



جامعة المنصورة
كلية السياحة و الفنادق

تقويم أداء العاملين في المطاعم المستقلة

مستخلص من رسالة علمية

إعداد

أ/ محمد عبد اللطيف عبد الجيد العيوطي

باحث بدرجة الماجستير

كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

أ.د. / محمود محمود إبراهيم السجاعي

الأستاذ بقسم المحاسبة

كلية التجارة - جامعة المنصورة

د/ شريف جمال سعد سليمان

الأستاذ المساعد بقسم الدراسات الفندقية

كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

المخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى تقويم أداء العاملين بالمطاعم المستقلة . و ذلك من خلال الملاحظة الشخصية للعاملين و المقابلات الشخصية مع مديري المطاعم، حيث كان عدد المطاعم عينة الدراسة 19 . ولتحقيق ذلك فقد تم تصميم إستمارتين للإستبيان، إختصت الاستمارة الأولى بالمقابلة الشخصية مع مديري المطاعم ، في حين إختصت الثانية بالملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين في المطاعم ، حيث تم إجراء الملاحظة الشخصية و المقابلة مع المديرين في 19 مطعمًا و كانت جميعها صالحين للتحليل الإحصائي ، وتوصلت هذه النتائج أن معظم أنواع العمالة الموجودة بالمطاعم عينة الدراسة هي من العمالة المؤقتة .

الكلمات الدالة : تقويم أداء العاملين - المطاعم المستقلة

Evaluating the performance of workers in independent Restaurants

Abstract

The current study Aims To Evaluate The Performance of Employees In Independent Restaurants Through Personal Observation of Employee And Personal Interviews with Restaurant Managers, As the Number of Restaurants, The Sample of the Study was 19, And to Achieve This, Two Questionnaire Forms were Designed, The First Form was Concerned with A personal Interview with Restaurant Managers, while the Second Form was Concerned Personal Notes of Restaurant workers. Where a personal observation And interview was made with managers in 19 restaurants, And they were all valid for statistical analysis, and it is meant That the restaurants of the study sample had the conditions That could be applied to the study by the presence of Managers of these restaurants and a certain level of workers And their training allows work Moreover, these results found That most types of employment in restaurants in the study Sample are from temporary employment, and that most Sources of employment are from internal sources through Advertising inside the restaurant or nominating employees. It Also turns out that the most prominent problems facing Restaurant managers when dealing with employees are Increase the turnover rate, as it turned out that most Restaurants offer incentives to the employees. Among the Results of the research was also the necessity to give the Workers sufficient time and attention to solve problems and Equip well-trained cadres inside the establishment.

Key words: Employee Performance Evaluation–Independent Restaurant

أهمية البحث:

تتركز أهمية البحث أولاً على مستوى المنشأة، حيث يساعد في إيجاد مناخ ملائم من الثقة و التعامل الأخلاقي، و كذا رفع مستوى أداء العاملين و استثمار قدراتهم و تقييم برامج و سياسات إدارة الموارد البشرية. و ثانياً أهميته على مستوى المديرين إذ أنها تدفعهم، و كذا المشرفين، إلى تنمية مهاراتهم و إمكانياتهم الفكرية و العملية و تطوير علاقاتهم الجيدة مع رؤسيتهم . ثالثاً أهميتها على مستوى العاملين حيث إنها تجعل العامل يشعر بالمسئولية أكثر نتيجة شعوره بالعدالة و أهمية جهوده بالمنشأة و دفعه للعمل بإجتهد و إخلاص أملا في الترقى و التقدير المادى و المعنوى .

الهدف الرئيسى والأهداف الفرعية - Aim and objectives

الهدف الرئيسى : تقييم أداء العاملين في المطاعم المستقلة

الأهداف الفرعية :

- تقييم أداء العاملين في المطاعم المستقلة من خلال الملاحظة الشخصية للعاملين.
- التعرف على طرق تقييم أداء العاملين و أهم المزايا و المشاكل الخاصة بهم من خلال إجراء مقابلات شخصية مع مديرى هذه المطاعم .
- التوصل إلى التوصيات و الإقتراحات من أجل الإرتقاء بمستوى أداء العاملين في المطاعم المستقلة.

