتهم الإبداعية في إثارة الكفاءات والإمكانات الكامنة لديهم في نجاح العمل وتحقيق الأهداف (زاهر، ٢٠١٢)

٢ - **نظم الحوافز:** يشير مصطلح الحوافز إلي مجموعة من العوامل والمؤثرات الخارجية التي تقوم الإدارة العليا في المؤسسة بإعدادها بهدف التأثير في سلوك العاملين، وكذلك حثهم وتحفيزهم لرفع كفاءتهم الإنتاجية. إن اختيار الأفراد لسلوك معين يتوقف على درجة توقعه بما سيعود عليه هذا السلوك. فالحوافز تشجع الأفراد على تكرار السلوك الذي ينطوي على تحقيق المنافع المتوقعة، وكلما كانت الحوافز المقدمة فاعلة في إشباع الحاجات المطلوبة للعاملين كلما ساهم ذلك في إيجاد نوع من الرضا لديهم، وبالتالي يتوجب على المنظمة أن تضع نظم للحوافز سواء كانت مادية أو معنوية بحيث تكفل حث الأفراد على العمل ورفع مستوى الأداء (الصيرفي، ٢٠٠٧).

٣ - **العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين:** تعتبر العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين من العوامل الهامة والمؤثرة بشكل كبير في تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وتتمثل طبيعة هذه العلاقة في سهولة التواصل والاتصال الفعال مع العاملين، أتاحه الفرصة لدي العاملين في التعبير عن آرائهم ومقترحاتهم نحو تطوير نظم وسياسات التشغيل داخل المؤسسة، الشفافية والعدالة في التعامل وتوزيع الأعباء الوظيفية علي العاملين بالإضافة إلي مراعاة الجوانب الأنسانية والاجتماعية للموظف مما ينعكس بدوره علي زيادة معدلات الرضا (الطائي والعبادي، ٢٠٠٦).

٤ - **الرواتب والمزايا والمكافآت:** تعتبر الرواتب والمزايا التي يحصل عليها الفرد من الموضوعات الهامة التي تؤثر بشكل فعال في تحقيق الرضا الوظيفي بأعتبرها أحد الوسائل التي تساعد المنظمة في تحفيز أفرادها لتحسين أدائهم ورفع إنتاجيتهم وهو ما يتطلب وضع نظام سليم للاجور والرواتب والمزايا الخاصة بالعاملين مبني علي أسس علمية مدروسة مما يساعد علي تحقيق أهداف المؤسسة والفرد معاً (ناصر، ٢٠٠٤).

مفهوم الأداء الوظيفي

لقد أثار موضوع الأداء إهتمام الباحثين والممارسين في حقل الإدارة، إذ أجريت الكثير من البحوث والدراسات حوله، وأهتم بعضها في تحديد مفهوم الأداء ومكوناته وما يصاحب هذا المفهوم من خلط بمفاهيم أخرى من المفاهيم المرادفة. ويمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه درجة تحقيق واتمام المهام المكونة للوظيفة

ويعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة (حسن، ٢٠٠٣).

ويعرفه صقر (٢٠٠٥) على أنه "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول، نوعية الجهد، ونمط الأداء". أما عبد الخاق (٢٠٠٩) فقد عرفه على أنه "تنفيذ العامل لأعماله ومسئولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة" بينما يري أحمد (٢٠٠٩) الأداء على أنه مدى الحصول على الحقائق والبيانات المحددة التي من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم تقويم أداء العامل لعمله ومسلكه في فترة زمنية محددة وتقدير مدى كفاءة القيمة والعملية للنهوض بأعباء المسؤوليات والواجبات المتعلقة بعمله في الحاضر والمستقبل.

إن مفهوم الأداء الوظيفي متعدد الأبعاد، لكونه يقاس أولاً بالكفاءات والخبرات والمهارات التي يمتلكها كل موظف، ومدى الاجتهاد والمثابرة، والجدية في استغلال هذه المؤهلات بالقدر الكافي الذي يحقق الأهداف والمصالح التي تسعى المؤسسة للوصول إليها من خلالها. ثانياً وليس هذا فحسب بل أن مستوى الأداء يقاس أيضاً بسلوك الموظف وأخلاقياته داخل مكان العمل، ومدى الانضباط والالتزام بساعات العمل واستثمارها في خدمة مؤسسته، بل ويتعدى مفهوم الأداء إلى مقدار المبادرات الشخصية نحو التطوير والتنمية الذاتية، بمعنى مدى سعي الموظف إلى تطوير مهاراته و تنمية قدراته التي تمكنه من اكتساب معارف وأساليب جديدة تساعده على التمرس في العمل و تحسين الجودة في الأداء.

العوامل المؤثرة في أداء الموارد البشرية

هناك العديد من المتغيرات والعوامل التي تؤثر بشكل كبير في أداء الأفراد حيث حاول الباحثون حصر هذه المتغيرات ومنها ما ذكره الشنطي (٢٠٠٦)

- يجب أن يمتلك الفرد القدرة علي القيام بالعمل والتي تُعرف علي أنها مستوي الأداء الفعلي الذي يستطيع أن يمارسه الفرد عند عملية القياس، وتنتج هذه القدرة مما يتوافر لدي الفرد من استعدادات وقدرات كامنة تتحول إلي قدرات فعلية بعد الحصول علي التدريب المناسب.
- يجب توافر الأدوات والأجهزة اللازمة للقيام بالعمل.
- أن يتوافر لدي الموظف الدافع أو الحافز علي أداء العمل.
- بينما قسم الدكتور السلمي (٢٠٠١) العوامل المؤثرة علي أداء الفرد إلي مجموعتين رئيسيتين وهما:
 - عوامل تتصل بالعمل ذاته ومنها: واجبات ومهام وطبيعة العمل - التنظيم الاجتماعي للعمل - الموارد والأماكنيات المادية
 - عوامل تتصل بالفرد نفسه ومنها: القدرات والمهارات - التركيب النفسي - التركيب الاجتماعي.
- بينما أوضح الحربي (٢٠٠٣) أن هناك مجموعة من علماء الإدارة حاولت إعداد نموذج لمحددات الأداء الوظيفي ومنهم الباحثان بورتير ولولر اللذان قدما نموذجاً يستند إلي ثلاثة عوامل رئيسية هي (الجهد المبذول في العمل، القدرات والخصائص الفردية، وإدراك الفرد لدوره الوظيفي).
- الجهد المبذول في العمل: وهو يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل ومدى دافعيته للأداء.
- القدرات والخصائص الفردية: وهي القدرات الفردية والخبرات السابقة والتي يتوقف الجهد المبذول عليها.
- إدراك الفرد لدوره الوظيفي: تتمثل في سلوك الفرد الشخصي أثناء الأداء

