



تقييم الرضا الوظيفي وأثره على مستوى الأداء الفندقية بالتطبيق على فنادق الأقصر
محمد محمد إبراهيم زين الدين^١ مايكل مجدي ذكي إبراهيم^٢ خالد عبد الستار حسن^٣

٣، ١ قسم الدراسات الفندقية- كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

٢ قسم الدراسات الفندقية - كلية السياحة والفنادق- جامعة جنوب الوادي

المستخلص

تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر الرضا الوظيفي على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين بفنادق الأقصر وتوضيح العوامل التي تؤثر على مستويات الرضا الوظيفي. ولتحقيق هذا الهدف قام الباحثين بتصميم استمارة الاستبيان للعاملين بجميع أقسام الفنادق المختارة تم توزيعها على مجتمع الدراسة للعاملين بالفنادق الموجودة بمحافظة الأقصر وقد تم اختيار عدد اثني عشر فندقا كعينه عشوائية منها ٤ فنادق فئة الخمس نجوم و٤ فنادق فئة الاربعة نجوم و٤ فنادق فئة الثلاث نجوم للتعرف على مدى تأثير الرضا الوظيفي على الأداء الفندقية ودراسة دور العوامل الوظيفية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي الفنادق في محافظة الأقصر. وقد أوضحت نتائج الدراسة انه يوجد تأثير لأبعاد سياسات الرضا الوظيفي على أداء العاملين داخل الفنادق عينة الدراسة.

©2016 World Research Organization, All rights reserved

Key Words: Job satisfaction – Job performance – Performance appraisal.

Citation: Ebrahim M. M., Zaki M. M. and Hassan A. K., (2016) Evaluating Employees' satisfaction and its effect on Hotel performance (Applied to Luxor hotels)., No.23 -2 (13) 251 – 276.



المقدمة

مما لا شك فيه أن نجاح أي منشأة خدمية يعزى بالدرجة الأولى إلى ما تمتلكه من موارد بشرية، فتحقيق الأهداف التنظيمية والميزة التنافسية لا يمكن أن يحدث في غياب العنصر البشري الذي يمثل أهم عناصر العملية الإنتاجية (أبو بكر، ٢٠٠١). وتعتمد صناعة الضيافة بوصفها الصناعة الرائدة في الخدمات على العنصر البشري في إنتاجيتها وفي تقديم خدماتها، وتعتبر من الصناعات كثيفة العمالة ولذلك فإن الاهتمام بالعنصر البشري يعتبر من أهم المؤشرات للمنافسة في القطاع الفندقي باعتباره عنصرا لا يقل أهمية عن رأس المال وجزء من المنتج النهائي الذي يقدم للعميل (البوطي، ٢٠٠٢).

وتتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول إلى تحقيق أهدافها على تنمية العلاقة بينها وبين العاملين لضمان استمرار القوى البشرية بها وخاصة ذوي المهارات والتخصصات الفنية وتنمية مهارات الإبداع لدى الأفراد وإيجاد الدوافع لديهم لبذل مزيد من الجهود والأداء وأصبح من الوسائل المهمة لتحقيق ذلك هو تحقيق الرضا عن العمل وتنمية مشاعر الانتماء لدى العاملين. ولذا لقد أصبح الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين من الاتجاهات الحديثة لقياس اتجاهات ردود أفعال العاملين أضافه لظروف عملهم المادية والإدارية والاجتماعية والنفسية إلى جانب اهتمام المديرين بهذا العامل المهم المتمثل بالجوانب النفسية للعاملين، ومن الأمور التي جسدت ثورة في مجال إدارة الموارد البشرية لذا بدئوا ينظرون إلى رضا الموظف باعتباره عنصرا أساسيا من عناصر التحفيز على العمل وأصبحوا شديدي الاهتمام بالعوامل والمؤثرات التي تدفع من شعور العاملين بالرضا الوظيفي لما لذلك من علاقة إيجابية في أدائهم و إنجازاتهم في العمل (الزغبى، ١٩٩٨). ويعتبر الرضا الوظيفي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل حيث لا يزال يحظى باهتمام المديرين في مختلف المنظمات، والسبب الرئيسي لدراسة الرضا الوظيفي هو تزويد المديرين بالأراء والأفكار التي تساعد علي تحسين اتجاهات العاملين نحو العمل أو المنظمة أو الرواتب أو الإشراف أو التدريب وغيرها (أبو خريص، ٢٠٠١).

مشكلة الدراسة

تنحصر مشكلة الدراسة في توضيح كيفية التوافق بين الرضا الوظيفي ومدى تأثيره على مستوى الأداء الفندقي وتحدد مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات التالية:

- ١) ما مستوى الرضا لدى موظفي الفنادق في محافظه الأقصر؟
- ٢) ما هي العوامل التي تؤثر على مستويات الرضا الوظيفي لدى العاملين بفنادق الأقصر؟
- ٣) ما مستوى الإنتاجية لدى العاملين بفنادق الأقصر؟
- ٤) ما علاقة الرضا بالإنتاجية لدى العاملين بفنادق الأقصر؟

الهدف من الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة وتوضيح تأثير الرضا الوظيفي للعاملين بفنادق الأقصر على أدائهم ودراسة الأساليب الفعالة لتحقيق هذا الرضا وتأثيره على الأداء الوظيفي الفندقي.



الدراسة النظرية

مفهوم الرضا الوظيفي

تناول مفهوم الرضا الوظيفي العديد من الباحثين والكتاب فقد عرفه العمري (١٩٩٢) بأنه متغير تابع يشير إلى شعور أو حالة من الشعور يحملها الفرد نحو وظيفته. ويتكون هذا الشعور من أبعاد فرعية مختلفة تمثل الجوانب الرئيسية في العمل الوظيفي كالأجر، طبيعة العمل، زملاء العمل، والإشراف والإدارة، وفرص التقدم الوظيفي. وأشار ماهر (٢٠٠٠) بأنه الاتجاهات النفسية للعاملين تجاه أعمالهم ومدى ارتياحهم وسعادتهم في العمل ويخص هذا التعريف العناصر الأساسية في العمل مثل الأجر وسياسات المنظمة والرؤساء والزملاء والمرؤوسين وفرص الترقية وفرص تحقيق الذات وغيرها من العناصر. ويرى العيساوي (٢٠٠٣) أن الرضا الوظيفي هو الحالة النفسية والسلوكية التي يعبر عنها العاملون نتيجة إدراكهم للمستوى الذي يحققه لهم العمل من إشباع فكري ووظيفي. وأشار المدهون (٢٠٠٥) بأن الرضا الوظيفي عبارة عن ظاهرة معقدة ناتجة عن تقييم الموظف لوظيفته كأداة لإشباع حاجاته بمختلف أنواعها بمعنى الشعور بالاكتمال والانجاز النابع من العمل وهذا الشعور ليس له علاقة بالنقود أو حتى الإجازات إنما هو ذلك الشعور بالارتياح النابع من العمل ذاته.

أهمية الرضا الوظيفي

تبرز أهمية الرضا الوظيفي باعتباره مقياساً لمدى فاعلية الأداء، فإذا كانت القوى العاملة راضية كلياً عن عملهم فإن ذلك سوف يؤدي إلى نتائج فعالة تضاهي رفع الأجر أو الحوافز التي تقدمها المنظمة، وبالمقابل إذا كانت القوى العاملة غير راضية فإن ذلك يسهم في تغييبهم عن العمل مما يؤدي إلى زيادة معدل دوران العاملين وكثرة حوادث العمل والتأخير والانتقال إلى منظمات أخرى (غازي، ١٩٩٨). وقد أوضح صبري (١٩٩٤) في دراسته على أن الرضا الوظيفي يؤثر أيضاً على الصحة البدنية والنفسية للعاملين. ويفسر ذلك بأنه إذا كان الفرد في حالة عدم رضا عن عمله فإنه يكون غير متوازن انفعالياً، ويظهر كثيراً من الضجر والملل في حين إن الفرد الراضي عن عمله تتسم معاملته للمحيطين به بالرضا بل وينعكس رضاه عن عمله في رضائه عن الحياة بوجه عام. وأشارت ندى يحيى (١٩٩٨) إن شعور الأفراد بالرضا الوظيفي يشجع على زيادة حماسهم وإقبالهم نحو العمل بكل فخر ورضا، وبالتالي يزيد عطاؤهم وإنتاجيتهم ويزيد تمسكهم في عملهم، مما يساعد على بقاء الأفراد في منظماتهم أطول فترة ممكنة، وعدم الانتقال إلى أماكن عمل أخرى، وهذا يعطى إحساساً بالسعادة وإحساساً إيجابياً نحو الحياة بصوره عامه على اعتبار إن الأفراد يمضون معظم وقتهم في العمل. وقد تطرقت إيمان محمد (٢٠٠٠) إلى توضيح أهمية الرضا الوظيفي حيث حددت عدداً من الأسباب التي تدعو إلى الاهتمام بالرضا الوظيفي كالتالي:

- إن ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلى انخفاض نسبة غياب الموظفين
- إن ارتفاع مستوى الرضا الوظيفي يؤدي إلى ارتفاع مستوى الطموح لدى الموظفين في المؤسسات المختلفة.



- إن الأفراد ذوي درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة بصفة عامة.
- إن الموظفين الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل.
- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والأداء في العمل، فكلما كانت هناك درجة عالية من الرضا كلما زاد الأداء.