مشكلة البحث The Research Problem

ضعف أداء العاملين في المطاعم المستقلة

تكمّن مشكلة البحث في الإجابة على التساؤلات الآتية:

- هل يؤثر إرتفاع معدل دوران العاملين على الكفاءه الإنتاجية؟
- هل يكون ضعف التواصل بين الإدارة و العاملين من العوامل المؤثرة على ضعف الإنتاج؟
- ما مدى تأثير العاملين بقلة الحوافز الممنوحة لهم على الإنتاجية؟

- كيف نتعامل مع مشكلة قلة الإنتاجية لدى العاملين بالوسائل المختلفة ؟

2-الدراسات المرجعية

2-1- تقييم الأداء :

هو نظام يهدف إلى تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم و ذلك لغايات تتعلق بالمنظمة و الفرد على حد سواء) والى،(2011

و ترى راوية حسن(2001) أنه درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، و غالباً ما يحدث لبس أو تداخل بين الأداء و الجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.

و يعرف سلطان (2003) بأنه قياس للنتائج، و يجب على سؤال بسيط :هل أتممت عملك ؟ بمعنى هل نفذت ما هو مطلوب منك في عملك و يتحدد بمستوى الدافعية و تفاعلها معاً بمعنى الأداء= الدافعية* القدرة.

فيما يرى سليمان (1999) أنه القدرة على تحويل المدخلات الخاصة بالمنطقة مثل المواد الأولية و الآلات إلى مخرجات أى عدد محدود من المنتجات بمواصفات محددة و بأقل تكلفة.

و هو نظام يهدف إلى تحديد مدى كفاءة أداء الموظفين لأعمالهم و ذلك لغايات تتعلق بالمنظمة و الفرد على حد سواء) اللبدي،.(2015

و هى العملية التي يتم من خلالها مراقبة أداء العاملين و الموظفين فى إحدى المؤسسات، و هى عملية دورية و مستمرة نهاية كل سنة تقدم من خلالها معلومات مهمة للمدراء تساعدهم فى إتخاذ قرارات تخص الموظفين و المنشأة.

) SUSAN M.HEATHFIELD,2019

أهمية تقييم الأداء تكمن فى تحديد نقاط القوة و الضعف لدى العاملين، و كذا غايات التدريب و التطوير، و أيضاً تقديم الحوافز و المكافآت للموظفين لحثهم على التشجيع. (Mayhew)،(2019

فى حين تكمن معايير تقييم أداء العاملين فى مدى إنتاجيته و جودة الإنتاج و المبادرة فى التصرف و روح الفريق الواحد و حل المشكلات التى تواجهه .

Stephe Goldberg ((2019

طرق تقييم الأداء:

توجد طرق عديدة لتقييم الأداء الوظيفى مثل الترتيب العام، و يتم فيه ترتيب الموظفين بناء على أدائهم من حيث الأفضل مع مقارنته بالمستوى الأداء العام ، و هناك القياس المتدرج و فيه يتم عمل درجات مثل ممتاز و جيد جدا إلخ، و يوجد أيضا المقارنة الثنائية بين موظفين من أجل تحديد الموظف المتفوق) عبد القادر، (2012).

و أيضا يرى اللبدي(2015) أن طرق تقييم الأداء من الممكن أن تنقسم إلى طريقة الترتيب البسيط و هى أن يقوم كل مدير بترتيب مرؤسيه أو المقارنة المزدوجة بين 2 موظفين أو طريقة التوزيع الإجبارى حسب درجات المنظمة أو طريقة الإدارة بالأهداف، و هى أن ينظر إلى النتائج النهائية فقط.

ومن طرق تقييم الأداء للموظفين التقييم الذاتى و نموذج للموظف يحتوى على أسئلة و أيضا طريقة الرسوم البيانية و فيها يقاس أداء الموظفين و المراجعة و التى تحتوى على أسئلة بنعم أو لا و من ثم تحديد نقاط القوة و الضعف(N.Root)، (2019)

و يوجد نصائح مهمه فى عملية تقييم الأداء تتمثل فى وضع خطه مسبقه و التنسيق مع الموظفين و الحصول على ردود أفعال و تعليقاتهم و التحضير المسبق لمراجعة التقارير الخاصة بتقديم الأداء و أيضا المناقشة و الحوار مع الموظفين .

(SUSAN M.HEATHFIELD),(2019).

منهجية البحث:

الفرضية الأولى:

"لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء مديري المطاعم عينة الدراسة نحو أداء العاملين."

الفرضية الثانية :

"لا يوجد تأثير معنوي لأداء العاملين في المطاعم عينة الدراسة على جودة الخدمة المقدمة."