لتصوراته وانطباعاته عن الكيفية التي يمارس بها في المنظمة.

العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي

تعددت واختلفت وجهات النظر التي فسرت العلاقة بين الرضا الوظيفي والاداء الوظيفي، وفيما يلي عرض لبعض هذه الاراء (درة والصباح، ٢٠٠٨)

- الاداء الوظيفي يتبع الرضا الوظيفي: أي أنه كلما ارتفع مستوى الرضا لدى العاملين، كلما ارتفع مستوى الاداء الوظيفي، فهناك علاقة طردية بين طرفين الاول مستقل وهو الرضا والثاني تابع وهو الاداء
- الرضا يتبع الأداء: أي أنه كلما كان مستوى الأداء جيداً كلما شعر العامل برضا عن العمل، بالتالي حسب هذا الرأي فإن الرضا الوظيفي ماهو إلا متغير تابع لمتغير مستقل وهو الأداء الوظيفي على أساس أن الأداء الجيد للموظف ومايعقبه من مكافآت يؤدي إلي زيادة قدرته على إشباع حاجاته وبالتالي زيادة درجة رضاه عن العمل.
- المناخ التنظيمي عامل وسيط بين الرضا والأداء: بني هذا الرأي على أساس المناخ التنظيمي بإعتباره العامل الوسيط بين الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، فقد أعتبر المناخ التنظيمي بأنه العاكس للإنطباع الذي يكون لدى العاملين بالمنظمة عن جميع العناصر الموضوعية فيها، على أساس أن العاملين يعتبرون الوسيلة الأساسية لأداء الأعمال وتحقيق الأهداف، وبالتالي فإنه كلما كانت صورة المنظمة إيجابية لديهم كلما أدى ذلك إلى رفع الروح المعنوية لديهم، وهذا سينعكس إيجابياً على أدائهم، ومن ثم أمكن القول أن المناخ التنظيمي هو عامل وسيط يربط بين الرضا الوظيفي والأداء.

٢ - منهجية الدراسة

يهدف هذا الاستقصاء إلى التعرف علي آراء ووجهات نظر أفراد عينة الدراسة من العاملين نحو أبعاد الرضا الوظيفي وكذلك التعرف علي واقع الأداء الوظيفي حيث تم تصميم الاستقصاء وفق أهداف الدراسة وفرضياتها علي النحو التالي:

• **البيانات الأولية:** وقد شملت الخصائص الديموجرافية لمفردات عينة الدراسة والتي تكونت من أربعة فقرات هي: النوع - العمر - المؤهل التعليمي - عدد سنوات الخبرة في العمل الحالي.

أ - **محاور الدراسة:** وقد اشتملت علي محورين تضمنت (٤٤) عبارة بواقع (٣١) عبارة للمحور الأول والذي تناول آراء وتوجهات العاملين نحو أبعاد الرضا الوظيفي، و(١٣) عبارة للمحور الثاني والذي تناول واقع الاداء الوظيفي للعاملين بالفنادق عينة الدراسة، وقد استخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة) أمام كل عبارة للتعبير عن توجهات وآراء العاملين وقد تم حساب طول خلايا المقياس الخماسي المستخدم في محاور الدراسة علي النحو التالي:

$$\bullet \text{ المدي (طول الفئة) } = (٥ - ١) / ٥ = ٠.٨٠$$

○ من ١.٠٠ إلي ١.٨٠ يمثل غير موافق بشدة.

○ من ١.٨١ إلي ٢.٦٠ يمثل غير موافق.

○ من ٢.٦١ إلي ٣.٤٠ يمثل محايد.

○ من ٣.٤١ إلي ٤.٢٠ يمثل موافق.

○ من ٤.٢١ إلي ٥.٠٠ يمثل موافق بشدة.

وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها:

جدول (١): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيرات النوع، الفئة العمرية، المؤهل

التعليمي، عدد سنوات الخبرة

المتغير	التكرارات	%	
النوع	ذكر	٢٥٩	٧٤
	أنثي	٩١	٢٦
الفئة العمرية	أقل من ٢٥ عام	٩٦	٢٧.٤
	من ٢٥ إلى ٣٥ عام	١٣٢	٣٧.٧
	أكثر من ٣٥ إلى ٤٥ عام	٨٩	٢٥.٤
	أكثر من ٤٥ عام	٣٣	٩.٤
المؤهل التعليمي	ثانوية عامة أو ما يعادلها	٩٤	٢٦.٩
	مؤهل جامعي (بكالوريوس أو ليسانس)	٢٣٥	٦٧.١
	دراسات عليا (دبلوم – ماجستير – دكتوراه)	٢١	٦
عدد سنوات الخبرة	أقل من ٥ سنوات	١٥٣	٤٣.٧
	من ٥ إلى ١٠ سنوات	١٧٢	٤٩.١
	أكثر من ١٠ سنوات	٢٥	٧.١

يتضح من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (١) أن غالبية أفراد عينة الدراسة (٧٤٪) كانت من الذكور بينما بلغت نسبة الأناث ٢٦٪. أما فيما يخص متوسطات أعمار أفراد عينة الدراسة فقد تراوحت أعمار النسبة الأكبر منهم بين ٢٥ إلى أقل من ٣٥ عام (٣٧.٧٪) يليها من لديهم أقل من ٢٥ عام بنسبة ٢٧.٤٪. ثم جاء في المرتبة الثالثة من تراوحت أعمارهم بين أكثر من ٣٥ إلى ٤٥ عام بنسبة ٢٥.٤٪ بينما جاء من هم أكبر من ٤٥ عام في المرتبة الأخيرة بنسبة ٩.٤٪.

