

أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة الفندقية "دراسة ميدانية على فندق السفير"

جامعة حمص - كلية السياحة - قسم الإدارة الفندقية

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف بالثقافة التنظيمية والتطرق لمكوناتها وأثر هذه المكونات على جودة الخدمة الفندقية. وتأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الأصول غير الملموسة كالثقافة التنظيمية لما لها من أثر على اتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية. حيث تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي في الدراسة، وإعداد استبيان وتوزيعه على أفراد العينة وتحليل النتائج بالاعتماد على برنامج SPSS للتحليل الإحصائي إصدار 20. حيث تمثلت النتائج بوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية واتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة كما توصلت لوجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات واتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية وأنه يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العادات والتقاليد واتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية. وخلصت الدراسة على ضرورة العمل على نشر ثقافة الجودة ومفاهيمها لكل العاملين لتهيئة المناخ المناسب لتقبل وتطبيق معايير الجودة.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية - الخدمة الفندقية - جودة الخدمة الفندقية

The impact of organizational culture on the quality of hotel services

"Field study on the Al Safire Hotel"

Abstract

This study aimed to introduce organizational culture and its components, and the impact of these components on the quality of hotel service. The importance of this study comes from the significance of intangible assets such as organizational culture, which has an impact on employees' attitudes towards the quality of hotel services. The study used an analytical descriptive method, prepared a questionnaire, distributed it to the sample population, and analyzed the results using SPSS statistical analysis software 20. The results showed a statistically significant correlation between organizational values and employees' attitudes towards the quality of hotel service. The study also found a statistically significant correlation between beliefs and employees' attitudes towards the quality of hotel service as well as a statistically significant correlation between customs and employees' attitudes towards the quality of hotel service. The study concluded the necessity of promoting a culture of quality and its concepts to all

employees to create a suitable environment for accepting and implementing quality standards.

Keywords: Organizational culture – Hotel service – Quality of hotel service

المقدمة

تحتل المؤسسات الفندقية مكانة هامة في صناعة السياحة، فهي من مقومات العرض السياحي الضرورية لمقابلة الطلب السياحي. وقد تطورت هذه المؤسسات مع تطور ونمو السياحة عبر العالم وأخذت اشكال عديدة تعكس السعي المتواصل لهذه الصناعة من أجل تنويع خدماتها لإشباع حاجات ورغبات مختلف الزبائن.

وتعتبر جودة الخدمة أحد محددات رضا الزبون في المؤسسات الفندقية خاصة في محيطها التنافسي حيث يتفق الكثير من الباحثين والممارسين على أن جودة الخدمة هي مطابقة خصائص ومواصفات الخدمة لرغبات توقعات الزبون، كما يرتبط تحقيق جودة خدمة الفندقية بعدة عوامل منها الثقافة التنظيمية. حيث توجد سمات معينة في الثقافة التنظيمية تعزز ممارسات الجودة وتؤدي إلى نجاحها، هذه السمات والأبعاد تشكل ما يسمى ثقافة الجودة التي تمثل ثقافة فرعية في ثقافة المنظمة الفندقية¹. حيث تلعب الثقافة التنظيمية

¹ سعد، أحمد، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008، ص172

دوراً محورياً في هذا السياق حيث تعد بمثابة القوة الدافعة التي تشكل سلوكيات الموظفين وتشجعهم على تقديم خدمات عالية الجودة.

فمن خلال ثقافة تنظيمية إيجابية يمكن للفنادق خلق بيئة عمل إيجابية تحفز الموظفين على العمل بجد وكفاءة وتؤدي إلى تقديم خدمات مرضية للعملاء وإدراكاً لأهمية هذا الموضوع يسعى هذا المقال إلى دراسة العلاقة بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمات الفندقية وسيتناول المقال النقاط التالية: التعريف بالثقافة التنظيمية والعوامل المؤثرة في نشوء وتكون هذه الثقافة بالإضافة إلى التطرق لمكوناتها وأثر هذه المكونات على جودة الخدمة الفندقية.

أولاً: مشكلة الدراسة

تعتبر صناعة الضيافة أحد أهم القطاعات الاقتصادية في وقتنا الحالي، حيث تقوم هذه الصناعة على عدة منشآت أساسية ومنظمات خدمية قد يكون أهمها الصناعة الفندقية التي شهدت اهتماماً متزايداً منذ بداية القرن الحادي والعشرين، ونظراً للتطورات التكنولوجية واشتداد حدة المنافسة ازداد الاهتمام بجودة الخدمة التي تمثل عاملاً مهماً لنجاح أعمال المؤسسات الفندقية وتحدياً حقيقياً لمسيرتها، ورغم تأثير العاملين على نجاح المؤسسات الفندقية، إلا أن العوامل المؤثرة في سلوكهم لم تدرس كثيراً في هذه الصناعة. حيث يتوقع من العاملين في المؤسسات الفندقية إظهار اتجاهات إيجابية نحو العميل، لكن في الواقع يكون سلوكهم أحياناً بعيداً عن سلوك الضيافة، وهذا ما يدعو للتساؤل حول ماهية العوامل

المحددة لهذا السلوك. وهنا يمكن القول إن الثقافة التنظيمية هي أحد هذه العوامل، فسلوك العاملين وأداؤهم هو انعكاس لثقافة المنظمة الذي ينتمون إليها.

استناداً لما سبق ونتيجة للاطلاع على الدراسات السابقة والمراجع ذات الصلة تمكنا من صياغة مشكلة الدراسة على شكل التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير مكونات الثقافة التنظيمية في اتجاهات العاملين نحو جودة الخدمة الفندقية؟

لمحاولة الإجابة على هذه الإشكالية استوفتنا عدة إشارات استفهام ندرج أهمها في شكل تساؤلات فرعية كما يلي:

1. ما مدى تأثير القيم التنظيمية على اتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية؟

2. ما مدى تأثير المعتقدات التنظيمية على اتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية؟

3. ما مدى تأثير العادات والتقاليد على اتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية؟

ثانياً: أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذا البحث في النقاط التالية:

1. أهمية موضوع الثقافة التنظيمية لما لها من أثر على اتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية.
2. توضيح بعض المفاهيم في مجال البحث من خلال التعرف على مفهوم الثقافة التنظيمية ومدى تأثيرها على جودة الخدمة الفندقية.
3. المساهمة في توجيه اهتمام الباحثين لأهمية الأصول غير الملموسة كالثقافة التنظيمية.
4. الثقافة التنظيمية القوية مهمة جداً للمنظمات الخدمية نظراً لطبيعة الخدمات حيث المكون البشري هام جداً.
5. نشر ثقافة خدمة الزبون يشجع العاملين على تقديم خدمة من خلال اللطف والمرونة في التعامل والتعاطف وتلبية رغبات الزبائن.

ثالثاً: أهداف الدراسة

يمكن توضيح أهداف الدراسة من خلال النقاط التالية:

1. تحديد مدى تأثير القيم التنظيمية وكيف يمكن أن يؤثر تبنيها على اتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية.

2. معرفة مدى مساهمة المعتقدات التنظيمية في رفع مستوى جودة الخدمة الفندقية.

3. قياس مدى تأثير العادات والتقاليد على سلوك الموظفين في تحسين جودة الخدمة الفندقية

4. تقييم مدى تأثير الثقافة التنظيمية المتبعة في المنشأة على جودة الخدمة المقدمة.

