

(أهمية العنصر البشري في نجاح العمل الفندقي وتنظيم العلاقة بين الفندق والضيوف)

Contents

3..... الملخص

4.....	المقدمة
5.....	أولاً : مشكلة البحث:
5.....	ثانيًا :اهداف البحث :
5.....	ثالثًا : أهمية البحث :
6.....	رابعًا :حدود الدراسة:
7.....	خامسًا : مصطلحات الدراسة:
8.....	الإطار النظري والدراسات السابقة
8.....	أولاً :-العنصر البشري
9.....	ثانيًا : أهمية ادارة العنصر البشري :
10.....	ثالثًا : التخطيط والتدريب للعنصر البشري داخل الفنادق
10.....	رابعًا : أهمية عملية التخطيط داخل الفنادق
11.....	خامسًا : معايير نجاح التخطيط للعناصر البشرية في الفنادق
11.....	سادسًا : العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري
12.....	سابعًا : المعوقات التي تواجه العنصر البشري داخل الإدارة الفندقية
12.....	ثامنًا :الدراسات السابقة :
14.....	الإطار المنهجي للبحث
18.....	عرض وتحليل بيانات البحث ومناقشة نتائجها
18.....	أولاً : البيانات الشخصية :
22.....	ثانيًا : العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري:
25.....	ثالثًا : معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري :
27.....	رابعًا : المعوقات التي تواجه العنصر البشري لزيادة كفاءته :
29.....	خامسًا : المقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري :
31.....	سادسًا : العلاقة بين العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري والحالة الاقتصادية :
31.....	سابعًا : العلاقة بين معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري و المستوى التعليمي :
32.....	النتائج العامة :
33.....	التوصيات :

الملخص

تشهد جميع دول العالم بعض التغيرات و التطورات الجذرية التي لها تأثير واضح في كل المفاهيم و والأساليب و الشكل الإداري التقليدي للمنظمات و المؤسسات، فوفرت جو جديد و مستويات جديدة سواء على النواحي الاقتصادية أو السياسية أو التكنولوجية التي تغيرت و اختلفت تماما عما كان معروفا في الفترة السابقة، حيث ظهرت في الآونة الأخيرة أوضاع جديدة تتسم بالحركية و التطور و التغير السريع و المستمر الذي لم تشهده أي فترة من الفترات السابقة، و ذلك بالإضافة الى الترابط و التداخل الذي استحدث بين تفاعلاتها البيئية، مما يعمل على مضاعفة دور الحياة الإنسانية المعاصرة، وفي اطار هذا التغير و التطور ظهرت حقيقة الأهمية البالغة للعنصر البشري حيث من الممكن اعتباره من اكثر الوسائل فاعلية، لذلك تقوم الإدارات المعنية بتطوير و ابتكار افضل السبل و الوسائل و الأدوات للعمل على استغلال طاقاته على اكمل وجه.

Abstract

All countries of the world are witnessing some radical changes and developments that clear impact on all the concepts, methods and administrative traditional model of organizations and institutions, providing a new atmosphere and new levels of economic, political and technological change, which completely different from what was known in the previous period. , in addition to the interconnection and overlap that creating between their interactions, which works to multiply the role of contemporary human life, In the context of this change and development, the fact of the great importance of the human element has emerged, as it can be considering one of the most effective means. Therefore, the concerning departments develop and innovate the best ways, means and tools to work on exploiting its energies to the perfectly extent.

المقدمة

يعتمد نجاح المنظمات وبصمة خاصة المنظمات الفندقية على مدي اهتمامها بالعنصر البشري، والقدرة علي إدارته، وتوجيهه علي النحو الصحيح، وذلك لان العنصر البشري يعتبر من اهم الأصول التي تمتلكها المنظمة واقوي ركائزها، فالأفراد علي كل المستويات داخل الهيكل التنظيمي للفندق، ومن ثم فإن تميزهم بالمهارة الإبداعية والخبرات المختلفة يساعد علي تحقيق الكفاءة والأداء المتميز، لذا تعتبر إدارة العنصر البشري من اهم الإدارات في أي منظمة مهما اختلف نشاطها.¹

تعد إدارة الموارد البشرية إحدى الإدارات الأساسية الهامة في كافة المنظمات، مما لا شك فيه ان التخطيط وتنمية العنصر البشري بالشكل الذي يمكن الاعتماد عليه في مواكبة ومسايرة التغيرات في بيئة الاعمال المعاصرة يحتاج إلي مزيد من الانفتاح والتقدم، كاستقبال أفكار جديدة وتدريب العاملين وتشجيعهم علي الابداع في العمل، ولذلك اتسع نطاق نشاط إدارة الموارد البشرية ليشمل كافة الأنشطة الرئيسية من توصيف الوظائف وتحليلها، وجذب وتعيين الافراد، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم، وتقديم التعويضات لهم إضافة إلي ذلك الحاجة إلي مزيد من الاستراتيجيات التي تساعد علي دمج استراتيجيات العنصر البشري في الاستراتيجيات العامة للمنظمة، وتتمثل هذه الاستراتيجيات في التدريب وجودته للعنصر البشري.²

وبسبب رغبة المنشآت الفندقية في تقديم افضل ما لديها لإرضاء العملاء يشهد القطاع الفندقي تنافسا شديدا، ومن ثم الاستحواذ علي اكبر قدر من الحصة السوقية والذي يؤدي إلي تحقيق اعلي أرباح، ونتيجة تغير اذواق العملاء دفع الفنادق إلي تقديم خدمات تفوق توقعاتهم وذلك من اجل كسب رضاهم وولائهم الدائم مما ادي إلي رفع كفاءة الفنادق وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء.³

¹العفيف، امجد حسين (2018) تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية في وزارة الثقافة الأردنية. المجلة العربية للإدارة. 38 (4)، 73-102.

²خدام، أمينة ؛ اريتمه، هاني ؛ بدر، باسمه (2020) استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل تمكين العاملين: دراسة ميدانية على مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان. المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال. 8(1)، 117-148.

³ Elnagar, A.K., Ramadan, I. and Wakil, N. (2019). Quality of work life and its effect on the creative behavior of employees in Egyptian hotels. Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality. 16(1), 194-204.

أولاً: مشكلة البحث:

يعد العنصر البشري في أي منشأة من أهم الموارد الإنتاجية علي الاطلاق، كما يعتبر هو الأداة الاستراتيجية المرنة التي تساعد المنشأة في ظل الظروف المتغيرة والتقدم المتسارع علي المنافسة، ولذلك حرصت جميع المنشآت والمنظمات وبصفة خاصة المنشآت الفندقية علي الاهتمام بتطوير مهارات العنصر البشري وتحفيزها، استخدام كافة الأساليب والاليات التي تحسن من مستوي الأداء في تحسين جودة الخدمات المقدمة لإرضاء وضمن ولاء العملاء ومن هنا يأتي دور البحث في الإجابة علي عدة تساؤلات:

- ما هي معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري؟
- ما هي العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري؟
- ما هي المعوقات التي تواجه العنصر البشري داخل الإدارة الفندقية؟
- ما المقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري؟

ثانياً: اهداف البحث

- التعرف على معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري.
- التأكيد على أهمية العنصر البشري باعتباره مورد هام في المؤسسات والمنظمات.
- ابراز دور الموارد البشرية في زيادة فعالية أداء المنظمات.
- التعرف على الأساليب المطلوبة لتنمية المهارات والكفاءات للعنصر البشري.
- كيفية توفير بيئة تساعد العنصر البشري على الإبداع والإنتاج.

ثالثاً: أهمية البحث:

تحدد أهمية الدراسة من جانبيين وهما:

الأهمية النظرية

تظهر الأهمية النظرية للدراسة الحالية من خلال الاضافة المعرفية التي قد تسهم فيها، من خلال تتبع الدراسات السابقة للمتغيرات الرئيسية والادب النظري والدراسات السابقة للمتغيرات الرئيسية (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية كاستقطاب وتعيين الافراد، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الاداء (واداء العاملين بأبعاده) جودة العمل المنجز، لكمية العمل المنجز (بالشكل الذي يكون إطار مفاهيمي متكامل عن هذه المفاهيم ومنهجية دراستها.