العوامل المؤثرة على الرضا الوظيفي

- يرى الشرايدة (٢٠٠٨) بأن هناك عدد من العوامل المؤثرة على درجة الرضا الوظيفي والتي لا بد للإدارة أن تركز عليها لتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين وأهم هذه العوامل ما يلي:
- ١- عوامل مرتبطة بمحيط الوظيفة أو إطارها: تشمل ما يحصل عليه الفرد من امتيازات نتيجة اشتغاله لوظيفة مثل: الإجازات، التأمين الصحي، السكن، الراتب، فرص الترقية والعلاقات مع الآخرين (رؤساء أو مرؤوسين).
 - ٢- عوامل مرتبطة بالوظيفة نفسها: تتعلق هذه العوامل بتصميم الوظيفة، ودرجة إثرائها، وتتمثل في تنوع أنشطة الوظيفة رأسياً وعمق الوظيفة ومدى إشباعها للحاجات العليا وتشمل هذه العوامل مدى اكتساب معرفة جديدة من خلال الوظيفة ومدى السيطرة على الوظيفة (التخطيط، الرقابة، التنفيذ)، والنظرة الاجتماعية لشاغلها، ومدى شعور الفرد بالإنجاز، واستغلال قدرته في وظيفته، ومشاركته في اتخاذ القرارات المتعلقة بها، والمستوى الإداري للوظيفة.
 - ٣- عوامل تنظيمية تتعلق بسياسات المؤسسة: فيما يتعلق بساعات العمل، وظروفه وإجراءاته ونظم الاتصال في المؤسسة.
 - ٤- عوامل تنظيمية متعلقة بالفرد نفسه: مثل شخصية الفرد، ودرجة استقراره في حياته، والسن، والمؤهل العلمي، وجنسه، وأهمية العمل بالنسبة له.
 - ٥- عوامل بيئية: وهذه العوامل تتعلق ببيئة الفرد وثقافة المجتمع الذي يعيش فيه وهناك محددات كثيرة تسهم إسهاماً مباشراً أو غير مباشر في خلق الرضا الوظيفي وتحديد مداه إلا أنه اعتبر أن هناك ثلاثة عوامل محددة لهذا الرضا هي (١) العوامل الذاتية: وهذه العوامل تمثلت في عوامل تتعلق بمهارات وقدرات الأفراد أنفسهم، وتمكين قياسها أو معرفتها من خلال بيانات العمل، والمؤهل، والخبرة وأيضاً في قوة تأثير دوافع العمل على الأفراد العاملين (٢) العوامل التنظيمية: تتعلق هذه العوامل بتنظيم بيئة العمل ذاته وما يسودها من إجراءات وعلاقات وظيفية ترتبط بالوظيفة والموظف ومن هذه العوامل الرضا عن نظم وأساليب وإجراءات العمل - الرضا عن الوظيفة وما نتيجة الوظيفة لشاغلها من إشباع لحاجاته - العلاقة مع الآخرين في محيط العمل (رؤساء، زملاء، مرؤوسين) (٣) العوامل البيئية: وهي عوامل ترتبط بالبيئة وتأثيرها على الموظف بالصورة التي تؤثر في رضاه عن وظيفته وعمله، ومن هذه العوامل: الانتماء الاجتماعي، والانتماء البيئي لبعض العاملين (إلى الريف أو المدينة) لها أثر واضح على درجة التكيف والاندماج في العمل، ونظرة المجتمع إلى الموظف ومدى تقديره لدوره، وما يسود هذا المجتمع من أوضاع بمؤسساته ونظمه وقيمه، كل ذلك يعكس تأثيره إيجاباً وسلباً على اندماج الموظف وتكامله مع وظيفته.



مؤشرات عدم الرضا الوظيفي

أوضح كل من ماهر (٢٠٠٥) وعبد الحميد (٢٠٠٥) ان من ضمن مظاهر أو مؤشرات عدم الرضا الوظيفي هو الزيادة في معدلات ترك الخدمة، وكذلك الغياب يعتبر مؤشر آخر لعدم الرضا الوظيفي، ومما لا شك فيه أن الدراسات الدورية التي تقوم بها المنشآت الفندقية من وقت لآخر تؤدي في حد ذاتها إلى تحسين اتجاهات العمل، وإحساس العاملين باهتمام الإدارة بدراسة ردود الفعل لديهم وإعطائهم فرصه التعبير عن آرائهم ووصف المحبطات التي يتعرضون لها أثناء العمل كل ذلك يعمل على القضاء على حاله التوتر لديهم. ومن هنا نستطيع أن نقول أن مظاهر عدم الرضا الوظيفي كثيرة وتختلف من مجتمع إلى آخر ومن دوله إلى أخرى، ويمكن أن نتطرق إلى بعض منها على سبيل المثال وليس الحصر وهي (ارتفاع معدل دوران العمل – التغيب عن العمل – سوء التوافق المهني – إصابات العمل والأمراض المهنية).

أنواع الرضا الوظيفي

أشار الرويلي (٢٠٠١) ان الرضا الوظيفي ينقسم إلى عدة أقسام وفقاً لاعتبارات معينة كالتالي:

- ١- الرضا الوظيفي باعتبار شموليته:
 - الرضا الوظيفي الداخلي: ويتعلق بالجوانب (الذاتية) للموظف مثل: الاعتراف والتقدير القبول، الشعور بالتمكن والإنجاز والتعبير عن الذات.
 - الرضا الوظيفي الخارجي: ويتعلق بالجوانب الخارجي (البيئية) للموظف في محيط العمل مثل: المدير، زملاء العمل وطبيعة ونمط العمل.
 - الرضا الكلي العام وهو مجمل الشعور بالرضا الوظيفي تجاه الأبعاد الداخلية والخارجية معاً.
- ٢- الرضا الوظيفي باعتبار زمنه:
 - الرضا الوظيفي المتوقع: ويشعر الموظف بهذا النوع من خلال عملية الأداء الوظيفي إذا كان متوقفاً أن ما يبذله من جهد يتناسب مع هدف المهمة.
 - الرضا الوظيفي الفعلي: يشعر الموظف بهذا النوع من الرضا بعد مرحلة الرضا الوظيفي المتوقع، عندما يحقق الهدف فيشعر حينها بالرضا الوظيفي

الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو القيام بأعباء الوظيفة والمهنة من مسؤوليات وواجبات وفقاً للمعدل المطلوب من الموظف الكفاء المدرب (الوذناني، ١٩٩٩). وأشار الربيع (٢٠٠٤) ان الأداء الوظيفي عبارة عن محصلة السلوك الانساني في ضوء الإجراءات والتقنيات التي توجه العمل نحو تحقيق الأهداف المرغوبة. وقد أوضح الحسيني (١٩٩٤) عناصر الأداء الوظيفي في أربعة عناصر رئيسية كالتالي: (١) المعرفة بمتطلبات الوظيفة وتشمل المعارف العامة والمهارات الفنية والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة (٢) نوعية العمل وتتمثل في مدى ما يدركه الفرد عن العمل الذي يقوم به وما يمتلكه من مهارات فنية وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في أخطاء (٣) كمية العمل المنجز ويعنى مقدار العمل الذي يستطيع العنصر البشرى إنجازه في ظروف العمل العادية (٤) المثابرة والثوق وتشمل الجدية والتفاني في العمل



وقدرة العامل على تحمل مسئولية العمل وإنجاز الاعمال في اوقاتها المحددة ومدى حاجة هذا العامل للارشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

مفهوم تقييم الأداء الوظيفي

تعتبر عملية تقييم الأداء الوظيفي من اهم الأنظمة التي يتم من خلالها تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لاعمالهم وسلوكياتهم خلال فترة زمنية معينة (منصور، ١٩٩٧). وقد عرف عباس (٢٠٠٤) تقييم الأداء الوظيفي بأنه العملية التي يتم بموجبها قياس أداء الأفراد العاملين طبقاً لمهام وواجبات الوظيفة في ضوء الإنجاز الفعلي للفرد وسلوكه وأدائه ومدى استعداده لتحسين وتطوير الإنجاز الذي يقدمه، وبما يساعد على معرفة جوانب الضعف والقوة في طريقة أدائه ومستوى الإنجاز الذي يقدمه؛ لغرض معالجة جوانب الضعف والخلل وتدعيم وتعزيز جوانب القوة. ويتضح من هذا التعريف أن تقييم الأداء يتضمن النقاط الأساسية التالية:

١- جمع البيانات التي تساعد في تحديد مستوى أداء الفرد للعمل المكلف به بهدف قياس حجم الإنجاز الفعلي على مدى فترة زمنية معينة.

٢- تحديد طبيعة سلوك الفرد مع زملائه خلال أدائه لعمله.

٣- تقدير مدى الاستعداد لدى الفرد لتحقيق تطور في مستوى الأداء وفي الأسلوب المعتمد في التنفيذ.

وأشار الصيرفي (٢٠٠٧) بأن عملية تقييم الأداء الوظيفي تعتبر عملية إدارية دورية مستمرة هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها العامل والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين وفي تحقيق هدف معين خططت له المؤسسة مسبقاً. ويرى كل من بحر وعبد الواحد (٢٠١١) بأن عملية تقييم الأداء من اهم الأنظمة التي تستخدم لقياس الأداء الوظيفي للعاملين حيث يتم تحديد مدى كفاءة أداء العاملين وأعمالهم من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمقاييس والمعايير المحددة مسبقاً، وذلك لتحديد الانحرافات عن الأهداف السابق تحديدها.

أهداف تقييم الأداء الوظيفي

يعد تقييم الأداء الوظيفي في المنظمات من اهم الوسائل الأساسية للحكم على كفاءة أداء العنصر البشري من ناحية وعلى دقة السياسات والمعايير التي تتبعها المؤسسة من ناحية أخرى، وتتمثل أهداف تقييم الأداء الوظيفي كما يراها كل من أبو القاسم (١٩٩١) والهيبي (٢٠١٠) في النقاط الآتية:

- ١) تحديد التغذية العكسية للموظفين حول رأى المنشأة في أدائهم
- ٢) تحديد الاحتياجات التدريبية والتطويرية للعاملين ولكل الأقسام في المنشأة
- ٣) تحديد مدى كفاءة العاملين في المؤسسة
- ٤) اتخاذ قرارات الترقية والنقل والفصل من الخدمة
- ٥) زيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين حيث يشعر العاملين بالعدالة
- ٦) الحكم على دقة السياسات والبرامج المتعلقة بالاستقطاب والاختيار والتعيين
- ٧) إعادة تشكيل البناء التنظيمي وتخطيط القوى العاملة



أن أهداف عملية تقييم الأداء الوظيفي ليست ثابتة، وإنما تتغير على مر الزمن، كما أنها تتغير من منظمة إلى أخرى فقد استخدم تقييم الأداء الوظيفي من أجل متابعة ومراقبة الموظفين. ويُستخدم الآن من أجل زيادة فعالية وكفاءة المنظمة من خلال تطوير وتنمية أداء القوى البشرية الموجودة بها (البسامي، ٢٠٠٣).