رابعاً: منهج الدراسة

لإثبات صحة الفرضيات تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتحليلي، حيث يقوم بوصف دقيق للظواهر المراد دراستها والوصول إلى نتائج ذات تفسيرات ودلالات علمية. ولجمع بيانات الجانب الميداني تم توزيع استبانة على أفراد عينة البحث محل الدراسة واستخدام برنامج SPSS إصدار 20 في تحليل البيانات الناتجة عن الاستبيان واختبار الفرضيات.

مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة: جميع العاملين في مختلف المستويات الإدارية في فندق السفير في مدينة حمص.

عينة الدراسة: عينة عشوائية من العاملين في مختلف المستويات الإدارية فندق السفير في مدينة حمص.

خامساً: فرضيات الدراسة

في ضوء مشكلة البحث وتساؤلاتها تمكنا من صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

لا يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين مكونات الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة الفندقية.

كما نشق منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية واتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية.

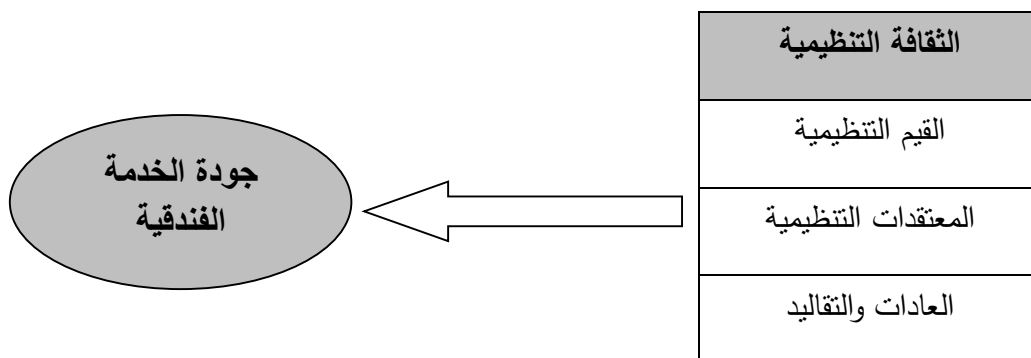
2- لا يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات واتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية.

3- لا يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العادات والتقاليد واتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية.

حيث تتمثل متغيرات الدراسة ب:

المتغير المستقل: الثقافة التنظيمية

الشكل رقم (1): متغيرات البحث



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: خولة، إبراهيم آيت، أثر الثقافة التنظيمية

على إدارة التميز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2015

سادساً: حدود الدراسة

الحدود المكانية: فندق السفير في مدينة حمص في الجمهورية العربية السورية.

الحدود الزمانية: تم إعداد البحث خلال عام 2024.

سابعاً: المصطلحات والتعاريف الإجرائية

المصطلحات:

الثقافة التنظيمية: بأنها تعني شيئاً مشابهاً لثقافة المجتمع إذ تتكون ثقافة المنظمة من قيم واعتقادات ومدرجات وافتراضات وقواعد ومعايير وأشياء من صنع الإنسان وأنماط سلوكية مشتركة¹.

القيم التنظيمية: تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، حيث تعمل على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة، من هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت وغيرها..².

المعتقدات التنظيمية: تعكس المعتقدات كيفية فعل الأشياء، حيث يمكن تغييرها كونها تعتمد على المعلومات التي يستلمها الأفراد، فهي تعتبر تفسير للقيم ولتفضيل سلوك معين.³

¹بوزيدي، شهرزاد، "أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المواهب"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 20، العدد 01، 2020، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2020، ص 233.

²أ. زهرة، خلوف، "الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي"، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، جامعية خميس حليانة، 2013، 259.

³ Gary Johns, organizational behavior, understanding life at work, Illinois scott foreman and company glemview, 2nd edition, 1998, p:119.

العادات والتقاليد: تمثل قيم المجتمع الذي يعيش فيه الفرد وتعد من أهم مصادر الثقافة التنظيمية، حيث تؤثر في شخصية الفرد وتحدد نمطه السلوكي وفق هذه التقاليد وحسب الموقع الجغرافي والبيئة التي يعيش فيها الفرد وتتواجد فيها المنظمة.¹

الخدمة الفندقية: هي مجموعة من الأعمال التي تقدمها المؤسسة إلى الزبائن من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال تقديم كافة التسهيلات المطلوبة وبالتالي تأمين الراحة التامة لهم².

جودة الخدمة الفندقية: هي مقياس لمدى تطابق مستوى الجودة الفعلية المقدمة للزبون مع الجودة المتوقعة من الزبون.³

التعاريف الإجرائية:

الثقافة التنظيمية: يمكن القول إن الثقافة التنظيمية هي معاني مشتركة تنتقل بين الأفراد من خلال اللغة، القيم، المشاعر، تساهم في تكوين شخصية المنظمة وسمات العاملين بها لتحديد أساليب وأنماط السلوك.

¹ ناصر، مفرج، زيد، الهاجري، الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهة نظرهم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2013، ص21.

² بوخذنة، وفاء، بوعكريف، عائشة، أثر جودة الخدمات الفندقية على رضا الزبائن في فندق مصنف، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة جيجل، الجزائر، 2018، ص14.

³ عمورة، زكريا، جودة الخدمات الفندقية وأثرها على رضا الزبون، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة عبد الحفيظ بالصوف ميلة، 2019، ص9.

القيم التنظيمية: يمكن التعبير عن القيم التنظيمية بأنها الركيزة الأساسية لثقافة المنظمة فهي تعكس سلوك العاملين وتحدد الخطوط العريضة لأنشطتهم اليومية.

المعتقدات التنظيمية: يمكن تعريفها على أنها الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل وكيفية إنجاز المهام في المنظمة، ومن هذه المعتقدات على سبيل المثال المشاركة في عملية صنع القرار، المساهمة في العمل الجماعي، وأثر ذلك في تحقيق أهداف المنظمة.

العادات والتقاليد: يمكن التعبير عنها بأنها مجموعة من القواعد والتعليمات المتوارثة غير المكتوبة والتي تحدد ما يجب على الأفراد والجماعات داخل المنظمة الفندقية إتباعها في المواقف المختلفة.

الخدمة الفندقية: يمكن التعبير عنها بأنها مجموعة من أنشطة المنظمة التي تعتمد على عناصر مادية وغير مادية من أجل تحقيق حاجات العملاء خلال مدة إقامتهم لقاء مقابل مادي.

جودة الخدمة الفندقية: هي صفات تميز الخدمة الفندقية من فندق إلى آخر وهي تحدد درجة رضا الزبون عن الخدمة المقدمة.

ثامناً: الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الدراسات السابقة

الدراسات العربية:

1- دراسة (مزروقي، رفيق، عام 2018)

عنوان الدراسة (الثقافة التنظيمية وأثرها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة)

نوع الدراسة (أطروحة دكتوراه)

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتصدى له كون مفهومي الثقافة التنظيمية وإدارة الجودة الشاملة من المفاهيم المهمة في الفكر الإداري وتتجلى أهمية هذا البحث أيضاً في تكامل الثقافة التنظيمية مع إدارة الجودة الشاملة كفلسفة إدارية حديثة تسعى العديد من المنظمات لتطبيقها والاستفادة من المزايا التي تطرحها في بيئة سريعة التغير وشديدة التنافس.

