

دور الروح المعنوية في تحسين جودة الخدمة المقدمة في المنشآت الفندقية السورية

(دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم – مدينة دمشق)

طالب الماجستير: فراس الصالح كلية السياحة- جامعة البعث

اشراف الدكتور: منذر الناصر

الملخص

هدف البحث إلى دراسة الروح المعنوية في المنشآت الفندقية محل البحث باعتبارها من أهم موضوعات العلوم الإدارية و السلوكية المعاصرة التي تنعكس آثارها على العاملين في هذه المنشآت باختلاف أنواعهم. استخدم الباحث المنهج الوصفي و تكونت عينة البحث من (90) موظف في المنشآت الفندقية تم اختيارهم بشكل عشوائي. و لتحقيق أهداف البحث تم بناء استبيان مؤلف من (31) عبارة موزعة بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع.

حيث أشارت نتائج البحث إلى وجود أثر موجب و طردي لمشاعر العامل تجاه عمله، و مشاعر العامل تجاه الإدارة في تحسين جودة الخدمة المقدمة. و أوصى البحث بضرورة تحديد الفجوة بين الخدمة المدركة و الخدمة المتوقعة من العملاء و اتخاذ القرارات اللازمة، و إجراء المزيد من الدراسات و الأبحاث عن علاقة مشاعر العامل تجاه زملائه في تحسين جودة الخدمة المقدمة في المنشآت الفندقية محل البحث.

الكلمات المفتاحية: الروح المعنوية - جودة الخدمة - المنشآت الفندقية - مشاعر العامل

مقدمة

انطلاقاً من التطورات المتسارعة في مختلف ميادين الحياة و اشتداد حدة المنافسة بين المنشآت لتحقيق الاستغلال الأمثل لمواردها المتاحة و مواجهة التحديات، اتجهت معظم هذه المنشآت لتنمية مواردها البشرية من خلال خلق الظروف و بيئة العمل المناسبة لرفع الروح المعنوية للعاملين لضمان دعم و مشاركة و دمج الموارد البشرية و تحقيق فاعلية الأداء و دفع العاملين لانجاز الأهداف المخطط لها.

و بشكل عام تعد الروح المعنوية كحالة نفسية ووجدانية توجه سلوك العامل مفهوم معقد و متداخل وصعب التحديد، و بالتالي لا يمكن الوصول إلى معناه بدقة و لا يمكن قياسه إلا من خلال آثاره وابعاده. و لذلك جاءت دراستنا لبحث كيفية مساهمة الروح المعنوية للعاملين في المنشآت الفندقية كأسلوب و منهج للارتقاء و تقديم الخدمات بأفضل صورة ممكنة، مما يعود بالنفع للمنشأة في المحافظة على مركزها السوقي و كسب أرباح جديدة.

مشكلة الدراسة

تدل معظم الأبحاث العلمية والدراسات على أن المنشآت القادرة على رفع الروح المعنوية للعاملين لديها تكون أكثر قدرة على تدعيم مركزها التنافسي ومواجهة التحديات وتنمية روح الانجاز وزيادة جودة الخدمات المقدمة.

ومن خلال الزيارات الميدانية الاستطلاعية والقيام ببعض المقابلات الأولية مع عدد من العاملين في المنشآت الفندقية السورية تبين أهمية الاهتمام الكافي من قبل إدارة

هذه المنشآت في رفع مستوى الروح المعنوية للعاملين لديها بهدف توفير العلاقات الطيبة والاحترام المتبادل بين العاملين وإدارتهم.

مما سبق يمكن طرح التساؤلات التالية:

1- هل تعتمد منشآتنا الفندقية على الطرق الموضوعية في قياس الروح المعنوية لدى العاملين لديها؟

2- ما هو واقع الروح المعنوية للعاملين في منشآتنا الفندقية.

3- ما هو تقييم إدارة المنشآت الفندقية أربع نجوم لجودة خدماتها المقدمة.

4- ما مدى مساهمة الروح المعنوية للعاملين في منشآتنا الفندقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية المقدمة.

ثانياً: أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

- يسهم البحث في التأسيس المعرفي لأبعاد الروح المعنوية للعاملين في المنشآت الفندقية من خلال ربطها بحاجات و دوافع الفرد و دراسة مدى تأثيرها في توجيه سلوك العاملين في هذه المنشآت.
- التعرف على مدى تأثير الروح المعنوية للعاملين في المنشآت الفندقية في جودة الخدمات الفندقية المقدمة مما يمكن الإدارة من تعزيز النقاط الإيجابية ومعالجة النقاط السلبية.

الأهمية العملية:

- وضع إطار مقترح لأبعاد الروح المعنوية للعاملين في المؤسسات الفندقية تعد بمثابة منطلقات يمكن لإدارة هذه المؤسسات الاعتماد عليها في تحسين جودة خدماتها المقدمة.
- صياغة مجموعة من المقترحات و التوصيات بناءً على نتائج الدراسة توفر لإدارة المؤسسات الفندقية رؤية متكاملة لدور الروح المعنوية في تحسين جودة الخدمات الفندقية المقدمة.

ثالثاً: أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ومن أهمها:

1. توضيح مفهوم الروح المعنوية وأهميتها في منشآتنا الفندقية.
2. تحديد أهم أساليب قياس الروح المعنوية.
3. تحديد أهم مواضع النقص والقصور التي تحد من قدرة منشآتنا الفندقية على نشر الروح المعنوية الإيجابية بين العاملين.
4. تساهم الدراسة في الوصول إلى بعض النقاط التي يمكن أن تحسن من مستوى جودة الخدمات التي يقدمونها من خلال التعرف على أهم الإجراءات والوسائل التي تزيد من الروح المعنوية الإيجابية بينهم.

رابعاً: متغيرات الدراسة:

المتغير التابع	المتغير المستقل
جودة الخدمة المقدمة	مشاعر العامل تجاه عمله
	مشاعر العامل تجاه زملائه
	مشاعر العامل تجاه ادارته

خامساً: منهجية الدراسة:

من أجل الوصول إلى أهداف البحث ولكي نجيب على الأسئلة التي تم طرحها تم الاعتماد على المنهج الوصفي في دراسة موضوع الروح المعنوية وتأثيرها على إنتاجية العاملين حيث اعتمد الباحث في وصف الظاهرة المدروسة على أهم الكتب والدراسات السابقة العربية والأجنبية (الكتب، الرسائل الجامعية، ماجستير، دكتوراه) وبعد الانتهاء من وصف الظاهرة قمنا بتوزيع الاستبيانات على العاملين ومن ثم تحليل البيانات المتوفرة للوصول الى نتائج واضحة لأسئلة البحث باستخدام البرنامج SPSS. V24 الاحصائي

سادساً: مجتمع وعينة الدراسة:

- مجتمع الدراسة: جميع الأفراد من عاملين وإداريين في فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق.

- عينة الدراسة: تم اختيارها بطريقة عشوائية من العاملين والإداريين في الفنادق المدروسة بحيث تضمنت العينة (90) فرداً

سابعاً: حدود الدراسة:

يمكن تحديد الإطار الزمني والمكاني والموضوعي للدراسة بالحدود التالية:

- الحدود الزمانية: تقتصر هذه الدراسة على الفترة الزمنية المتمثلة في عام 2020.
- الحدود المكانية: تقتصر هذه الدراسة على فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق.
- الحدود الموضوعية: تتناول هذه الدراسة المتغيرات المحتملة في دراسة أثر الروح المعنوية في تحسين جودة الخدمات المقدمة في فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق.

ثامناً: فرضية الدراسة:

للاوصول إلى إجابة لإشكالية البحث والأسئلة المنبثقة منها تم الاستناد في معالجة الموضوع على طرح الفرضية الرئيسية التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للروح المعنوية في تحسين جودة الخدمة المقدمة في المنشآت الفندقية السورية.