علاقة الرضا الوظيفي بالأداء

يرى كشرود (١٩٩٥) إن لرضا الأفراد أهمية كبيرة حيث يعتبر في أغلب الحالات كمقياس لمدى فعالية أداء العاملين وإذا كان رضا العاملين مرتفعاً فإن ذلك سيؤدي إلى ارتفاع الأداء لدى العاملين بالإضافة لحدوث نتائج مرغوب فيها تضاهي تلك التي تتوقعها المنظمة عندما تقوم برفع أجور عمالها أو تطبيق برنامج للمكافآت التشجيعية أو نظام الخدمات. وأشار الغامدي (٢٠٠٦) بوجود علاقة إيجابية بين الرضا والأداء بحيث كلما زاد مستوى الرضا الوظيفي لدى الفرد زاد معدل أدائه وأيضاً ارتفاع مستوى الأداء الوظيفي يؤدي إلى تحقيق الرضا الوظيفي

منهجية الدراسة

تهدف الدراسة الحالية إلى تقييم الرضا الوظيفي واثراً على الأداء الوظيفي بالتطبيق على فنادق الأقصر. ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استمارة استقصاء تم توزيعها على عينة عشوائية من فنادق الأقصر (عينة الدراسة)، وذلك بغرض التعرف على آراء ووجهات نظر العاملين بها. حيث تم توزيع عدد ٣١٠ استمارة كان من بينها ٢٥٠ استمارة بنسبة ٨٠,٦٤% صالحة للتليل الإحصائي والتي تم تحليلها ومعالجتها بواسطة برنامج الحزمة الإحصائية (SPSS version 21). وقد اشتملت على بعض المحاور المتعلقة (العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين - علاقة الرضا الوظيفي بالراتب والترقيات - الحوافز المادية والمعنوية - العلاقات الاجتماعية - الأداء الوظيفي - مستوى الأداء الوظيفي). وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها

الخصائص الديموغرافية لمفردات عينة الدراسة

يوضح جدول (١) الإحصاءات المتعلقة بالعاملين الذين شملتهم الدراسة وكانت أبرز النتائج كالتالي: أظهرت النتائج أن ٣٢,٤% من العاملين الذين شملتهم الدراسة كانوا إناثاً، في مقابل ٦٧,٦% للذكور. وقد تراوحت أعمار العاملين في الفنادق في ما بين أقل من ٢٠ سنة (٩,٦%)، ومن ٢٠ إلى ٣٠ سنة (٢٨%)، ومن ٣٠ إلى ٤٠ سنة (٣٥,٦%)، وأكبر من ٤٠ سنة (٢٦,٨%). كما أبرزت النتائج أن النسبة الأكبر من العاملين بالفنادق من الحاصلين على الثانوية العامة (٣١,٢%) والثانوية الفندقية (٢٦%)، ويليهما في الترتيب الحاصلين على مؤهل فندقي فوق المتوسط (١٣,٦%) ومؤهل عالي غير فندقي (١٢,٤%). هذا وقد مثل المتزوجين في هذه الدراسة ٦٦% من إجمالي العاملين في مقابل ٢٠,٨% من غير المتزوجين. وفيما يتعلق بسنوات الخبرة للعاملين بالفنادق فقد مثل العاملين ذوي سنوات الخبرة من ٥ إلى عشر سنوات ٣٠,٤%، ومن ٣-٥ سنوات ٢٩,٦%، والعاملين ذوي سنوات الخبرة أكثر من ١٥ سنة ١٨,٤%.



جدول (1) المتغيرات الوصفية للعاملين

النسبة %	التكرار	المتغيرات	
9.6	24	أقل من 20	السن
28.0	70	أكبر من 20-30	
35.6	89	أكبر من 30-40	
26.8	67	أكبر من 40	
67.6	169	ذكر	الجنس
32.4	81	أنثى	
20.8	52	أعزب	الحالة الاجتماعية
66.0	165	متزوج	
13.2	33	أخرى	
8.8	22	دون الثانوية العامة	المستوى التعليمي
31.2	78	ثانوية عامه	
26.0	65	ثانوية فندقيه	
13.6	34	مؤهل فوق المتوسط فندقى	
8.0	20	مؤهل عالي فندقى	
12.4	31	مؤهل عالي غير فندقى	
10.4	26	أقل من 3	سنوات الخبرة
29.6	74	3- 5	
30.4	76	5- 10	
11.2	28	10- 15	
18.4	46	أكثر من 15	
100.0	250	مصري	الجنسية
0	0	أخرى	
13.2	33	ثلاث نجوم	تصنيف الفنادق
24.4	61	أربع نجوم	
62.4	156	خمس نجوم	
6.4	16	الامن	القسم
5.2	13	الحسابات	
12.4	31	الصيانه	
18.4	46	الغرف	
27.2	68	المطبخ	
16.8	42	المطعم	
2.4	6	شئون عاملين	
11.2	28	مكاتب اماميه	



كما أبرزت النتائج أن ٦٢,٤% من العاملين بالفنادق يعملون بفنادق الخمس نجوم، ويعمل ٤.٢٤% منهم بفنادق الأربع نجوم، ويعمل ١٣,٢% منهم في فنادق الثلاث نجوم، وجميع هؤلاء العاملين ذوي الجنسية المصرية. وقد كانت أهم أقسام الفنادق المشاركة في الدراسة قسم المطبخ (٢٧,٢%)، قسم الغرف (١٨,٤%)، وقسم المطعم (١٦,٨%)، والصيانة (١٢,٤%)، والمكاتب الأمامية (١١,٢%).

أبعاد سياسات الرضا الوظيفي بالمؤسسات الفندقية

يتضح من جدول (٢) أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر سياسات الرضا الوظيفي بالمؤسسات الفندقية بشكل ملحوظ حيث ان قيمة المتوسط العام (٢,٨٢) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين تميل الى ضعف تطبيق سياسات الرضا الوظيفي في المؤسسات الفندقية بالأقصر. وما سيأتي من تحليل سوف يوضح مدى تطبيق كل بعد من الأبعاد الخمسة التي تمثل أبعاد سياسات الرضا الوظيفي .

جدول (٢) الإحصاء الوصفي لسياسات الرضا الوظيفي

5	4	3	2	1	SD	Mean	N	سياسات الرضا الوظيفي
النسبة %								
العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين								
-	44.8	17.6	34.4	3.2	.960	3.04	250	أسلوب الإشراف داخل الفندق مشجع على الابتكار والتجديد
4.4	48	20	26.8	.8	.937	3.28	250	أستطيع التواصل مع الإدارة داخل الفندق بسهولة ويسر
-	22	18.4	59.6	-	.844	2.64	250	أجد صعوبة في التأقلم مع رؤساء العمل
1.2	11.6	27.2	58.8	1.2	.761	2.53	250	ألمس من الإدارة التقدير لظروفي الخاصة التي أمر بها
1.6	42.4	34	20.8	1.2	.835	3.22	250	هناك توجيه من أداره الفندق عند التقصير في عملي
1.6	22.4	20.4	55.2	.4	.876	2.70	250	توزيع العمل داخل الفندق يمتاز بالعدالة
2.4	24	15.6	58	-	.913	2.71	250	لا يوجد تفريق بين العاملين في الفندق من قبل الإدارة
-	16	32.4	48.8	2.8	.784	2.62	250	الإدارة داخل الفندق تقوم بتدعيم اقتراحات العاملين
2.8	48.8	20.8	24	3.6	.966	3.23	250	تعانى من مشاكل مرتبطة بعدم وضوح الواجبات المسندة إليك
						2.89	Grand Mean	
الراتب والترقيات								
-	-	.4	47.6	52	.509	1.48	250	الراتب ملائم مع ما أبذله من جهد داخل ا لفندق
-	3.2	-	45.6	51.2	.664	1.55	250	أشعر بالرضا التام عن الراتب الذي أتقاضاه
15.6	81.6	1.2	1.6	-	.469	4.11	250	زيادة الراتب سيؤدي إلى زيادة رفع الأداء
-	1.6	7.6	81.2	9.6	.487	2.01	250	الراتب الذي أتقاضاه يسمح لك بممارسه



5	4	3	2	1	SD	Mean	N	سياسات الرضا الوظيفي
النسبة %								
								أنشطه ترفيهيه
-	5.2	11.2	68.8	14.8	.682	2.07	250	يوجد سياسة محددة وواضحة للترقيات
-	.4	11.6	78.8	9.2	.473	2.03	250	تشعر بأنك حصلت على ما تستحقه من ترقيات في الوقت المناسب
20.8	79.2	-	-	-	.407	4.21	250	تشعر أنك تصبح أكثر إنتاجية حين تحصل على ترقيات
						2.51		Grand Mean
الحوافز المادية والمعنوية								
-	2.4	11.6	84.4	1.6	.455	2.15	250	يوجد حوافز مادية اضافيه للعمل الإضافي
-	13.6	20.4	60.8	5.2	.7891	2.424	250	تتوافر ظروف عمل مناسبة داخل الفندق
-	2.8	29.2	62.4	5.6	.6134	2.292	250	يوفر الفندق كافه الأدوات والخدمات المساعدة لسير العمل
-	8	22.8	60.4	8.8	.7404	2.300	250	يشعر العاملون في الفندق بالاستقرار والأمن الوظيفي
-	6.8	11.2	76.4	5.6	.6362	2.192	250	يتيح الفندق للعاملين فرص المشاركة في وضع الخطط المستقبلية.
2.4	67.2	7.2	18.8	4.4	.9688	3.444	250	خدمات التأمين الصحي داخل الفندق مرضيه
						2.47		Grand Mean
العلاقات الاجتماعية								
8	71.2	8.8	10.4	1.6	.8130	3.736	250	تسود أجواء من التعاون بين زملاء العمل داخل الفندق
11.6	64.4	9.6	11.2	3.2	.9281	3.700	250	اشعر بالراحة النفسية مع زملاء العمل
9.6	42.4	30.4	17.6	-	.8908	3.440	250	تتيح لى وظيفتي التفاعل الاجتماعي مع زملاء العمل
5.6	24.4	30	38.8	1.2	.9510	2.944	250	تتيح لى وظيفتي روح الفريق الواحد داخل الفندق
.4	12	11.2	73.6	2.8	.7384	2.336	250	تتيح لى وظيفتي فرصه المشاركة في الأنشطة الترفيهية
4.4	76.4	3.2	13.2	2.8	.8638	3.664	250	ضغوط العمل تؤثر على حياتي الشخصية
						3.301		Grand Mean
الأداء الوظيفي								
2	22.5	13.6	59.5	2.4	.9247	2.620	250	ساعات العمل مناسبة لي
2	36.8	18.1	39.5	3.6	.9942	2.940	250	أعتقد أن العمل فيه تحد كبير لقدراتي
8.8	38	13.2	38.4	1.6	1.0794	3.140	250	أطور نفسي مهنيًا من خلال عملي داخل