كما يتضح أيضاً من نتائج الجدول السابق أن غالبية أفراد عينة الدراسة (٦٧.١٪) حاصلون علي مؤهل جامعي بينما حملة الثانوية العامة أو ما يعادلها جاءوا في المرتبة الثانية بنسبة ٢٦.٩٪ أما من هم حاصلون علي مؤهل دراسات عليا فكانت نسبتهم ٦٪. بالنسبة لعدد سنوات الخبرة فكانت النسبة الأكبر (٤٩.١٪) لمن لديهم خبرة تتراوح من

٥ إلى ١٠ سنوات يليها من لديهم خبرة أقل ٥ سنوات ثم من لديهم خبرة أكثر من ١٠ سنوات بنسب ٤٣.٧% و ٧.١% علي التوالي.

(١) توجهات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد محور الرضا الوظيفي

يهدف هذا السؤال إلي التعرف علي آراء وتوجهات أفراد عينة الدراسة نحو أبعاد محور الرضا الوظيفي (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين - الرواتب، المكافآت والمزايا - نظم الحوافز والترقيات - بيئة وطبيعة العمل) حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للتعبير عن مدى الاتفاق أو عدم الاتفاق مع العبارات التي يتضمنها كل بُعد كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (٢): مقياس الاجابة علي الفقرات

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	٥	٤	٣	٢	١

وتوضح الجداول التالية أهم النتائج التي تم التوصل إليها

جدول (٣): توجهات أفراد عينة الدراسة نحو بُعد العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين

الفقرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	المتوسط الحسابي
تتيح لك الإدارة فرصة استغلال كامل مواهبك ومهاراتك	١٠٦	١٨٤	٤٣	١٤	٣	٤.٠٧
	٣٠.٣ %	٥٢.٦	١٢.٣	٤	٠.٩	
تتيح الإدارة للعاملين فرص التعبير عن آرائهم في قضايا العمل	٤٥	١١٩	١٦٣	٢٢	١	٣.٥٣
	١٢.٩ %	٣٤	٤٦.٦	٦.٣	٠.٣	
لديك صلاحيات تمكنك من أداء عملك بشكل فعال	٦٨	١٤٠	١٠٩	٣٣	٠	٣.٦٩
	١٩.٤ %	٤٠	٣١.١	٩.٤	٠	
تشارك بفاعلية في عملية التطوير القائمة في مكان عملك	٤٣	١١٥	١٥٠	٤٢	٠	٣.٤٥
	١٢.٣ %	٣٢.٩	٤٢.٩	١٢	٠	

الرضا الوظيفي واثره على اداء الموارد البشرية

٣.٧٨	٠	٢٢	١٠٢	١٥٦	٧٠	ت	هناك وضوح تام في المهام والمسئوليات الموكلة إليك
	٠	٦.٣	٢٩.١	٤٤.٦	٢٠	%	
٣.٨٤	١١	٣٥	٧٧	١٠٣	١٢٤	ت	تستطيع التواصل مع رؤساء العمل بسهولة ويسر
	٣.٢	١٠	٢٢	٢٩.٤	٣٥.٤	%	
٣.٨٢	٤	٢٣	١١٥	٩٨	١١٠	ت	هناك توجيه من الإدارة عند التقصير في عملك
	١.١	٦.٦	٣٢.٩	٢٨	٣١.٤	%	
٣.٧٨	٠	٢٢	١٠٢	١٥٦	٧٠	ت	توزيع المهام والأعمال داخل الفندق يمتاز بالعدالة
	٠	٦.٣	٢٩.١	٤٤.٦	٢٠	%	
٣.٤٤	١٠	٦١	١٠٣	١١٨	٥٨	ت	تلمس من الإدارة التقدير لظروفك الخاصة
	٢.٩	١٧.٤	٢٩.٤	٣٣.٧	١٦.٦	%	
٣.٧١	المتوسط العام لجميع عناصر البعد						

تشير النتائج الواردة في الجدول السابق إلي أن غالبية آراء أفراد عينة الدراسة جاءت متفقة مع جميع عبارات بُعد العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين ٣.٤٤ و ٤.٠٧ وبلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عناصر البعد ٣.٧١ حيث حصلت العبارة " تتيح لك الإدارة فرصة استغلال كامل مواهبك ومهاراتك" علي أعلى المتوسطات (٤.٠٧) بينما حصلت العبارة " تلمس من الإدارة التقدير لظروفك الخاصة" علي أقل المتوسطات (٣.٤٤).

مما سبق يتضح لنا أن مديري إدارات الموارد البشرية للفنادق عينة الدراسة تحرص علي توطيد أواصر الصلة مع مرؤوسيههم وذلك من خلال إتاحة الفرصة للعاملين لاستغلال كامل مواهبهم ومهاراتهم، التواصل الفعال مع العاملين بسهولة ويسر، التوجيه المستمر للعاملين في حالة وجود أي قصور في أداء الأعمال بالإضافة إلي حرصهم علي العدالة في توزيع الأعمال والمهام بين العاملين من خلال وضع توصيف وظيفي واضح ومحدد المهام والمسئوليات لكافة العاملين بالمنشأة.