تهدف الدراسة إلى تقييم أداء العاملين في المطاعم المستقلة، وذلك من خلال تصميم عدد إستمارتين للإستبيان في عدد من مطاعم مدينة المنصورة، لمعرفة أهم المشاكل و المزايا الخاصة بالعاملين و المرتبطة بشكل أساسى بطرق تقييم أدائهم بتلك المطاعم.

تصميم أداة الدراسة الميدانية:

تم تصميم قوائم الاستبيان في هذه الدراسة لتكون الوسيلة الرئيسة لجمع البيانات الميدانية بهدف تحقيق أهداف الدراسة، واختبار صحة الفروض، ولتحقيق ذلك فقد تم تصميم إستمارتين للإستبيان، إختصت الإستمارة الأولى بالمقابلة الشخصية مع مديري المطاعم عينة الدراسة، وتكونت من (21) سؤالاً موضوعياً، تنقسم إلى قسمين، يضم القسم الأول تقييم خصائص العمالة بالمطاعم عينة الدراسة، وشمل (20) سؤالاً، بينما يتعلق القسم الثانى بسؤال رئيسى عن تقييم أداء العاملين بالمطاعم عينة الدراسة وشمل (10) أسئلة فرعية، في حين إختصت الإستمارة الثانية بالملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين في المطاعم عينة الدراسة، وتكونت من 25 سؤالاً توزعت على (خمسة محاور رئيسة) هى النظافة الشخصية وتتضمن (3) أسئلة، والمجاملة وتتضمن (3) أسئلة، والمهارات الفنية وتتضمن (7) اسئلة، والود والترحاب وتتضمن (3) أسئلة، وخدمة توصيل الطلبات للمنازل وتتضمن (9) اسئلة.

النتائج و المناقشة

تم تصميم إستمارتين وتوزيعهما الأولى تختص بعمل مقابلة مباشرة مع مديري المطاعم لمعرفة إجاباتهم نحو بعض الأسئلة التى تختص بأحوال العاملين و

تحليلها إحصائياً، وكذا عمل ملاحظة شخصية للعاملين بالمطاعم عينة الدراسة و تحليل تلك الملاحظات إحصائياً أيضاً لمعرفة نقاط القوة و الضعف .

أولاً - التحليل الإحصائي للمقابلة الشخصية مع مديري المطاعم

1- أنواع العمالة الموجودة بالمطعم:

جدول رقم (1) توزيع آراء مديري المطاعم طبقاً لعينة الدراسة حسب أنواع العمالة

الموجودة بالمطعم

الكود	أنواع العمالة	التكرار	النسبة المئوية
1	عمالة دائمة	0	0
2	عمالة مؤقتة	17	89.5
3	عمالة يومية (كاجور)	2	10.5
4	أخرى (من فضلك حدد)	0	0
	المجموع	19	100%

تبين من الجدول (1) أن معظم أنواع العمالة الموجودة بالمطاعم حسب عينة الدراسة هي من العمالة المؤقتة بنسبة (89.5%)، بينما تعتمد بعض المطاعم على العمالة اليومية بنسبة (10.5%) و هذا يبين أن العماله المؤقتة تحظى أكثر بثقة المديرين، حيث إن ذلك يوفر نوعاً من الإستقرار لمكان العمل و هذا يؤكد ما ذكره (Evans,1998) من أن الموظفون المؤقتون تريد أن تشارك في العملية بالطريقة نفسها للعمالة الدائمة و أيضاً يمتلك الموظفون المؤقتون فرصاً محدده للتعلم في المهنة. كما يرى (McGivney,1998) من أن هناك كثير من المفاهيم الخاطئة التي تقول بأن بعض أصحاب العمل و المديرين و المشرفين لا يعطون إنتباهاً كافياً للموظفين المؤقتين و أدائهم و تأثيرهم على جودة الخدمة .

2 - مصادر تشغيل العمالة بالمطعم:

جدول رقم (3) توزيع آراء مديري المطاعم طبقاً لعينة الدراسة حسب مصادر تشغيل

العمالة بالمطعم

الكود	مصادر تشغيل العمالة	التكرار	النسبة المئوية
1	مصادر داخلية	13	68.4
2	مصادر خارجية	6	31.6
المجموع		19	100%

تبين من الجدول (3) أن معظم مصادر تشغيل العمالة بالمطاعم حسب عينة الدراسة هي من المصادر الداخلية عن طريق الإعلان داخل المطعم أو ترشيح العاملين بنسبة (68.4%)، بينما تعتمد بعض المطاعم على المصادر الخارجية عن طريق الإعلان في الصحف بنسبة (31.6%) حيث يتوفر عنصر الأمان والثقة في العمالة الموجودة بالمطعم، وخلق جواً من التفاهم بين العاملين ويزيد روح التنافس و الطموح، وحسبما ذكر (عمران، 1999) من أنه يمكن الإعتماد على المصادر الخارجية في الإستقطاب قد يمكن المسؤولين من الحصول على الخدمات المتميزة من سوق العمل الخارجي، وقد تكون الحل الوحيد المتاح .