الأهمية العملية

تنبثق أهمية البحث من واقع ارتباطه بمجال إدارة الموارد البشرية إلى الاخذ في الاعتبار بأهمية تدريب العنصر البشري وتحسين جودة الخدمات الفندقية، وتتركز هذه الأهمية فيما تواجهه أغلب المؤسسات اليوم من عقبات ومتطلبات العمل، وذلك من خلال الاستثمار في الموارد البشرية باعتبار أن المورد البشري له دور فعل من خلال تدريبه وتأهيله وإكسابه المعارف والمهارات والخبرات والقدرات المطلوبة لتحسين جودة الخدمات الفندقية. وتستمد هذه الدراسة أهميتها من الاهتمام المتزايد بنشاط التدريب ودوره في مساعدة المؤسسات على تحقيق أهدافها.

كما انه يساهم في معالجة معوقات تطوير الخدمات الفندقية بالتركيز على الاهتمام بالعنصر البشري وتطويره وإبراز الدور الذي يلعبه العنصر البشري في تطوير الخدمات الفندقية والمساهمة في إكسابهم مهارات لتحسين جودة الخدمات المقدمة.

إن أهمية العنصر البشري ليست مستحدثة في هذه الأيام فقط، إنما هي تزداد أهمية يوما بعد يوم بين موارد المؤسسات و المنظمات المختلفة و يتبين تأثيرها في جميع المجالات، و تنظيم الموارد البشرية مهمة غاية في الأهمية و الصعوبة، وترجع أهميتها لتأثيرها المباشر و الواضح على تحقيق أهداف المنظمات و من ضمنها رفع الإنتاجية و تحسين الأداء و الكفاءة الإنتاجية الذي يتصل بشكل ملحوظ بالإنتاجية و الأداء للأفراد العاملين بالمنظمة، ولكي يكون للمنظمة القدرة على تحقيق هذه الأهداف يجب عليها العمل على تنمية القدرات و المهارات و المواهب الخاصة بالعاملين لديها و توفير المناخ المناسب الذي يلائم الإبداع البشري، وتستلزم هذه العملية من تغيير سواء في الخصائص و القدرات و المهارات و الثقافات توفير مجموعة من العوامل والتي تتضمن الحافز المناسب و العمل بلأحة سياسية إدارية جيدة، ووجود قيادة فعالة لها اثرها و العلاقات السليمة و التواصل فيما بين الإداريين و العمال و جميع المستويات و الأقسام.⁴

رابعًا: حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على التعرف علي دور العنصر البشري في نجاح العمل الفندقي وتنظيم العلاقة بين الفندق والضيوف.

⁴ حكيم بن جروة و سامي بن خيرة، مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية (حالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 1، الجزائر، 2014م.

- الحدود البشرية: تقتصر هذه الدراسة على عينة من العاملين داخل إحدى الفنادق في الأردن.

- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على بعض الفنادق في الاردن.

خامسًا: مصطلحات الدراسة:

- العنصر البشري: - هو جميع العاملين بالمنظمة أو المؤسسة في شتى المجالات والتخصصات الفنية منها والعلمية والإدارية، سواء كانوا في مواقع التنفيذ أو اتخاذ القرارات.
- الفندق: هو منظمة ذات سمات اجتماعية واقتصادية يتم فيه تقديم خدمات الضيافة والمأكولات والمشروبات والترفيه من خلال إطار القوانين المحلية والدولية، وذلك مقابل اجر محدد للضيف داخل بناء مصمم لهذا الغرض.
- الفندق: هو عبارة عن بناية او منشأة يتم من خلالها تقديم خدمة الاقامة بالدرجة الاولى والاطعمة والمشروبات وخدمات اخري للضيوف مقابل اجر معين.⁵
- الخدمة: هي منفعة أو نشاط يقدم من طرف إلى طرف آخر وتكون في الاساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أي ملكية لتلك الخدمة المقدمة كما ان تقديم الخدمة لا يكون مرتبط بمنتج مادي او لا يكون.⁶
- الخدمات: هي عبارة عن الأنشطة التي تكون غير مادية أو غير ملموسة والتي يمكن تقديمها بشكل مستقل او منفصل وبالتالي توفير إشباع الحاجات والرغبات، وليس بالضرورة ان يكون متعلق بتقديم خدمة اخري او منتج، وعند تقديم الخدمة لا يتطلب نقل الملكية. حيث ان مستهلك الخدمة قد يقوم باستخدام مؤقت (رحلة سياحية او غرفة في فندق) ولكن بدون ان يملكها.⁷

⁵ أحمد الصيرفي (بدون سنة نشر)، إدارة الفنادق (منظور إداري)، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية.

⁶ حميد عبد النبي الطائي (2009)، بشير العلاف، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،.

⁷ فؤاد رشيد سمارة (2004) تسويق الخدمات السياحية، المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ، ط 1

الإدارة:- الإدارة هي نشاط محدد تجاه المشاركة و التعاون الدائم و التنسيق الفعال و المجزي بين الجهد البشري بمختلف القدرات المتاحة و الأيدي العاملة وذلك للسعي وراء تحقيق اهداف معينة تم الاعداد و التخطيط لها بدرجة كفاءة مرتفعة.⁸

الإشراف الداخلي: هو الشخص المكلف بالقيام بأعمال النظافة والترتيب الفندقي.

الضيف: هو المشتري او المستهلك الفعلي للخدمات او المتوقع والذي يكون لديه الرغبة في الشراء والقدرة علي شراء تلك الخدمة كما انه الهدف النهائي لأي عملية تسويقية لأنه هو مقياس نجاح المؤسسة او فشلها.

الرضا: هو الاستجابة التي تتحقق لدي المستهلك من خلال الحكم علي الخدمة المقدمة او خصائص ومميزات المنتج، التي تحقق المتعة له، من خلال الاستفادة من جودة الخدمة المقدمة.⁹

الخدمات الفندقية: وهي مزيج من العناصر منها العناصر المادية مثل: الطعام والشراب وغيرها من الخدمات الملموسة والغير ملموسة ، والتي بدورها تقسم إلى جزئين :الصورة الذهنية أو الطريقة التي يقدم الفندق نفسه من خلالها للضيوف الفعليين أو المرتقبين، أو الطريقة التي يري فيها الضيوف الفندق ،والتي تعكسها نشاطات وممارسات وخدمات والتوجهات المختلفة للفندق.¹⁰

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولا :-العنصر البشري

(1) تعريف العنصر البشري:

هي تلك المجموعات من الأفراد القادرين على القيام بأداء الأعمال والراغبين فيه بصورة جادة و ملتزمة، مع شرط وجود الرغبة في العمل مع القدرة على العمل، في اطار و صورة واحدة، مما يعمل على زيادة فرصة الاستغلال الأمثل لهذا المورد، وذلك عند وجود أنظمة يمكن تصميمها و

⁸ الزهرة تيدغوين و لطيفة المحمدي، دور استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة مؤسسة الخزف المتري_سيرتاف مغنية)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر، جامعة ابي بكر بلقايد، الملحقة الجامعية، مغنية، قسم العلوم التجارية، تلمسان، وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية.

⁹ Sheetal E.Sachdev and Harsh V. Verma (2004) Relatine .22 importance of service quality dimensions: A multisetoral study . journal service research No 1

¹⁰ خليدة & منوار. (2021). انعكاس ممارسات إدارة المعرفة على تحسين أداء العاملين (Doctoral dissertation), جامعة المسيلة.