تاسعاً: الدراسات السابقة:

- الدراسات العربية

- دراسة حيمر صباح رسالة ماجستير في علم الاجتماع من جامعة محمد خيضر بالجزائر 2010 بعنوان: "الروح المعنوية وعلاقتها بالكفاءة الإنتاجية للعامل" دراسة ميدانية بمؤسسة المشروبات الغازية _ طولقة_

ومن أهداف هذه الدراسة

محاولة الكشف عما إذا كانت هناك علاقة بين الروح المعنوية العالية والكفاءة الإنتاجية والتأكيد على أهمية الروح المعنوية العالية للعامل في رفع مستوى إنتاجيته. في محاولة إصلاح أو تعديل نظام الحوافز التي تدير وفقه المؤسسة حتى يتلاءم مع طموحات العامل وبالموازاة مع أهداف المؤسسة التي وجدت من أجلها. وتقديم نتائج وتوصيات تساعد المؤسسة على الاستفادة من طاقات عمالها لضمان تحقيق أهدافها

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة

أن مستوى الكفاءة الإنتاجية الذي تحققه المؤسسة يتأثر وبشكل كبير بجملة من العوامل والظروف والتي يمكن حصرها في ثلاثة أصناف وهي الظروف التنظيمية والنفسية والفيزيائية حيث بينت الدراسة ان هنالك العديد من الظروف التنظيمية والنفسية التي يفتقر إليها العامل داخل المؤسسة والأمر يتعلق هنا بانخفاض الأجور الذي يعد في نظر العامل الحافز الرئيسي بالإضافة إلى عدم إشراك العامل في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل. إضافة إلى تدمير العمال من نوعية الخدمات الاجتماعية المقدمة لاسيما فيما يتعلق بالصحة والنقل وهذا ما يؤثر سلبا على مستوى كفاءتهم الإنتاجية.

➤ دراسة مريم ارفيس رسالة دكتوراه في علم الاجتماع الإدارة والعمل بجامعة محمد خيضر الجزائر 2017 بعنوان: "الروح المعنوية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة" دراسة ميدانية بالوكالة الولائية للتسيير والتنظيم العقاري الحضري

سكرة

ومن أهداف هذه الدراسة: التأكيد على أهمية كل من الروح المعنوية والأداء الوظيفي في نجاح المنظمة. وضع إطار نظري لمفهوم الروح المعنوية والأداء الوظيفي. من خلال التعرف على النظرة السيسولوجيا لطبيعة كل من مفهوم الروح المعنوية والأداء الوظيفي. والكشف عن طبيعة العلاقة بين الروح المعنوية والأداء الوظيفي ومدى ارتباطهما بالمؤسسة الجزائرية.

ومن أهم النتائج التي توصلت لها الدراسة

أنه توجد علاقة كبيرة بين الروح المعنوية للعاملين وأدائهم الوظيفي بطريقة طردية، حيث كلما زادت الأولى زادت الثانية والعكس صحيح. و أن الروح المعنوية المتجسدة في علاقة العامل بعمله تساهم بشكل كبير في أدائه الوظيفي ومن مؤشرات هذا البعد تتناسب المنصب مع المؤهل العلمي وتوفر الظروف المناسبة للعمل، وتصميم نظام أجور ومنح يتناسب مع مجهودات العاملين.

- الدراسات الأجنبية

➤ دراسة Dr. Usha Tiwari بعنوان:

A STUDY ON EMPLOYEE MORALE AND ITS IMPACT ON
EMPLOYEE EFFICIENCY AT JAYPEE CEMENT PLANT REWA
(M.P.)

ومن أهداف الدراسة

وضع تصوير للمشاعر والرضا والموقف العام تجاه مكان العمل وتأثير ذلك على الإنتاجية من خلال ربطها مباشرة بالروح المعنوية. والتعرف على طرق قياس

معنويات الموظفين وذلك باستخدام الرضا الوظيفي، والالتزام التنظيمي، ومعدلات دوران الموظفين، والشكاوى وإضرابات الموظفين.

ومن نتائج الدراسة

تظهر الدراسة معنويات الموظفين وأثرها على كفاءتهم الإنتاجية حيث تم حساب متوسط الدرجات والنتيجة المئوية عند 3.60 (65%). وبالتالي أظهرت النتائج أهم العوامل التي تساهم في معنويات الموظفين وهي: العلاقة مع زلاء العمل في بيئة العمل المباشرة، وظروف العمل في مكان العمل، والإجازات والعطلات المقدمة.

➤ دراسة Osama Samih Shaban بعنوان:

"The Effect of Low Morale and Motivation on Employees' Productivity & Competitiveness in Jordanian Industrial Companies"

وهدفت الرسالة إلى دراسة تأثير انخفاض الروح المعنوية والدافع على إنتاجية الموظفين وقدرتهم التنافسية أي إن انخفاض الإنتاجية وفقدان القدرة على المنافسة هما من نتائج انخفاض الروح المعنوية والدوافع المنخفضة وقد يؤديان في بعض الأحيان إلى مزيد من الأعراض غير المرغوب فيها مثل التغيب والتخريب.

ومن نتائج هذه الدراسة

أن انخفاض الروح المعنوية يؤثر سلباً على دافعية وحوافز العاملين وعلى إنتاجية العاملين والقدرة التنافسية للعاملين

الفرق بين البحث والدراسات السابقة

هناك مجموعة من الفوارق بين بحثنا هذا والأبحاث الأخرى وسنذكر منها:

- يحاول البحث توضيح أثر الروح المعنوية في تحسين إنتاجية العاملين في المنشآت الخدمية والتي تختلف اختلافاً جوهرياً عن المنشآت الصناعية والتجارية التي تناولتها الأبحاث السابقة
- اختيار عينة الدراسة في فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق.

أولاً: الروح المعنوية

تعريف الروح المعنوية

تعددت الدراسات و الأبحاث التي اهتمت بالروح المعنوية في المنشآت انطلاقاً من أهمية العنصر البشري فيها، و بذلك تحولت دراسة الروح المعنوية للعاملين هدفاً أساسياً للإدارة تجند لأجله كل طاقاتها و أساليبها الإدارية و ذلك لارتباط انعكاساتها و تأثيراتها إضافة إلى العاملين فيها على كل من المنشأة و المجتمع ككل.

و على الرغم من الأهمية البالغة للروح المعنوية في المنشآت إلا أنه لا يوجد تعريف محدد يُجمع حوله الباحثون، لاختلافهم في كيفية قياسها باعتبارها إحدى مفاهيم العلوم الاجتماعية فمنهم من عرفها " ذلك الاستعداد الطبيعي و المكتسب الذي يدفع الفرد إلى الإقبال بحماس على مشاركة زملائه في نشاطهم، و من ثم فهو يعلق بشعور الأفراد بعضهم نحو بعض وشعورهم نحو رؤسائهم و مرؤوسيهـم و نحو المجتمع الذي يعملون فيه" (كشير، 2021، 389)

كما يمكن اعتبارها: " تلك الروح السائدة بين العاملين في المنظمة و التي تتميز بالثقة في المنظمة و الولاء و الإخلاص لها، و في جماعة العمل و التقدير الذاتي لدور كل عامل وأهميته لجماعة العمل و الاستعداد و الكفاح من أجل تحقيق أهدافها و نجاحها و المحافظة عليها و الدفاع عنها ضد أي تهديد تتعرض له". (مقداد، أحلام، 2018، 329)

و بناء على ما سبق لاشك أن الروح المعنوية للعاملين في المنشآت ليست حصيلة عامل واحد وإنما هي محصلة لمجموعة من العوامل المتداخلة و المترابطة فيما بينها، منها ما يرتبط ببيئة العمل ومدى توفيرها لمستلزمات الراحة و الأمان، فضلاً عن ارتباطها بالعامل نفسه و مدى ولاءه للمنظمة التي يعمل فيها .

أهمية الروح المعنوية

إن عملية تحسين ظروف العاملين كأحد موارد المنشأة لا تقتصر فقط على توفير سبل التحسين المادي من حوافز و مزايا عينية أخرى، بل يجب أن يتعدى ذلك إلى تحسين مستوى الروح المعنوية لهم، و ظروفهم النفسية لردم الفجوة بين العاملين و إدارة المنشآت. فانطلاقاً من أن العامل جسم وروح فكما أنه بحاجة لتحقيق الأمان المادي له فإنه يحتاج كذلك إلى تحقيق الأمان النفسي و التكيف ضمن البيئة المحيطة به عن طريق إشباع حاجاته النفسية والاجتماعية. حيث لا يمكن لمعنوياته أن تتحسن إلا بتحسن ظروفه المادية و النفسية على نحو متوازي (أبو حسن الله، 2012، 26)

و تعتبر دراسة الروح المعنوية للعاملين من أهم المواضيع الحديثة في مجال العلوم الإنسانية حيث يصفه البعض على انه نوع من أنواع الارتباط النفسي الذي يشعر به

الفرد تجاه منشأته، أو هو العملية الذي تصبح فيه أهداف المنظمة و قيمها و الأفراد أكثر اندماجاً و تطابقاً، و عليه فإنه كلما تطابقت أهداف الفرد مع أهداف المنشأة كلما تولدت لديه الرغبة القوية في المحافظة على عمله و بذل أعلى درجات الجهد لأدائه المهام المطلوبة منه. (جمعة، أمبارك، 2021، 2)

و بشكل عام تخدم الروح المعنوية العديد من الفوائد لكل من الأفراد و المنشأة يمكن إيجازها في النقاط التالية (الطودي، 2022، 9)

- 1- تؤدي إلى تمسك المنشأة و زيادة شعور الانجذاب و الولاء من قبل الأفراد لها و لفلسفتها ومبادئها و قواعدها.
- 2- تؤدي إلى زيادة فاعلية المنشأة من حيث زيادة إنتاجها و تحسين مستوى أدائها و بالتالي توفير مقومات استمراريتها و نموها.
- 3- تؤدي إلى زيادة ثقة العاملين بالمنشأة و دورها في تلبية حاجات الأفراد و مطالبهم النفسية و المادية.
- 4- تؤدي إلى زيادة ثقة الأفراد بأنفسهم و بأهمية الدور الذي يقومون به مما يزيد من دافعيتهم لتحقيق أهداف الجماعة.
- 5- تؤدي إلى زيادة مستوى الوئام و التوافق في المنشأة بما يسهم بالتالي في خلق جو يسوده روح الفريق الواحد في المنشأة.