تختلف النتائج السابقة مع ما توصلت إليه دراسة إبراهيم (٢٠١٦) والتي أوضحت أن غالبية آراء أفراد عينة الدراسة جاءت محايدة حول عناصر بُعد علاقة الرؤساء بالمرؤوسين حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عناصر البعد ٢.٨٩ وكان من أبرز

السلبيات التي توصلت إليها الدراسة أن توزيع العمل داخل الفنادق عينة الدراسة لا يتسم بالعدالة كما أن هناك تمييز في التعامل بين العاملين بالإضافة إلي عدم دعم الإدارة لآراء ومقترحات العاملين.

جدول (٤): توجهات أفراد عينة الدراسة نحو بُعد المرتبات والمزايا والمكافآت

المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
٣.٦٣	١٠	١٤	٩٤	٢٠٩	٢٣	ت توجد سياسة واضحة للمرتبات والمكافآت والمزايا داخل الفندق
	٢.٩	٤	٢٦.٩	٥٩.٧	٦.٦	%
٣.٦٣	٦	٢٤	١١٤	١٥٠	٥٦	ت يتلائم الراتب الذي تحصل عليه نظير عملك مع الجهد المبذول
	١.٧	٦.٩	٣٢.٦	٤٢.٩	١٦	%
٣.٣٠	١٦	٨١	٩١	١٠٨	٥٨	ت تشعر بالرضا التام عن الراتب الذي أتقاضاه
	٤.٦	٢٣.١	٢٦	٢٩.٧	١٦.٦	%
٣.٦١	٠	٤٢	٩٨	١٦٥	٤٥	ت الراتب الذي تتقاضاه يسمح لك بممارسة الأنشطة الترفيهية
	٠	١٢	٢٨	٤٧.١	١٢.٩	%
٣.٨٣	٠	١٦	١٣٦	٨٩	١٠٩	ت المكافآت التي تحصل عليها من الفندق تدفعك للعمل
	٠	٤.٦	٣٨.٩	٢٥.٤	٣١.١	%
٣.٨١	٢	١٨	٨٨	١٨٠	٦٢	ت المزايا التي يقدمها الفندق (بدل سفر - بدل أجازات - تأمين صحي..... الخ) مناسبة
	٠.٦	٥.١	٢٥.١	٥١.٤	١٧.٧	%
٣.٩٣	٠	٣	١٢٧	١١٢	١٠٨	ت تقوم إدارة الفندق بتقديم المساعدة لعاملها في حالة الظروف الشخصية الطارئة
	٠	٠.٩	٣٦.٣	٣٢	٣٠.٩	%
٣.٧١	المتوسط العام لجميع عناصر البعد					

تشير النتائج الواردة في جدول ٤ إلى أن غالبية آراء أفراد عينة الدراسة جاءت موافقة على الغالبية العظمى من عناصر بُعد الرواتب والمزايا والمكافآت فيما عدا عنصر واحد جاءت محايدة حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعناصر هذا البُعد بين ٣.٣٠ و ٣.٩٣ كما بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عناصر البُعد ٣.٧١ حيث حصلت الفقرة "تقوم إدارة الفندق بتقديم المساعدة لعاملها في حالة الظروف الشخصية الطارئة" على أعلى المتوسطات الحسابية (٣.٩٣) بينما جاءت الفقرة " أشعر بالرضا التام عن الراتب الذي أتقاضاه" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي بلغ ٣.٣٠.

مما سبق يتضح لنا أنه علي الرغم من موافقة غالبية أفراد عينة الدراسة علي عناصر هذا البُعد إلا أنه ليس بالرضا الكافي حيث لم تتجاوز نسب الموافقة علي العناصر الخاصة بالأجور والمرتبات الـ ٦٠٪ وجاءت علي النحو التالي:

- الراتب الذي تتقاضاه يسمح لك بممارسة الأنشطة الترفيهية (٦٠٪)
- يتلائم الراتب الذي تحصل عليه نظير عملك مع الجهد المبذول (٥٨.٩٪)
- أشعر بالرضا التام عن الراتب الذي أتقاضاه (٤٦.٣٪)

أما فيما يخص المزايا والمكافآت التي يحصل عليها العاملين نجد أن نسب الموافقة تراوحت بين ٥٨.٥٪ (المكافآت التي تحصل عليها من الفندق تدفعك للعمل) و ٦٩.١٪ (المزايا التي يقدمها الفندق: بدل سفر - بدل أجازات - تأمين صحي.....الخ مناسبة).

من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكننا أن نستنتج أن مديري إدارات الموارد البشرية للفنادق عينة الدراسة تسعى إلي حد ما إلي زيادة معدلات الرضا الوظيفي لدي العاملين فيما يخص الرواتب والمزايا من خلال وضع سياسة واضحة للمرتبات والمكافآت والمزايا داخل الفندق، تقديم المزايا والمكافآت التي تدفع العاملين نحو إنجاز الأعمال الموكلة إليهم بالإضافة إلي تقديم يد العون والمساعدة لعاملها في حالة الظروف الشخصية الطارئة.

جدول (٥): توجهات أفراد عينة الدراسة نحو بُعد نظم الحوافز والترقيات

المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	
						ت	%
٣.٧١	٠	٢٥	١٠٥	١٦٥	٥٥	ت	-يتم منح الحوافز المادية والترقيات بناءً علي معايير واضحة ومعلنة
	٠	٧.١	٣٠	٤٧.١	١٥.٧	%	
٣.٦١	١٢	١٣	١٤٣	١١٢	٧٠	ت	تسعى إدارة الفندق إلى زيادة الحوافز المادية لتحسين المردود الأدائي للعاملين
	٣.٤	٣.٧	٤٠.٩	٣٢	٢٠	%	
٣.٨٥	٠	١٢	١٣٥	٩٨	١٠٥	ت	يهتم رئيسك في العمل برفع معنويات العاملين الموجودين بالقسم.
	٠	٣.٤	٣٨.٦	٢٨	٣٠	%	
٣.٣٢	١٤	٤٦	١٦٥	٦٥	٦٠	ت	تشجع الحوافز المادية في الفندق على بذل مزيد من الجهد والمتابعة للحصول عليها.
	٤	١٣.١	٤٧.١	١٨.٦	١٧.١	%	