تحسينها و تطويرها للتعليم و الاختيار و التدريب و التقييم ف العنصر المسؤول عن إنجاز
النشاطات المتعلقة بالمنظمة.¹¹

وعرف العنصر البشري على أنها جميع الناس التي تقوم بعمل ما داخل المنظمة، منهم الرؤساء و
المرؤوسين، والذي جرى توظيفهم فيها، للقيام بأداء وظائف و أعمال معينة.¹²

وعرف العنصر البشري بأنه جماعة الأفراد التي تكون المنظمة أو المؤسسة في وقت محدد،
ويختلف الأفراد فيما بينهم من عدة نواحي مثل التكوين، و السلوك، و الاتجاهات، و الطموح، كما
يختلف هؤلاء الأفراد فيما بينهم في المستويات الإدارية و المسارات الوظيفية.¹³

(2) تعريف إدارة الموارد البشرية الفندقية:

هي تلك النشاطات التي تصمم للقوي العاملة حسب التخصصات في المنشآت والادارات الفندقية
والتي تحرص علي المحافظة علي الكفاءات وتحفيزها وتشجيعها بما يساعد الفندق في تحقيق
اهدافه بكفاءة عالية.¹⁴

ثانياً : اهمية ادارة العنصر البشري:

إدارة الموارد البشرية تعتب رذات اهمية بالغة في المنظمة او الفندق والتي تؤثر علي مدي فاعلية
جودة الخدمات المقدمة كما تؤثر علي مكانتها الاقتصادية وتظهر اعميتها من خلال العناصر
الاتية:¹⁵

- 1- من اهم العناصر الاساسية في الانتاج هي الموارد البشرية حيث ان اقتصاد أي منظمة
يعتمد علي قدراتها علي تنمية مواردها البشرية.
- 2- العنصر البشري هو بمثابة استثمار إذا تم تدريبه وتنمية قدراته ومهاراته من خلال المنظمة
وبالتالي تحقيق مكافآت طويلة الاجل في شكل زيادة في انتاجية المنظمة.

¹¹ أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، القاهرة، جمهورية مصر العربية، ص 19.

¹² عمرو وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، ص11.

¹³ حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديريةية النشر لجامعة قائمة، 2004م، ص 25.

¹⁴ قص ي قحطان خليفة الجميلي (2004) إدارة الموارد البشرية في الفنادق، دار الصفاء للنشر التوزيع، ط1.

¹⁵ بن عنتر عبد الرحمن (2010)، إدارة الموارد البشرية، المفاهيم والأسس، الأبعاد، الاستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر

والتوزيع، عمان/الأردن، ط1.

3- العنصر البشري هو المحرك الاساسي لاي نشاط اقتصادي، فهو المسئول عن مستوى الاداء باعتباره المحرك الاساسي والعامل المشترك في تحريك القدرات والامكانيات المادية للمجتمع.

4- تتجلى أهمية إدارة الموارد البشرية من أهمية الإنسان الذي يمثل العامل الرئيسي و الفعلي للتميز و التفوق و تحقيق الميزة التنافسية.¹⁶

ثالثاً : التخطيط والتدريب للعنصر البشري داخل الفنادق.

هو بمثابة تحديد الاحتياجات من العاملين داخل الفندق او المنظمات المختلفة خلال فترة زمنية محددة لوحدة المنظمة المختلفة لتحقيق اهدافها.¹⁷

فمن خلال التخطيط تتمكن الادارة من امتلاك العدد الكافي من الافراد وبالنوعية المطلوبة، وفي الوظائف المناسبة في الوقت المناسب، وانجاز الاشياء والوظائف بأساليب اقتصادية ذات كفاءة عالية.¹⁸ ويساعد التخطيط في توفير العدد المناسب للمنشأة الفندقية من الافراد، بالنوعية المناسبة وفي المكان والوقت المناسب، للنهوض بالأعمال الفندقية وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

رابعاً : أهمية عملية التخطيط داخل الفنادق¹⁹

1- زيادة عدد الافراد الكفؤين من خلال تحديد النوعية المناسبة وكذلك الوقت والمكان المناسب.

2- تؤدي إلى التطوير وتحقيق الاستفادة من العناصر البشرية المتاحة بالفندق.

3- تساعد الفندق على التخطيط المالي وتأمين التكاليف اللازمة لدفع المكافآت والرواتب والتي تصل في بعض الأحيان إلي مستويات عالية.

¹⁶ سمير محمد عبد الوهاب، إدارة الموارد البشرية (المفاهيم و الاتجاهات الجديدة)، دار الجامعة للنشر، القاهرة، جمهورية مصر العربية، طبعة 2006م.

¹⁷ محمد حافظ حجازي (2004) إدارة المنظمات الفندقية، وظائف المنظمة، مؤسسة طيبة للنشر، الإسكندرية.

¹⁸ محمد الصيرفي (2005) هندرة الموارد البشرية ،مؤسسة حوريس الدولية، ط1.

¹⁹ مهدي حسن زويلف (2001) ،إدارة الموارد البشرية ،دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، ط1.

4- تساعد علي تحقيق الموازنة بين نشاطات ووظائف إدارة الموارد البشرية واهداف المنشأة الفندقية بحيث تحقق هذه الموازنة كفاءة عالية في الأداء للأفراد والأداء التنظيمي للمنشأة الفندقية.²⁰

5- التعرف علي الخدمات التي يحتاج إليها الضيوف وتلبيتها للوصول إلي مستوي رضا عالي بين الضيوف وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

خامسًا : معايير نجاح التخطيط للعناصر البشرية في الفنادق²¹

من اهم العوامل الأساسية لنجاح التخطيط للعناصر البشرية داخل المنشأة الفندقية:

- 1- ان يكون التخطيط مبني علي أساس واقعي، لما يحتاجه الفندق من موارد وامكانيات بشرية ذات كفاءة عالية.
- 2- ان تكون التخطيط متفق مع الاستراتيجية العامة للفندق.
- 3- ان يتماشى حجم العاملين في الفندق مع ما هو مقرر فعلا لشغل الوظائف.
- 4- الاخذ في الاعتبار العوامل الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتكنولوجية وتأثيرها على حجم العمالة.
- 5- ان تغطي خطة التطوير رؤية واهداف الفندق بحيث تغطي اهداف واحتياجات الفندق ضمن خطة قصيرة متوسطة وبعيدة الأمد.

سادسًا : العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري²²

لا شك أن العنصر البشري يمثل أعلى وأثمن الموارد التي تمتلكها المؤسسة، وبالتالي يجب الاهتمام باستثماره علي أكمل وجه من أجل تحقيق أكبر فائدة وتحقيق اعلي جودة للخدمات

²⁰فضيل نعيمة. (2018). أهمية الاستثمار البشري في تحسين أداء المورد البشري بمؤسسة نפטال الجزائرية دراسات اقتصادية. (2)12 , 386-403.

²¹ قصي قحطان خليفة الجميلي (2004) إدارة الموارد البشرية في الفنادق، دار الصفاء للنشر والتوزيع ، ط1

²²سلطان، كريمة، عيسوي، & نصر الدين. (2019). تحسين أداء المؤسسة من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

- المقدمة، ونظراً لأن أداء العنصر البشري يتمثل في المحصلة النهائية لحاصل ضرب الرغبة في القدرة، معنى ذلك أن الأمر يتطلب هنا ضرورة الاهتمام بإدارة العنصر البشري في المؤسسات المختلفة، وذلك من خلال.
- الاهتمام بتحفيز العاملين على الأداء من خلال إبراز طاقاتهم، وتشجيعهم على بذل الجهد من أجل تأدية الواجب.
 - التعرف على مدى تحمس العاملين للأدوار التي يقومون بها، ومدى اقتناعهم بها.
 - دراسة العوامل النفسية مثل مدى رضا العاملين عن المؤسسة التي يعملون بها.
 - التركيز على العوامل التي تساعد على تهيئة المناخ المناسب من أجل إيجاد الرغبة والقدرة على العمل من جانب القوى البشرية المنوط بها أداء الوظائف المختلفة.
 - دراسة العوامل الموضوعية التي تتعلق بمدى تناسب طبيعة العمل مع قدرات العاملين.