العوامل المؤثرة في الروح المعنوية

إن الاهتمام بمستوى الروح المعنوية للعاملين في المنشآت المختلفة كمقياس لفاعليتهم و مدى كفاءة الأداء الوظيفي لهم يعد من الاتجاهات الحديثة للعمل الإداري في هذه

المنشآت و ذلك انطلاقاً من تأثيرات البيئة الداخلية للمنشأة على سلوك الأفراد داخلها و مدى قيامهم بالمهام الملقاة على عاتقهم.

و بشكل عام يمكن إيجاز أهم العوامل المؤثرة على سلوك الأفراد داخل المنشآت و التي ترتبط بشكل كبير بمستوى الروح المعنوية لديهم فيم يلي: (مقدم، أحلام، 2018، 330)

1- ثقة العاملين بالمنظمة: و التي تبني أساساً من خلال عدالة الإدارة في تعاملها مع الموظفين في المنشأة، بما في ذلك وضع الفرد المناسب في المكان المناسب وفقاً لمؤهلاته وقدراته و ميوله. ومشاركة العاملين في المنشأة في صنع القرارات و تقديم المقترحات الخاصة بهم و المتعلقة بعملهم.

2- نوعية و كفاءة المشرف: و التي تتحدد بالقدرات الفنية و ما يرتبط بها من قيم إنسانية لازمة لإدارة و قيادة العاملين، والتي تظهر من خلال توجيهه و إرشاد العاملين لنواحي القصور والخلل في أدائهم، و المساعدة على تصحيحها. و إتاحة الفرصة للعاملين للاعتماد على أنفسهم في أسلوب وطريقة أدائهم لمهامهم الموكلة لهم، إضافة إلى مشاركتهم في اتخاذ القرارات الإدارية المختلفة، وتوفير المعلومات اللازمة عن العمل و المنشأة، و تفويض الصلاحيات لهم وفقاً لقدراتهم وكفاءتهم.

3- الحوافز المادية و المعنوية و الرضا عن الأجور: و التي تقوم على إشباع حاجات الفرد الأساسية فتشجع العاملين على بذل قصارى جهدهم في العمل، و تجنيد ما لديهم من قدرات والارتقاء بمستوى كفايتهم للحصول على الأجر الإضافي، العلاوات و المكافآت، و غيرها من الحوافز المعنوية التي لا تقل أهمية عن الحوافز

المادية التي تحقق للفرد إشباع حاجاته النفسية وتزيد من شعوره بالرفقي في عمله و
ولائه له.

4- العلاقة مع الزملاء و مستوى التكيف: و هو ما يتعلق بالبيئة الاجتماعية
للعمل، و إتاحة الفرصة للعمل لإشباع حاجاته الاجتماعية وبالتالي بناء قوة عمل
منتجة. و هنا يأتي دور القيادة الإدارية في الملاءمة بين المتغيرات الاجتماعية و
متطلبات العمل بما يساهم في زيادة التماسك بين العاملين و تدعيم مشاعرهم
بالارتباط و الحماس نحو العمل.

5- درجة الرضا عن العوامل الذاتية للعمل: و التي ترتبط بمحتوى و طبيعة العمل
كالحاجة إلى النمو، التطور، الانجاز، إثبات الذات و غيرها من العوامل الذاتية التي
تؤثر على شعور العامل بأهميته في العمل و المنشأة، وانعكاسات هذا الشعور على
روحه المعنوية.

مستويات الروح المعنوية

تعددت الدراسات و الأبحاث التي تعرضت للأبعاد و للمستويات التي تؤثر في الروح
المعنوية، وعلى الرغم من الاختلاف فيما بين هذه الدراسات في تناولها كأبعاد فرعية
أو إجمالية فقد اتفق الباحثون في هذا المجال على أن الروح المعنوية هي حصيلة
تفاعل مجموعة من الأبعاد والمستويات و لا تخضع لتأثير عامل واحد. تشكل
بمجموعها اتجاهات العاملين ومدى سعادتهم عند أدائهم لمهامهم. و بشكل عام يمكن
تحديد ثلاثة مستويات للروح المعنوية كما يلي: (أرفيس، 2017، 115-116)

أولاً: العلاقة بين العامل و عمله: حيث يعكس هذا المعيار موقف العامل من عمله من خلال حماسته و اندفاعه للعمل الموكل إليه ومدى ارتباطه عاطفياً و نفسياً به كمحبته للعمل، وشعوره بجو الألفة التي تربطه بجو العمل، إضافة إلى شعوره العدالة و بمكانته بالنسبة للمنشأة.

حيث أن أي انخفاض في المؤشرات السابقة لدى الفرد يتطلب من الإدارة البحث عن الأسباب التي أثرت على الروح المعنوية للفرد تجاه عمله و العمل على حلها.

ثانياً: العلاقة بين العامل و زملائه: حيث تتأثر هذه العلاقة بمدى التفاهم و التفاعل بين الطرفين، و بالتالي طبيعة الجو السائد في المنشأة. فكلما أحس العامل بالألفة و الطمأنينة والارتياح كلما أثر ذلك على روحه المعنوية، و بالتالي تحسين جودة إنتاجه.

ثالثاً: العلاقة بين العامل و إدارته: إن العامل و إن كان يعمل في المنشأة من أجل الأجر إلا أن هذا لا يكفي لحسن العلاقة مع الإدارة . حيث أن العلاقة بين العامل و إدارته يجب أن تنطلق من اعتبارات الاحترام المتبادل بحيث يشعر العامل بكيانه من خلال تقدير عمله واحترامه، الأمر الذي يرفع من معنوياته وينعكس زيادة في إنتاجه. في حين أن نظرة الإدارة للعامل كأنه آلة دون أي اعتبار لكرامته وبشريته يسيء إلى علاقتها بالعاملين و يؤثر على كفاءتهم بالعمل.

خصائص الروح المعنوية

انطلاقاً مما سبق تعتبر دراسة الروح المعنوية للعاملين في المنشآت المختلفة جوهر العملية الإدارية فيها، فنجاح الإدارة في أدائها لمهامها لا يتوقف عند اتخاذ القرارات و

توزيع المهام و المسؤوليات بل يعتمد على وجود نمط قيادي قادر على تحقيق التوافق و التكامل بين أهداف المنشأة و أهداف العاملين فيها انطلاقاً من خصائص الروح المعنوية باعتبارها: (حسونة، صفاء، 2021، 986)

- حالة نفسية و عاطفية تتحكم بها مجموعة من العوامل المتداخلة.

- لا تتأثر بالحوافز المادية فقط بقدر تأثرها بجو العمل السائد في المنشأة و الظروف المحيطة وخاصة العلاقة مع الإدارة.

- ظاهرة لا تخضع للملاحظة المباشرة بل يمكن قياسها من نتائجها و آثارها.

- ترتفع و تنخفض بحسب الظروف المحيطة بالفرد.

- تتحكم في سلوك الأفراد العاملين.

مظاهر ومؤشرات الروح المعنوية

إن ارتباط الروح المعنوية للعاملين كأحد العوامل الأساسية التي تؤثر في أداء المنشأة ككل بمجموعة من الحاجات التي يسعى الفرد إلى تحقيقها و التي يؤثر اختلافها بالزيادة أو النقصان على سلوكهم و تصرفاتهم داخل المنشأة و خارجها. وحيث يمكن ملاحظة الفرد المرتفعة أو المنخفضة معنوياته والصفات النفسية المسيطرة عليه من خلال السلوك الظاهري .