3 – المزايا التي يحصل عليها العاملون:

جدول رقم (5) توزيع آراء مديري المطاعم طبقاً لعينة الدراسة حسب المزايا التي يحصل عليها العاملون

الكود	المزايا	التكرار	النسبة المئوية
1	أجور جيدة	16	84.2
2	هدايا خلال المناسبات	3	15.8
3	مزايا عينية	0	0
4	رحلات ترفيهية	0	0
5	أخرى (من فضلك حدد)	0	0
المجموع		19	100%

تبين من الجدول (5) أن المزايا التي يحصل عليها العاملون حسب عينة الدراسة هي الأجور الجيدة بنسبة (84.2%)، بينما يأتي في المرتبة الثانية الهدايا خلال

المناسبات بنسبة (15.8%)، بينما لا تستخدم الإدارة فى المطاعم المزايا العينية أو الرحلات الترفيهية و يعد ذلك حافزاً مهماً للعاملين لزيادة الإنتاجية و يخلق طموحاً مستمراً لدى العاملين لزيادة الإنتاجية و التفوق

هناك عدد كبير من المزايا والخدمات التي يمكن أن تقدم للعاملين. وهناك اتفاق على أنواعها، ولكن ليس هناك حدود للإبداع والابتكار فيها، حيث يمكن تصميم أنظمة تقدم خدمات جديدة حسبما ذكر (محمد العامري 2017)

4 - تقديم إدارة المطعم برامج تدريبية للعاملين:

جدول رقم (6) توزيع آراء المدراء طبقاً لعينة الدراسة حسب برامج تدريب العاملين

الكود	تقديم برامج تدريبية	التكرار	النسبة المئوية
1	نعم	8	42.1
2	لا	11	57.9
المجموع		19	100%

تبين من الجدول (6) أن معظم المطاعم حسب عينة الدراسة تقدم برامج تدريب العاملين بنسبة (57.9%)، بينما نسبة (42.1%) من المطاعم لا تقدم برامج تدريب العاملين، وهذا يؤكد أهمية تطبيق برامج التدريب و ذلك لرفع كفاءة العاملين مما ينعكس إيجابياً على الخدمة المقدمة للعميل، و حسبما ذكرت (ثناء عبد الكريم 2018) ويقصد به العملية المنظمة المستمرة التي يكتسب الفرد من خلالها المهارات والمعارف والقدرات والأفكار والآراء التي يتطلبها أداء عمل معين أو تحقيق هدف معين، فالتدريب إذاً " يهدف الى إكساب العاملين مهارات ترتبط بوظائفهم وتساعدهم على تصحيح الانحرافات في جوانب أدائهم..

5- أنواع التدريب التي تطبق:

جدول رقم (7) توزيع آراء مديري المطاعم طبقاً لعينة الدراسة حسب أنواع التدريب التي تطبق

الكود	أنواع التدريب	التكرار	النسبة المئوية
1	تدريب عملي	4	50
2	تدريب نظري	4	50
3	التدريب بالتبادل	0	0
المجموع		8	100%

تبين من الجدول (7) أن نصف المطاعم حسب عينة الدراسة تقدم برامج تدريب عملية للعاملين بنسبة (50%)، بينما النصف الآخر بنسبة (50%) من المطاعم يقدم برامج تدريب نظرية للعاملين، في حين لا تقدم المطاعم حسب عينة الدراسة برامج التدريب المتبادل للعاملين حيث يحتاج العامل إلى كليهما، إذ يساعد التدريب النظري على زيادة المعرفة بشكل مطلوب لجميع العاملين و كذا التدريب العملي المطلوب لزيادة الكفاءة العملية لكيفية التعامل الفعلي مع العملاء .