سابعاً : المعوقات التي تواجه العنصر البشري داخل الإدارة الفندقية²³

- 1- عدم رضا العاملين عن أوضاعهم المالية داخل المنشأة الفندقية.
- 2- جلب العمالة الرخيصة وغير المدربة.
- 3- عدم وجود التدريب المناسب للعاملين او العمالة الوافدة ولموظفي الخدمات المختلفة.
- 4- تعيين المديرين ومن غير ذوي الخبرة في المرافق التي تتعلق بالخدمة.
- 5- الاعتقاد السائد ان العملاء والضيوف في حاجة لخدمة المنشأة الفندقية، وان موظفي الخدمات يسدون معروفا للعملاء عند خدمتهم.
- 6- وجود موظفين لا تتناسب شخصياتهم او اتجاهاتهم مع مجالات الخدمة
7. ضعف التواصل بين الضيوف ومقدمي الخدمات.

ثامناً: الدراسات السابقة :

- (1)دراسة أبو حلالة (2006) (القصور في إعداد خطط الموارد البشرية وأثره على فاعلية المنظمة)

²³عطيتو سري، م.، محمود، مجدى زكى، مايكل محمود عزيز. (2018). تطوير العنصر البشرى كأهم التحديات التي تواجه صناعة الضيافة في المدن الشبابية، مجلة كلية السياحة والفنادق. جامعة المنصورة، 4(4)، 208-237

وناقشت الدراسة موضوع (القصور في إعداد خطط الموارد البشرية وأثره على فاعلية المنظمة) وكانت مشكلة الدراسة (تتمثل في القصور الكبير والواضح في خطط الموارد البشرية) التي تعد وتوضع من قبل رؤساء الأقسام والمدراء ومن خلال الدراسة يتضح الدور المهم الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في رفع أداء العاملين فهي التي تقدم العنصر البشري المتخصص المتمتع بالكفاءة الذي يؤثر على المنظمة وأداءها.

نتائج الدراسة:

- 1- ضعف الاهتمام بتطبيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب يؤدي إلى ضعف الخدمة المقدمة وبالتالي انخفاض فاعلية الأمانة.
- 2- هناك قصور كبير في إعداد خطط الموارد البشرية داخل الأمانة وهذا القصور يؤثر على تنفيذ الخطط وعلى فاعليته.
- 3- وجود معوقات تنظيمية وقانونية عند إعداد خطط الموارد البشرية وهذه المعوقات تؤثر سلبا على انخفاض فاعلية الأمانة.

(2) دراسة بظاظو والعمارة (2010) تطبيق مبادئ اسس الجودة الشاملة التي تمثلت في رضا الضيوف

تهدف الدراسة إلى تحديد مدي إدراك العاملين في الفنادق فئة الخمسة نجوم، لضرورة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، والتي تتمثل في رضا الضيوف ودعم الإدارة العليا، والتطوير المستمر، بالإضافة إلى إشراك الموظفين وتمكينهم، كما تهدف إلي بيان مدي أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة بالإضافة إلي بيان العلاقة بين المستوي الوظيفي والمستوي التعليمي والمتغيرات الشخصية والخبرة وبيان مدي وجود فروق معنوية في إدراك العاملين لأهمية تطبيق المبادئ.

نتائج الدراسة:

- 1- إدراك أهمية تطبيق المبادئ الأساسية لأداره الجودة الشاملة.
- 2- أظهرت النتائج مستويات عالية من الادراك لجميع مبادئ إدارة الجودة الشاملة.
- 3- وجود فروقات معنوية في إدراك العاملين في الفنادق لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

4- توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في إدراك العاملين في الفنادق لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تعزي لبعض المتغيرات الديموغرافية).

-study of Gržinić(2007) (concepts of service quality measurement (3) in hotel)

دراسة (2007) Gržinić مفاهيم قياس جودة الخدمة في الفندق

تهدف هذه الدراسة إلي التعرف علي أثر جودة الخدمة الفندقية التي تمثل عاملا مهما للنجاح في الاعمال، حيث ان إدارة الفنادق تدرك جيدا أهمية جودة الخدمات المقدمة والتي تعتبر مفتاح النجاح لتحقيق الميزة التنافسية للمنشأة الفندقية، لذلك هدفت هذه الدراسة إلي بيان أهمية جودة الخدمات الفندقية، وذلك عن طريق دراسة أبعاد جودة الخدمة، واعتمدت الدراسة علي نموذج الفجوات ما بين الخدمة التي يتوقع الضيوف الحصول عليها والخدمة الفعلية واستندت علي قياس الجودة في الصناعة الفندقية.

نتائج الدراسة:

- 1- اظهر أهمية جودة الخدمات المقدمة التي هي مفتاح النجاح في أي مؤسسة فندقية.
- 2- جودة الخدمات المقدمة تحقق الميزة التنافسية.
- 3- جميع محددات جودة الخدمة حصلت على فروقات سالبة ما بين توقع الضيوف والخدمة.
- 4- اوصت مدراء الفنادق التركيز علي معرفة الفجوة ما بين ما يتوقع الضيوف الحصول عليه وما يحصلون عليه فعلا.

الإطار المنهجي للبحث

يتضمن ما يشمل عليه من المنهج المستخدم في البحث، والأداة المستخدمة وصدق وثبات الاستمارة ، وكذلك أساليب المعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات التي توصلت إليها الدراسة .

أولاً : منهج البحث:

قد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه البحث للتعرف على دور العنصر البشري في نجاح العمل الفندقية وتنظيم العلاقة بين الفندق والضيوف حيث أنه يعتمد علي الوصف الدقيق

للظاهرة موضوع البحث، وذلك للتعرف علي الدور الحقيقي للعنصر البشري في الفنادق، ومحاول
التوصل الي الحقائق حول ذلك للتوصل الي النتائج والتعميمات التي تساعد في بلورة المشكلة
والتي تساعد فيما بعد الهيئات والمؤسسات في التعرف علي الطرق التي يمكن من خلالها تطوير
العنصر البشري داخل المنشأة الفندقية، وقد تم الاستعانة بمصدرين أساسيين للمعلومات :

1- المصادر الثانوية: وقد شملت الكتب والمراجع العربية التي تناولت العنصر البشري ودورها
إلى جانب الدوريات والمجلات والأبحاث والتقارير التي تناولت موضوع البحث.

2- المصادر الأولية: وقد شملت معالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث، وقد تم جمع
البيانات من خلال الاستبانة.

ثانياً : مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من بعض الافراد العاملين في الفنادق.

ثالثاً : عينة الدراسة :

تم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية من مجتمع البحث ، حيث تعرف العينة العشوائية :-
Simple Random Sample بأنها تمثل مجتمعها بدرجة عالية، كما أن مفردات المجتمع محل
البحث يكون كل منها لها فرصة تساوي فرصة الأخرى في الظهور في العينة التي يتم اختيارها ،
ولذلك يطلق عليها العينة الممثلة ، ويمكن تعميم نتائجها علي المجتمع الذي سحبت منه.

لذلك تم اختيار العينة العشوائية البسيطة نظراً لتوافر السجلات والإحصائيات التي ساعدت في
الوصول إلي عينة الدراسة ، وقد بلغ حجم العينة (121).وقد تم توزيع الاستبانة علي مجتمع
الدراسة.

رابعاً : أداة الدراسة :

يقصد بالأداة الوسيلة التي يستخدمها الباحث في جمع البيانات من المفردات في المجتمع الذي يحدده
، ويرتبط تحديد الباحث للأداة المناسبة التي سوف يستخدمها في جمع البيانات بعدة محركات أهمها

أنواع المعلومات المراد الحصول عليها وحجم مجتمع البحث ، ونوع الدراسة المتبع ، ومنهج البحث المستخدم بالدراسة ، وخصائص الأفراد المبحوثين.²⁴

ومن هنا نجد أن هناك عدد من الأدوات لجمع البيانات والمعلومات والتي قد تستخدم بمفردها أو مع غيرها من الأدوات لتزيد نسبة التأكد من النتائج ، ونجد أنه من المهم ضرورة ملائمة الأدوات التي يختارها الباحث مع طبيعة مصادر البيانات المتعلقة بالمشكلة والتي تؤدي في النهاية إلي أفضل النتائج ، ومن هنا نجد أن الباحث قد اعتمد علي الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع البحث.

و قد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع المعلومات ، كما اتبعت الدراسة مقياس ليكرت الخماسي موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة ، كما اشتملت الاستبانة علي :

المحور الأول : العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العصر البشري .