أهداف الدراسة:

هدفت إلى التعرف على أنماط الثقافة التنظيمية السائدة بالمؤسسة وإلى تحديد طبيعة العلاقة بين الثقافة التنظيمية ومدى نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

نتائج الدراسة:

من أهم النتائج أن الثقافة تعبر عن مجموعة من القيم والمعتقدات والتوقعات التنظيمية والاتجاهات التي يكتسبها الأفراد من خلال تفاعلهم وتعاملهم مع البيئة المحيطة بهم سواء كانت داخلية أو خارجية وأيضاً لا يوجد نموذج ثقافي واحد يمكن تطبيقه لجميع المنظمات وذلك كون كل ثقافة تشترك مع ثقافة أخرى في جوانب وتختلف معها في جوانب.¹

2- دراسة (محروق، عائشة، عام 2018)

عنوان الدراسة (أثر جودة الخدمات الفندقية على سلوك السائح، دراسة حالة عينة من فنادق ولاية جيجل)

نوع الدراسة (رسالة الماجستير)

أهمية الدراسة:

وتكمن أهمية هذه الدراسة في كون جودة الخدمات أصبحت تمثل أولوية من أولويات المؤسسة الفندقية المقدمة بهدف تطويرها وأيضاً الدراسة تركز على تأثير جودة الخدمات الفندقية على سلوك السائح كما تتبع الأهمية من معرفة أي بعد من أبعاد جودة الخدمات الفندقية له تأثير كبير وأهمية في سلوك السائح.

¹مزروقي، رفيف، الثقافة التنظيمية وأثرها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة سطيف، الجزائر، 2018.

أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص أهداف الدراسة في دراسة أثر جودة الخدمات الفندقية على سلوك السائح وإبراز الدور الهام الذي تلعبه جودة الخدمات الفندقية في توجه سلوك السائح.

نتائج الدراسة:

وأهم النتائج التي توصلت لها هذه الدراسة أن تحقيق جودة الخدمات الفندقية يتوقف على درجة احترام العميل ويتوقف على درجة مشاركة السياح وقدرتهم على توفير معلومات دقيقة التي تساعد مقدمي الخدمة تحديد احتياجاتهم¹

الدراسات الأجنبية:

1- دراسة (Nawabe et la ,2010)

عنوان الدراسة (Organizational culture as determinant of employee commitment)

الثقافة التنظيمية كنحو محدد للالتزام العاملين

نوع الدراسة (رسالة ماجستير)

أهمية الدراسة:

¹محروق، عائشة، خنفر، إناس، أثر جودة الخدمات الفندقية على سلوك السائح، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة جيجل، الجزائر، 2018.

تكمن أهمية هذه الدراسة من أهمية العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتزام العاملين.

أهداف الدراسة:

حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بينهما في المؤسسات الباكستانية، وتم استخدام عدة عوامل للثقافة التنظيمية التي تؤثر على الالتزام التنظيمي وأهمها: المرونة، البيئة التشاركية والتنوع.

نتائج الدراسة:

كما أظهرت نتائج هذه الدراسة أن البيئة التشاركية أكثر تأثيراً من غيرها من العوامل على التزام العاملين بينما كانت المرونة هي الأقل تأثيراً على التزام العاملين وأظهرت النتائج أيضاً أن الثقافة التنظيمية والبيئة الجيدة تزيد من ترابط والتزام العاملين تجاه مؤسساتهم وبيّنت أيضاً أن التزام العاملين مرتبط بشكل كبير بالحالة النفسية للعاملين.¹

2- دراسة (Dimitrios Hatjidis & Anderw Parker, 2018)

عنوان الدراسة) The role of relationship quality in raising
organizational change acceptance: The case of the Greek
hotel industry)

¹Nawab, et la, Organizational culture as determinant of employee commitment, Pakistan ,2010.

دور جودة العلاقة في رفع قبول التغيير التنظيمي: حالة الصناعة الفندقية اليونانية

نوع الدراسة (رسالة ماجستير)

أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية أثر جودة العلاقات بين الموظفين تجاه التغيير التنظيمي.

أهداف الدراسة:

حيث هدفت الدراسة إلى تبين دور العلاقات بين الموظفين وجودتهما، والالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي في تحديد سلوكياتهم ومدى تأثيره في التغيير التنظيمي.

نتائج الدراسة:

كان أهم نتائج هذه الدراسة أن جودة العلاقات بين الموظفين لها تأثير إيجابي اتجاه التغيير التنظيمي، وأنها رأس مال اجتماعي في النتائج التنظيمية يتطلب من متخذي القرار مراعاتها وزيادة التفاعل بين الموظفين كما أن للالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي دور وسيط في تحسين العلاقة بين جودة العلاقة والنوايا السلوكية التي تسهل عليهم فهم

أدوارهم ويصبحوا اجتماعيين في البيئة التنظيمية وبالتالي زيادة تواصلهم وفاعليتهم نحو
عملية التغيير التنظيمي.¹

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

1. تم استعراض عدد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية وفق تسلسل زمني من الأقدم
إلى الأحدث وقد تناولت هذه الدراسات أحد متغيري الدراسة (الثقافة التنظيمية) ومنها
من تناول المتغيرين معا (الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة الفندقية) في حين ركزت
هذه الدراسة على تخصيص التغير التابع بجودة الخدمة الفندقية بدلاً من جودة الخدمة
بشكل عام.

2. هدفت الدراسات السابقة إلى التعرف على أنماط الثقافة التنظيمية وتوضيح العلاقة
بين الثقافة التنظيمية والتزام العاملين، بينما هدفت هذه الدراسة إلى تحديد طبيعة
العلاقة بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة الفندقية وإبراز أبعاد الثقافة التنظيمية
الأكثر تأثيراً في اتجاهات العاملين نحو جودة الخدمة الفندقية.

¹Hatjidis, Dimitrios, Parker, Andrew, the role of relationship quality in raising organizational change acceptance: the case of the Greek hotel industry, Greek, 2018.

3. بالإضافة إلى اختلاف هذه الدراسة مع الدراسات السابقة من حيث الأهداف والمتغيرات، اختلفت أيضاً من حيث البيئة التي تمت فيها الدراسات ومن حيث الزمان فإن دراستنا أجريت في سنة 2024 بينما أغلب الدراسات أجريت في سنوات سابقة.

ثانياً: الإطار النظري:

1-تعريف الثقافة التنظيمية

لقد شاع استخدام الثقافة التنظيمية وعلى الرغم من هذا الشبوع إلا أن الباحثين اختلفوا في تحديد معنى لها ويعود هذا الاختلاف إلى تعدد مفاهيم الثقافة باختلاف تعاريفها وتنوعها:

عرّفت الثقافة التنظيمية على أنها: مجموعة من المعايير والقيم والمعتقدات والسلوكيات المتبعة في المنظمة.¹

كما عرّفت بأنها: مجموعة المعتقدات والتوقعات والقيم المشتركة التي تكون بمجملها معايير السلوك المقبول وغير المقبول داخل المنظمة.² وهناك من يعرف الثقافة التنظيمية على أنها: نظام من القيم والمعتقدات التي يشترك بها العاملون في المنظمة بحيث ينمو هذا النظام ضمن المنظمة الواحدة.³ وأيضاً عرفت بالقدرة على تكامل الأنشطة اليومية

¹Gantsho, Yonela, Sukdeo, Nita,"Impact of organizational culture on service quality", 2018, Paris, p 1661.

²عباس، عبد الباسط أنس، الإدارة الإستراتيجية رؤية معاصرة، دار النشر الدولية، 2018، ص 33.

³ Brenneman S. et Separi S. Economie de entreprise, Editions Dunod, 2001, p:255.

للعاملين لبلوغ الأهداف المحددة لهم كما تساعد المنظمة على التكيف بشكل جيد مع

البيئة الخارجية والاستجابة للتغيرات السريعة التي تتعرض لها.¹

-في ضوء التعاريف المذكورة يمكن أن نعرّف الثقافة التنظيمية على أنها: معاني مشتركة

تنتقل بين الأفراد من خلال اللغة، القيم، المشاعر، القيم السلوكية وتساهم في تكوين

شخصية المنظمة وسمات العاملين بها لتحديد أساليب وأنماط السلوك والتفكير وطرق

إدراك المواقف المختلفة والإحساس بها ومواجهتها.