6 – عدد سنوات الخبرة اللازم توافرها في الموظف:

جدول رقم (10) توزيع آراء مديري المطاعم طبقاً لعينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة اللازم توافرها في الموظف

الكود	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
1	أقل من 3 سنوات	11	57.9
2	من 3-5 سنوات	7	36.8
3	أكثر من 5 سنوات	1	5.3
المجموع		19	100%

تبين من الجدول (10) أن معظم المطاعم حسب عينة الدراسة تطلب سنوات خبرة للعاملين أقل من 3 سنوات بنسبة (57.9%)، بينما يأتي في المرتبة الثانية الخبرة من 3-5 سنوات بنسبة (36.8%)، ويأتي في المرتبة الثالثة الخبرة أكثر من 5 سنوات بنسبة (5.3%) وذلك بسبب أن الغالبية من المطاعم تتطلب الخدمة بها

كثيراً من الموظفين الصغار متوسطى الخبرة و يكون المطلوب فى الأدوار القيادية عدداً قليلاً.

7- طريقة تقييم أداء العاملين

جدول رقم (18) توزيع آراء مديري المطاعم طبقاً لعينة الدراسة حسب تقييم اداء

العاملين

الكود	تقييم أداء العاملين	التكرار	النسبة المئوية
1	إستمارات تقييم الأداء	0	0
2	إختبارات شفوية	0	0
3	الملاحظة الشخصية	19	100
4	أخرى (من فضلك حدد)	0	0
المجموع		19	100%

تبين من الجدول (18) أن كل المطاعم حسب عينة الدراسة تقوم بتقييم أداء العاملين عن طريق الملاحظة الشخصية بنسبة (100%)، فى حين لا تستخدم المطاعم إستمارات تقييم الأداء أو الإختبارات الشفوية حيث أن التقييم من خلال الملاحظة الشخصية يكون على أرض الواقع و من خلال تعامل الموظف الفعلى مع العملاء و يحدد مدى كفاءته من خلال ذلك.

8 – تطبيق الإدارة معايير صحة الغذاء وسلامته

جدول رقم (19) توزيع آراء مديري المطاعم طبقاً لعينة الدراسة حسب

تطبيق معايير صحة الغذاء وسلامته

الكود	تطبيق المعايير	التكرار	النسبة المئوية
1	نعم	19	100
2	لا	0	0
المجموع		19	100%

تبين من الجدول (19) أن كل المطاعم حسب عينة الدراسة تقوم بتطبيق معايير صحة الغذاء وسلامته بنسبة (100%) حيث يعد ذلك من الأشياء المهمة جداً في المطعم وركيزة أساسية مما ينعكس بصورة إيجابية على الخدمة المقدمة و كذا نوعية الطعام و الشراب المقدم و يخلق جواً من الثقة لدى العملاء.

ثانياً - التحليل الإحصائي لقائمة الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين:

أولاً - النظافة الشخصية:

تختص الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين حول النظافة الشخصية بتقييم الزى الموحد للعاملين ومظهرهم ووعيهم بالنظافة الشخصية.

جدول رقم (22) الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين حول النظافة الشخصية

الدرجة الفعلية	الدرجة العظمى	الفقرة	الكود
51	57	ارتداء العاملين زياً مهندياً ونظيفاً	1
48	57	يحافظ العاملون على مظهرهم الأنيق والمهني	2
36	76	العاملين على وعى كامل بالنظافة الشخصية	3
135	190	المجموع	

تبين من الجدول (22) ان معظم العاملين بالمطاعم حسب عينة الدراسة يرتدون زياً مهندياً ونظيفاً بنسبة (89.5%)، وتبين أن معظم العاملين بالمطاعم يحافظون على مظهرهم الأنيق والمهني بنسبة (84.2%)، وان نسبة كبيرة من العاملين بالمطاعم على وعى كامل بالنظافة الشخصية بنسبة (47.4%)

يتضح مما سبق أن معظم العاملين في المطاعم حسب عينة الدراسة يتسمون بالأداء المناسب من حيث النظافة الشخصية. وهذا ينعكس على الشكل العام أمام العملاء و كذا جودة المنتجات و الخدمات المقدمة مع توعية جميع العاملين بأهمية ذلك .

ثانياً - المجاملة:

تختص الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين حول المجاملة بتقييم اهتمام العاملين بالعملاء والتعامل معهم باحترام وبنبرة صوت مناسب.

جدول رقم (23) الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين حول المجاملة

الكود	الفقرة	الدرجة العظمى	الدرجة الفعلية	النسبة المئوية (%)
1	يقوم العامل بإعطاء العميل الاهتمام الكامل	95	75	78.9
2	يتعامل العاملون مع العملاء باحترام	95	90	94.7
3	يستخدم العامل نبرة صوت مناسب	95	65	68.4
	المجموع	285	230	80.7

تبين من الجدول (23) أن معظم العاملين بالمطاعم حسب عينة الدراسة يعطون العميل الاهتمام الكامل بنسبة (78.9%)، ويتضح أن معظم العاملين بالمطاعم يتعاملون مع العملاء باحترام بنسبة (94.7%)، وتبين أن معظم العاملين بالمطاعم يستخدمون نبرة صوت مناسب بنسبة (68.4%).