تابع جدول (٥)

المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	
						ت	%
٣.٧٣	٤	١٨	١٤٥	٨٦	٩٧	ت	تمنح إدارة الفندق الترقيات لذوي الأداء المتميز
	١.١	٥.١	٤١.٤	٢٤.٦	٢٧.٧	%	
٣.٦٧	٧	٤٥	١٠٩	٨٤	١٠٥	ت	لا يوجد دور للوساطة في الحصول علي الترقيات داخل الفندق
	٢	١٢.٩	٣١.١	٢٤	٣٠	%	

الرضا الوظيفي واثره على اداء الموارد البشرية

٣.٣٣	٢١	٥٥	١١٩	٩٨	٥٧	ت	تسعي إدارة الفندق إلى تحسين آليات الترقية لتحسين نظام الحوافز الملائم للعاملين
	٦	١٥.٧	٣٤	٢٨	١٦.٣	%	
٣.٦٠	المتوسط العام لجميع عناصر البعد						

تشير النتائج الموضحة في الجدول أعلاه إلى أن غالبية اراء وتوجهات أفراد عينة الدراسة نحو بُعد نظم الحوافز والترقيات جاءت موافقة علي غالبية عناصر البُعد فيما عدا عنصرين "تشجع الحوافز المادية في الفندق على بذل مزيد من الجهد والمثابرة للحصول عليها" و " تسعي إدارة الفندق إلى تحسين آليات الترقية لتحسين نظام الحوافز الملائم للعاملين" جاءت محايدة بمتوسطات حسابية بلغت ٣.٣٢ و ٣.٣٣ علي الترتيب.

مما سبق يتضح لنا أيضاً أن مديري الإدارات في الفنادق عينة الدراسة تهتم برفع الروح المعنوية للعاملين بالأقسام التابعة لهم كما تسعي إدارة الموارد البشرية إلى زيادة معدلات الرضا الوظيفي لدي العاملين من خلال الأهتمام بوضع معايير واضحة ومعلنة لمنح الحوافز والترقيات بالاضافة إلى منح الحوافز والترقيات لذوي الاداء المتميز بعيداً عن الوساطة والمحابة في الحصول علي الترقيات داخل الفندق.

تختلف هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة متولي وسعد (٢٠١٦) والتي أنتهت إلى عدم اهتمام الإدارة بنظم الحوافز والترقيات داخل الفنادق عينة الدراسة حيث تراوحت غالبية آراء وتوجهات أفراد عينة الدراسة بين المحايد والغير موافق علي غالبية العناصر المستقصي عنها ويرجع الباحثون السبب في هذا الأختلاف إلى إختلاف عينة الدراسة حيث إجريت دراسة متولي وسعد (٢٠١٦) علي عينة من الفنادق الأقتصادية فئة الثلاث نجوم بالقاهرة الكبرى والمنصورة.

جدول (٦): توجهات أفراد عينة الدراسة نحو بُعد بيئة وطبيعة العمل

المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	
						ت	%
٣.٥٩	١٨	٥٥	٩٥	٦٨	١١٤	ت	تسود أجواء من التعاون بين زملاء العمل في الفندق
	٥.١	١٥.٧	٢٧.١	١٩.٤	٣٢.٦	%	
٣.٧٢	٨	٤٢	٩٩	٩١	١١٠	ت	تشعر بوجو من الألفة والصدقة بين زملاء العمل
	٢.٣	١٢	٢٨.٣	٢٦	٣١.٤	%	
٣.٦٤	١٨	٥٠	٨٨	٧٨	١١٦	ت	تتيح لك وظيفتك فرص تطوير روح الانتماء للجماعة
	٥.١	١٤.٣	٢٥.١	٢٢.٣	٣٣.١	%	

يتبع تابع جدول (٦)

المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	
						ت	%
٣.٨٠	٠	٢٦	١١٢	١١٧	٩٥	ت	ساعات العمل مناسبة بالنسبة لك
	٠	٧.٤	٣٢	٣٣.٤	٢٧.١	%	
٣.٥٥	٣٠	٤٧	٩٦	٥٥	١٢٢	ت	يوفر لك الفندق كافة التسهيلات المادية لأداء عملك بشكل فعال
	٨.٦	١٣.٤	٢٧.٤	١٥.٧	٣٤.٩	%	
٣.٤٩	١٥	٤٠	١٣٩	٧١	٨٥	ت	يوجد اهتمام من قبل الإدارة برفع مستوى الاداء الوظيفي للعاملين من خلال عقد البرامج التدريبية
	٤.٣	١١.٤	٣٩.٧	٢٠.٣	٢٤.٣	%	
٣.٧٥	١٢	١٥	١٠٩	١٢٥	٨٩	ت	تُشعرك بيئة وطبيعة العمل داخل الفندق بالاستقرار الوظيفي
	٣.٤	٤.٣	٣١.١	٣٥.٧	٢٥.٤	%	

الرضا الوظيفي واثره على اداء الموارد البشرية

٣.٤٥	٣٢	٢٣	١٤٥	٥٥	٩٥	ت	تناسب المهام الوظيفية التي تقوم بها مع مؤهلاتك وقدراتك العلمية والمهنية
	٩.١	٦.٦	٤١.١	١٥.٧	٢٧.١	%	
٣.٦٢	المتوسط العام لجميع عناصر البعد						

من خلال النتائج الواردة في جدول (٦) يتضح لنا أن غالبية آراء أفراد عينة الدراسة جاءت موافقة علي جميع عناصر بُعد بيئة وطبيعة العمل حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين ٣.٤٥ و ٣.٨٠ وبلغ المتوسط الحسابي العام لجميع عناصر البعد ٣.٦٢ وهو ما يشير إلي رضا أفراد العينة عن بيئة وطبيعة العمل داخل الفنادق عينة الدراسة حيث جاءت ساعات العمل مناسبة لغالبية أفراد العينة بنسبة موافقة بلغت ٦٠.٥٪.