المحور الثاني : معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري

المحور الثالث: المعوقات التي تواجه العنصر البشري.

المحور الرابع : المقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري

ومن العوامل التي ساعدت الباحث علي إعداد استبانة في صورتها الأولية هي اطلاعه علي الدراسات السابقة التي تعرضت لموضوع الدراسة بشكل مباشر أو غير مباشر ، وبعد صياغة الأسئلة قام الباحث بعرضها علي مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس الذين قاموا بإجراء بعض التعديلات بما يتناسب مع موضوع الدراسة .

خامساً : صدق أداة الدراسة :

²⁴عويس، محمد (2001) ، البحث العلمي في الخدمة الاجتماعية ، القاهرة ، دار النهضة العربية .

1. صدق الاستمارة :

يعتبر الاختبار صادقًا إذا استطاع قياس ما يدعي قياسه ، كما أن صدق الاختبار يعتمد علي العلاقة بين المفهوم ومؤشراته التطبيقية والتي من المفترض أنها تقيس هذا المفهوم فالصدق شيء خاص بأدوات الاختبار نفسها ، كما أنه يخضع لرأي الخبراء والمحكمين في المجال المختص لمراجعة الاستمارة وإعطاء الرأي بها.²⁵

وقد عرضت الاستمارة في صورتها المبدئية علي عدد من أساتذة الجامعة ، وذلك لتقدير صدق الاستمارة ، حيث تم إضافة بعض العبارات إلي الاستمارة ، وحذف البعض الآخر .

وقد تم عرض الاستمارة علي السادة المحكمين وذلك لمساعدة الباحث في تحديد ما يلي:

- مدي اتساق محاور الاستمارة بأهداف الدراسة الراهنة وتساؤلاتها .

- إضافة أو حذف العبارات التي يري السادة المحكمين ضرورة إضافتها أو حذفها.

2- ثبات الاستمارة :-

ويقصد بالثبات بأنه الحالة التي تكون فيها النتائج متماثلة عند تكرار التجربة ، ويعرف بأنه المطابقة الكاملة بين النتائج في المرات المتعددة التي يطبق فيها علي نفس الأفراد ، حيث يتم تطبيق الاستمارة علي مجموعة من الأفراد ثم إعادة تطبيقه علي نفس المجموعة بعد مضي فترة من الزمن ثم تحسب الدرجة في كل مرة يطبق فيها ثم يتم حساب معامل الارتباط بين التطبيق للحصول علي معامل الثبات.

بناء علي ذلك قام الباحث بتطبيق الاستمارة علي مجموعة من أفراد مجتمع البحث بلغت (15) من الحالات التي ذهبت إلي المرشدين النفسيين، ثم أعيد تطبيق الاستمارة مرة أخرى علي نفس المجموعة بعد أسبوعين .

وبعد ذلك قامت الباحثة بحساب معامل الثبات لكل محور ومعامل الثبات الكلي للاستمارة كما يتضح في الجدول التالي :

²⁵شحاته، جمال حبيب (2012) : قضايا منهجية في البحث في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، القاهرة ، المكتب الجامعي الحديث .

جدول 1 يوضح معامل ثبات كل بعد والثبات الكلي للاستمارة (الفا كرونباخ)

م	المحاور الأساسية	معامل الثبات المحسوب	عدد العناصر
1	العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العصر البشري .	0,90	4
2	معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري	0.95	4
3	المعوقات التي تواجه العنصر البشري	0,92	4
4	المقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري	0.85	4
	المجموع الكلي	0,95	16

من البيانات السابقة يتضح أن الاستمارة تتمتع بدرجة عالية من الثبات حيث بلغت قيمة الفا كرونباخ للاستمارة ككل 0,95 ، كما جاء أعلى نسبة في معدل الثبات المحور الثاني الخاص بمعايير نجاح التخطيط للعنصر البشري 0,95 ، المحور الثالث المتعلق بالمعوقات التي تواجه العنصر البشري 0,92 ، ويليه المحور الأول 0.90 العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العصر البشري ، وأخيراً المقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري 0.85 وذلك يجعلها علي درجة عالية من المصادقية .

عرض وتحليل بيانات البحث ومناقشة نتائجها

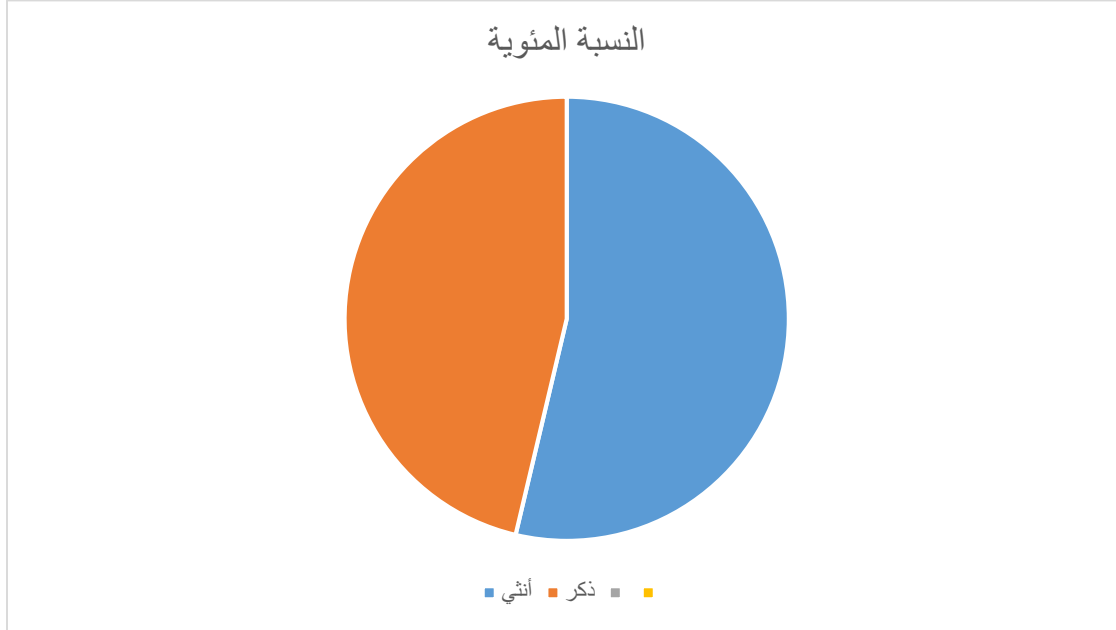
أولاً : البيانات الشخصية :

1- الجنس :

جدول 2 توزيع عينة الدراسة حسب النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
-------	---------	----------------

53.7	65	أنثي
46.3	56	ذكر
%100	121	المجموع



رسم توضيحي 1 توزيع عينة الدراسة حسب النوع

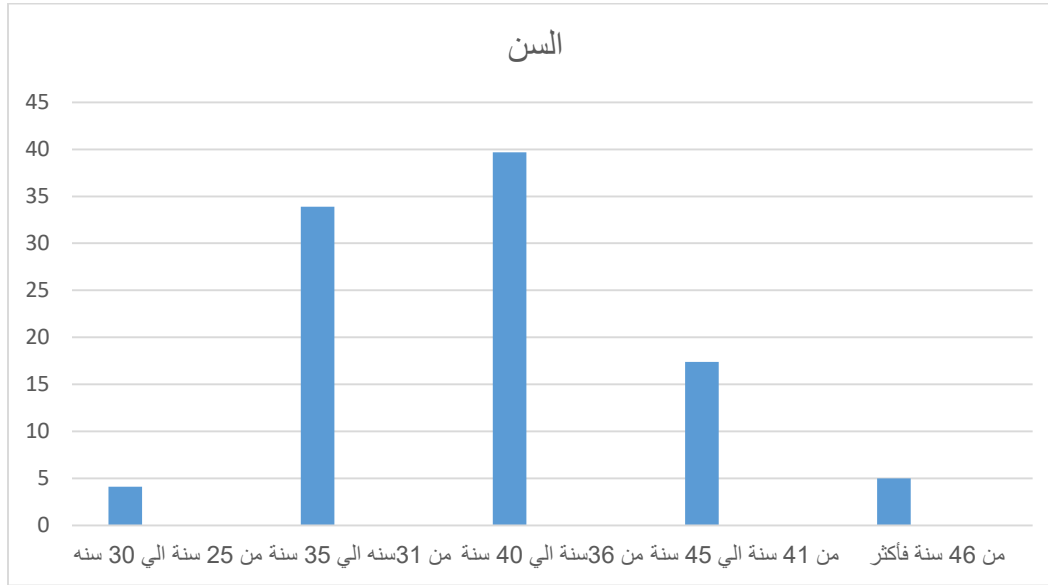
يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع عينة الدراسة علي حسب الجنس أن نسبة الذكور 46.3 % ،
والإناث 53.7 % .