2-العوامل المؤثرة في نشوء أو تكوّن الثقافة التنظيمية:

يوجد العديد من العوامل المؤثرة في تكوّن الثقافة التنظيمية منها الداخلي ومنها الخارجي

فيما يلي بعض العوامل:

1- المنافع التي يحصل عليها العضو من المؤسسة في صورة حقوق مادية ومالية تكون

ذات دلالة على مكانته الوظيفية وتنعكس على سلوكه.

2- الأخلاقيات والقيم السائدة في المؤسسة وما تشمل عليه من قيم وطرق تفكير وأساليب

التعامل بين الأفراد بعضهم البعض ومع الأطراف الخارجية.

3- الصفات الشخصية للأفراد وما لديهم من اهتمامات وقيم ودوافع.

¹ Daft R. Organisation theory and design. 7th Ed, College Publishing, Ohaio, 2001, p:127.

4- الخصائص الوظيفية ومدى ملائمتها وتوافقها مع الصفات الشخصية للأفراد حيث يتجه الفرد نحو المنظمة التي تتفق مع اهتماماته وقيمه ودوافعه، كما أن المنظمة تجذب إليها من يتفق معها في ثقافتها.

5- البناء التنظيمي أو التنظيم الإداري للمنظمة، حيث تنعكس خصائص التنظيم الإداري على خطوط السلطة وأساليب الاتصالات ونمط اتخاذ القرار¹

3-مكونات الثقافة التنظيمية:

القيم والمعتقدات التنظيمية : هي عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب ،جيد أو غير جيد ،مهم أو غير مهم ،والقيم التنظيمية تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل ،بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة ،ومن هذه القيم المساواة بين العاملين ،والاهتمام بإدارة الوقت ،والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين ،كما تشمل المعتقدات التنظيمية ،الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية إنجاز العمل والمهام التنظيمية ومنها : أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات والمساهمة في العمل الجماعي ،وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية .

¹حسيبة، عقيل قويدر، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الخدمية ومذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجبيلي بونعامة بخميس حليانة، 2019، ص 12.

المعايير التنظيمية: وهي عبارة عن إجراءات وقواعد يلتزم بها العاملون في المنظمة على اعتبار أنها معايير مفيدة للمنظمة وغالباً ما تكون هذه الإجراءات غير مكتوبة وواجبة الإلتباع.

أداء العاملين: ويقصد به ما يقدمه العاملون من مخرجات عمل وما يضيفونه ونوعية علاقتهم بالآخرين وانضباطهم والتزامهم بالأنظمة والتعليمات.

التوقعات التنظيمية : تتمثل بمجموعة من التوقعات الذي يحدده أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المنظمة ،مثل ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين ،والمرؤوسين من الرؤساء ،والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل ،وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية ¹. مما سبق يمكن أن نتوصل إلى أن الثقافة التنظيمية تتكون من مجموعة من العادات والتقاليد السائدة في مجتمع معين أو بيئة معينة ويكتسبها الفرد من خلال تفاعله مع محيطه و تحدد معايير السلوك المقبول وغير المقبول داخل المنظمة الفندقية.

¹خولة، إبراهيم آيت، مرجع سابق ذكره، ص 14.

4-جودة الخدمة الفندقية:

عرّفت الخدمة على أنها أي نشاط أو أداء يقدمه طرف إلى طرف آخر ويكون غير ملموس ولا ينتج عنه أي ملكية لأي طرف وقد يرتبط انتاجها بمنتج مادي¹ وهي غير ملموسة تتم بتعاون وتفاعل مباشر بين العملاء والعاملين². ونظراً لعدم ملموسيتها وارتباطها ارتباطاً وثيقاً بالعملاء يمكن أن تلعب جودة الخدمة خاصة في الصناعة الفندقية دوراً مهماً في إعداد منتج الخدمة وتسويقها، حيث أنها ذات أهمية بالغة لكل من مقدمي الخدمة والمستفيدين منها على حد سواء. فتعددت التعريفات لجودة الخدمة وذلك لاختلاف حاجات وتوقعات العملاء عند البحث عن جودة الخدمة المطلوبة، فجودة الخدمة لكبار السن تختلف عنها بالنسبة للشباب، وتختلف بالنسبة لرجال الأعمال عنها للعملاء العاديين، ومنه يمكن تعريف جودة الخدمة الفندقية على أنها: الجودة التي يحس بها العميل بعد استعماله للخدمة أو بعد تقديمها له، أي هي الفرق الذي يفصل العميل عن الخدمة.³

¹Kotler, Philip, Keller, Kevin,” A Framework for marketing management” Vol 06, Pearson, United States of America, 2016, p184.

²علي، تيسير ياسر، دراسة تأثير إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في المنشآت الفندقية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة تشرين، اللاذقية، 2016، ص 33.

³ Taker, Gerard, Michel, Iongbois, Marketing des services, edition de nord Wallanc, D.W(2004). Customer Retailer Loyalty in the Context of Multiple Channel Strategies, Journal of Retailing, 1992.

ويرجع اهتمام الباحثين بجودة الخدمة الفندقية عموماً إلى تأثيرها المباشر على ربحية المؤسسة الفندقية ومركزها التنافسي وحصتها السوقية ، حيث أظهرت دراسة قامت بها "الجمعية الأمريكية للإدارة"¹ في عام 1992 حول العديد من المؤسسات الخدمية بما فيها الفندقية في كل من الولايات المتحدة الأمريكية وكندا واليابان وأوروبا الغربية أن 78% من مديري تلك المؤسسات أكدوا أن جودة الخدمة هي من أهم عناصر الثقافة التنظيمية بالنسبة للمؤسسات التي تقدم الخدمات²، وفي استقصاء لـ 516 مديراً في بعض منظمات الأعمال في الولايات المتحدة الأمريكية أكدت نسبة 43 % منهم أن التغيرات في ثقافة المؤسسة هي جزء أساسي ومتمم للجودة وتحسين الأداء ،كما أن لا يمكن للمؤسسات الاقتصادية تحقيق نجاح الأداء والاندماج في الاقتصاد العالمي دون إعادة تشكيل قيم ثقافية مؤسسية حديثة ومتكيفة.³

¹ جمعية الإدارة الأمريكية هي مؤسسة غير ربحية تعرف اختصاراً بـ AMA تأسست عام 1923 لتقديم خدمات التدريب والأبحاث وتعميم المنشورات والمعلومات الخاصة بمواضيع الإدارة.

² ديب، هالة، بهلول، ياسمين، أثر الثقافة التنظيمية في جودة الخدمة في المؤسسات الفندقية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة جيجل، الجزائر، 2015، ص 50

³ بوحنية، قوي، "ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة"، مجلة الباحث، العدد 2، 2003، ص 7.

استناداً على ما سبق ونظراً لأهمية الثقافة التنظيمية وارتباطها ارتباطاً وثيقاً بجودة الخدمة الفندقية سوف نتطرق لتأثير كل مكون من مكونات الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة الفندقية.