5	4	3	2	1	SD	Mean	N	سياسات الرضا الوظيفي
النسبة %								
								الفندق
-	8.4	15.6	71.6	4.4	.6778	2.280	250	الوضع الحالي داخل الفندق يساهم في تحسين الأداء
-	7.6	13.6	64.8	14	.7486	2.148	250	يمنح الفندق مكافآت وحوافز للعامل الجاد في عمله
6	38.4	11.2	41.2	3.2	1.0807	3.028	250	يوجد اهتمام ومتابعه من الاداره لبرامج التدريب للعاملين لرفع جوده الأداء الوظيفي
-	16.8	23.2	58.4	1.6	.7860	2.552	250	يشارك العاملون في عمله اتخاذ القرارات لتحسين الأداء
1.2	35.2	37.2	24.8	1.6	.8400	3.096	250	يوجد تنسيق بين أقسام الفندق لتحقيق الجودة في الأداء
1.2	38	41.6	17.6	1.6	.7951	3.196	250	أشعر بأن أدائي في الفندق مناسب لطبيعة وظيفتي
2.8	34.8	37.6	22	2.8	.8825	3.128	250	لا تسمح الإدارة بأي تقصير في الأداء للموظفين
4.8	50	21.6	23.2	.4	.9036	3.356	250	أنجز المطلوب منى حسب الجدول المخطط لذلك
1.2	38	30.4	30	.4	.8589	3.096	250	أقوم بعمل واجباتي الوظيفية بدون أخطاء تذكر
						2.88		Grand Mean
						2.82		Grand Mean for all Constructs

SD = الانحراف المعياري 1 = غير موافق بشدة 2 = غير موافق 3 = محايد 4 = موافق 5 = موافق بشدة

العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين

يوضح جدول (٢) آراء العاملين فيما يتعلق بدرجة توافر بعض العناصر المتعلقة بعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين ودرجة اهتمام مديري المؤسسات الفندقية بها. ويتضح من جدول (٢) أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر بعد علاقة الرؤساء بالمرؤوسين بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٢,٨٩) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين تميل إلى ضعف تطبيق سياسات هذا البعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر. وما يأتي من تحليل يوضح تقييم العاملين لبعض هذه العناصر، حيث يرى ٤٤,٨% من العاملين أن أسلوب الإشراف داخل الفندق مشجع على الابتكار والتجديد مما يساهم في سهولة التواصل مع الإدارة الفندقية (٥٢,٤% موافق & موافق بشدة)، وعدم وجود صعوبة في التأقلم مع رؤساء العمل (٥٩,٦%). وبالرغم من ذلك لا يلمس ٦٠% من العاملين



تقديرًا من قبل الإدارة لظروفهم الخاصة. إلى جانب ذلك، يرى ٤٤% من العاملين أن أداره الفندق توجه العاملين عند التقصير في أداء واجباتهم، مما يساهم في عدم وجود مشاكل مرتبطة بعدم وضوح الواجبات المسندة إليهم (٢٧,٦%) بالرغم ان نسبة ٥١,٦% منهم يرون عكس ذلك .

على الجانب الآخر، يرى ٥٥,٦% من العاملين أن توزيع العمل داخل الفندق لا يتسم بالعدالة، مما يتسبب في إحساس ٥٨% من العاملين بوجود تفريق بين العاملين في الفندق من قبل الإدارة، ويزيد من هذا الإحساس عدم تدعيم الإدارة داخل الفندق لاقتراحات العاملين حيث أشار بذلك نسبة ٥١,٦% من العاملين.

الراتب والترقيات

ويتضح من جدول (٢) أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر بعد الراتب والترقيات بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٢,٥١) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين تميل إلى ضعف تطبيق سياسات هذا البعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر. وما يأتي من تحليل يوضح تقييم العاملين لبعض هذه العناصر، حيث يرى ٩٩,٦% من العاملين أن الراتب لا يتلاءم مع ما يبذلونه من جهد داخل الفندق مما يعمق شعور ٩٦,٨% (غير موافق & غير موافق بشدة) منهم بعدم الرضا عن ما يتقاضونه من الفندق، حيث لا يسمح الراتب لهم بممارسة الأنشطة الترفيهية (٩٠,٨%).

وفيما يتعلق بالترقيات، فيرى ٨٣,٦% من العاملين بعدم وجود سياسة محددة وواضحة للترقيات، مما يعكس شعورًا لدى ٨٨% من العاملين بعدم الحصول على ترقياتهم في الوقت المناسب، والذي ينعكس بدوره على إنتاجية العاملين، حيث يؤكد جميع العاملين على أن الحصول على الترقيات يساهم في زيادة الإنتاجية.

الحوافز المادية والمعنوية

ويتضح من جدول (٢) أنه يوجد اتفاق بين أغلب العاملين حول عناصر بعد الحوافز المادية والمعنوية بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٢,٤٧) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين تميل إلى عدم تطبيق سياسات هذا البعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر. وما يأتي من تحليل يوضح تقييم العاملين لبعض هذه العناصر، حيث يرى ٨٦% من العاملين أنه لا يوجد حوافز مادية إضافية للعمل الإضافي داخل الفندق كما أنه لا تتوافر ظروف العمل المناسبة داخل الفندق (٦٦% غير موافق & غير موافق بشدة)، أو الأدوات والخدمات المساعدة لسير العمل بالفندق (٦٨% غير موافق & غير موافق بشدة)، مما يعمق شعور ٦٩,٢% (غير موافق & غير موافق بشدة) من العاملين بعدم الاستقرار والأمن الوظيفي. وعلى الجانب الآخر، أبدى ٦٩,٦% من العاملين رضائهم عن خدمات التأمين الصحي داخل الفندق.

العلاقات الاجتماعية

ويتضح من جدول (٢) أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر بعد العلاقات الاجتماعية بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٣,٣) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين لم تأخذ اتجاهًا سلبيًا أو إيجابيًا نحو مدى تطبيق سياسات هذا البعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر. وما يأتي من تحليل يوضح تقييم العاملين لبعض هذه العناصر، حيث يرى ٧٩,٢% من العاملين أنه تسود أجواء من التعاون بين زملاء



العمل داخل الفندق، والتي تعمق الشعور بالراحة النفسية بين زملاء العمل (٧٦%)، مما يساهم على العمل بروح الفريق الواحد داخل الفندق (٣٠%) (يوجد ٤٠% من العاملين لا يتفقون مع هذا الرأي)، والتفاعل الاجتماعي مع زملاء العمل (٥٢% موافق & موافق بشدة). كما يرى ٨٠,٨% من العاملين أن ضغوط العمل تؤثر بشكل مباشر على حياتهم الشخصية.

الأداء الوظيفي

ويتضح من جدول (٢) أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر بعد الأداء الوظيفي بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٢,٨٨) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين تشير إلى ضعف تطبيق سياسات هذا البعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر. وما يأتي من تحليل يوضح تقييم العاملين لبعض هذه العناصر، حيث يرى ٦١,٩% من العاملين أن ساعات العمل غير مناسبة لهم داخل الفندق، ولا يمثل هذا العمل تحدٍ لقدرات ٤٣,١% من العاملين، (بينما يعد تحدياً كبيراً لقدرات ٣٨,٨% منهم). ولا يساهم العمل داخل فنادق الأقصر في تطوير ٤٠% من العاملين مهنيًا، في حين لا يتفق ٤٦,٨% منهم مع الرؤية السابقة ويساهم العمل داخل الفنادق على تطوّرهم مهنيًا.

إلى جانب ذلك، ذكر ٧٦% من العاملين أن الوضع الحالي داخل الفندق لا يساهم في تحسين الأداء، حيث لا يمنح الفندق مكافآت وحوافز للعامل الجاد في عمله (٧٨,٨% غير موافق & غير موافق بشدة)، كما لا تهتم إدارة الفنادق بمتابعه برامج التدريب للعاملين لرفع جوده الأداء الوظيفي (٤٤,٤% غير موافق بشدة)، بينما يرى ٤٤,٤% من العاملين أن الإدارة الفندقية تتابع برامج التدريب التي تساهم في رفع جودة الأداء الوظيفي.

لا يشارك ٦٠% من العاملين بفنادق الأقصر في عملية اتخاذ القرارات لتحسين الأداء، في الوقت الذي لا تسمح فيه الإدارة بأي تقصير في الأداء للموظفين (٣٧,٦%). ويرى ٣٦,٤% من العاملين أنه يوجد تنسيق بين أقسام الفندق لتحقيق الجودة في الأداء، في مقابل ٢٦,٤% منهم لا يتفقون مع هذه الرؤية. ويشعر ٣٩,٢% من العاملين أن أدائهم في الفندق مناسب لطبيعة وظائفهم، في مقابل ١٩,٢% منهم لا يدركون هذا الشعور. كما أفاد ٥٤,٨% من العاملين أنهم ينجزون العمل المطلوب منهم حسب الجدول المخطط لذلك، وبدون أخطاء تذكر (٣٩,٢%).