و بالتالي هنالك مجموعة من المظاهر و المؤشرات التي تدل على مستوى الروح المعنوية للفرد عند أدائه لعمله، و التي تعد مجالات لإدارة المنشآت لدراسة أنظمتها و

إجراءاتها الداخلية وانعكاساتها على مستويات الروح المعنوية للعاملين فيها، و من هذه المؤشرات نذكر النقاط التالية:(النخالة،2015،38)

- 1- مستوى و حجم العمل المنجز و مدى فعاليته.
- 2- مدى الاستقرار النسبي في وحدة العمل و المتمثلة بحالات الغياب و التمارض و طلب الإجازات و غيرها من المظاهر الممثلة للتسرب من العمل.
- 3- الخلافات بين الأفراد و المشرفين عليهم بما تتضمنه من الشكاوى و التظلمات و التذمر و ظهور دلالات السخط عن العمل.
- 4- مساحات النشاط و مجالات التطبيق و المساهمة في تحمل المسؤولية و التفاعل مع مواقف العمل.
- 5- مدى قبول التطوير الناجم عن إدخال تغييرات في العمل و أساليبه.

ثانياً: جودة الخدمات

مفهوم جودة الخدمة و تعريفها

تعد الجودة من أهم و أفضل المقاييس ملائمة للحكم على مدى كفاءة أداء المنشآت المختلفة، وفي هذا المجال فقد تباينت وجهات نظر الباحثين في تحديد مفهوم الجودة انطلاقاً من الاختلاف الكبير و التنوع في نشاط المنشآت و منتجاتها من السلع و الخدمات. و من أشهر تعريفات الجودة هو تعريف الجمعية الأميركية للجودة " الهيئة و الخصائص الكلية للمنتج (خدمة أو سلعة) و التي تظهر و تعكس قدرة هذا المنتج على إشباع حاجات ظاهرية و أخرى ضمنية" (خديجة كوشيه،2021، 206)

كما عرفت الخدمة " أي نشاط أو انجاز أو منفعة ما لطرف آخر، و تكون أساساً غير ملموسة ولا ينتج عنها أي ملكية. و إن إنتاجها أو تقديمها يكون مرتبطاً بمنتج مادي ملموس أو لا يكون" (Kotler،8،2009)

و هكذا فان مصطلح جودة الخدمة يعد من المصطلحات الحديثة نسبياً و الذي يعني المطابقة لمتطلبات أو مواصفات معينة و التي تختلف من منظور مقدم الخدمة عنها من منظور المستفيد من هذه الخدمة. و بالتالي يمكن القول أن مفهوم جودة الخدمة الفندقية كأهم المجالات التنافسية بين الفنادق ترتبط في توجه زبائن الفندق لطلب الخدمة الفندقية بالإضافة للتأثيرات التسويقية لما توفره تلك الخدمات من قيم رمزية يبحث عنها و تشكل بالنسبة له جودة أفضل من وجهة نظره. و بالتالي فان جودة الخدمة الفندقية تعتمد بشكل كبير على كل من مقدم الخدمة و على الكيفية التي تقدم بها، حيث أن نجاح المنشآت الفندقية في تقديم خدمات ذات جودة أفضل و بالتالي تحقيق رضا مقدم الخدمة يكون مرهوناً بنجاح العلاقة و عملية الاتصال المباشر بين طاقم الفندق من جهة ومنتقي الخدمة من جهة أخرى. (حمزة،10،2022) 0138eff

و بشكل عام فان جودة الخدمة الفندقية تتمثل في

اتجاهين(الصواف،اسماعيل،80،2000)

1- **الجودة الداخلية:** و هي المواصفات القياسية التي تشكل بمجموعها أساس تصميم و تقديم تلك الخدمة.

2- **النظرة الخارجية لمفهوم الجودة:** التي تركز على مدى اقتناع الزبون بمستوى الخدمة المقدمة إليه و التي تشكل أساس المفاضلة بين الفنادق المختلفة التي من خلالها يحصل على خدماته.

الدوافع الرئيسية لتحسين جودة الخدمة

انطلاقاً من أهمية الجودة كأحد الوسائل الأساسية التي تستخدمها المنشآت المختلفة لتحقيق طموحات الهيكل الإداري ازداد إدراك المنشآت لها و للدور الذي تلعبه في ضمان رضا العملاء وولائهم، و ضرورة تبني أساليب و مناهج متطورة و توفير الكوادر المؤهلة بما يضمن تقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء. و ذلك سعياً منها للتمييز بين المنشآت في ظل النمطية والتشابه في الطبيعة الإجرائية للخدمات المقدمة و ظهور مفاهيم جديدة تركز على تقديم الخدمات بالمعايير والمواصفات التي رضا العميل.

و لما كانت جودة الخدمة تتوسط العلاقة بين الخدمة المقدمة و القيمة المتصورة لذلك كان لزاماً على المنشآت المختلفة رفع كفاءة و فعالية الخدمات المقدمة و المتعلقة بتحسين مستوى جودة تلك الخدمات، حيث يمكن تحديد الدوافع الرئيسية لتحسين جودة الخدمة في النقاط التالية:(البردقاني،55،2017)

1- نمو مجال الخدمة: و ذلك نتيجة زيادة عدد المنشآت التي تقدم الخدمات المختلفة.

2- ازدياد المنافسة: كنتيجة لزيادة عدد المنشآت فان اعتماد هذه المؤسسات على جودة الخدمة المقدمة سوف يعطيها العديد من المزايا التنافسية.

3- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: انطلاقاً من سعي المنشآت على توسيع حصتها السوقية كان لزاماً عليها إضافة لجذب عملاء جدد المحافظة على العملاء الحاليين، و لتحقيق ذلك كان لا بد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة المقدمة.

4- فهم العميل: حيث لا يكفي تقديم خدمة ذات جودة و سعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة وفهم أعمق للعميل.

5- تحسين الأداء المالي للمنشأة: حيث تمتد الآثار الايجابية لجودة الخدمة المقدمة لتشمل زيادة المبيعات و تخفيض التكاليف و زيادة الأسعار و التي تؤدي بالضرورة لتحسين الأداء المالي للمنشأة (العائد على الاستثمار - مردودية المنشأة، المردودية الاقتصادية)(سليمة،2014،64)

الأبعاد الأساسية لجودة الخدمة

يشكل تفعيل وظائف المنشآت لتحقيق رضا العملاء التحدي الجوهرى الذي يواجه المنشآت التي تسعى جاهدة لتلبية حاجاتهم و فهم سلوكهم و الدوافع التي تحكم قراراتهم. و لعل أهم ما يؤثر على العميل هو رضاه عن جودة الخدمة المقدمة، لذلك فقد احتل موضوع جودة الخدمة وعلاقتها بالعملاء اهتمام الكثير من الباحثين. و بشكل عام يمكن تحديد الأبعاد الأساسية لجودة الخدمة بالأبعاد التالية:

1- الملموسية: و التي ترتبط بالتسهيلات و المعدات المادية و البشرية أي ما يرتبط منها بلموسية الخدمة كالمباني و التسهيلات الداخلية و التجهيزات اللازمة لتقديم الخدمة، إضافة إلى المظهر الخارجى للعاملين و كذلك المظهر الفيزيائى للمرافق الصحية و نظافتها، و مظهر الأثاث و الديكور و جاذبية المنشأة الفندقية و التصميم و التنظيم الداخلى لها.(حنان، جغبلو2022،428)

2- الاعتمادية: و التي تعني الالتزام بتقديم الخدمة حسب الموعد المحدد مسبقاً. و هي بذلك من الوسائل الضرورية للمنشأة و التي تحدد مدى قدرتها على تقديم

الخدمات بشكل موثوق ودقيق حسب الموعد المحدد. حيث تقدم المنشآت الفندقية خدماتها وفق هيكلية تحدد موعد تقديمها للخدمة و حل المشكلات و السعر، لما لذلك من انعكاساته في توليد ادراكات جودة الخدمة لدى العملاء.