5- أثر مكونات الثقافة التنظيمية في جودة الخدمة الفندقية:

لكل منظمة ثقافتها الخاصة التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات الأخرى والمتمثلة في مجموعة القيم والمعايير والسلوكيات والتصرفات والإشارات وأساليب التعامل والمعاملة التي تصدر عن الموظفين ويلمسها الزبائن والمجتمع التي تتواجد فيه المنظمة سواء كان ذلك في أوقات العمل أو خارجها هذا عن تأثير الثقافة في الفرد حيث يعرف ويتعامل بثقافة وقيم وسلوكيات المنظمة وليس كما اعتاد عليه قبل أن يصبح عضواً فيها فهل تستطيع هذه الثقافة التأثير أيضاً في جودة الخدمة الفندقية؟

أثر القيم التنظيمية في جودة الخدمة الفندقية: تُعرّف القيم بأنها: مبدأ عام أو تجريدي يتعلق بأنماط السلوك ضمن ثقافة معينة أو مجتمع معين يكتسبه أفراد هذا المجتمع عبر التنشئة الاجتماعية ويوليه أولئك الأفراد اعتباراً عالياً وهي تشكل مبادئ مركزية تتكامل فيها الأهداف الفردية والاجتماعية.

تتوضح القيم الستة الرئيسية لثقافة الجودة ب (عدم السماح بتقليل شأن الآخرين أو التصرف بشكل متعالي، ضرورة الاتصال والانفتاح والصدق، الجميع له الحق في الوصول

إلى المعلومات التي يحتاجها، ضرورة التركيز على العمليات، لا يوجد فشل أو نجاح بل هناك تعلم من التجارب) وهناك صياغات للقيم في المنظمة الفندقية: الأولى تتعلق بقيم المنظمة خارج المنظمة، الثانية تُعرض داخل المنظمة وتتعلق بإدارة العاملين في المنظمة، وهذه القيم الداخلية تكون مفهومة ضمناً في تعزيز جودة الخدمة الفندقية.

أثر المعتقدات في جودة الخدمة الفندقية: المعتقدات هي ثوابت راسخة لا تتغير، تؤخذ كمسلّمات لا تقبل التشكيك فيها تنتقل من جيل لآخر يليه دون تغيير ويمثل الدين والعقيدة الدينية القاعدة أو الأساس الذي تقوم عليه الثقافة، حيث تستمدّ منه شرعيّتها وأسباب وجودها، وتؤثر المعتقدات الدينية في مفهوم الفرد ونظرته للحياة لنفسه وللآخرين، وتؤدي المعتقدات الدينية دوراً هاماً في مجال ثقافة الجودة في المنظمات الفندقية.¹

أثر العادات والتقاليد في جودة الخدمة الفندقية: وهي كما سبق ذكره مجموعة من القواعد والتعليمات غير المكتوبة والتي تحدد ما يجب على الأفراد والجماعات داخل المنظمة الفندقية إتباعها في المواقف المختلفة وهي مجموعة من القواعد السلوكية المتوارثة والشائعة والمُلزمة لكل فرد ويعد الخروج عليها خروجاً عن المألوف وخروجاً عن إدارة الجماعة غير أنها قابلة للتغيير والتعديل بمرور الوقت والأوضاع الاقتصادية بما يتماشى مع القيم

¹ جغلول، دنيا، البصير، أميرة، أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمات في المؤسسات السياحية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة جيجل، الجزائر، 2017 ص 56.

الأصلية السائدة في المجتمع¹. وجدنا أن لكل منظمة ثقافتها الخاصة التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات الأخرى من قيم تنظيمية تتعلق بأنماط السلوك داخل المنظمة وتتعلق بإدارة العاملين بالإضافة إلى المعتقدات الدينية التي تؤثر في مفهوم الفرد ونظرته للحياة ولنفسه وللآخرين فضلاً عن العادات والتقاليد والأعراف التي يتوارثها الأفراد من جيل إلى جيل وتحدد ما يجب على الأفراد والجماعات داخل المنظمة الفندقية إتباعه في المواقف المختلفة، كل ذلك يؤثر على ثقافة الفرد حيث يصبح يعرف ويتعامل بثقافة وقيم وسلوكيات المنظمة ، بدورها تلك الثقافة تنعكس على مفهوم الفرد لثقافة الجودة وكفاءة أداؤه للخدمة الفندقية.

¹أديب، هالة، مرجع سابق ذكره، ص 77.

الدراسة الميدانية: الدراسة التحليلية لأثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة
الفندقية:

تم تصميم استبيان مؤلف من 20 سؤال، تم توزيعه على عينة من مجتمع البحث حيث تم استعادة 40 استمارة من أصل 50 موزعة، أي نسبة الاسترداد 80%.

أ - اختبار ألفا كرونباخ للمصداقية Cronbach Alpha:

بعد تصميم الاستبانة وتوزيعها على عينة من مجتمع البحث، تم إدخال البيانات الناتجة عنها إلى برنامج spss للتحليل الإحصائي إصدار 20، وتم إجراء اختبار ألفا كرونباخ من أجل معرفة درجة الاتساق الداخلي والثبات بين الأسئلة، وتتراوح قيمة معامل ألفا بين (0) و (1) وكلما اقتربت من الواحد دل ذلك على وجود ثبات عالي وكلما اقتربت من الصفر دل على عدم وجود ثبات، وكانت نتيجة الاختبار كالتالي:

Cronbach's Alpha	N of Items
0.91	20

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ 0.9 وبالتالي فإن حذف أي مفردة من مفردات الاستبيان سوف تنقص من معامل الثبات، وأن قيمة معامل ألفا كرونباخ والتي بلغت 0.9 تعني أنه

إذا تم توزيع الاستبيان على عينة أخرى فإن هناك احتمال قدره 0.9 للحصول على النتائج التي تم التوصل إليها.

توزيع عينة البحث حسب المعلومات العامة:

مواصفات العينة	العدد	النسبة المئوية
الجنس		
ذكر	25	62.5%
أنثى	15	37.5%
المجموع	40	100%
الفئة العمرية		
أقل من 30	12	30%
30-35	8	20%
36-40	7	17.5%
41-45	4	10%
46-50	9	22.5%
المجموع	40	100%

أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة الفندقية
 "دراسة ميدانية على فندق السفير"

المؤهل العلمي		
شهادة ثانوية	10	25%
معهد	13	32.5%
جامعة	12	30%
ماجستير	5	12.5%
دكتوراه	0	0%
المجموع	40	100%
سنوات الخبرة		
أقل من 5 سنوات	8	20%
بين 5 و 10 سنوات	10	25%
بين 10 و 15 سنة	9	22.5%
بين 15 و 20 سنة	7	17.5%
أكثر من 20 سنة	6	15%
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الباحثة

تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة على الأسئلة الموجهة لعينة الدراسة كما يلي:

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الباحثة

إن الوسط الحسابي لمقياس ليكرت الخماسي هو: 3 وهو القيمة التي تقارن بها الوسط الحسابي لكل سؤال.