2- السن

جدول 3 التوزيع التكراري تبعا للسن

النسبة المئوية	التكرار	السن
4.1	5	من 25 سنة الي 30 سنه
33.9	41	من 31سنه الي 35 سنة
39.7	48	من 36سنة الي 40 سنة

17.4	21	من 41 سنة الي 45 سنة
5.0	6	من 46 سنة فأكثر
100	121	المجموع



رسم توضيحي 2 التوزيع التكراري تبعاً للسن

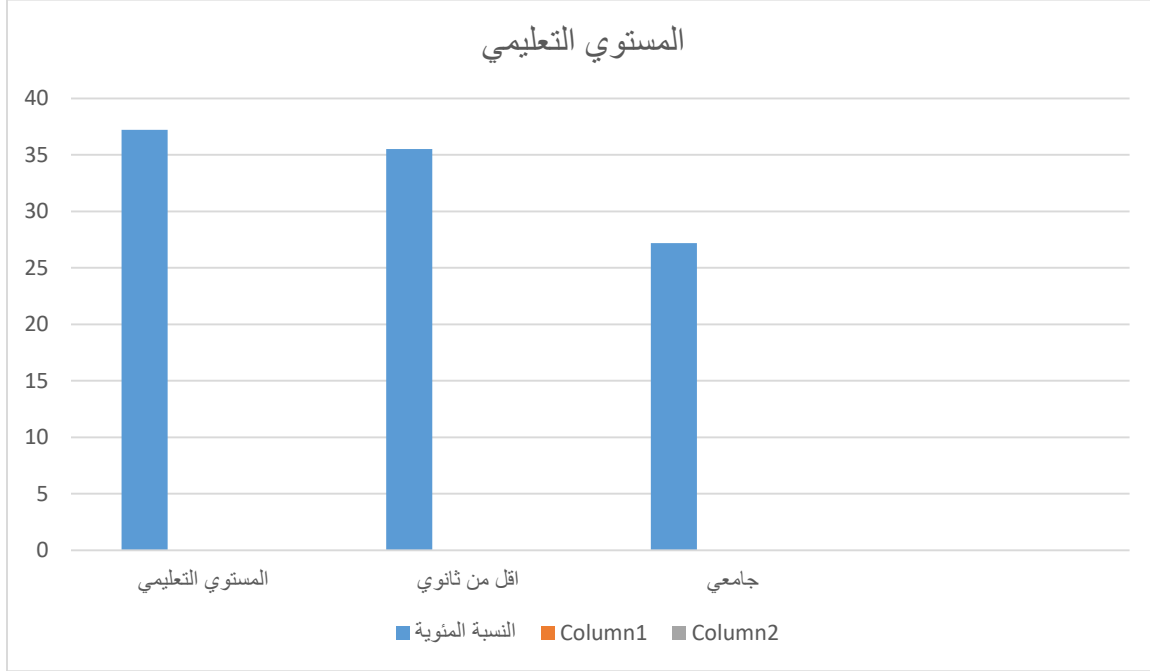
يتبين من الجدول السابق الخاص بتوزيع عينة الدراسة تبعاً للسن ، أن أعلى نسبة من 36 سنة الي 40 سنة 39.7% ، يلي ذلك أولياء الأمور من 31 سنه الي 35 سنة بنسبة 33.9% ، و من 41 سنة الي 45 سنة بنسبة 17.4% ، من 46 سنة فأكثر بنسبة 5.0% و من 25 سنة الي 30 سنه بنسبة 4.1% .

3- المستوى التعليمي :

جدول 4 يوضح العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوي التعليمي
----------------	---------	------------------

37.2	45	اقل من ثانوي
35.5	43	جامعي
27.2	33	دراسات عليا
100	121	المجموع



رسم توضيحي 3 يوضح العينة حسب المستوي التعليمي

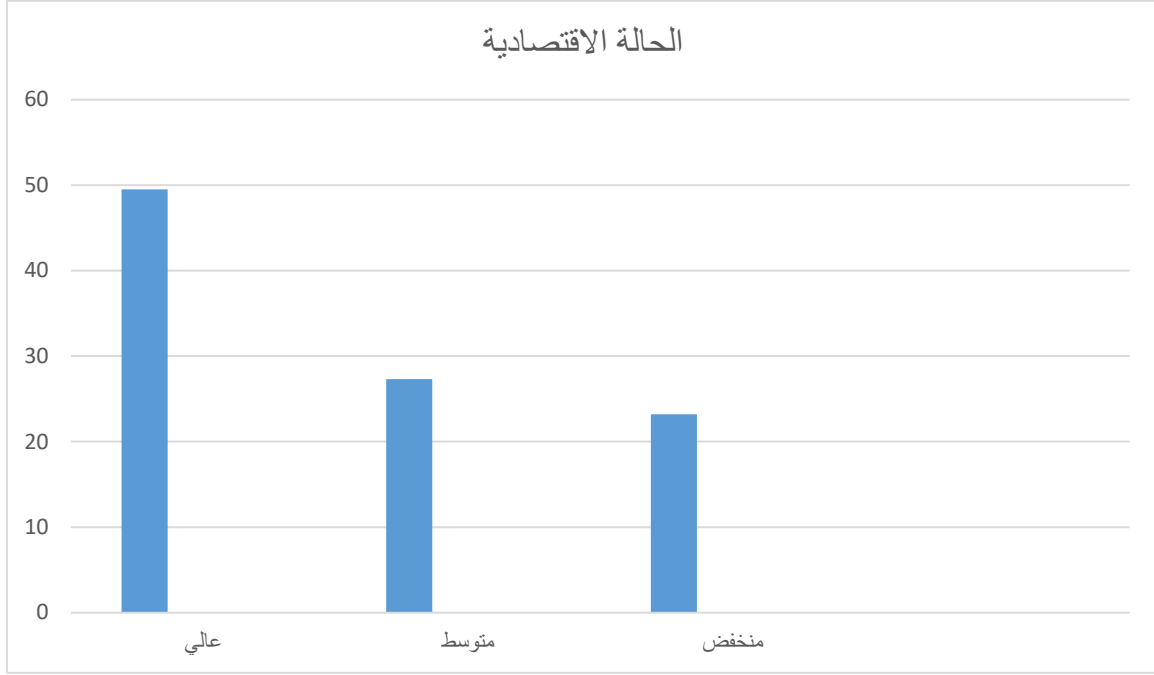
يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع عينة الدراسة علي حسب المستوي التعليمي أن الغالبية مستواهم اقل من ثانوي بنسبة 37.2% ، وجامعي 35.5% و ، والدراسات العليا بنسبة 27.2% .

4- الحالة الاقتصادية :

جدول 5 توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاقتصادية

النسبة المئوية	التكرار	الحالة الاقتصادية
49.5	60	عالي

27.3	33	متوسط
23.2	28	منخفض
%100	121	المجموع



رسم توضيحي 4 توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاقتصادية

يتضح من الجدول السابق الخاص بتوزيع عينة الدراسة علي حسب الحالة الاقتصادية أن نسبة من كانت حالتهم الاقتصادية عالية نسبتهم 49.5%، ومتوسطة بنسبة 27.3%، ومنخفضة بنسبة 23.2%.