بالنسبة لحالة الاستقرار الوظيفي التي يشعر بها العاملون نتيجة جو الالفة والصدقة السائد بين العاملين و توافر الأمكانيات المادية والتسهيلات التي تُمكن العاملين من أداء أعمالهم بكفاءة عالية فقد جاءت في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ ٣.٧٥ ونسبة موافقة بلغت ٦٠.١٪.

كما يتضح لنا أيضاً أنه علي الرغم من رضا العاملين عن بيئة وطبيعة العمل إلا أنها في حاجة إلي مزيد من الاهتمام من قبل الإدارة لرفع مستوى الاداء الوظيفي للعاملين من خلال عقد البرامج التدريبية حيث بلغت نسبة الموافقة علي هذا العنصر ٤٤.٦٪ كذلك تناسب المهام الوظيفية التي يقوم بها العاملون مع مؤهلاتهم وخبراتهم العملية والتي بلغت نسبة الموافقة عليها ٤٢.٨٪.

(٢) توجهات أفراد عينة الدراسة نحو محور الأداء الوظيفي

يهدف هذا السؤال إلي التعرف علي آراء وتوجهات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى الاداء الوظيفي للعاملين حيث أعتمد الباحثون علي استنتاج وجهات نظر أفراد العينة من خلال تقييمهم لاداء زملائهم في العمل Peer Evaluation حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للتعبير عن مدي الاتفاق أو عدم الاتفاق مع عبارات المحور وقد جاءت النتائج علي النحو الموضح في الجدول التالي.

جدول (٧): توجهات أفراد عينة الدراسة نحو محور الأداء الوظيفي

المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة	
						ت	%
٣.٧٨	٠	٢٥	١١١	١٢٩	٨٥	ت	يقوم العاملون بالفندق بتأدية الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية
	٠	٧.١	٣١.٧	٣٦.٩	٢٤.٣	%	
٣.٧٩	٣	٢٢	١٢٥	٩٦	١٠٤	ت	يحرص العاملون علي إنجاز الأعمال في الوقت المحدد
	٠.٩	٦.٣	٣٥.٧	٢٧.٤	٢٩.٧	%	
٣.٨٥	٠	٢٧	٩٤	١٣٢	٩٧	ت	يتمتع العاملون بالقدرة علي حل شكاوي العملاء والاستجابة الفورية لمتطلباتهم
	٠	٧.٧	٢٦.٩	٣٧.٧	٢٧.٧	%	
٣.٧٨	٥	١٥	١١٢	١٣٩	٧٩	ت	يتمتع العاملون بمهارات التعامل والتواصل الجيد مع الآخرين
	١.٤	٤.٣	٣٢	٣٩.٧	٢٢.٦	%	
٣.٨٨	٠	٣٥	٨٣	١٢٢	١١٠	ت	يبذل العاملون الجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة
	٠	١٠	٢٣.٧	٣٤.٩	٣١.٤	%	
٣.٧١	٢	٢٥	١١٨	١٣١	٧٤	ت	يلتزم العاملون بأنظمة وقوانين العمل داخل الفندق
	٠.٦	٧.١	٣٣.٧	٣٧.٤	٢١.١	%	
٣.٩٠	٠	٧	١٠٨	١٤٧	٨٨	ت	لدي العاملين الرغبة والاستعداد علي العمل خارج أوقات العمل الرسمية
	٠	٢	٣٠.٩	٤٢	٢٥.١	%	
٣.٥٥	٠	٢٦	١٧٥	٨٠	٦٩	ت	يحرص العاملون علي تقديم مقترحات تساهم في تطوير نظم العمل
	٠	٧.٤	٥٠	٢٢.٩	١٩.٧	%	

يتبع تابع جدول (٧)

المتوسط الحسابي	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الفقرة
٣.٥٤	١٥	٣٣	١٢٥	١٠١	٧٦	ت يتمتع العاملون بالدراية والمعرفة الكافية للرد على استفسارات العملاء
	٤.٣	٩.٤	٣٥.٧	٢٨.٩	٢١.٧	%
٣.٨١	٨	٢٥	٩٨	١١٤	١٠٥	ت يلتزم العاملون بالفندق بأوقات العمل الرسمية
	٢.٣	٧.١	٢٨	٣٢.٦	٣٠	%
٣.٨٩	١٢	٢٤	٦٥	١٣٧	١١٢	ت يهتم العاملون بالفندق بتقديم أفضل الخدمات للعملاء من المرة الأولى
	٣.٤	٦.٩	١٨.٦	٣٩.١	٣٢	%
٣.٦٥	٢٠	٣٢	٩٩	٩٨	١٠١	ت يتوافر لدي العاملون بالفندق الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية
	٥.٧	٩.١	٢٨.٣	٢٨	٢٨.٩	%
٤.١١	٠	٠	٩٧	١١٨	١٣٥	ت يسعى العاملون بالفندق إلي تحسين الصورة الذهنية للمنشأة لدي الغير
	٠	٠	٢٧.٧	٣٣.٧	٣٨.٦	%
٣.٧٩	المتوسط العام لجميع عناصر المحور					

تشير النتائج الواردة في جدول (٧) إلي أن آراء وتوجهات أفراد عينة الدراسة جاءت موافقة بوجه عام علي جميع عناصر المحور حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور ٣.٧٩ بوزن نسبي بلغ ٧٥.٨% مما يعكس الاداء الجيد للعاملون داخل الفنادق عينة الدراسة فهم دائماً يحرصون علي تحسين الصورة الذهنية للمنشأة لدي الغير، لديهم الرغبة والاستعداد علي العمل خارج أوقات العمل الرسمية، يهتمون بتقديم أفضل الخدمات للعملاء من المرة الأولى، ملتزمون بأوقات العمل الرسمية، كما أن لديهم القدرة علي حل شكاوي العملاء والاستجابة الفورية لمتطلباتهم من خلال تأدية الأعمال الموكلة إليهم بكفاءة وفاعلية.