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت كما هو موضح في الجدول:

الجدول رقم (1): مقياس إجابات ليكرت الخماسي

المجال	درجة الموافقة	الأهمية النسبية
1.8 - 1	ضعيفة جداً	36 - 20
2.60 - 1.81	ضعيفة	52 - 36.1
3.40 - 2.61	متوسطة	68 - 52.1
4.20 - 3.41	كبيرة	84 - 68.1
5 - 4.21	كبيرة جداً	100 - 84.1

المصدر: من إعداد الباحثة

أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة الفندقية
 "دراسة ميدانية على فندق السفير"

الاختبارات الوصفية لمتغيرات الدراسة:

المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
القيم التنظيمية	3.02	0.64
المعتقدات التنظيمية	3.16	0.66
العادات والتقاليد	3.09	0.52
جودة الخدمة الفندقية	3.51	0.43

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ب - الانحراف المعياري ومتوسط إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتعلقة بالقيم التنظيمية: تم توجيه مجموعة من الأسئلة المتعلقة ببعد القيم التنظيمية للعينة محل الدراسة وكانت النتائج كالتالي:

#	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يستفيد العاملون من مزايا اجتماعية (خدمات علاج، تأمين)	1.90	1.03	ضعيفة
2	يحصل العاملون على مكافآت أعلى مقابل الأداء المتميز	2.53	0.87	ضعيفة
3	يحرص العاملون على الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة في كل جوانب الخدمة	3.80	0.79	كبيرة
4	يحرص الفندق على دقة المعلومات	3.00	0.67	متوسطة
5	يحرص الفندق على تلبية توقعات العملاء	3.90	0.87	كبيرة
	المجموع	3.02	0.64	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول السابق أن المتوسط الحسابي للأسئلة المتعلقة ببعد القيم التنظيمية تقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة "متوسطة" على مجالات سلم ليكرت، وتدل الأهمية النسبية لهذه العبارات أن أفراد العينة يوافقون على أن فندق السفير في حمص يتمتع بالقيم التنظيمية. كما يبين أن قيمة الوسط الحسابي لبعد القيم التنظيمية قد بلغ 3.02 ويقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة "متوسطة" على مجالات سلم ليكرت، ويزيد عن متوسط المقياس المقابل لمتوسط تدرجات سلم ليكرت (3).

ت - الانحراف المعياري ومتوسط إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتعلقة بالمعتقدات التنظيمية: تم توجيه مجموعة من الأسئلة المتعلقة ببعد المعتقدات التنظيمية للعينة محل الدراسة وكانت النتائج كالتالي:

#	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يركز الفندق على تقديم خدمات ذات جودة عالية	3.20	1.01	متوسطة
2	يحرص الفندق على معرفة ردود فعل العملاء	3.53	1.13	كبيرة
3	يحرص الفندق على إقامة علاقات جيدة مع العملاء	4.05	0.84	كبيرة
4	هناك شفافية في منح المكافآت للعاملين	2.30	0.85	ضعيفة
5	تضع الإدارة العاملين في مركز اهتمامها	2.75	0.89	متوسطة
	المجموع	3.16	0.66	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول السابق أن المتوسط الحسابي للأسئلة المتعلقة ببعد المعتقدات التنظيمية تقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة "متوسطة" على مجالات سلم ليكرت، وتدل الأهمية النسبية لهذه العبارات أن أفراد العينة يوافقون على أن فندق السفير في

أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة الفندقية
"دراسة ميدانية على فندق السفير"

حمص يتمتع بالمعتقدات التنظيمية. كما يبين أن قيمة الوسط الحسابي لبعدها المعتقدات التنظيمية قد بلغ 3.16 ويقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة "متوسطة" على مجالات سلم ليكرت، ويزيد عن متوسط المقياس المقابل لمتوسط تدرجات سلم ليكرت (3).

ث - الانحراف المعياري ومتوسط إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتعلقة بالعادات والتقاليد: تم توجيه مجموعة من الأسئلة المتعلقة ببعدها العادات والتقاليد للعينة محل الدراسة وكانت النتائج كالتالي:

#	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يوفر الفندق الو الملائم للعمل	3.03	0.97	متوسطة
2	يسود الاحترام المتبادل بين العاملين	3.90	0.63	كبيرة
3	يهتم الفندق بتقييم النتائج المحققة وإعلام العاملين بنتائج تقييم الأداء	3.08	0.79	متوسطة
4	يحصل العاملون على فرص الترقية داخل الفندق بشكل عادل على أساس الأداء والكفاءة	2.65	0.92	متوسطة
5	يستفيد العاملون من برامج التدريب والتكوين بشكل منتظم حيث تشمل هذه البرامج جميع العاملين بالفندق	2.83	0.54	متوسطة
	المجموع	3.09	0.52	متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول السابق أن المتوسط الحسابي للأسئلة المتعلقة ببعدها العادات والتقاليد تقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة "متوسطة" على مجالات سلم ليكرت،

وتدل الأهمية النسبية لهذه العبارات أن أفراد العينة يوافقون على أن فندق السفير في حمص يتمتع بالعادات والتقاليد. كما يبين أن قيمة الوسط الحسابي لبعده العادات والتقاليد قد بلغ 3.09 ويقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة "متوسطة" على مجالات سلم ليكرت، ويزيد عن متوسط المقياس المقابل لمتوسط تدرجات سلم ليكرت (3).

ج - الانحراف المعياري ومتوسط إجابات أفراد العينة على الأسئلة المتعلقة بجودة الخدمة الفندقية: تم توجيه مجموعة من الأسئلة المتعلقة ببعده جودة الخدمة الفندقية للعينة محل الدراسة وكانت النتائج كالتالي:

#	السؤال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	يحتوي الفندق على تجهيزات ومواد حديثة	2.00	0.75	ضعيفة
2	يحرص العاملون على عدم ارتكاب الأخطاء وتقديم الخدمة بالشكل الصحيح من البداية	3.53	0.87	كبيرة
3	يحرص العاملون على تقديم المساعدة للعملاء وتوفير معلومات كافية عن الخدمة	4.53	0.55	كبيرة جداً
4	يحرص العاملون على شعور العملاء بالأمان والثقة	4.30	0.56	كبيرة جداً
5	يتسم سلوك العاملين في الفندق بالنزاهة واللفظ في التعامل مع العملاء	3.20	0.40	متوسطة
	المجموع	3.51	0.43	كبيرة

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يبين الجدول السابق أن المتوسط الحسابي للأسئلة المتعلقة ببعد جودة الخدمة الفندقية تقع ضمن المجال (3.41-4.20) المقابل لشدة الإجابة "كبيرة" على مجالات سلم ليكرت، وتدل الأهمية النسبية لهذه العبارات أن أفراد العينة يوافقون على أن فندق السفير في حمص يتميز بجودة الخدمة الفندقية. كما يبين أن قيمة الوسط الحسابي لبعد جودة الخدمة الفندقية قد بلغ 3.51 ويقع ضمن المجال (3.41-4.20) المقابل لشدة الإجابة "كبيرة" على مجالات سلم ليكرت، ويزيد عن متوسط المقياس المقابل لمتوسط تدرجات سلم ليكرت (3).

ح - اختبار فرضيات الدراسة:

للتأكد من صحة الفرضيات تم دراسة العلاقة الارتباطية بين المتغيرات باستخدام معامل الارتباط Pearson لدراسة متانة العلاقة بين المتغيرين. وتتراوح قيمته في المجال (-1، 1+) ويرمز له ب (R).

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية واتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية.

من أجل اختبار العلاقة بين المتغيرين تم تطبيق معامل الارتباط بيرسون وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (2): دراسة العلاقة الارتباطية بين القيم التنظيمية وجودة الخدمة الفندقية (40) N

جودة الخدمة الفندقية	القيم التنظيمية		
0.634	1	Pearson correlation	القيم التنظيمية
0.000		Sig (2-tailed)	
40	40	N	
1	0.634	Pearson correlation	جودة الخدمة الفندقية
	0.000	Sig (2-tailed)	
40	40	N	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق إن قيمة $R=0.634$ وهي تدل على وجود علاقة ارتباطية قوية وطردية بين المتغيرين كم أن قيمة الاحتمال ($p=0.000 > a=0.05$) وبالتالي الارتباط معنوي. لذلك نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: أي توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وجودة الخدمة الفندقية في فندق السفير في محافظة حمص.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية واتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية.