يتضح مما سبق أن معظم العاملين في المطاعم حسب عينة الدراسة يتسمون بالأداء المناسب من حيث المجاملة.

ثالثاً - المهارات الفنية:

تختص الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين حول المهارات الفنية بتقييم معرفة العاملين بقوائم الأغذية والمشروبات وقدرتهم على التواصل مع العملاء وتقديم خدمة جيدة وسريعة والعمل بكفاءة.

جدول رقم (24) الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين حول المهارات الفنية

الكود	الفقرة	الدرجة العظمى	الدرجة الفعلية	النسبة المئوية (%)
1	يملك العامل قدراً كافياً من المعرفة عن قوائم الأغذية والمشروبات	95	85	89.5
2	العاملون قادرون على التواصل مع العملاء	95	70	73.7
3	العاملون قادرون على تقديم خدمة جيدة لكل عميل يطلبها	76	52	68.4
4	يجيد العاملون استخدام اساليب البيع	57	21	36.8
5	سرعة الخدمة جيدة	57	21	36.8
6	يقوم العاملون باعطاء توصياتهم عن اصناف الطعام	95	30	36.8
7	يقوم العاملون بعملهم بكفاءة اثناء ساعات الذروة والازدحام	95	75	78.9
	المجموع	570	354	62.1

حيث تبين النتائج ضرورة عمل تدريب مستمر للعاملين لرفع الكفاءة و الخدمة المقدمة وزيادة الإنتاجية و المبيعات و جذب العميل و الإحتفاظ بثقته فى المكان.

رابعاً - الود والترحاب:

تختص الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين حول الود والترحاب بتقديم الابتسامه عند تقديم الخدمة، وتحية العملاء واستخدام لغة العيون.

جدول رقم (25) الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين حول الود والترحاب

الكود	الفقرة	الدرجة العظمى	الدرجة الفعلية	النسبة المئوية (%)
1	يقوم العاملون بالابتسامه بينما يقدمون الخدمة	95	85	89.5

78.9	75	95	يقوم العاملون بتحيةة العملاء فوراً وبسعادة	2
31.6	30	95	يقوم العاملون باستخدام لغة العيون	3
66.7	190	285	المجموع	

تبين من الجدول (25) أن معظم العاملين بالمطاعم حسب عينة الدراسة يقومون بالإبتسامه بينما يقدمون الخدمة بنسبة (89.5%)، وان معظم العاملين بالمطاعم يقومون بتحيةة العملاء فوراً وبسعادة بنسبة (78.9%)، وان معظم العاملين بالمطاعم لا يستخدمون لغة العيون بنسبة (68.4%)

يتضح مما سبق أن معظم العاملين في المطاعم حسب عينة الدراسة يتسمون بالأداء المناسب من حيث الود والترحاب باستثناء استخدام لغة العيون

خامساً – خدمة التوصيل:

وهى طرق الخدمة المختلفة المستخدمة و ما يتطلبها ذلك من العاملين من سرعه و توقع طلبات العملاء و التعامل مع الأدوات بطريقه سليمة و إحترافية و سريعة و منظمة.

تختص الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين حول خدمة التوصيل بتقييم توقع طلبات العملاء و التعامل مع أدوات التقديم و الاهتمام بالعمل وحل المشاكل وتسلسل الخدمة.

جدول رقم (26) الملاحظات الشخصية الخاصة بالعاملين حول خدمة التوصيل

النسبة المنوية (%)	الدرجة الفعلية	الدرجة العظمى	الفقرة	الكود
26.3	15	57	يتوقع العاملون طلبات العملاء واحتياجاتهم	1
100	76	76	يقوم العاملون بالتعامل مع المعدات والأدوات باهتمام	2
21.1	16	76	يتعامل العاملون مع أكواب الشراب	3