إجمالاً يرى الباحثين أن هناك قصورا واضحا في تطبيق سياسات الرضا الوظيفي لدى اغلب الفنادق، ويعكس ذلك بوضوح زيادة نسب غير الموافقين وغير الموافقين بشدة لعناصر محاور الرضا الوظيفي التي تم عرضها في الجدول السابق.

مستوى الأداء الوظيفي

ويتضح من جدول (٣) أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر بعد مستوى الأداء الوظيفي بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٣,٠٣) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين لم تأخذ اتجاهها سلبيًا أو إيجابيًا نحو مدى تقييم العاملين لسياسات هذا البعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر. وما يأتي من تحليل يوضح تقييم العاملين لبعض هذه العناصر، حيث يرى ٤٩,٢% من العاملين أن العاملون لا يؤدون الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة (٣٥,٢% منهم يرون عكس ذلك)، ولا ينجزون المهام الوظيفية طبقا



لمعايير الجودة المطلوبة (٥٩,٥% غير موافق & غير موافق بشدة). وقد أفاد ٤٥,٦% من العاملين أن العاملين لا تتوفر لديهم الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات العمل الرسمي من أجل سرعة إنجاز بعض الأعمال المطلوبة منهم.

لا تحرص إدارة الفندق على تحديث وتطوير نظام الأداء السنوي للإسهام في تحفيز العاملين كما ذكر ذلك ٥٤,٨% من العاملين، حيث لا يتم تقييم الأداء بناء على أسس علمية ومعايير واضحة (٦٩,٢%)، ولا يحتوى نظام تقييم الأداء على معايير لقياس قدرات العاملين (٥١,٦%)، وعليه فلا يسهم نظام تقييم الأداء في تحديد طبيعة أداء العامل (٤٤%).

ويرى العاملين أنه في حال تفعيل نظام تقييم الأداء فإن ذلك يعد حافزاً للعاملين لتطوير أدائهم (٦٥,٤%)، مما يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين (٨٧,٦%)، كما يسهم في تطوير أداء العاملين من خلال التعرف على نتائج تقييم الأداء (٧٤%).

وقد ذكر ٣٧,٦% من العاملين أن العاملون يتمتعون بالقدرة على حل مشاكل العمل في مقابل ٢٦,٨% لا يتفقون مع الرأي السابق، غير أن ٥٢,٨% يرون أن العاملين ليس لديهم القدرة على التصرف في المواقف الحرجة، أو الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية (٤٦%). حيث أنهم لا يتميزون بسرعة الملاحظة والفهم (٥٠,٨% غير موافق & غير موافق بشدة)، ولا يطورون أداءهم ومهاراتهم بشكل مستمر (٤٣,٢%).

في مقابل ذلك يرى ٥٥,٦% من العاملين أن العاملون يتمتعون بمهارة التواصل والتعامل الجيد مع الآخرين، إلى جانب أنهم يتقيدون بقواعد وإجراءات العمل (٩٠,٤%).



جدول (٣) الإحصاء الوصفي لمستوى الأداء الوظيفي

5	4	3	2	1	SD	Mean	N	
النسبة %								
مستوى الأداء الوظيفي								
2	33.2	15.6	47.6	1.6	.9681	2.864	250	يقوم العاملون بتأدية الأعمال بالكفاءة والفاعلية المطلوبة
1.2	19.6	19.7	56	3.5	.884	2.588	250	ينجز العاملون المهام الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة
4	29.6	20.8	40.4	5.2	1.027	2.868	250	تتوفر لدى العاملين الجاهزية والاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات العمل الرسمي من أجل سرعة إنجاز بعض الأعمال المطلوبة منهم.
-	17.2	28	54.8	-	.7622	2.624	250	تعمل إدارة الفندق باستمرار من أجل تحديث وتطوير نظام الأداء السنوي للإسهام في تحفيز العاملين
1.2	10.8	18.8	65.2	4	.7813	2.400	250	يتم تقييم الأداء بناء على أسس علمية ومعايير واضحة
-	38.8	17.2	42.4	1.6	.9353	2.932	250	يؤدى نظام تقييم الأداء إلى تحديد طبيعة أداء العامل
1.2	33.6	13.6	48	3.6	.9874	2.808	250	يحتوى نظام تقييم الأداء على معايير لقياس قدرات العاملين
5.8	59.6	10.8	22.4	1.4	.9525	3.452	250	يعد نظام تقييم الأداء حافز للعاملين لتطوير أدائهم
20.8	66.8	4.8	7.6	-	.7498	4.008	250	يحدد نظام تقييم الأداء الوظيفي بشكل فعال نقاط القوة والضعف لدى العاملين
9.6	64.4	18.8	7.2	-	.7200	3.764	250	يسهم اطلاع العاملين على نتائج تقييمهم لأداء في تطويرهم
4	33.6	35.6	26.8	-	.8632	3.148	250	يتمتع العاملون بالقدرة على حل مشاكل العمل.
-	17.2	30	50.4	2.4	.7938	2.620	250	يحسن العاملون المقدرة على التصرف في المواقف الحرجة
-	22.8	31.2	43.6	2.4	.8350	2.744	250	يتوفر لدى العاملون الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية
-	18.4	30.8	46	4.8	.8369	2.628	250	يمتاز العاملون بسرعة الملاحظة والفهم
.8	22	34	40.8	2.4	.8429	2.780	250	يطور العاملون أداءهم ومهاراتهم بشكل مستمر
1.2	54.4	20	22.8	1.6	.8901	3.308	250	يتمتع العاملون بمهارة التواصل والتعامل الجيد مع الآخرين
12.8	77.6	4.8	4.8	-	.6076	3.984	250	يتقيد العاملون بقواعد وإجراءات العمل.
							3.03	Grand Mean

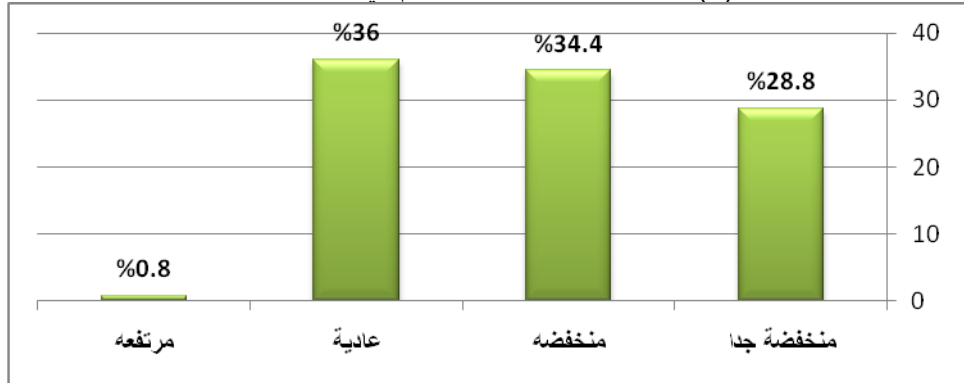
SD = الانحراف المعياري 1 = غير موافق بشدة 2 = غير موافق 3 = محايد 4 = موافق 5 = موافق بشدة

معنويات العاملين أثناء العمل بفنادق الأقصر

يوضح شكل (١) آراء العاملين حيال معنوياتهم في العمل داخل فنادق الأقصر، حيث أظهرت النتائج أن ٢٨,٨% من العاملين معنوياتهم منخفضة جدا أثناء العمل بفنادق الأقصر، ويشاركونهم الرأي ولكن بدرجة أقل ٣٤,٤% من العاملين الذين ذكروا أن معنوياتهم منخفضة أثناء العمل بفنادق الأقصر. بينما ذكر ٣٦% من العاملين أن معنوياتهم عادية، فيما ذكرت نسبة ضئيلة من العاملين (٠,٨%) أن معنوياتهم مرتفعة أثناء العمل بفنادق الأقصر ومن الأسباب التي ذكرها العاملون لانخفاض معنوياتهم هي:

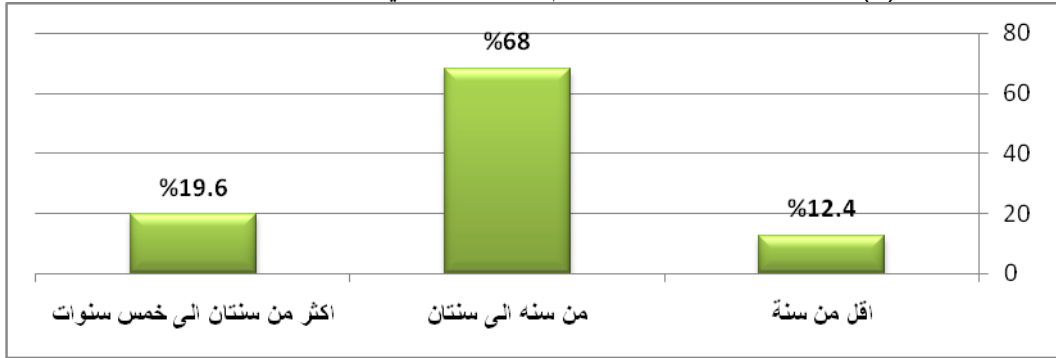
- ضعف الإشغال الفندقي
- عدم الإحساس بالأمان الوظيفي
- ضعف المرتبات والتأخير في صرفها
- قلة الحوافز
- ضعف التأمين الصحي وعدم وجوده في فنادق أخرى
- تأخير الترقيات
- عدم الاقتناع بالعمل في مجال الفنادق
- عدم وجود قدره على التعبير عن الرأي
- عدم تناسب الوظيفة مع المؤهل الدراسي
- عدم وجود تقدير من الإدارة للعاملين
- انعدام الخبرات بين العاملين