من أجل اختبار العلاقة بين المتغيرين تم تطبيق معامل الارتباط بيرسون وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (3): دراسة العلاقة الارتباطية بين المعتقدات التنظيمية وجودة الخدمة
 الفندقية (40) N

المعتقدات التنظيمية	جودة الخدمة الفندقية		
1	0.574	Pearson correlation	المعتقدات التنظيمية
	0.000	Sig (2-tailed)	
40	40	N	
0.574	1	Pearson correlation	جودة الخدمة الفندقية
0.000		Sig (2-tailed)	
40	40	N	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق إن قيمة $R=0.574$ وهي تدل على وجود علاقة ارتباطية قوية وطردية بين المتغيرين كم أن قيمة الاحتمال ($p=0.000 > a=0.05$) وبالتالي الارتباط معنوي. لذلك نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: أي توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وجودة الخدمة الفندقية في فندق السفير في محافظة حمص.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العادات والتقاليد واتجاهات الموظفين نحو جودة الخدمة الفندقية.

من أجل اختبار العلاقة بين المتغيرين تم تطبيق معامل الارتباط بيرسون وكانت النتائج كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (4): دراسة العلاقة الارتباطية بين العادات والتقاليد وجودة الخدمة الفندقية (40) N

جودة الخدمة الفندقية	العادات والتقاليد		
0.506	1	Pearson correlation	العادات والتقاليد
0.001		Sig (2-tailed)	
40	40	N	
1	0.506	Pearson correlation	جودة الخدمة الفندقية
	0.001	Sig (2-tailed)	
40	40	N	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول السابق إن قيمة $R=0.506$ وهي تدل على وجود علاقة ارتباطية قوية وطردية بين المتغيرين كم أن قيمة الاحتمال ($p=0.001 > a=0.05$) وبالتالي الارتباط معنوي. لذلك نرفض الفرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة: أي توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين العادات والتقاليد وجودة الخدمة الفندقية في فندق السفير في محافظة حمص.

وبناءً على النتائج السابقة نستنتج أن مكونات الثقافة التنظيمية تلعب دور كبير في تحسين جودة الخدمة الفندقية ولذلك يمكننا رفض الفرضية العدم وقبول الفرضية البديلة: أي توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة الفندقية في فندق السفير في محافظة حمص.

النتائج:

النتائج النظرية للبحث:

1. الثقافة التنظيمية معاني مشتركة تنتقل بين الأفراد من خلال اللغة، القيم تساهم في تشكيل وبناء شخصية المنظمة والعاملين بها لتحديد أنماط السلوك والتفكير والقدرة على مواجهة المواقف المختلفة.
2. تتصف الثقافة التنظيمية بالتغير والديناميكية حيث تتغير استجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة.
3. وجدنا عدة عوامل لها تأثير في نشوء وتكون الثقافة التنظيمية كان أبرزها المنافع التي يحصل عليها العامل في المنظمة بالإضافة إلى الأخلاقيات والقيم السائدة في المنظمة فضلاً عن الصفات الشخصية للأفراد والتنظيم الإداري للمنظمة.
4. للثقافة التنظيمية عدة مكونات منها القيم والمعتقدات التنظيمية والمعايير التنظيمية بالإضافة إلى التوقعات التنظيمية وأداء العاملين.
5. جودة الخدمة الفندقية هي تلك المميزات المتكاملة للخدمة القادرة على تلبية حاجات العملاء.
6. وجدنا أن لكل منظمة ثقافتها الخاصة التي تتميز بها عن غيرها من المنظمات الأخرى والمتمثلة في العادات والتقاليد، المعتقدات والقيم التنظيمية وكل منها لها أثر واضح على جودة الخدمة الفندقية.

النتائج التطبيقية للبحث:

1. تشير نتائج التحليل الوصفي إلى أن قيمة الوسط الحسابي لبعد القيم التنظيمية قد بلغ 3.02 ويقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة

"متوسطة" على مجالات سلم ليكرت، ويزيد عن متوسط المقياس المقابل لمتوسط

تدرجات سلم ليكرت (3).

2. تشير نتائج التحليل الوصفي إلى أن قيمة الوسط الحسابي لبعد المعتقدات

التنظيمية قد بلغ 3.16 ويقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة

الإجابة "متوسطة" على مجالات سلم ليكرت، ويزيد عن متوسط المقياس المقابل

لمتوسط تدرجات سلم ليكرت (3).

3. تشير نتائج التحليل الوصفي إلى أن قيمة الوسط الحسابي لبعد العادات والتقاليد

قد بلغ 3.09 ويقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة

"متوسطة" على مجالات سلم ليكرت، ويزيد عن متوسط المقياس المقابل لمتوسط

تدرجات سلم ليكرت (3).

4. تشير نتائج التحليل الوصفي إلى أن قيمة الوسط الحسابي لبعد جودة الخدمة

الفندقية قد بلغ 3.51 ويقع ضمن المجال (3.41-4.20) المقابل لشدة الإجابة

"كبيرة" على مجالات سلم ليكرت، ويزيد عن متوسط المقياس المقابل لمتوسط

تدرجات سلم ليكرت (3).

5. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم التنظيمية وجودة الخدمة

الفندقية في فندق السفير في محافظة حمص.

6. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين المعتقدات التنظيمية وجودة الخدمة

الفندقية في فندق السفير في محافظة حمص.

7. توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين القيم العادات والتقاليد وجودة

الخدمة الفندقية في فندق السفير في محافظة حمص.

8. أن مكونات الثقافة التنظيمية تلعب دور كبير في تحسين جودة الخدمة الفندقية وانه يمكن القول إنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الثقافة التنظيمية وجودة الخدمة الفندقية في فندق السفير في محافظة حمص.

المقترحات:

بناءً على النتائج التي توصلنا إليها سابقاً يمكن أن نقدم المقترحات التالية:

1. الحفاظ على العاملين الحاليين من خلال العمل على حل مشاكلهم التي تستدعيهم لترك عملهم عن طريق تقديم أجور عادلة وإعطائهم فرص الترقية باعتبار الترقية هي مطلب العمال بغض النظر عن مراكزهم وأدوارهم فبواسطتها يحسنون ظروفهم المادية والمعنوية وتجعلهم في موضع تقدير واحترام من المحيط الاجتماعي الذي يعيشون فيه داخل المؤسسة وخارجها.
2. العمل على تقديم الدعم المادي والمعنوي لكوادر العمل من خلال نظام المكافآت والحوافز التي تشجع العاملين وتحسن من مستوى أدائهم للخدمة.
3. القيام بدورات تدريبية من خلال وضع حاجات موضوعية ومن ثم وضع برنامج تدريبي جيد ومن ثم تنفيذه بصورة موضوعية والحرص على تقييمه بصورة سليمة لأن الهدف من التدريب هو تحسين وتجديد مهارات ومعارف العمال.
4. العمل على نشر ثقافة الجودة ومفاهيمها لكل العاملين لتهيئة المناخ المناسب لتقبل وتطبيق معايير الجودة ويتطلب ذلك من الإدارة العليا عقد الندوات واللقاءات الدورية.

5. تبني خطط جديدة من خلال برامج تدريبية خاصة تساعد على تحسين مهارات العمال، كالتدريب على التحكم في التقنيات الجديدة والمتطورة والمعقدة وهذا أن البرامج التدريبية الخاصة تكون مدروسة ومبنية على أسس علمية يشرف عليها أخصائيون يتمتعون بالخبرة والكفاءة العالية حيث تنمي هذه البرامج الجوانب المهارية والمعرفية التي تحتاج فعلاً إلى تطوير وتحسين.