			من أعلى أو الفضيات خلال الحد والأسنان والإنحناءات	
5.3	4	76	يلمس العاملون الطعام بواسطة أصابعهم أو إبهام اليد أثناء خدمته لأطباق الطعام	4
42.1	24	57	يوجد بالعاملين أي جرح في الراس أو الوجه أو الجسم منظوراً أمام العملاء في مجال الرؤية	5
42.1	24	57	يقوم العاملون بتقديم الخدمة المعتادة بجودة عالية وفي الوقت المناسب المحدد	6
89.5	51	57	يبدي العاملون اهتماماً بالعمل	7
52.6	30	57	العاملون قادرون على حل مشاكل الخدمة	8
47.4	27	57	يقوم العاملون بإتباع مبادئ تسلسل الخدمة	9
47.8	267	570	المجموع	

تبين من الجدول (26) أن معظم العاملين بالمطاعم حسب عينة الدراسة لا يتوقعون طلبات العملاء واحتياجاتهم بنسبة (73.7%) ، و أن كل العاملين بالمطاعم يتعاملون مع المعدات والأدوات بإهتمام بنسبة (100%) ، و أن معظم العاملين بالمطاعم لا يتعاملون مع أكواب الشراب من أعلى أو الفضيات خلال الحد والأسنان والإنحناءات بنسبة (78.9%) ، و أن معظم العاملين بالمطاعم لا يلمسون الطعام بواسطة أصابعهم أو إبهام اليد أثناء خدمته لأطباق الطعام بنسبة (94.7%)، وأنه لا يوجد بالعاملين أي جرح في الراس أو الوجه أو الجسم منظور (57.9%) ، وأنه لا يقوم العاملون بتقديم الخدمة المعتادة بجودة عالية وفي الوقت المناسب المحدد بنسبة (57.9%) ، و أن معظم العاملين بالمطاعم يبدون اهتماماً بالعمل بنسبة (89.5%) ، و أن معظم

العاملين بالمطاعم قادرين على حل مشاكل الخدمة بنسبة (52.6%) ، ولا يقوم معظم العاملين بالمطاعم باتباع مبادئ تسلسل الخدمة بنسبة (52.6%) يتضح مما سبق أن معظم العاملين في المطاعم حسب عينة الدراسة لا يتسمون بالأداء المناسب من حيث خدمة التوصيل بصفة عامة.

إختبار صحة الفروض

أولاً - إختبار صحة الفرضية الأولى:

لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء مديري المطاعم عينة الدراسة نحو أداء العاملين، وذلك لمعرفة إذا كان مدراء الفنادق يهتمون بأداء العاملين ومدى توافقهم على ذلك.

ويوضح الجدول الآتي نتائج الإختبار:

جدول رقم (27) اختبار (t test) للفرضية الفرعية الأولى للدراسة

احتمال الدلالة p	95% فترة الثقة لفرق بين الوسطين		اختباراً	الخطأ المعياري للمتوسط	المتوسط العالي	المتوسط المنخفض
	الحد الأعلى	الحد الأدنى				
0.70	0.54	-0.37	0.388	0.21	0.94	2.6

يتضح من الجدول (27) ان احتمال الدلالة p أكبر من مستوى معنوية (0.05) ومن ثم فإننا نرفض الفرضية العدمية، ونقبل الفرضية البديلة بأنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين آراء مديري المطاعم عينة الدراسة نحو أداء العاملين عند مستوى معنوية (0.05).

ثانياً - إختبار صحة الفرضية الثانية:

"لا يوجد تأثير معنوي لأداء العاملين في المطاعم عينة الدراسة على جودة الخدمة المقدمة".

تم اختبار الفرضية الثانية باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد Multiple Regression لمعرفة أثر المتغيرات المستقلة (أداء العاملين - X) على المتغير التابع (جودة الخدمة المقدمة - Y)، عند مستوى الدلالة (0.05) يوضح الجدول رقم (28) نتائج اختبار نموذج الانحدار الخطي المتعدد حيث تبين ما يأتي:

جدول (28) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتأثير المتغيرات المستقلة (أداء العاملين) على المتغير التابع (جودة الخدمة المقدمة)

الخطأ المعياري	قيمة الإنحدار (B)	أبعاد النموذج	المتغيرات
0.422	1.19	جودة الخدمة المقدمة	المتغير التابع
0.201	0.688	النظافة الشخصية	المتغيرات المستقلة
0.162	0.532	المجاملة	
0.153	0.028	المهارات الفنية	
0.206	0.968	الود والترحاب	
0.148	0.040	خدمة التوصيل	
10.05		قيمة F المحسوبة	القيم الإحصائية
0.000		مستوى دلالة F المحسوبة	
0.891		معامل الارتباط (R)	
0.794		معامل التحديد (R ²)	
0.254		الخطأ المعياري للتقدير	

ثابت الإنحدار.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS, V) (17).