شكل (١) آراء العاملين حيال معنوياتهم في العمل داخل فنادق الأقصر



مخططات العاملين للاستمرار في العمل بفنادق الأقصر
من خلال نتائج الشكل (٢) التالي، يخطط ٦٨% من العاملين للبقاء في الفنادق التي يعملون بها لمدد تتراوح بين سنة وستنان، في حين أشار ١٩,٦% إلى رغبتهم للمكوث بفنادق الأقصر لمدد أكثر من سنتان إلى خمس سنوات. بينما ذكر ١٢,٤% من العاملين أنهم يخططون للبقاء بفنادق الأقصر لمدة أقل من سنة

شكل (٢) آراء العاملين حيال مخططاتهم للاستمرارية في العمل داخل فنادق الأقصر



اختبار فروض الدراسة

تأثير سياسات الرضا الوظيفي على مستوى أداء العاملين

للوصول إلى تأثير سياسات الرضا الوظيفي على مستوى أداء العاملين بفنادق الأقصر، تم اعتماد تحليل الانحدار لمعرفة هذا التأثير بعد التأكد من استيفاء متغيرات الدراسة لشروط إجراء هذا الاختبار بعدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات ال تفسيرية Multicollinearity حيث توضح مصفوفة الارتباط بين المتغيرات التفسيرية أن معاملات الارتباط تراوحت بين +.٠٧- :٠,٠٠، وأن قيم اختبار التباين المسموح به Tolerance أعلى من (٠,٠٥) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات، كما أن قيمة معامل تضخم التباين (VIF) أقل من ٥، وقد تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء Skewness حيث كانت القيم أقل من (١). وذلك باعتبار أن عناصر سياسات الرضا الوظيفي هي المتغير المستقل وأن مستوى أداء العاملين هو المتغير التابع، فكانت النتائج كالتالي:

جدول (٤) معنوية نموذج الانحدار المتعدد

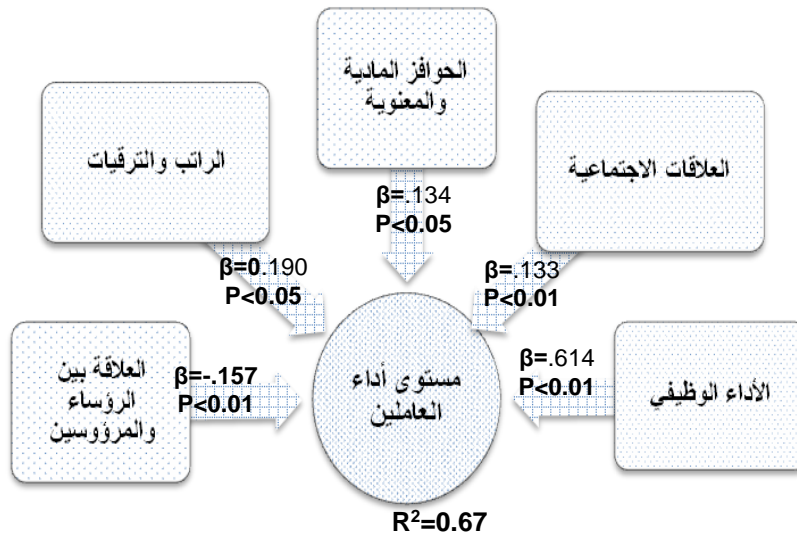
المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	P. Value
الانحدار	42.279	5	8.456	99.369	.000
الخطأ	20.763	244	.085		
الكل	63.042	249			

أبرزت النتائج معنوية نموذج الانحدار، حيث يتضح من جدول تحليل التباين السابق أن قيمة المعنوية الاحتمالية تساوي ٠,٠٠٠ وهي أقل من ١% (P. Value<0.01)، وبالتالي فإننا نرفض فرض العدم القائل

بأن نموذج الانحدار غير معنوي، وهذا يعني أن هناك واحدا على الأقل من معاملات الانحدار تختلف عن الصفر.

ويوضح الشكل التالي معنوية تأثير أبعاد سياسات الرضا الوظيفي (المتغيرات المستقلة)، على المتغير التابع (مستوى أداء العاملين). حيث يلاحظ من شكل (٣) أن الأبعاد الخمسة المكونة لسياسات الرضا الوظيفي بفنادق الأقصر ذات دلالة إحصائية معنوية، لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة وهذه العوامل هي العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين، والراتب والترقيات، والحوافز المادية والمعنوية، والعلاقات الاجتماعية، والأداء الوظيفي.

شكل ٣: نتائج الانحدار المتعدد للأبعاد الخمسة



فالبعد الخاص بالأداء الوظيفي يظهر طردية التأثير وتبين نتيجة الانحدار الخطي أن معامل Beta بلغ (٠,٦١٤) وهي ذات دلالة إحصائية معنوية ($P<0.01$) وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة طردية بين مستوى أداء العاملين وبعد الأداء الوظيفي والذي يتمثل في ملائمة ساعات العمل ومدى تطور العاملين مهنيا والمشاركة في اتخاذ القرارات لتحسين الأداء وإنجاز العمل المطلوب وفق الجدول المحدد لذلك وأداء الواجبات الوظيفية دون أخطاء... الخ، .

كما أظهرت النتائج دعما واضحا لبعد العلاقات الاجتماعية حيث بلغ معامل Beta (٠,١٣٣) عند مستوى معنوية ٠,٩٥ ($P .Value<0.01$) وهذا يعني ضرورة وجود مبادرة إيجابية من قبل إدارة الفندق في تبني روح الفريق الواحد داخل الفندق، وإزكاء روح التعاون والتفاعل الإيجابي بين زملاء العمل، وإعداد



البرامج والأنشطة الترفيهية للعاملين، وتقليل ضغوط العمل والتي من شأنها التأثير الإيجابي في مستوى أداء العاملين بالمؤسسات الفندقية بالأقصر. لذا فانه يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.

أما البعد الخاص بالحوافز المادية والمعنوية فقد أكدت النتائج دعماً له حيث بلغ معامل Beta (0,134) عند مستوى معنوية 0,95 (P. Value<0.05) وهذا يعني انه حيثما كانت هناك مبادرة من قبل إدارات الفنادق لتحفيز العاملين مادياً، وتوفير بيئة العمل المناسبة والأدوات والخدمات المساعدة لسير العمل، وإشراك العاملين في وضع الخطط المستقبلية، وإشعار العاملين بالاستقرار والأمن الوظيفي، فإن ذلك يؤدي إلى ارتفاع مستوى أداء العاملين. لذا فانه يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة

أما البعد الخاص بالراتب والترقيات يظهر طردية التأثير وتبين نتيجة الانحدار الخطي أن معامل Beta بلغ (0,190) وهي ذات دلالة إحصائية معنوية (P<0.05) وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة طردية بين مستوى أداء العاملين وبعد الراتب والترقيات والذي يتمثل في ملائمة الراتب للجهد المبذول بما يسمح بممارسة الأنشطة الترفيهية والرضا عن الراتب، إلى جانب وجود سياسة محددة وواضحة للترقيات تؤدي إلى حصول الموظفين على ترقياتهم في الوقت المناسب... الخ،

والبعد الخاص بالعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين فقد أظهرت النتائج أن معامل Beta هو (0,157) وبدلالة إحصائية معنوية (P. Value<0.01)، وهذه النتيجة تعكس أهمية الحرص على أسلوب الإشراف داخل الفندق، وتسهيل عملية التواصل مع الإدارة الفندقية، وسهولة التأقلم معهم، إلى جانب تقدير الظروف الخاصة للعاملين، وعدالة توزيع الأعمال وعدم التفريق بين العاملين داخل الفندق والأخذ باقتراحاتهم. كما تعكس هذه النتيجة القصور الواضح في عناصر بعد الرؤساء والمرؤوسين.

وعند النظر إلى قيم معامل Beta نجدها تعطي مؤشراً واضحاً للعوامل الأكثر تأثيراً على مستوى أداء العاملين الوظيفي، والراتب والترقيات والحوافز المادية والمعنوية حيث تزداد فيهما قيمة معامل Beta. في حين أن معامل Beta يوضح لنا أيضاً العوامل ذات التأثير السلبي على المتغير التابع والتي تحتاج إلى عمل جاد من إدارة الفندق لرفع مستوى أداء العاملين والتي تتمثل في بعد العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين حيث تقل فيهما قيمة معامل Beta عن الصفر.

بالإضافة إلى ذلك يتضح أن قيمة معامل التحديد R² بلغت (0,671) مما يعني أن نسبة 67,1% فقط من التغيرات التي تحدث في متوسط مستوى أداء أفراد العينة (المتغير التابع) تعزى إلى التغيرات في أبعاد سياسات الرضا الوظيفي (المتغير المستقل). ومن ثم يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي ينص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لأبعاد سياسات الرضا الوظيفي على مستوى أداء العاملين بفنادق الأقصر، ويؤكد صحة الفرض الأول إحصائياً.