6. سعي الفندق لإقامة علاقات جيدة مع العملاء وكسب ولائهم من خلال تقديم الخدمة بأعلى مستوى من الجودة بالإضافة إلى معرفة ردود فعل العملاء حول الخدمة المقدمة للعمل على تلافي الأخطاء وحل مشاكل العملاء.

المراجع العربية:

- 1- سعد، أحمد، أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 2008.
- 2- زهرة، خلوف، "الثقافة التنظيمية كأحد العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي"، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 09، جامعية خميس حليانة، 2013.
- 3- بوزيدي، شهرزاد، "أثر الثقافة التنظيمية في إدارة المواهب"، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 20، العدد 01، 2020، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2020.

- 4- علي، تيسير ياسر، دراسة تأثير إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية في المنشآت الفندقية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة تشرين، اللاذقية، 2016.
- 5- بوخدنة، وفاء، بوعكريف، عائشة، أثر جودة الخدمات الفندقية على رضا الزبائن في فندق مصنف، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة جيجل، الجزائر، 2018.
- 6- عمورة، زكريا، جودة الخدمات الفندقية وأثرها على رضا الزبون، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة عبد الحفيظ بالصوف ميلة، 2019.
- 7- مزروقي، رفيف، الثقافة التنظيمية وأثرها في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة سطيف، الجزائر، 2018.
- 8- محروق، عائشة، خنفر، إناس، أثر جودة الخدمات الفندقية على سلوك السائح، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة جيجل، الجزائر، 2018.
- 9- عباس، عبد الباسط أنس، الإدارة الإستراتيجية رؤية معاصرة، دار النشر الدولية، 2018.
- 10- حسية، عقيل قويدر، أثر الثقافة التنظيمية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الخدمية ومذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الجبالي بونعامة بخميس حليانة، 2019، ص 12.
- 11- خولة، إبراهيم آيت، أثر الثقافة التنظيمية على إدارة التميز، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2015.
- 12- ديب، هالة، بهلول، ياسمين، أثر الثقافة التنظيمية في جودة الخدمة في المؤسسات الفندقية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة جيجل، الجزائر، 2015.

13- بوحنية، قوي، "ثقافة المؤسسة كمدخل أساسي للتنمية الشاملة"، مجلة الباحث، العدد 2، 2003.

14- جغلول، دنيا، البصير، أميرة، أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمات في المؤسسات السياحية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة جيجل، الجزائر، 2017.

15- ناصر، مفرج، زيد، الهاجري، الثقافة التنظيمية في المدارس الثانوية في دولة الكويت وعلاقتها بمركز الضبط لدى المعلمين من وجهة نظرهم، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2013، ص21.

المراجع الأجنبية:

- 1- Nawab, et la, Organizational culture as determinant of employee commitment, Pakistan ,2010.
- 2- Hatjidis, Dimitrios, Parker, Andrew, the role of relationship quality in raising organizational change acceptance: the case of the Greek hotel industry, Greek ,2018.
- 3- Gantsho, Yonela, Sukdeo, Nita,"Impact of organizational culture on service quality" ,2018, Paris, p 1661.
- 4- Taker, Gerard, Michel, longbois, Marketing des services, edition de nord Wallanc, D.W(2004). Customer Retailer

- Loyalty in the Context of Multiple Channel Strategies, Journal of Retailing, 1992.
- 5- Kotler, Philip, Keller, Kevin," A Framework for marketing management" Vol 06, Pearson, United States of America, 2016, p184.
- 6- Brenneman S. et Separi S. Economie de entreprise, Editions Dunod, 2001.
- 7- Daft R. Organisation theory and design. 7th Ed, College Publishing, Ohaio, 2001.
- 8- Gary Johns, organizational behavior, understanding life at work, Illinois Scott foreman and company glemview, 2nd edition, 1998.

الملاحق

ملحق رقم (1) استمارة الاستبيان

جامعة حمص

الجمهورية العربية السورية

ماجستير في الإدارة الفندقية

كلية السياحة/ قسم الإدارة الفندقية

أقوم بإعداد مقال علمي في جامعة البعث عن "أثر الثقافة التنظيمية على جودة

الخدمة الفندقية: دراسة ميدانية على فندق السفير في محافظة حمص"

يرجى التعاون في الإجابة على كافة الأسئلة الموجودة في استمارة الاستبيان علماً أن مساهمتكم الكريمة في الإجابة على هذه الأسئلة ستساعد في التوصل إلى النتائج العلمية المرجوة. ونلفت انتباهكم إلى أن المعلومات التي ستتقدمون بها ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط وبالتالي نرجو منكم الإجابة بدقة وحياد. ونفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

الباحثة: ميري سعودي

إشراف: د. مرفف الحمود

أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة الفندقية
"دراسة ميدانية على فندق السفير"

القسم الأول: فيما يلي مجموعة من الأسئلة يرجى الإجابة وفقاً للترتيب التالي:

1 غير موافق بشدة - 2 غير موافق - 3 محايد - 4 موافق - 5 موافق بشدة

الاستبيان

المحور	#	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
القيم التنظيمية	1	يستفيد العاملون من مزايا اجتماعية (خدمات علاج، تأمين)					
	2	يحصل العاملون على مكافآت أعلى مقابل الأداء المتميز					
	3	يحرص العاملون على الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة في كل جوانب الخدمة					
	4	يحرص الفندق على دقة المعلومات					
	5	يحرص الفندق على تلبية توقعات العملاء					
	1	يركز الفندق على تقديم خدمات ذات جودة عالية					
	2	يحرص الفندق على معرفة ردود فعل العملاء					
	3	يحرص الفندق على إقامة علاقات جيدة مع العملاء					
	4	هناك شفافية في منح المكافآت للعاملين					
	5	تضع الإدارة العاملين في مركز اهتمامها					
المعتقدات التنظيمية	1	يوفر الفندق الو الملائم للعمل					
	2	يسود الاحترام المتبادل بين العاملين					
	3	يهتم الفندق بتقييم النتائج المحققة وإعلام العاملين بنتائج تقييم الأداء					
العادات والتقاليد							

					يحصل العاملون على فرص الترقية داخل الفندق بشكل عادل على أساس الأداء والكفاءة	4		
					يستفيد العاملون من برامج التدريب والتكوين بشكل منتظم حيث تشمل هذه البرامج جميع العاملين بالفندق	5		
					يحتوي الفندق على تجهيزات ومواد حديثة	1		
					يحرص العاملون على عدم ارتكاب الأخطاء وتقديم الخدمة بالشكل الصحيح من البداية	2		
					يحرص العاملون على تقديم المساعدة للعملاء وتوفير معلومات كافية عن الخدمة	3		
					يحرص العاملون على شعور العملاء بالأمان والثقة	4		
					يتسم سلوك العاملين في الفندق بالنزاهة واللف في التعامل مع العملاء	5		

القسم الثاني: البيانات الديموغرافية

يرجى وضع علامة X أمام الفئة التي تعبر عنكم مع العلم أن هذه البيانات لن تستخدم إلا لأغراض هذا البحث.

ذكر (.....)	الجنس
أنثى (.....)	

أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة الفندقية
 "دراسة ميدانية على فندق السفير"

أقل من 30 (.....)	الفئة العمرية
30-35 (.....)	
36-40 (.....)	
41-45 (.....)	
46-50 (.....)	

جامعة (.....)	المؤهل العلمي
ماجستير (.....)	
دكتوراه (.....)	
المجموع (.....)	
جامعة (.....)	

أقل من 5 سنوات (.....)	سنوات الخبرة
بين 5 و 10 سنوات (.....)	
بين 10 و 15 سنة (.....)	
بين 15 و 20 سنة (.....)	
أكثر من 20 سنة (.....)	