كانت علاقة خط الانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع على النحو الآتي:

$$Y = 1.19 + 0.688x_1 + 0.532x_2 + 0.028x_3 + 0.968x_4 + 0.040x_5$$

$$Y = \text{حيث إن:}$$
$$X1 = \text{النظافة الشخصية} \quad X4 = \text{الود والترحاب}$$
$$X2 = \text{المعاملة} \quad X5 = \text{خدمة التوصيل}$$
$$X3 = \text{المهارات الفنية}$$

أظهرت نتائج الانحدار المتعدد أن قيمة (F) في نموذج الانحدار للفرضية كانت ذات دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة (F) المحسوبة 10.05 وبمستوى دلالة إحصائية (0.000 = sig)، وهى أصغر من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد (0.05)، وهذا يدل على وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (أداء العاملين) على المتغير التابع (جودة الخدمة المقدمة).

ظهرت العلاقة طردية قوية بين أداء العاملين وجودة الخدمة المقدمة في نموذج الانحدار، حيث بلغ معامل الارتباط (R) (0.891)؛ وبلغت قيمة القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار .

ملخص نتائج الدراسة:

- غالبية المطاعم تعتمد على العمالة المؤقتة وذلك يرتبط بالموسمية فى العمل بشكل كبير
- تعتمد الغالبية على العاملين ذوى الخبرات المتوسطة بشكل كبير أكثر من ذوى الخبرات العالية حيث يتطلب المطعم عدداً قليلاً منهم فى المناصب القيادية و الإشرافية.
- الإعلان الداخلى و ترشيح العاملين من أهم مصادر التشغيل بسبب تفضيل المطاعم لعمل جو من الود و الإنسجام بين العاملين و زيادة روح الطموح لديهم.
- قيام غالبية المطاعم بعمل تدريب للعاملين لرفع كفاءتهم و مهاراتهم.
- جميع المطاعم تقوم بتطبيق معايير الصحة و السلامة للغذاء و جميع ما يقدم للعملاء.

التوصيات:

- المحافظة على العمالة المؤقتة الموجودة بالمطاعم حيث تمثل هذه العمالة النسبة الأكبر بالنسبة للمطاعم مع إعطاء الموظفين المؤقتين الإهتمام الكافي من خلال مديري المطاعم
- الإهتمام ببرامج التدريب الدوري للعاملين وتجهيز كوادر عمل مدربة داخل المنشأة والتي تمكن العاملين المميزين من اخذ فرصتهم في الترقى وزيادة معنويات العاملين وتقوية الدوافع لديهم 0
- الإعتماد علي المصادر الداخلية للعمالة مثل الإعلانات داخل المطعم أو ترشيح العاملين حيث أنه سيوفر فرصة أكبر للعاملين لأبراز إمكانياتهم وجهدهم لنيل رضا الادارة.
- الحرص على اعطاء مزايا مادية و عينية وتأمينية أخرى للعاملين مثل الأجور والهدايا في المناسبات المختلفة وكذلك مظلات التأمينات الشاملة للعاملين مما يشعر الموظف بالأمان والإستقرار ويحافظ على مستوى الرضا لديه.

المراجع العربية

- حنفي محمود سليمان (1999) ، السلوك التنظيمي و الأداء ، مصر ، القاهرة ، دار الجامعات المصرية 1999 ص. 28
- راويه محمد حسن(2001) إدارة الموارد البشرية ، " رؤية مستقبلية " الإسكندرية ، مصر الدار الجامعية ، 2001 ص. 202
- صالحى عبد القادر(2012) ، تقييم أداء العاملين بإستخدام بطاقة الأداء المتوازن ، الجزائر ، جامعة قاصدى مرياح ورقلة ، ص. 14
- عدنان ماشى والى (2011) تقييم الأداء الوظيفى ص. 20
- محمد سعيد أنور سلطان (2003) ، إدارة الموارد البشرية ، مصر ، الإسكندرية ، الدار الجامعية الجديدة للنشر و التوزيع 2003 ص. 368
- نزار عونى اللبدي (2015) تنمية الأداء الوظيفى و الإدارى – دار المنهل ص 17

المراجع الإنجليزية:

- N. George (2019)(Methods Of Performance Evaluation) .
- M.Ruth(2019) The Importance Of An Employee Evaluation .
- Stephen·G.(2019)Employee Performance Evaluation Criteria And Template .
- Susan ، M. (2018) Employee Evaluation.
- SUSAN، M.(2019) 10 Key Tips For Effective Employee Performance Reviews .