تأثير سياسات الرضا الوظيفي على المستوى المعنوي للعاملين

للوصول إلى تأثير سياسات الرضا الوظيفي على المستوى المعنوي للعاملين بفنادق الأقصر، تم اعتماد تحليل الانحدار لمعرفة هذا التأثير بعد التأكد من استيفاء متغيرات الدراسة لشروط إجراء هذا الاختبار بعدم وجود ازدواج خطي بين المتغيرات التفسيرية Multicollinearity حيث توضح مصفوفة الارتباط بين المتغيرات التفسيرية أن معاملات الارتباط تراوحت بين +0,7 : -0,7، وأن قيم اختبار التباين المسموح

به Tolerance أعلى من (0,05) ويعد هذا مؤشراً على عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات، كما أن قيمة معامل تضخم التباين (VIF) أقل من 5، وقد تم التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي باحتساب معامل الالتواء Skewness حيث كانت القيم أقل من (1). وذلك باعتبار أن عناصر سياسات الرضا الوظيفي هي المتغير المستقل وأن المستوى المعنوي للعاملين هو المتغير التابع، فكانت النتائج كالتالي:

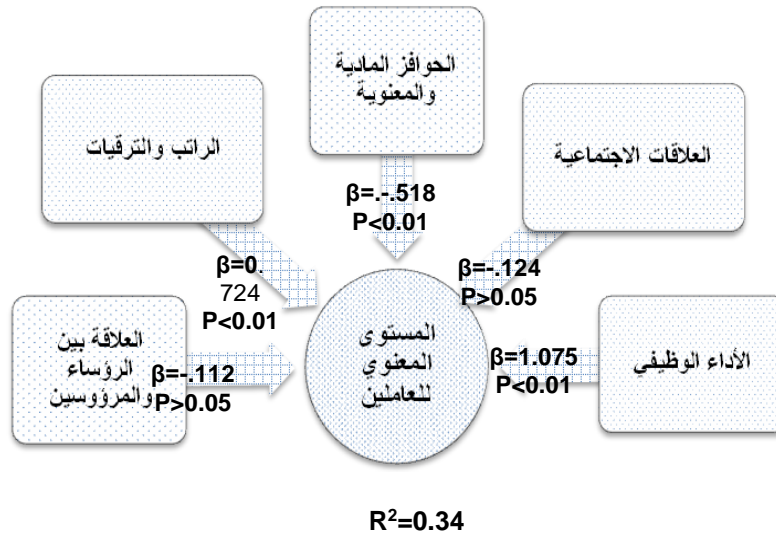
جدول (5) معنوية نموذج الانحدار المتعدد للفرض الثاني

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	P. Value
الانحدار	57.452	5	11.490	25.347	.000
الخطأ	110.612	244	.453		
الكل	168.064	249			

أبرزت النتائج معنوية نموذج الانحدار، حيث يتضح من جدول تحليل التباين السابق أن قيمة المعنوية الاحتمالية تساوي 0,000 وهي أقل من 1% (P .Value<0.01)، وبالتالي فإننا نرفض فرض العدم القائل بأن نموذج الانحدار غير معنوي، وهذا يعني أن هناك واحداً على الأقل من معاملات الانحدار تختلف عن الصفر.

ويوضح الشكل التالي معنوية تأثير أبعاد سياسات الرضا الوظيفي (المتغيرات المستقلة)، على المتغير التابع (المستوى المعنوي للعاملين). حيث يلاحظ من شكل (4) أن ثلاثة أبعاد من الأبعاد الخمسة المكونة لسياسات الرضا الوظيفي بفنادق الأقصر ذات دلالة إحصائية معنوية، لذا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة وهذه العوامل هي الراتب والترقيات، والحوافز المادية والمعنوية، والأداء الوظيفي.

شكل 4: نتائج الانحدار المتعدد للأبعاد الخمسة





فالبعد الخاص بالأداء الوظيفي يظهر طردية التأثير وتبين نتيجة الانحدار الخطي أن معامل Beta بلغ (١,٠٧٥) وهي ذات دلالة إحصائية معنوية ($P < 0.01$) وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة طردية بين المستوى المعنوي للعاملين أثناء العمل وبعد الأداء الوظيفي والذي يتمثل في ملائمة ساعات العمل ومدى تطور العاملين مهنيًا والمشاركة في اتخاذ القرارات لتحسين الأداء وإنجاز العمل المطلوب وفق الجدول المحدد لذلك وأداء الواجبات الوظيفية دون أخطاء... الخ

أما البعد الخاص بالراتب والترقيات يظهر طردية التأثير وتبين نتيجة الانحدار الخطي أن معامل Beta بلغ (٠,٧٢٤) وهي ذات دلالة إحصائية معنوية ($P < 0.01$) وهذه النتيجة تشير إلى وجود علاقة طردية بين المستوى المعنوي للعاملين أثناء العمل بالفندق وبعد الراتب والترقيات والذي يتمثل في ملائمة الراتب للجهد المبذول بما يسمح بممارسة الأنشطة الترفيهية، والرضا عن الراتب، إلى جانب وجود سياسة محددة وواضحة للترقيات تؤدي إلى حصول الموظفين على ترقياتهم في الوقت المناسب... الخ.

أما البعد الخاص بالحوافز المادية والمعنوية فقد أكدت النتائج قصورا واضحا لهذا البعد حيث بلغ معامل Beta (-٠,٥١٨) عند مستوى معنوية ٠,٩٥ ($P. Value < 0.01$) وهذا يعني انه حيثما كانت هناك مبادرة من قبل إدارات الفنادق لتحفيز العاملين ماديا، وتوفير بيئة العمل المناسبة والأدوات والخدمات المساعدة لسير العمل، وإشراك العاملين في وضع الخطط المستقبلية، وإشعار العاملين بالاستقرار والأمن الوظيفي، فإن ذلك يؤدي إلى ارتفاع المستوى المعنوي للعاملين. لذا فإنه يتم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.

كما أظهرت النتائج عدم معنوية التأثير على المستوى المعنوي للعاملين لبعدي العلاقات الاجتماعية والعلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين حيث بلغت قيم معامل Beta (٠,١٢٤) و(٠,١١٢) على الترتيب عند مستوى معنوية ٠,٩٥ ($P. Value > 0.05$).

وعند النظر إلى قيم معامل Beta نجدها تعطي مؤشراً واضحا للعوامل الأكثر تأثيراً على المستوى المعنوي للعاملين أثناء العمل وهم الأداء الوظيفي، الراتب والترقيات حيث تزداد فيهما قيمة معامل Beta. في حين أن معامل Beta يوضح لنا أيضا العوامل ذات التأثير السلبي على المتغير التابع والتي تحتاج إلى عمل جاد من إدارة الفندق لرفع الروح المعنوية للعاملين والتي تتمثل في بعد الحوافز المادية والمعنوية حيث تقل فيهما قيمة معامل Beta عن الصفر.

بالإضافة إلى ذلك يتضح أن قيمة معامل التحديد R^2 بلغت (٠,٣٤٢) مما يعني أن نسبة ٣٤,٢% فقط من التغيرات التي تحدث في متوسط المستوى المعنوي أثناء العمل لأفراد العينة (المتغير التابع) تعزى إلى التغيرات في أبعاد سياسات الرضا الوظيفي (المتغير المستقل). ومن ثم يمكننا رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل والذي ينص على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لإبعاد سياسات الرضا الوظيفي على المستوى المعنوي للعاملين بفنادق الأقصر، ويؤكد صحة الفرض الثاني إحصائياً.

تأثير درجة تصنيف الفندق على تقييم العاملين لسياسات الرضا الوظيفي للتحقق من وجود فروق بين آراء العاملين حول تقييمهم لسياسات الرضا الوظيفي وفقا لتصنيف الفنادق، فقد تم اعتماد تحليل التباين الأحادي **one way ANOVA**. حيث أظهرت النتائج بالجدول التالي معنوية الفروق بين آراء العاملين حيال تقييمهم لسياسات الرضا الوظيفي وفقا لتصنيف الفندق حيث أن قيمة المعنوية لجميع العوامل أقل من ٥% ($P. value < 0.01$). وهذا يؤدي بنا الى قبول الفرض البديل والذي ينص على أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة تصنيف الفندق على تقييم العاملين لسياسات الرضا الوظيفي ويؤكد صحة الفرض الثالث إحصائيا. وقد أظهرت نتائج تحليل الاختبارات البعدية (**Post Hoc**) أن تقييم العاملين بفنادق الخمس نجوم لبعدهم العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين (٣,٠٧) كان أكثر إيجابية من تقييم نظرائهم بفنادق الاربع نجوم (٢,٧٩) وكذلك نظرائهم بفنادق الثلاث نجوم (٢,٣٩)، كما أن تقييم العاملين لأبعاد الراتب والترقيات، والحوافز المادية والمعنوية، والعلاقات الاجتماعية، والأداء الوظيفي كان أكثر إيجابية كلما زاد تصنيف الفندق.

جدول (٦) اختبار الفروق بين آراء العاملين حيال سياسات الرضا الوظيفي
ANOVA

Sig.	F	Mean Square	df	Sum of Squares		
.000	49.034	7.349	2	14.698	Between Groups	العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين
		.150	247	37.020	Within Groups	
			249	51.719	Total	
.000	25.245	1.863	2	3.726	Between Groups	الرواتب والترقيات
		.074	247	18.225	Within Groups	
			249	21.951	Total	
.000	70.564	11.387	2	22.773	Between Groups	الحوافز المادية والمعنوية
		.161	247	39.857	Within Groups	
			249	62.630	Total	
.000	17.703	4.022	2	8.044	Between Groups	العلاقات الاجتماعية
		.227	247	56.115	Within Groups	
			249	64.159	Total	
.000	67.313	12.620	2	25.240	Between Groups	الأداء الوظيفي
		.187	247	46.308	Within Groups	
			249	71.548	Total	

نتائج الدراسة

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية يتضح الآتي:

- ١- يوجد فروق ذات دلالة احصائية بين آراء العاملين حول سياسات الرضا الوظيفي وفقا لتصنيف الفندق
- ٢- أظهرت الدراسة أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر بُعد علاقة الرؤساء بالمرؤوسين بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٢,٨٩) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين تميل إلى ضعف تطبيق سياسات هذا البُعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر.
- ٣- كما أكدت الدراسة أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر بُعد الراتب والترقيات بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٢,٥١) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين تميل إلى ضعف تطبيق سياسات هذا البُعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر.
- ٤- كما أنه يوجد اتفاق بين أغلب العاملين حول عناصر بُعد الحوافز المادية والمعنوية بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٢,٤٧) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين تميل إلى عدم تطبيق سياسات هذا البُعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر.
- ٥- أظهرت الدراسة أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر بُعد العلاقات الاجتماعية بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٣,٣) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين لم تأخذ اتجاهها سلبيا أو إيجابيا نحو مدى تطبيق سياسات هذا البعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر.
- ٦- كما أكدت الدراسة على أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر بُعد الأداء الوظيفي بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٢,٨٨) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين تشير إلى ضعف تطبيق سياسات هذا البعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر.
- ٧- أظهرت الدراسة أنه لا يوجد اتفاق بين العاملين حول عناصر بُعد مستوى الأداء الوظيفي بشكل ملحوظ حيث أن قيمة المتوسط العام (٣,٠٣) وهو ما يوضح أن آراء أغلب العاملين لم تأخذ اتجاهها سلبيا أو إيجابيا نحو مدى تقييم العاملين لسياسات هذا البعد في المؤسسات الفندقية بالأقصر.
- ٨- كما أظهرت النتائج أن ٢٨,٨% من العاملين معنوياتهم منخفضة جدا أثناء العمل بفنادق الأقصر، ويشاركهم الرأي ولكن بدرجة أقل ٣٤,٤% من العاملين الذين ذكروا أن معنوياتهم منخفضة أثناء العمل بفنادق الأقصر.
- ٩- كما أظهرت النتائج انه يخطط ٦٨% من العاملين للبقاء في الفنادق التي يعملون بها لمدد تتراوح بين سنة وستنان، في حين أشار ١٩,٦% إلى رغبتهم للمكوث بفنادق الأقصر لمدد أكثر من سنتان الى خمس سنوات. بينما ذكر ١٢,٤% من العاملين أنهم يخططون للبقاء بفنادق الأقصر لمدة أقل من سنة.