ثانياً : العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري:

جدول 6 العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العوامل المؤثرة علي زيادة كفاءة العنصر البشري	م
3	أوافق	1.335	2.91	وجود فرص للترقيات تساعد علي زيادة الكفاءة	1
4	محايد	1.302	2.87	توظيف العاملين في الأماكن الي تتناسب مع مهاراتهم	2
2	محايد	1.116	2.93	اجراء تدريبات تساعد علي زيادة كفاءة العاملين	3
1	محايد	1.103	2.98	الاهتمام بتحفيز العاملين علي الأداء من خلال المكافاة	4
	محايد	0.56	3.61		

جدول 7 النسب المئوية العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		رقم الفقرة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%6.6	8	%16.5	20	24.8	30	33.1%	40	19%	23	1
%5.8	7	%17.4	21	21.5%	26	25.6	31	29.8%	36	2

%11.6	17	%27.3	33	%24.8	30	%19.8	24	%16.5	20	3
%7.4	9	%19	23	37.2	45	%21.5	26	%14.9	18	4

- جاءت العبارة رقم 4 " الاهتمام بتحفيز العاملين علي الأداء من خلال المكافاة " في المرتبة الأولي بوسط حسابي **2.98** انحراف معياري **1.103** بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو محايد حسب مقياس ليكارت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 3 " اجراء تدريبات تساعد علي زيادة كفاءة العاملين " في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ **2.93** وانحراف معياري **1.116** وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو محايد.

- جاءت العبارة رقم 1 " وجود فرص للتريقات تساعد علي زيادة الكفاءة " في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ **2.91** وانحراف معياري **1.335** وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو أوافق .

- كما جاءت العبارة رقم 2 " توظيف العاملين في الأماكن الي تتناسب مع مهاراتهم " في الترتيب الرابع بوسط حسابي **2.87** وانحراف معياري **1.302** وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة محايد .

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الأول المتعلق العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري 3.61 وانحراف معياري 0.56 وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو محايد علي حسب مقياس ليكارت الخماسي ، وهذا من منظور العاملين .

وتتفق هذا النتائج مع دراسة كلا من بظاظو و دراسة أبو حلاله في تحديد العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العاملين عن طريق العمل علي حل المعوقات التي تواجه العاملين في المنظمات والاهتمام بتوظيف العاملين في الأماكن التي تتناسب مع مهاراتهم .

ثالثاً : معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري :

جدول 8 معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري	م
4	أوافق	1.381	3.10	أن يكون التخطيط متفق مع الاستراتيجية العامة للفندق	1
3	محايد	1.309	3.21	ان يكون التخطيط قائم علي أسس واقعية	2
2	أوافق	1.285	3.22	أن يتناسب حجم العاملين مع الوظائف المقرر لشغل الوظائف	3
1	محايد	1.278	3.28	الأخذ في الاعتبار العوامل الاجتماعية والاقتصادية	4
	محايد	0.47	3.52		

جدول 9 النسب المئوية معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		رقم الفقرة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%19	23	%23.1	28	%17.4	21	%26.4	32	%13.2	16	1

2	11	9.1%	29	24%	29	24%	28	23.1%	23	19%
3	6	5%	36	29.8%	17	14%	35	28.9%	26	21.5%
4	18	14.9%	32	26.4%	40	33.1%	22	18.2%	5	9%

- جاءت العبارة رقم 4 " الأخذ في الاعتبار العوامل الاجتماعية والاقتصادية " في المرتبة الأولى بوسط حساب **3.28** انحراف معياري **1.278** بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو محايد حسب مقياس ليكارت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 3 " أن يتناسب حجم العاملين مع الوظائف المقرر لشغل الوظائف " في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ **3.22** وانحراف معياري **1.285** وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو أوافق.

- جاءت العبارة رقم 2 " ان يكون التخطيط قائم علي أسس واقعية " في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ **3.21** وانحراف معياري **1.309** وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو محايد .

- كما جاءت العبارة رقم 1 " أن يكون التخطيط متفق مع الاستراتيجية العامة للفندق " في الترتيب الرابع بوسط حسابي **3.10** وانحراف معياري **1.381** وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة أوافق .

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الأول المتعلق معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري **3.52** وانحراف معياري **0.47** وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو محايد علي حسب مقياس ليكارت الخماسي ، وهذا من منظور العاملين .

وتتفق هذه النتائج مع دراسة بظاظو و **Gržinić** في الاهتمام بالتخطيط ومعايير نجاحه وذلك من خلال تطبيق معايير الجودة في العمل وإظهار معرفة كبير بمعايير الجودة الشاملة ، وتحقيق الميزة التنافسية .

رابعاً : المعوقات التي تواجه العنصر البشري لزيادة كفاءته :

جدول 10 المعوقات التي تواجه العنصر البشري لزيادة كفاءته

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مدي تأثير تحديات المجتمع المعاصر علي دور الأسرة	م
3	أوافق	1.345	3.08	عدم رضا العاملين عن أوضاعهم المالية	1
2	أوافق	1.259	3.19	عدم وجود التدريب الذي يتناسب مع العاملين	2
1	أوافق	1.251	3.32	ضعف التواصل بين الضيوف ومقدمي الخدمات	3
4	أوافق	1.138	2.77	تعيين مديرين من غير اكفاء ولا تتناسب مؤهلاتهم مع العمل	4
	أوافق	0.48	3.48		

جدول 11 النسب المئوية للمعوقات التي تواجه العنصر البشري لزيادة كفاءته

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		رقم الفقرة
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
%19	23	%23.1	28	%17.4	21	%26.4	32	%13.2	16	1

%19	23	%23.1	28	%24	29	%24	29	%9.1	11	2
%21.5	26	%28.9	35	%14	17	%29.8	36	%5	6	3
9%	5	18.2%	22	33.1%	40	26.4%	32	14.9%	18	4

- جاءت العبارة رقم 3 " ضعف التواصل بين الضيوف ومقدمي الخدمات " في المرتبة الأولى بوسط حساب **3.32** انحراف معياري **1.251** بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو أوافق حسب مقياس ليكارت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 2 " عدم وجود التدريب الذي يتناسب مع العاملين " في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ **3.19** وانحراف معياري **1.259** وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو أوافق .

- جاءت العبارة رقم 1 " عدم رضا العاملين عن أوضاعهم المالية " في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ **3.08** وانحراف معياري **1.345** وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو أوافق .

- كما جاءت العبارة رقم 4 " تعيين مديرين من غير اكفاء ولا تتناسب مؤهلاتهم مع العمل " في الترتيب الرابع بوسط حسابي **2.77** وانحراف معياري **1.138** وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة أوافق .

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الأول المتعلق بالمعوقات التي تواجه العنصر البشري لزيادة كفاءته **3.48** وانحراف معياري **0.48** وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة هو أوافق علي حسب مقياس ليكارت الخماسي ، وهذا من العاملين .

وتتفق هذا النتائج مع ما توصلت اليه دراسة أبو حلاله في من أهم المعوقات التي تواجه المنظمات بشكل عام ضعف الاهتمام بتطبيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب وذلك يؤدي الي ضعف الخدمة المقدمة .

خامسًا : المقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري :

جدول 12 المقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري	م
4	محايد	1.345	2.74	الاختيار السليم للعناصر البشرية التي تعمل في تقديم الخدمات	1
3	محايد	1.208	3.40	التدريب المستمر للعاملين وتنمية مهاراتهم	2
2	أوافق	1.222	2.85	تشجيع العاملين بأساليب مختلفة للاستمرار سواء كان ذلك معنويًا أو ماديًا	3
1	أوافق	1.377	2.89	المساعدة في حل المشكلات التي تواجه مقدمي الخدمات	4
	محايد	0.58	3.41		

جدول 13 النسب المئوية للمقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري

لا أوافق بشدة

لا أوافق

محايد

أوافق

أوافق بشدة

رقم الفقرة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة
1	28	%23.1	15	%12.4	34	%28.1	26	%21.5	18	%14.9
2	10	%8.3	34	%28.1	34	%28.1	17	%14	26	%21.5
3	18	%14.9	28	%23.1	29	%24	34	%28.1	12	%9.9
4	22	%18.2	23	%19	21	%17.4	34	%28.1	21	%17.4

- جاءت العبارة رقم 4 " المساعدة في حل المشكلات التي تواجه مقدمي الخدمات " في المرتبة الأولى بوسط حساب **2.89** انحراف معياري **1.377** بالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد العينة هو أوافق حسب مقياس ليكارت الخماسي .