جدول (٨) المتوسطات الحسابية والأوزان النسبية لمتغيرات الدراسة

المتغير	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي
أبعاد محور الرضا الوظيفي		
العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين	٣.٧١	٪٧٤.٢
الرواتب والمكافآت والمزايا	٣.٧١	٪٧٤.٢
نظم الحوافز والترقيات	٣.٦٠	٪٧٢.٠
بيئة وطبيعة العمل	٣.٦٢	٪٧٢.٤
محور الأداء الوظيفي		
الاداء الوظيفي	٣.٧٩	٪٧٥.٨

من خلال النتائج الواردة في جدول ٨ يمكننا التوصل إلي شعور غالبية أفراد عينة الدراسة بالرضا الوظيفي نحو جميع أبعاد المحور والتي جاء ترتيبها وفقاً للمتوسط الحسابي والوزن النسبي علي النحو التالي (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين - الرواتب والمكافآت والمزايا - بيئة وطبيعة العمل - نظم الحوافز والترقيات) كما أن معدل الاستجابة لعناصر محور الأداء الوظيفي جاء مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي العام ٣.٧٩ بوزن نسبي ٪٧٥.٨ والذي جاء نتيجة لارتفاع معدلات الرضا الوظيفي لدي العاملين.

(٣) اختبار فرضية الدراسة

لاختبار صحة فرضية الدراسة تم استخدام اختبار معامل ارتباط بيرسون Pearson Correlation لإيجاد العلاقة بين المتغيرات.

"توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ٠.٠٥ بين أبعاد الرضا الوظيفي وأداء الموارد البشرية في الفنادق عينة الدراسة"

جدول (٩) معامل ارتباط بيرسون بين أبعاد الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي للعاملين

الأداء الوظيفي			أبعاد الرضا الوظيفي
حجم العينة	مستوي المعنوية	معامل الارتباط	
٣٥٠	٠.٠١٩	٠.٢٥٠	العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين
	٠.٠٠٠	٠.٤٧٥	الرواتب والمكافآت والمزايا
	٠.٠٠٠	٠.٤١٢	نظم الحوافز والترقيات
	٠.٠٠٠	٠.٣١٢	بيئة وطبيعة العمل

تكون العلاقة دالة إحصائياً عند مستوى $(0.05 \geq \alpha)$

توضح النتائج الواردة في الجدول السابق أن هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية طردية التأثير بين جميع أبعاد محور الرضا الوظيفي (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين - الرواتب والمكافآت والمزايا - نظم الحوافز والترقيات - بيئة وطبيعة العمل) والأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق عينة الدراسة حيث جاءت الرواتب والمكافآت والمزايا في المرتبة الأولى بمعامل ارتباط بلغ ٠.٤٧٥ ومستوي معنوية بلغت ٠.٠٠٠ يليها بُعد نظم الحوافز والترقيات بمعامل ارتباط بلغ ٠.٤١٢ ومستوي معنوية ٠.٠٠٠ بينما جاءت أبعاد بيئة وطبيعة العمل والعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين في المرتبة الثالثة والرابعة بمعامل ارتباط بلغ ٠.٣١٢ و ٠.٢٥٠ ومستوي معنوية ٠.٠٠٠ و ٠.٠١٩ علي التوالي.

وهو ما يوضح أن هناك تأثير قوي لتلك الأبعاد علي زيادة معدلات الرضا والأداء والوظيفي للعاملين فكلما أهتمت الإدارة بتحسين مستوي الأجور والمزايا والرواتب ووضع نظم واضحة ومعلنة للحوافز والترقيات وساهمت في تحسين بيئة وطبيعة العامل من خلال توطيد العلاقات بين الرؤساء والمرؤوسين كلما ساهم ذلك في الارتقاء بمستوي الأداء والوظيفي للعاملين مما ينعكس بدوره علي تحسين جودة الخدمة المقدمة للعملاء.

تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة متولي (٢٠١٣) عند دراسته لآثر عناصر المناخ التنظيمي علي الاداء الوظيفي للعاملين في عينة من الفنادق الخمس نجوم بالقاهرة الكبرى وكذلك دراسة متولي وسعد (٢٠١٦) عند دراستهما لآثر نظم الحوافز والترقيات علي الاداء الوظيفي للعاملين بالفنادق الاقتصادية ودراسة إبراهيم (٢٠١٦) عند دراسته للرضا الوظيفي في عينة من فنادق الاقصر وأثره علي مستوي الاداء الفندقية.

(٤) ملخص نتائج الدراسة

بناءً علي نتائج الدراسة الميدانية يتضح لنا:

- وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية ٠.٠٥ بين أبعاد الرضا الوظيفي المتمثلة في (العلاقة بين الرؤساء والمؤوسين - نظم الحوافز والترقيات - الرواتب والمزايا والمكافآت - بيئة وطبيعة العمل) وأداء الموارد البشرية مما يثبت صحة فرضية الدراسة.
- أن بُعد الرواتب والمكافآت والمزايا يعتبرا الأكثر تأثيراً وارتباطاً بالأداء الوظيفي للعاملين.
- أن غالبية توجهات وأراء أفراد العينة جاءت إيجابية (متفقة) مع جميع أبعاد الرضا الوظيفي حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لجميع أبعاد المحور بين ٣.٦٠ - ٣.٧١.
- أن غالبية توجهات وأراء أفراد العينة جاءت إيجابية نحو أداء الموارد البشرية حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا المحور ٣.٧٩ وعكست النتائج الاداء الجيد للعاملون داخل الفنادق عينة الدراسة فهم حرصون علي تحسين الصورة الذهنية للمنشأة لدي الغير، كما أن لديهم الرغبة والاستعداد للعمل خارج أوقات العمل الرسمية، ويهتمون بتقديم أفضل الخدمات للعملاء من المرة الأولى.