3- الاستجابة: و تتعلق باستعداد مقدم الخدمة لتقديمها للعميل بشكل دائم، إضافة إلى قدرته على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج إليها العميل، إلى جانب مدى إبداء مقدم الخدمة الحماسة و السعادة عند تقديم الخدمة للعميل و مدى جاهزيته لذلك . كعامل المطعم الذي يكون جاهزاً ومستعداً و راغباً في خدمة العملاء.(ديوب، الدالي،2015، 261)

4- التعاطف: هو مدى قدرة مقدم الخدمة على تحديد و فهم حاجات العميل، ففي بعض الأحيان يمكن لمقدم الخدمة كسب رضا العميل عن طريق المجاملة و الحديث بأسلوب مهذب و محترم. وبناءً على ذلك يجب أن يتحلى مقدمو الخدمات في المنشآت الفندقية باللباقة و الاتيكييت والقدرة على الحديث بأسلوب لطيف و مهذب مع العملاء. حيث يشير التعاطف إلى مدى العناية بالعميل والاهتمام به و بمشاكله و العمل على إيجاد الحلول المناسبة لها بطرق إنسانية راقية.(خلف،القيسي، 2022،162)

5- الأمان: حيث يتم خلق شعور بالأمان للعملاء من خلال سلوك الموظفين و دورهم في تعزيز ثقة العملاء تجاه المنشأة. و الذي يتم أساساً من خلال الخدمة الاحترافية و المعرفة المهنية السليمة إضافة إلى السلوك المهذب و القدرة على التواصل الجيد، بحيث يشعر العملاء بالأمان في كل مرة يستخدمون فيها خدمت المنشأة. (طه،2022،10)

6- الاتصالات: و تتمثل بمهارات العاملين بالاتصال بالعملاء، و مدى تمتعهم بمهارات الاتصال والتخاطب و توفير المعلومات اللازمة و سهولة الاتصال بالإدارة عند اللزوم، وسهولة الاتصال بالعاملين من خارج مكان العمل.
(حنان، جغبلو، 2020، 42)

قياس جودة الخدمات الفندقية

بذل العديد من الممارسين و الأكاديميين جهداً كبيراً للوصول إلى مقياس دقيق لجودة الخدمة يساعد على فهم أفضل لمحددات الخدمة بناءً على الوزن النسبي لأهمية أبعاد الجودة، و ذلك لغرض مساعدة الإدارة على تحسين جودة خدماتها المقدمة و بالتالي بناء مستوى مرتفع من رضا العملاء. و قد أسفرت جهودهم العديد من المنهجيات التي تهدف إلى قياس جودة الخدمة ومنها الخدمة الفندقية (الباحسين، 2017، 4) و التي أشارت إلى وجود مدخلين رئيسيين لتحديد جودة الخدمة الفندقية هما:

(1) المدخل الاتجاري

الذي يركز على أن أساس جودة الخدمة يتصل بالرضا و ليس مرادفاً له، و الذي يرتبط بادراك العملاء للأداء الفعلي للخدمة الفندقية المقدمة و الذي يعد دالة لتوقعات العملاء. و بالتالي فان الحكم و التقييم لمستوى الخدمة المقدمة إليهم يبنى على أساس توقعاتهم المستقبلية لكيفية أداء هذه الخدمة. (الغنيمة، 2015، 26-27)

(2) نموذج الفجوات

و هو نموذج لقياس و تقييم جودة الخدمة الفندقية يقوم أساساً على قياس خمس فجوات، أربعة منها من جهة مقدم الخدمة و السوق، و التي تتطلب قياساً داخلياً. و فجوة واحدة من جهة العميل و التي تتطلب قياساً خارجياً و هي كما يلي(سمير،2022،32)

- **الفجوة الأولى:** بين توقعات العميل و إدراك الإدارة لهذه التوقعات.

و تنتج هذه الفجوة بين توقعات كل من العميل و مدى إدراك الإدارة لهذه التوقعات، أي عجز الإدارة عن معرفة احتياجات و رغبات العملاء المتوقعة. فكلما تمكنت الإدارة من معرفة و تحديد توقعات عملائها كلما كان بمقدورها تقديم خدمات وفقاً لهذه التوقعات، و تقديم خدمات مرضية لهم تقابل توقعاتهم.

- **الفجوة الثانية:** بين إدراك الإدارة و مواصفات جودة الخدمة.

و تنتج هذه الفجوة عن الاختلافات بين مواصفات الخدمة المقدمة بالفعل و بين إدراك الإدارة لتوقعات العملاء. إذ لا يكفي معرفة الإدارة بحاجات العملاء و رغباتهم حيث لا بد من ترجمتها إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة.

- **الفجوة الثالثة:** بين مواصفات جودة الخدمة و التسليم الفعلي لها.

و التي يطلق عليها كذلك فجوة أداء الخدمة الفعلي. حيث أن توفر مواصفات محددة لجودة الخدمة لا يكفي لتقديم الخدمة بالجودة المطلوبة، إذ لا بد أن يلتزم مقدمو الخدمة بهذه المواصفات حتى تضمن المنشأة تقديم الخدمة وفقاً للمواصفات الصحيحة، و بالتالي مقابلة توقعات العملاء.

- **الفجوة الرابعة:** بين تسليم الخدمة و الاتصالات الخارجية.

و التي تنتج عن عدم مطابقة الوعود التي قطعتها المنشأة على نفسها خلال عملية الاتصال مع العملاء و الأداء الفعلي للخدمة.

- **الفجوة الخامسة:** بين الخدمة المدركة و الخدمة المتوقعة.

حيث تمثل هذه الفجوة المحصلة النهائية لجميع الفجوات السابقة، و التي يتم على أساسها الحكم على جودة الخدمة ككل. و تنتج هذه الفجوة إذا ظهرت إحدى الفجوات السابقة أو جميعها. وذلك لان أي فجوة من الفجوات السابقة تعني أن الخدمة لم تقدم بما يقابل توقعات العملاء، وحتى تتمكن المنشأة من سد هذه الفجوة فانه يتوجب عليها أن تسد جميع الفجوات السابقة.

الدراسة الميدانية و المقاييس الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات عينة الدراسة

صدق و ثبات أداة الدراسة:

و يقصد به مدى قدرة الاستبيان على قياس متغيرات الدراسة، إضافة إلى شموله على جميع العناصر المؤثرة في المتغيرات المدروسة، و مدى وضوح مفرداتها بالنسبة لمستخدميها. في حين أن يعنى الثبات بقياس مدى اتساق نتائج اختبار الاستبيان في حال تكراره أكثر من مرة مع ثبات ظروف الاختبار.

و بشكل عام تم التأكد من صدق فقرات الاستبيانين بطريقتين:

1) الصدق الظاهري (صدق المحتوى):

حيث قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة البعث من أصحاب الخبرة و الدراية بمجال البحث لإبداء آرائهم و ملاحظاتهم على بنوده وسلامة صياغتها اللغوية، و مدى تعبيره عن متغيرات "أثر الروح المعنوية في تحسين جودة الخدمات المقدمة". و بناءً على ما قدموه من ملاحظات تم تعديل بعض بنود الاستبيان، و إضافة بعضها وحذف بعضها الآخر بحيث أصبح الاستبيان بشكله النهائي مكون من 31 عبارة.

2- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان:

قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان و ذلك بقياس مدى تماسك عبارات الاستبيان على عينة الدراسة و البالغ عددها 90 مستجيب. و ذلك من خلال إيجاد معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الاستبيان و الدرجة الكلية للمحور التابعة له. و كانت النتائج كما يلي:

الجدول (1) يوضح مدى الاتساق الداخلي لعبارات محاور الاستبيان

المحور	عدد العبارات	مجال معاملات الارتباط	الدالة
مشاعر العامل تجاه عمله	8	.446 - .803	.000
مشاعر العامل تجاه زملائه	8	.332 - .782	.001
مشاعر العامل تجاه الإدارة	8	.352 - .702	.001
جودة الخدمة المقدمة	7	.577 - .783	.000

المصدر من إعداد الباحث باستخدام برنامج Spss V.24

من الجدول (1) يتضح أن معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات كل محور و المعدل الكلي لعباراته دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $Sig < 0.05$ وبالتالي تكون عبارات المحاور صادقة ومنتسقة داخلياً لما وضعت لقياسه.

3- ثبات الاستبيان

قام الباحث بإيجاد قيمة معامل ألفا كرونباخ لحساب ثبات بنود الاستبيان، و الذي يعبر عن مدى الارتباط بين بنود الاستبيان معاً (من خلال إيجاد الارتباطات الثنائية بين جميع فقرات الاستبيان) و تتراوح قيمة هذا المعامل بين (0) و (1) حيث تدل زيادة قيمة المعامل على ارتفاع الثبات لفقرات الاستبيان.

و الجدول التالي يبين قيم معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان حيث تم الاعتماد على عينة استطلاعية لكل استبيان مؤلفة من 30 من العاملين في فنادق الخمس نجوم في مدينة دمشق وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (2) اختبار الثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	النتيجة
مشاعر العامل تجاه عمله	8	.826	ثابت
مشاعر العامل تجاه زملائه	8	.785	ثابت
مشاعر العامل تجاه الإدارة	8	.712	ثابت
جودة الخدمة المقدمة	7	.702	ثابت
الدرجة الكلية للاستبيان	31	.929	ثابت

المصدر من إعداد الباحثة من مخرجات برنامج Spss v.23

من الجدول السابق يظهر أن قيم معاملات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة وللاستبيان ككل أكبر من 0.7، مما يدل على أن محاور و فقرات الاستبيان تتسم بدرجة عالية من الثبات و لا داعي لحذف أي فقرة.