- جاءت العبارة رقم 3 " تشجيع العاملين بأساليب مختلفة للاستمرار سواء كان ذلك معنوياً أو مادياً " في المرتبة الثانية بوسط حسابي بلغ **2.85** وانحراف معياري **1.222** وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو أوافق .

- جاءت العبارة رقم 2 " التدريب المستمر للعاملين وتنمية مهاراتهم " في المرتبة الثالثة بوسط حسابي بلغ **3.40** وانحراف معياري **1.208** وبالتالي فإن اتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة هو محايد .

- كما جاءت العبارة رقم 1 " الاختيار السليم للعناصر البشرية التي تعمل في تقديم الخدمات " في الترتيب الرابع بوسط حسابي **2.74** وانحراف معياري **1.345** وبالتالي فإن اتجاه أفراد عينة الدراسة محايد .

وبشكل عام تبين من الجدول أن الوسط الحسابي لجميع فقرات البعد الأول المتعلق بالمقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري 3.41 وانحراف معياري 0.58 وبالتالي فان اتجاه أفراد عينة الدراسة هو محايد علي حسب مقياس ليكارت الخماسي ، وهذا من العاملين أنفسهم .

سادسًا : العلاقة بين العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري والحالة الاقتصادية :

جدول 14 العلاقة بين العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري والحالة الاقتصادية

البيان	معامل الارتباط	معامل التحديد	معامل الانحدار	مستوي الدلالة
توجد علاقة بين العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري والحالة الاقتصادية	0.337	0.113	0.275	0.000

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي الموضحة في الجدول أعلاه وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين العوامل التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري والحالة الاقتصادية عند مستوي (0.05%) وبمعامل تحديد 0.113 ومعامل ارتباط 0.337 ، ومعامل انحدار 0.275 ، وهذا يدل علي أن كفاءة العنصر البشري تزيد مع زيادة الدوافع المادية حيث أنها تساعد علي زيادة الدافع نحو العمل والسعي لزيادة الكفاءة في العمل ، حيث يتضح كلما ارتفع المستوي الاقتصادي كلما زادت كفاءة العنصر البشري .

سابعًا : العلاقة بين معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري و المستوي التعليمي :

جدول 15 العلاقة بين معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري والمستوي التعليمي

مستوي الدلالة	معامل الانحدار	معامل التحديد	معامل الارتباط	البيان
0.009	0.320	0.084	0.290	العلاقة بين معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري والمستوي التعليمي

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول السابق وجود علاقة ذو دلالة إحصائية بين معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري والمستوي التعليمي عند مستوى معنوية (0.5%) وبمعامل ارتباط بلغ 0.290 ومعامل تحديد 0.084 ومعامل انحدار بلغ 0.320 ، وهذا يدل علي أن المستوي التعليمي يعد من العوامل الأساسية التي تساعد علي نجاح التخطيط للعنصر البشري .

النتائج العامة :

- 1- يتضح من الدراسة ان أكثر العوامل التي تؤثر علي زيادة كفاءة العنصر الاهتمام بتحفيز العاملين علي الأداء من خلال المكافآت .
- 2- كما توصلت الدراسة أن معايير نجاح التخطيط للعنصر البشري تتمثل في الأخذ في الاعتبار العوامل الاجتماعية والاقتصادية .
- 3- كما توصلت الدراسة الي وجود عدد من المعوقات التي تعطل كفاءة العنصر البشري وكان من ضمنها ضعف التواصل بين الضيوف ومقدمي الخدمات وعدم وجود التدريب الذي يتناسب مع العاملين .
- 4- كما توصلت الدراسة الي عدد من المقترحات التي تساعد علي زيادة كفاءة العنصر البشري وهي قيام الإدارة بالمساعدة في حل لمشكلات التي تواجه مقدمي الخدمات .

- 5- كما توصلت الدراسة الي وجود علاقة بين المستوى الاقتصادي للعاملين وزيادة كفاءة العاملين ، حيث تزيد كفاءة العاملين مع ارتفاع مستواهم الاقتصادي .
- 6- كما اتضح وجود علاقة بين المستوى التعليمي ومعايير نجاح التخطيط للعنصر البشري ، حيث يزيد مستوى نجاح التخطيط للعنصر البشري مع ارتفاع المستوى التعليمي للعاملين.

التوصيات :

- 1- العمل على وضع نظام جديد للأجور والحوافز يساعد على تحفيز العاملين.
- 2- العمل على إعادة هيكلة العاملين ليتناسب كل عامل مع الوظائف المتاحة.
- 3- دعم العناصر البشرية بالكفاءات المؤهلة والمتخصصة في الأماكن التي تحتاج الي ذلك.
- 4- وضع خطط مستقبلية لتنمية الفندق تتناسب مع الوضع الحالي.
- 5- المحافظة علي امن وسلامة العاملين في الفنادق.

المراجع

المراجع الأجنبية

- Elnagar, A.K., Ramadan, I. and Wakil, N. (2019). Quality of work life and its effect on the creative behavior of employees in Egyptian hotels. Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality. 16(1), 194-204.
-
- Sheetal E.Sachdev and Harsh V. Verma (2004) Relative importance of service quality dimensions: A multisetoral study . journal service research No 1

المراجع العربية

- أحمد الصيرفي (بدون سنة نشر)، إدارة الفنادق (منظور إداري)، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية.
- حميد عبد النبي الطائي (2009)، بشير العلاف، تسويق الخدمات مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار الناظوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- فؤاد رشيد سمارة (2004)، تسويق الخدمات السياحية، المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1.
- الزهرة تيغديون و لطيفة المحمدي، دور استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة مؤسسة الخزف المتري-سيرتاف مغنية)، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة ابي بكر بلقايد، الملحقة الجامعية، مغنية، قسم العلوم التجارية، تلمسان، وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية.
- العفيف، امجد حسين (2018) تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الالتزام التنظيمي: دراسة تحليلية في وزارة الثقافة الأردنية. المجلة العربية للإدارة. 38 (4)، 73-102.
- خدام، أمينة ؛ ارتيمة، هاني ؛ بدر، باسمة (2020) استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل تمكين العاملين: دراسة ميدانية على مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان. المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال. 8(1)، 117-148.

- حكيم بن جروة و سامي بن خيرة، مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية (حالة الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 1، الجزائر، 2014م.
- سلطان, كريمة, عيساوي & نصر الدين. (2019). تحسين أداء المؤسسة من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- فضيل نعيمة. (2018). أهمية الاستثمار البشري في تحسين أداء المورد البشري بمؤسسة نفضال الجزائرية. دراسات اقتصادية. (2)12, 386-403.
- عطيتو سري, م.م, محمود, مجدى زكى, مايكل محمود عزيز. (2018). تطوير العنصر البشرى كأهم التحديات التي تواجه صناعة الضيافة في المدن الشبابية، مجلة كلية السياحة والفنادق. جامعة المنصورة، 4(4)، 208-237
- شحاته، جمال حبيب (2012) : قضايا منهجية في البحث في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية ، القاهرة ، المكتب الجامعي الحديث .
- خليدة & منوار. (2021). انعكاس ممارسات إدارة المعرفة على تحسين أداء العاملين (Doctoral dissertation), جامعة المسيلة.
- أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، القاهرة، جمهورية مصر العربية، ص 19.
- عمرو وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، ط1، ص11.
- حمداوي وسيلة، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر لجامعة قائمة، 2004م، ص 25.
- قصي قحطان خليفة الجميلي (2004) إدارة الموارد البشرية في الفنادق، دار الصفاء للنشر التوزيع، ط1.
- بن عنتر عبد الرحمن (2010) ،إدارة الموارد البشرية ،المفاهيم والأسس، الأبعاد، الاستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان/الأردن، ط1.