التوصيات

- بناءً على نتائج الدراسة الميدانية تم التوصل الى مجموعة من التوصيات وهي كالتالي:
- ١- لا بد أن يكون الرضا الوظيفي من بين المواضيع التي تحظى باهتمام المؤسسة الفندقية، فزيادة الرضا لدى العاملين يسهم دون شك في تحسين أدائهم، كما أن زيادة الأداء تؤدي إلى رفع نسبة الرضا الوظيفي حسب ما أثبتته النتائج.
 - ٢- القيام بدراسة لرفع رواتب العاملين مما يتناسب مع الاحتياجات المعيشية وبما يكفل حياة كريمة.
 - ٣- على الفنادق أن تقوم بمنح الترفقيات والحوافز تبعاً لسياسة معينة، وان تقوم بمنحها للموظف في الوقت المناسب لها. لأن هذا من شأنه أن يزيد الإنتاجية. لأنه ينعكس على الأداء الوظيفي للعاملين.
 - ٤- يجب على الفنادق أن تضع خطة تدريب للعاملين، وتقوم بعمل دورات تدريبية بشكل منتظم لهم. لأن هذه الدورات تشعر العامل بأهميته، وتجعله دائم التجديد والإبداع.
 - ٥- على الفنادق أن تقوم بعرض سياسة توزيع المهام على الموظفين بشكل يتناسب مع مؤهلاتهم العلمية وخبراتهم العملية.
 - ٦- إشراك العاملين في وضع الخطط المستقبلية لما يمكن أن تقوم به من تطورات في هذه السياسة.
 - ٧- على الإدارة العليا أن تكون أكثر تقرباً من العاملين، فيجب على الإدارة العليا أن تقوم بالتقرب منهم عن طريق الاحتفالات أو الاجتماعات، أو التقرب في المناسبات والأعياد.
 - ٨- تحقيق الأمن الوظيفي للعاملين وذلك من خلال الاهتمام بمستقبلهم الوظيفي والعمل على توفير فرص الضمان الاجتماعي والتأمين الصحي لهم ولأسرهم. فالخوف من المستقبل في ظل محدودية رواتبهم من شأنه أن يقلقهم حين يواجهون أية مشكلة صحية أو عائلية ويجدون أنفسهم عاجزين عن حلها.
 - ٩- تحسين العلاقة بين الرؤساء والمرؤوسين والاستماع لشكاوى العاملين وحل مشاكلهم الشخصية مع الزملاء والرؤساء لان ذلك يسهم في تقوية ولائهم وانتمائهم لإدارتهم ويزيد من تمسكهم بوظائفهم ويحول دون تسربهم لوظائف أخرى.
 - ١٠- منح الثقة وإعطاء الفرصة لجميع العاملين للمشاركة في انجاز أعمالهم كل حسب تخصصه هذا ما يشجعهم على إظهار إبداعاتهم.
 - ١١- محاولة الوقوف على العوامل والعناصر التي من شأنها أن تعمل على خلق حالات عدم الرضا الوظيفي لدى العاملين ومحاولة مواجهتها والتغلب عليها.
 - ١٢- رفع دافعية العاملين عن طريق دعمهم بمزيد من الحوافز المادية والمعنوية مع التأكيد على ربط الحوافز بشكل مباشر مع نتائج الأعمال (إيجاباً أو سلباً) وتوفير كافة الإمكانيات التي تساعد على انجاز مهامهم الوظيفية الموكلة إليهم، وتكريم المتميزين منهم ومنحهم مكافآت تشجيعية سواء كانت مادية أو معنوية.



المراجع

- إيمان محمد، على الحنيطي (٢٠٠٠)، دراسة تحليلية للرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الرياضية في الدامعات الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، ص ١٧.
- أبو بكر، مصطفى محمود (٢٠٠١)، الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- أبو خريص، عمران (٢٠٠١)، أنماط السلوك القيادي وأثرها على الرضا الوظيفي، طرابلس، رسالة ماجستير، أكاديمية الدراسات العليا، ص ١٠٩ - ١١١.
- أبو القاسم، أحمد جعفر (١٩٩١)، السلوك التنظيمي والأداء مطابع معهد الإدارة العامة، الرياض، ص ١٨٣.
- البسامي، عبد الرحمن (٢٠٠٣)، تقويم القيادات الإدارية للأداء الوظيفي بالكليات العسكرية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص ٤٣.
- البطوطي، سعيد (٢٠٠٢)، إدارة الفنادق، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة.
- الحسيني، أحمد بن عبد الله (١٩٩٤)، علاقة الاشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين: دراسة تطبيقية على المستشفيات العسكرية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص ٧٢.
- الربيع، محمد ابن إبراهيم (٢٠٠٤)، العوامل المؤثرة في فاعلية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص ٥٨.
- الرويلي، نواف (٢٠٠١)، الرضا الوظيفي لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام الحكومي بمنطقة الحدود الشمالية دراسة ميدانية، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة الملك سعود، ص ١٨.
- الزغبى، فايز (١٩٩٨)، دراسة مستوى الرضا الوظيفي والروح المعنوية لموظفي جامعه مؤتة، مجله مؤتة للدراسات والبحوث، المجلد الثالث، العدد الأول، جامعه مؤتة، الأردن.
- الشرايدة، سالم تسيير (٢٠٠٨)، الرضا الوظيفي أطر نظريه وتطبيقات عمليه، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص ٩٩-١٠٠.
- الصيرفي، محمد (٢٠٠٧)، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، ص ٢٢٠.
- العمري، خالد (١٩٩٢)، مستوى الرضا الوظيفي لمديري المدارس فى الأردن وعلاقته ببعض خصائصهم الشخصية والوظيفية، مؤتة للبحوث والدراسات سلسله العلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد السابع، العدد الثاني، الأردن، عمان، جامعه مؤتة، ص ٢٤.
- العيساوى، ليلى على (٢٠٠٣)، أثر البيئة التنظيمية على الرضا الوظيفي، طرابلس: رسالة ماجستير، أكاديمية الدراسات العليا، ص ٧٧.
- الغامدى، حمدان بن سلمان بن عبد الله (٢٠٠٦)، الرضا الوظيفي في سجن مدينة تبوك، رسالة ماجستير في العلوم الاجتماعية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية-الرياض ص ٥٠.
- المدهون، محمد (٢٠٠٥)، إدارة وتنمية الموارد البشرية، إبداع للطباعة والنشر، غزة ص ٢١٢.



- الهيتى، خالد عبد الرحمن (٢٠١٠)، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، الأردن، ص ص ٢٠٠-٢٠٢
- الودنانى، عوض محمد (١٩٩٩)، أثر الحوافز في فاعلية الأداء والرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، ص ٤٨.
- بحر، يوسف عيد & عبد الواحد، مؤمن خلف (٢٠١١)، معوقات تقييم الأداء في الوزارات الحكومية بقطاع غزة من وجهة نظر المقيمين، مجلة جامعة الأزهر بغزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد ١٣، العدد ١، ص ص ٧٦٧-٨٠٤.
- صبري، هشام محمد (١٩٩٤)، الأساليب المختلفة لإداره الصراع التطبيقي وأثاره على رضا العاملين، القاهرة، رسالة ماجستير، جامعه القاهرة، كلية التجارة، ص ٥٤.
- عباس، على (٢٠٠٤) أساسيات علم الإدارة، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، ص ٣٦٩.
- عبد الحميد، رجب (٢٠٠٥)، إدارة الموارد البشرية، دار أبو المجد للطباعة، القاهرة، ص ١٦٧.
- غازي، سيد محمد (١٩٩٨)، إدارة الصراعات التنظيمية كأحد العوامل المحددة لكفاءة الإدارة العليا في المنظمة، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، العدد الاول.
- كشروء، عمار الطيب (١٩٩٥)، علم النفس الصناعي والتنظيمي الحديث، الطبعة الأولى، المجلد الثاني، منشورات جامعه فار يونس، بنغازي، ص ١٢٠.
- ماهر، احمد (٢٠٠٠)، مدخل بناء المهارات، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص ٤٣.
- ماهر، أحمد (٢٠٠٥)، السلوك التنظيمي، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص ١١٧.
- منصور، أحمد (١٩٩٧)، المبادئ العامة في إدارة القوى العاملة، وكالة المطبوعات الكويتية، الكويت، ص ٣٢٠.
- ندى يحيى، محمد (١٩٩٨)، مصادر ومستوى الضغط النفسي وعلاقتها بالروح المعنوية كما يراها معلمو وكالة غوث في منطقته التعليمية، رسالة ماجستير، جامعه النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، ص ١٢٠.

Evaluating Employees' satisfaction and its effect on Hotel performance (Applied to Luxor hotels)

Abstract

This study aims to investigate the impact of job satisfaction on the employees' performance in Luxor hotels. To achieve this objective, a questionnaire form was developed and distributed on a random sample of employees in investigated hotels. A number of 310 forms were distributed and only 250 forms (80.64%) were returned and were valid to analysis. The obtained results indicated that there was a correlation and significant relationship between job satisfaction variables and employees' job performance.