خصائص عينة البحث

تتألف العينة محل البحث من 90 مستجيب، و قام الباحث بحسب جداول التكرارات و النسب المئوية لهذه العينة موزعة بحسب البيانات الديمغرافية كما يلي:

الجدول (3) توزع أفراد العينة حسب المتغيرات الديمغرافية

المجموع	النسبة المئوية	العدد	توزع العينة	
90	78.9	71	ذكر	الجنس
	21.1	19	أنثى	
90	6.7	6	25 و مادون	العمر
	55.6	50	25 - 35 سنة	
	28.9	26	35 - 45 سنة	
	8.9	8	أكبر من 45 سنة	
90	26.7	24	ثانوية و ما دون	مستوى التعليم
	62.2	56	معهد	
	11.1	10	إجازة جامعية	
90	27.8	25	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
	16.7	15	5 - 10 سنة	
	47.8	43	10 - 20 سنة	
	7.8	7	أكثر من 20 سنة	

المصدر من إعداد الباحث باستخدام برنامج Spss V.24

يتضح من الجدول السابق:

- زيادة عدد الذكور مقارنة بعدد الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور في العينة محل البحث 78.9% مقارنة مع نسبة الإناث البالغة 21.1%.

- إن ما يقارب نصف أفراد العينة محل البحث هم من العاملين الذين تتراوح أعمارهم من 25 - 35 سنة حيث بلغت نسبتهم 55.6%، يليها العاملين الذين تتراوح أعمارهم 35 سنة - 45 سنة بنسبة 28.9%، فمجموعة العمال التي تزيد أعمارهم عن 45 سنة بنسبة 8.9%، و أخيراً تأتي مجموعة العاملين الذين تقل أعمارهم عن 25 سنة بنسبة 6.7% من مجموع أفراد العينة محل البحث.

- أن النسبة العظمى من العاملين هم من حملة شهادة المعهد بنسبة 62.2%، تليها مجموعة العاملين من حملة الشهادة الثانوية و ما دون بنسبة 26.7%، و تحتل مجموعة العاملين من حملة الإجازة الجامعية المرتبة الأخيرة بنسبة 11.1% من مجموع أفراد العينة محل البحث.

- إن العاملين من أصحاب الخبرات من 10-20 سنة يمثلون أكبر نسبة في العينة محل البحث بنسبة 47.8%، و تحتل المرتبة الثانية مجموعة الأفراد أصحاب الخبرات أقل من 5 سنوات بنسبة 27.8%، فمجموعة العاملين أصحاب الخبرات 5-10 سنوات بنسبة 16.7%، في حين كانت مجموعة الأفراد أصحاب الخبرات التي تزيد عن 20 سنة في المرتبة الأخيرة بنسبة 7.8%

عرض و تحليل آراء عينة البحث على عبارات الاستبيان

لتحقيق هذا الغرض قام الباحث بحساب متوسطات و الانحرافات المعيارية و الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة على عبارات الاستبيان بحسب متغيراته الأساسية. كما قام الباحث بإضافة نتيجة اختبار One-Sample T-test لدلالة الفروق بين متوسطات إجابات أفراد العينة على كل فقرة و متوسط الحياد (3) الخاص بمقياس ليكرت الخماسي.

1- عرض و تحليل آراء عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمحور المستقل الأول

الجدول (4) نتائج تحليل إجابات عينة البحث على فقرات محور مشاعر العامل تجاه عمله

الرقم	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	Test Value = 3		
					T	مستوى الدلالة	النتيجة
1	تناسب المهام الموكلة إليك مع قدراتك و إمكانياتك ومعارفك	3.89	1.146	77.8	7.358	.000	دال
2	توفر المنشأة مشاركة جادة و فاعلة في اتخاذ القرارات للعاملين فيها حسب اختصاصاتهم	3.77	1.092	75.4	6.661	.000	دال
3	تتطابق أهداف المنشأة مع القيم التي تؤمن بها و تسعى إلى تحقيقها.	3.74	1.195	74.8	5.909	.038	دال
4	تشجعك المنشأة على تطوير أساليب و طرق أدائك لعملك.	3.65	1.083	73	5.744	.000	دال
5	يتوفر في مكان عملك بيئة عمل مادية ملائمة و مريحة	3.54	1.103	70.8	4.682	.000	دال
6	تشجعك الحوافز التي تقدمها المنشأة على ممارسة عملك	3.60	.969	72	5.873	.000	دال
7	تشعر بالتقدير عند انجاز المهام الموكلة إليك	3.92	.962	78.4	9.090	.000	دال
8	توفر المنشأة لك كافة المعلومات اللازمة للتغلب على ظروف العمل و عقباته.	3.50	1.163	70	4.077	.000	دال
	كامل المحور	3.7	.749	74	8.896	.000	دال

المصدر من إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss v.24

يظهر الجدول السابق: أن قيمة المتوسط الحسابي لإجمالي إجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور مشاعر العامل تجاه عمله بلغت 3.7 و بانحراف معياري 0.749، و كانت الأهمية النسبية الإجمالية 74% (المقابلة لشدة الإجابة موافق). حيث نجد أن قيمة مؤشر الاختبار One sample t-test بلغ 8.896 باحتمال معنوي Sig=0.000 و هو أصغر من $\alpha=0.05$ وبالتالي نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن قيمة المتوسط الحسابي تختلف عن درجة الحياد (3) و هي أكبر منها بشكل جوهري، و بالتالي يمكننا القول بأن أفراد عينة البحث يوافقون بشدة على مجمل مضمون هذا المحور ولديهم قناعة بشكل عام بوجود مشاعر لهم تجاه عملهم.

2- عرض و تحليل آراء عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمحور المستقل

الثاني

الجدول (5) نتائج تحليل إجابات عينة البحث على فقرات محور مشاعر العامل تجاه زملائه

الرقم	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	Test Value = 3		
					T	مستوى الدلالة	النتيجة
9	تربطك بباقي أفراد المنشأة علاقات صداقة و احترام متبادل	3.72	.972	74.4	7.050	.000	دال
10	تشعر بالانتماء للمنشأة و العاملين فيها.	4.23	.912	84.6	12.823	.000	دال
11	يسود في المنشأة روح الفريق و العمل الجماعي لتحقيق الأهداف المشتركة	3.69	1.088	73.8	6.009	.000	دال
12	تتبادل مع زملائك في المنشأة وجهات النظر بأخوية واحترام.	3.98	.983	79.6	9.439	.000	دال

13	تشعر بالأمان عند تعاملك مع زملائك في المنشأة.	3.44	.984	68.8	4.284	.000	دال
14	يساعدك زملائك في حل المشكلات التي تعترضك عند أداء العمل.	3.56	.984	71.2	5.466	.000	دال
15	يتم توزيع المهام في المنشأة بين العاملين وفقاً لقدرات الفرد وإمكانياته.	4.09	.856	81.8	12.061	.000	دال
16	تتشارك مع زملائك علاقات إنسانية خارج المنشأة.	3.72	1.081	74.4	6.337	.000	دال
	كامل المحور	3.81	.564	62.2	13.549	.000	دال

المصدر من إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss v.24

يظهر الجدول السابق: أن قيمة المتوسط الحسابي لإجمالي إجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور مشاعر العامل تجاه زملائه بلغت 3.81 و بانحراف معياري 0.464، و كانت الأهمية النسبية الإجمالية 76.2% (المقابلة لشدة الإجابة موافق). حيث نجد أن قيمة مؤشر الاختبار One sample t-test بلغ 20.060 باحتمال معنوي Sig=0.000 و هو أصغر من $\alpha=0.05$ وبالتالي نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن قيمة المتوسط الحسابي تختلف عن درجة الحياد (3) و هي أكبر منها بشكل جوهري، و بالتالي يمكننا القول بأن أفراد عينة البحث يوافقون على مجمل مضمون هذا المحور ولديهم فتاعة بشكل عام بوجود مشاعر لهم تجاه زملائهم.

3- عرض و تحليل آراء عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمحور المستقل

الثالث

الجدول (6) نتائج تحليل إجابات عينة البحث على فقرات محور مشاعر العامل تجاه الإدارة

Test Value = 3			الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	محتوى العبارة	الرقم
النتيجة	مستوى الدلالة	T					
دال	.000	5.452	71.6	1.005	3.58	تقوم الإدارة بالاستفسار عن حاجاتك و تسعى لتلبيتها.	17
دال	.000	12.692	82.8	.855	4.14	يتوفر في المنشأة خطوط اتصال مناسبة مع الإدارة لحل المشكلات التي تواجهك.	18
دال	.000	6.152	72.6	.977	3.63	تمارس الإدارة دوراً قيادياً و ملائماً لظروف العمل في المنشأة.	19
دال	.000	11.967	84.4	.969	4.22	تتبنى إدارة المنشأة سياسات عادلة للأجور و الترقيات.	20
دال	.000	3.765	68.6	1.092	3.43	يتوفر في المنشأة أسس علمية و موضوعية للاختيار والتعيين تراعي القواعد المهنية.	21
دال	.058	1.922	64.6	1.152	3.23	تقف إدارة المنشأة على مسافة واحدة من جميع العاملين فيها.	22
دال	.000	11.231	81.8	.919	4.09	تتبنى الإدارة أساليب تشجعك على التحسين المستمر في الأداء.	23
دال	.000	10.092	78.2	.856	3.91	تتبنى إدارة المنشأة سياسات التدريب المستمر لتنمية الكوادر البشرية فيها و تطوير قدراتها في العمل.	24
دال	.000	13.034	75.6	.568	3.78	كامل المحور	

المصدر من إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss v.24

يظهر الجدول السابق: أن قيمة المتوسط الحسابي لإجمالي إجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور مشاعر العامل تجاه الإدارة بلغت 3.78 و بانحراف معياري 0.568، و كانت الأهمية النسبية الإجمالية 75.6% (المقابلة لشدة الإجابة موافق). حيث نجد أن قيمة مؤشر الاختبار One sample t-test بلغ 13.034 باحتمال معنوي Sig=0.000 و هو أصغر من $\alpha=0.05$ وبالتالي نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن قيمة المتوسط الحسابي تختلف عن درجة الحياد (3) و هي أكبر منها بشكل جوهري، و بالتالي يمكننا القول بأن أفراد عينة البحث يوافقون على مجمل مضمون هذا المحور ولديهم قناعة بشكل عام بوجود مشاعر لهم تجاه الإدارة.

4- عرض و تحليل آراء عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بالمحور التابع

الجدول (7) نتائج تحليل إجابات عينة البحث على فقرات محور تحسين جودة الخدمة المقدمة

الرقم	محتوى العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	Test Value = 3		
					T	مستوى الدلالة	النتيجة
1	إن الخدمات التي تقدمها المنشأة تلبي احتياجات و توقعات العملاء.	3.91	.967	78.2	8.935	.000	دال
2	تتمتع الخدمات التي تقدمها المنشأة بسمعة طيبة في المجتمع.	3.68	1.108	73.6	5.898	.000	دال
3	تحقق المنشأة التميز في الخدمة المقدمة مقارنة مع منافسيه.	3.92	.889	78.4	9.833	.000	دال
4	تقدم المنشأة خدماتها لعملائها بشكل سريع في مواعيدها المحددة	3.82	1.001	76.4	7.793	.000	دال
5	تسعى المنشأة لتطوير كوادرها البشرية لتلبية متطلبات عملائها.	3.98	.989	79.6	9.489	.000	دال

دور الروح المعنوية في تحسين جودة الخدمة المقدمة في المنشآت الفندقية السورية (دراسة ميدانية في فنادق الخمس نجوم – مدينة دمشق)

6	تقدم المنشأة خدماتها وفق المعايير المعلن عنها.	3.86	1.019	77.2	8.069	.000	دال
7	تقدم المنشأة خدماتها بمهنية أثناء تعاملها مع عملائها.	3.97	.936	79.4	9.911	.000	دال
	كامل المحور	3.88	.699	77.6	11.971	.000	دال

المصدر من إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss v.24

يظهر الجدول السابق: أن قيمة المتوسط الحسابي لإجمالي إجابات أفراد عينة البحث عن عبارات محور تحسين جودة الخدمة المقدمة بلغت 3.88 و بانحراف معياري 0.699، و كانت الأهمية النسبية الإجمالية 77.6% (المقابلة لشدة الإجابة موافق). حيث نجد أن قيمة مؤشر الاختبار One sample t-test بلغ 11.971 باحتمال معنوي Sig=0.000 و هو أصغر من $\alpha=0.05$ وبالتالي نرفض فرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة التي تنص على أن قيمة المتوسط الحسابي تختلف عن درجة الحياد (3) و هي أكبر منها بشكل جوهري، و بالتالي يمكننا القول بأن أفراد عينة البحث يوافقون على مجمل مضمون هذا المحور ولديهم قناعة بتقديم المنشأة لخدمات بالجودة المناسبة.

اختبار فرضية الدراسة

هنالك العديد من الأساليب الإحصائية لاختبار الفرضيات منها معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين متغيرين و تحليل الانحدار الخطي المتعدد لتحديد أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، و بالتالي التنبؤ بالمتغير التابع بالاعتماد على قيم المتغيرات المستقلة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد الروح المعنوية في جودة الخدمة المقدمة. لاختبار الفرضية الرئيسية للبحث:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للروح المعنوية في تحسين جودة الخدمة المقدمة في المنشآت الفندقية السورية.

قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار المتعدد بين أبعاد الروح المعنوية للعاملين مجتمعة في المنشآت الفندقية محل البحث و بين تحسين جودة الخدمات المقدمة فيها بطريقة Stepwise و كانت النتائج وفق الآتي:

جدول (8) متغيرات البحث الداخلة في تحليل الانحدار المتعدد

متغير تابع	متغيرات مستقلة		
جودة الخدمة المقدمة	مشاعر العامل تجاه عمله	مشاعر العامل تجاه زملائه	مشاعر العامل تجاه الإدارة
y	X ₁	X ₂	X ₃

من نتائج الانحدار نحصل على ما يلي:

- تحديد المتغيرات الداخلة في معادلة الانحدار:

الجدول (9) الدلالة الإحصائية لتأثير أبعاد الروح المعنوية وفق طريقة Stepwise

الدلالة	Sig	أبعاد السياحة الميسرة
دال	.000	مشاعر العامل تجاه عمله X ₁
دال	.003	مشاعر العامل تجاه عمله X ₃
غير دال	.250	مشاعر العامل تجاه زملائه X ₂

المصدر من إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss v.24

الجدول السابق يبين المتغيرات التي يتم استبعادها و التي ليس لها تأثير معنوي على النموذج، و بالتالي الوصول إلى النموذج الأمثل للتنبؤ بالمتغير التابع (جودة الخدمة المقدمة) من خلال الاعتماد على متغير مشاعر العامل تجاه عمله بالإضافة إلى مشاعر العامل تجاه الإدارة كأهم العوامل المؤثرة في جودة الخدمة المقدمة.

- تحديد معاملات الارتباط:

جدول رقم (10) نتائج اختبار الانحدار المتعدد لأبعاد الروح المعنوية الداخلة في معادلة الانحدار

النموذج	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	قيمة (F)	درجات الحرية	مستوى الدلالة Sig
المتغيرات المستقلة	.870	.757	135.523	2	.000

المصدر من إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss v.24

جدول رقم (11) معاملات الانحدار لتأثير أبعاد الروح المعنوية الداخلة في معادلة الانحدار في تحسين جودة الخدمة المقدمة

النموذج Model	المعاملات غير المعيارية		المعاملات المعيارية	T	مستوى الدلالة Sig	VIF	Durbin-Watson
	معاملات B	Std. Error					
الثابت	.411	.250		1.645	.104		
مشاعر العامل تجاه عمله X_1	.662	.066	.710	10.083	.000	1.775	1.872
مشاعر العامل تجاه الإدارة X_3	.269	.087	.219	3.108	.003	1.775	

المصدر من إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss v.24

من الجداول السابق نلاحظ:

- تحقق شروط تطبيق الانحدار المتعدد حيث بلغت قيمة اختبار تضخم التباين VIF لاختبار وجود التعددية الخطية بين المتغيرات المستقلة 1.775 و هي قيمة أقل من القيمة (5) مما يدل على عدم وجود مشكلة التعددية الخطية. كما كانت قيمة اختبار Durbin-Watson تساوي 1.872 و هي قيمة قريبة من القيمة (2) مما يدل على استقلالية البواقي المعيارية. و بالتالي تكون أهم شروط تطبيق الانحدار المتعدد محققة.

- أن معامل الارتباط المتعدد بين مشاعر العامل تجاه عمله و مشاعر العامل تجاه الإدارة (كمتغيرات مستقلة) و جودة الخدمة المقدمة (كمتغير تابع) بلغ $R=0.87$ و بالتالي العلاقة قوية. حيث بلغت قيم F (135.523) بمستوى معنوية 0.000 و هي أقل من مستوى الدلالة 0.05، إذاً نرفض الفرضية العدم و نقبل الفرضية البديلة القائلة بوجود علاقة دالة إحصائياً بين المتغيرات المستقلة و المتغير التابع. مما يعني أن هذا النموذج بمتغيراته المستقلة صالح للتنبؤ بقيم المتغير التابع.

- قيمة معامل التحديد $R^2=0.757$ و هذا يعني أن التباين المشترك لمشاعر العامل تجاه عمله و مشاعر العامل تجاه الإدارة تفسر و تساهم بـ 75.7% من التغيرات التي تساهم بجودة الخدمة المقدمة و النسبة المتبقية 24.3% ترجع لعوامل أخرى لم تؤخذ في الدراسة.

- قيمة الميل لمعادلة الانحدار بلغت 0.662 بالنسبة لمشاعر العامل تجاه عمله و 0.269 بالنسبة لمشاعر العامل تجاه الإدارة. و تدل على أثر موجب و طردي لمشاعر العامل تجاه عمله و مشاعر العامل تجاه الإدارة في تحسين جودة الخدمة

المقدمة باحتمال دلالة $Sig < 0.05$ حيث أن الزيادة بوحدة واحدة في كل من مشاعر العامل تجاه عمله و مشاعر العامل تجاه الإدارة سيؤدي الى تحسين الخدمة المقدمة بمقدار 0.662 و 0.269 على التوالي، وبالتالي فان النموذج المقدر يأخذ الشكل التالي:

$$X_3 0.269 + X_1 0.662 + 0.411 = \text{جودة الخدمة المقدمة}$$

نتائج البحث

- 1- تتكامل ممارسات المنشآت الفندقية في تعزيز مشاعر العاملين تجاه عملهم و زملائهم وتجاه الإدارة مما يرفع من الروح المعنوية لهم.
- 2- يسهم رفع الروح المعنوية للعاملين في المنشآت الفندقية من خلال توفير متطلبات العامل المادية و مشاركته في اتخاذ القرارات، بالإضافة إلى تبني الإدارة للأسس العلمية و المهنية بما في ذلك سياسات الأجور و التدريب المستمر للعاملين ينعكس بآثره على تحسين جودة الخدمة الفندقية المقدمة.
- 3- من خلال نتائج التحليل الإحصائي تبين وجود درجة عالية لاتجاهات أفراد عينة البحث نحو أبعاد الروح المعنوية.
- 4- من خلال اختبار فرضية الدراسة تبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمشاعر العامل تجاه عمله و تجاه إدارته في تحسين جودة الخدمة المقدمة في الفنادق

عينة البحث. حيث بلغ أثر مشاعره تجاه عمله مقدار 0.662 و يليه مشاعره تجاه الإدارة بمقدار 0.269.

توصيات البحث

- 1- العمل على المحافظة على المستوى العالي للروح المعنوية للعاملين في المنشآت الفندقية وزيادة و تحفيز دافعيتهم للعمل.
- 2- العمل على تعزيز ثقة العاملين بالإدارة و مدى وقوفها على مسافة واحدة من جميع العاملين فيها.
- 3- التأكيد على أهمية شعور العامل بالانتماء للمنشأة و العاملين فيه.
- 4- إجراء المزيد من الدراسات و الأبحاث عن علاقة مشاعر العامل تجاه زملائهم في تحسين جودة الخدمة المقدمة.
- 5- ضرورة تحديد الفجوة بين الخدمة و الخدمة المتوقعة من العملاء و اتخاذ القرارات اللازمة.
- 6- ضرورة التقويم المستمر لمستوى الروح المعنوية للعاملين في المنشأة و مشاعرهم تجاه عملهم و زملائهم و الإدارة، و انعكاساتها على جودة الخدمة الفندقية المقدمة.

المراجع :

- 1- أبو حسب الله، سامي سعيد، 2014 " درجة ممارسة مديري المدارس الابتدائية بمحافظات غزة للقيادة الموزعة و علاقتها بالروح المعنوية" رسالة ماجستير- الجامعة الإسلامية – غزة.
- 2- أرفيس، مريم، 2017 " الروح المعنوية و علاقتها بالأداء الوظيفي لدى عمال المنظمة"، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر بسكره.
- 3- الباحثين، سامي بن عبد الله ، 2017 " قياس مقارن لجودة الخدمات الفندقية بالمملكة العربية السعودية باستخدام مقياسي الفجوة، و الأداء"، مجلة البحوث التجارية، المجلد 39، العدد الأول.
- 4- البردقاني، محمد منير، 2017 "دور جودة الخدمات الفندقية في تحسين الإيرادات"، مجلة جامعة البعث، المجلد 39، العدد 74.
- 5- الطودي، ياسر محمد كمال الدين محمد، 2022 " الروح المعنوية، الصمود النفسي، التوافق النفسي و الأمن النفسي و علاقتهم بالانضباط العسكري لدى طلاب الكليات العسكرية"، المجلة العربية للقياس و التقييم، العدد السادس.
- 6- الغنيمات، ابراهيم محمد ابراهيم ، 2015 " أثر تطبيق جودة الخدمات الفندقية في الأسبقيات التنافسية من وجهة نظر الزبائن"، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط.
- 7- النخالة، محمد رضوان، 2015 " القيادة الإستراتيجية و دورها في رفع الروح المعنوية لمنتسبي الأجهزة الأمنية في محافظات غزة"، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى.
- 8- جمعة، سليمان سالم – امبارك، المبروك عبد الجواد، 2021 "الالتزام التنظيمي و دوره في تحسين أداء العاملين – دراسة ميدانية على العاملين بمصنع أعلاف البيضاء"، مجلة كلية الاقتصاد للبحوث العلمية، المجلد الأول، العدد السابع.
- 9- حسونة، طویل – صفاء، مباركي " أثر الاستقرار الوظيفي على الروح المعنوية للموظفين – دراسة استكشافية لعينة من الموظفين الإداريين" مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 21، العدد الثاني، 2021.

- 10- حمزة، ختام دخن، 2022 " انعكاس أبعاد جودة الخدمة الفندقية على التزام الزبون: دراسة استطلاعية في فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد"، المجلة العراقية للبحوث الإنسانية والاجتماعية والعلمية، العدد 4.
- 11- خان، أحلام – جغبلو، وسيلة، 2020 " جودة الحياة الوظيفية كمدخل لتحسين جودة الخدمات الصحية" ، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، المجلد 14، العدد 3.
- 12- خديجة، كوشي، 2021 " محددات جودة الخدمة الفندقية و دورها في الرفع من درجة رضا الزبون"، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، جامعة زيان عاشور بالجلفة.
- 13- خلف، نور صبري – القيسي، دنيا طارق أحمد، 2022 " تأثير إدارة علاقة الزبون في تحسين جودة الخدمة الفندقية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامع، العدد 69.
- 14- ديوب، محمد عباس – الدالي، محمد عهد، 2015 " أثر جودة الخدمة الفندقية على ولاء العملاء دراسة مسحية"، مجلة جامعة تشرين للبحوث و الدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 37، العدد 1.
- 15- سليمة، رجال، 2014 " دور تمكين العاملين في تحسين جودة الخدمة- دراسة حالة اتصالات الجزائر"، رسالة ماجستير، جامعة أم البواقي.
- 16- سمير، بوقرة، 2015 " قياس جودة الخدمات المصرفية باستخدام نموذج الفجوات"، رسالة ماجستير، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة.
- 17- طه، حسنين السيد ، 2022 " دور الإدارة الالكترونية في تحسين جودة الخدمة المقدمة بقطاع شؤون الجنسية و وثائق السفر بدولة الكويت"، المجلة العلمية للدراسات و البحوث المالية و الإدارية، المجلد 14، العدد 1.
- 18- كشير، رضا المبروك إبراهيم، 2021 " مهارات القيادة الإدارية و انعكاساتها في رفع الروح المعنوية دراسة ميدانية من وجهة نظر الموظفين بالمركز الصحي بالطينة"، مجلة كلية التربية، العدد 20.
- 19- مقدم، عبيرات – أحلام، طبد بن ساحة " الثقافة القوية و أثرها على الروح المعنوية – دراسة مقارنة حسب النوع بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بالاغواط"، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، العدد الاقتصادي، 2018.

المراجع الأجنبية

kotler, philp ,marketing management ,anlysis planning
implement and control,prentice hall,2009.