- عدم الرضا لدي بعض العاملين عن الأجور والمرتبات والمزايا والمكافآت.
- عدم الاهتمام الكافي بعقد دورات تدريبية للعاملين من قبل إدارات الموارد البشرية كما لوحظ أيضاً عدم تناسب المهام الوظيفية مع مؤهلات وخبرات بعض الموظفين.

(هـ) التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات وهي:

١. ضرورة أن تولي إدارات الفنادق الاهتمام الكافي بالعنصر البشري داخل مؤسساتها وزيادة معدلات الرضا الوظيفي لديهم مما يكون له بالغ الأثر في تحسين أدائهم الوظيفي.
٢. التقييم الدوري لمستوي الاداء الوظيفي للعاملين للوقوف علي نقاط الضعف لديهم وذلك بهدف الارتقاء بمستوي الاداء الوظيفي من خلال دراسة وتحديد الاحتياجات التدريبية لهم وتصميم برامج تلائم تلك الاحتياجات.
٣. تحسين وتطوير هيكل الأجور والمرتبات، بتحسين الزيادة السنوية علي الراتب حتي يزيد رضا العاملين عن وظائفهم بتناسب الرواتب مع اوضاع المعيشة وجهدهم المبذول وخاصة في ظل الظروف الحالية.
٤. إتاحة الفرصة لدي العاملين للمشاركة الفعالة في التعبير عن ارائهم في قضايا العمل والمشاركة في عمليات التطوير داخل المؤسسة.

المراجع

٥. أبو رمضان، نجوي نعيم (٢٠٠٤)، قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين
٦. إبراهيم، خالد عبد الستار حسن (٢٠١٦)، تقييم الرضا الوظيفي واثره على مستوى الأداء الفندقى بالتطبيق على فنادق الأقصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة، مصر.
٧. أحمد، منصور (٢٠٠٩)، المبادي العامة في إدارة القوى العاملة، وكالة المطبوعات الكويتية، الكويت.
٨. الحربي، خديجة أحمد عبد المؤمن (٢٠٠٣)، التطوير التنظيمي وأثره علي كفاءة الأداء في المنظمة: دراسة تطبيقية علي مدينة جدة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.
٩. الرشودي، محمد عبد الله (١٩٩٧)، مفهوم الذات وعلاقته بالرضا الوظيفي في الأجهزة الامنية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، المملكة العربية السعودية
١٠. السامرائي، برهان الدين حسين (٢٠١٢)، دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، الرياض، المملكة العربية السعودية
١١. السكران، ناصر محمد (٢٠٠٤)، المناخ التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة مسحية على قطاع ضباط قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة . كلية العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، المملكة العربية السعودية.
١٢. السلمي، علي (٢٠٠١)، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، الطبعة الثانية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

١٣. الشنطي، محمود عبد الرحمن إبراهيم (٢٠٠٦)، أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية علي وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
١٤. الصيرفي، محمد (٢٠٠٧)، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الأسكندرية، مصر.
١٥. حسن، سالي علي محمد (٢٠٠٠)، العلاقة بين أبعاد تمكين العاملين ودرجات الرضا الوظيفي، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين الشمس، القاهرة، مصر.
١٦. حسن، راوية (٢٠٠٣) إدارة الموارد البشرية، رؤيا مستقبلية، الدار الجامعية، القاهرة، مصر.
١٧. درة، عبد الباري إبراهيم والصبغ، زهير نعيم (٢٠٠٨)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين (منحي نظمي)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
١٨. دليل الفنادق المصرية (٢٠١٢)، الطبعة الثانية والثلاثون، غرفة المنشآت الفندقية، مصر
١٩. زاهر، تيسير (٢٠١٢)، أثر المناخ التنظيمي في تمكين العاملين: دراسة ميدانية على الفنادق ذات التصنيف الخمس نجوم في محافظة دمشق وريفها، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (٢٨)، العدد الثاني، ص ص ٢٥٥ - ٢٨٢.
٢٠. شوقي، فرج طريف (٢٠٠٢)، السلوك القيادي وفعاليته الإدارية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر
٢١. صقر، عاشور أحمد (٢٠٠٥)، السلوك الأنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الأسكندرية، مصر.

٢٢. عبد الباقي، صلاح الدين محمد (٢٠٠١)، إدارة الموارد البشرية، مطبعة الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر

٢٣. عبد الباقي، صلاح الدين محمد (٢٠٠٣)، السلوك التنظيمي - مدخل تنظيمي معاصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر

٢٤. عبد الخالق، ناصف (٢٠٠٩)، الرضا الوظيفي واثره علي انتاجية العمل، مجلة العلوم الاجتماعية، العدد ٣٠، الكويت.

٢٥. متولي، أحمد حسن (٢٠١٣)، أثر المناخ التنظيمي علي الأداء الوظيفي للعاملين بالفنادق المصرية (دراسة ميدانية علي بعض فنادق الخمس نجوم بالقاهرة الكبرى)، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة - عدد خاص - الجزء الأول.

متولي، أحمد حسن وسعد، سامح جمال (٢٠١٦)، أثر نظم الحوافز والترقيات علي الاداء الوظيفي للعاملين بالفنادق الاقتصادية، المجلة المصرية لعلوم السياحة والضيافة، المجلد الثالث والعشرون، الأصدار الأول

^١ باحث بدرجة الماجستير كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

^٢ أستاذ مساعد بقسم الدراسات الفندقية كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

^٣ مدرس بقسم الدراسات الفندقية كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة