

الابداع المنظمي وتأثيره في جودة الخدمة الفندقية
دراسة أستطلاعية في فندق بابل في مدينة بغداد

المدرس الدكتورة دنيا طارق أحمد
الجامعة المستنصرية
كلية العلوم السياحية/قسم إدارة الفنادق

المستخلص

يعد الأبداع المنظمي أحد الركائز الأساسية لنجاح وبناء المنظمات في عهد العولمة لما يلمسه الزبائن (الضيوف) من أستقرار تنافسي لأحتياجاته المتوقعة الحالية والمستقبلية أهمية كبرى لدى المعنيين في المنظمات . لذا تركز الباحثة جهودها في دراسة هذين المتغيرين ، وقد سعت الباحثة الى تحديد مستويات وأنواع الأبداع وجودة الخدمة في الفندق المبحوث وتوضيح طبيعة العلاقة وأثر المتغير الاول في المتغير الثاني . وتوصلت الباحثة الى عدد من الاستنتاجات والتوصيات ، وكانت من أهم الأستنتاجات (وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة معنوية بين الأبداع الجذري وجودة الخدمة الفندقية وهو أعلى من العلاقة التأثيرية للأبداع التدريجي) ومن أهم التوصيات (التأكيد على أهمية التغذية العكسية لعملية الأبداع المنظمي الجذري لتقييم الأبداع ولمعرفة مدى أشباع حاجات ورغبات الزبائن (الضيوف) المتغيرة)

Abstract:

Organizational creativity is one of the fundamental pillars for the success and building organizations in the era of globalization, when touched by customers (guests) from the extrapolation of the expected competitive current and future needs of great importance among those in organizations. So the researcher focuses its efforts in the study of these two variables, the researcher sought to determine the levels and types of creativity and quality of service at the hotel respondent and to clarify the nature of the relationship and the impact of the first variable in the second variable. The researcher found to a number of conclusions and recommendations, and was one of the most important conclusions (presence splash relationship significant differences between radical innovation and quality hotel services , the highest of the influential relationship of creativity out) One of the main recommendations (emphasis on the importance of feedback to the process of creativity Organizational radical to assess the creativity and know how satisfy the needs and desires of customers (guests) changing)

المقدمة :

تشهد المنظمات المعاصرة جملة من التغيرات في جوهرها نتيجة الأبداع مما جعلها محط أهتمام وتركيز من قبل القيادات العليا المعنية في المنظمات حيث تتنافس المنظمات في ظل ما حققته من أبداعات ادائية . لذا أضطر المعنيين في تبني سياسة الأبداع المنظمي لمواجهة متغيرات البيئة الخارجية (العالمية) والبيئة المحلية (الداخلية) لضمان حالة الموافاة لمتطلبات الزبون (الضيف) بها من العامة على وفق أذواقهم وقدراتهم المادية ولضمان بقائها في سوق العمل . وأحد منافذ تحقيق ذلك هو الحرص في تقديم مخرجات ذات جودة ، لذا لجأت المنظمات عامة (أنتاجية ، خدمية) الى تحسين جودة مخرجاتها لضمان أستمرارية تدفق منتوجاتها الى سوق العمل وتحقيق تكيفها الخارجي وضمان توازنها الداخلي عبر خدمات توافر متطلبات ورغبات الزبون (الضيف).

وهدف البحث هو بيان تأثير الأبداع المنظمي في جودة الخدمة الفندقية ، وأهمية البحث تبرز في توضيح مستوى أبعاد المتغيرين في الفندق المبحوث ، لتحديد مستوى ونوع تأثير الأبداع المنظمي في جودة الخدمة الفندقية وقد ضم البحث ثلاث مباحث : أحتوى المبحث الاول على منهجية البحث ، والمبحث الثاني الجانب النظري ، المبحث الثالث الجانب العملي ومن ثم تناول أهم الأستنتاجات والتوصيات المتعلقة بموضوع البحث .

المبحث الاول : منهجة البحث:

اولاً : مشكلة البحث :

- تتمثل مشكلة البحث في ضعف أدراك قيادات المنظمات الفندقية لأهمية الأبداع المنظمي (الأبداع الجذري ، الأبداع التدريجي) الى جانب معرفة جودة الخدمة الفندقية ، ويمكن توضيحه بعدد من الاسئلة وكما يأتي :-
1. ما مستوى الأبداع المنظمي في الفندق المبحوث ؟
 2. ما مدى أهتمام القيادات المعنية بجودة الخدمة المقدمة في الفندق المبحوث ؟
 3. مدى أحساس المعنيين (مسؤولين - أفراد العاملين) بأهمية الأبداع في العمل من جهة وجودة الخدمة من جهة اخرى .
 4. هل يوجد تشجيع لعملية الأبداع والمبدعين ذوي الأفكار المتقدمة في المنظمة المبحوثة .

ثانياً : أهمية البحث :

- يتناول البحث موضوع الأبداع المنظمي ويتمثل بـ (الأبداع الجذري ، والأبداع التدريجي) وجودة الخدمة الفندقية المتمثلة بـ (زمن التسليم ، الملموسية ، الأمان ، الأستجابة) كونها سمات رئيسة للمنظمات المعاصرة مهما كانت درجة تطورها .
- وتأتي أهمية البحث بما يأتي :-
1. ابراز أثر الابداع المنظمي في جودة الخدمة الفندقية في المنظمات الفندقية (الفنادق) .
 2. تعميق المعرفة التنظيمية والادارية والفكرية لمثل هذا الموضوع الحيوي لكي نتمكن من الاستفادة منه في بيان أهمية الابداع المنظمي .

ثالثاً : أهداف البحث :

- في ضوء مشكلة البحث وقلة الدراسات التي تربط الأبداع المنظمي وجودة الخدمة الفندقية تسعى لتحقيق الأهداف الآتية :-
1. تحديد مستوى (الأبداع المنظمي) (جودة الخدمة الفندقية) في الفندق المبحوث .
 2. تحديد أنواع الأبداع المستخدم في الفندق المبحوث .
 3. تحديد المعايير المستخدمة في جودة الخدمة الفندقية
 4. توضيح نوع تأثير الأبداع المنظمي في جودة الخدمة الفندقية .

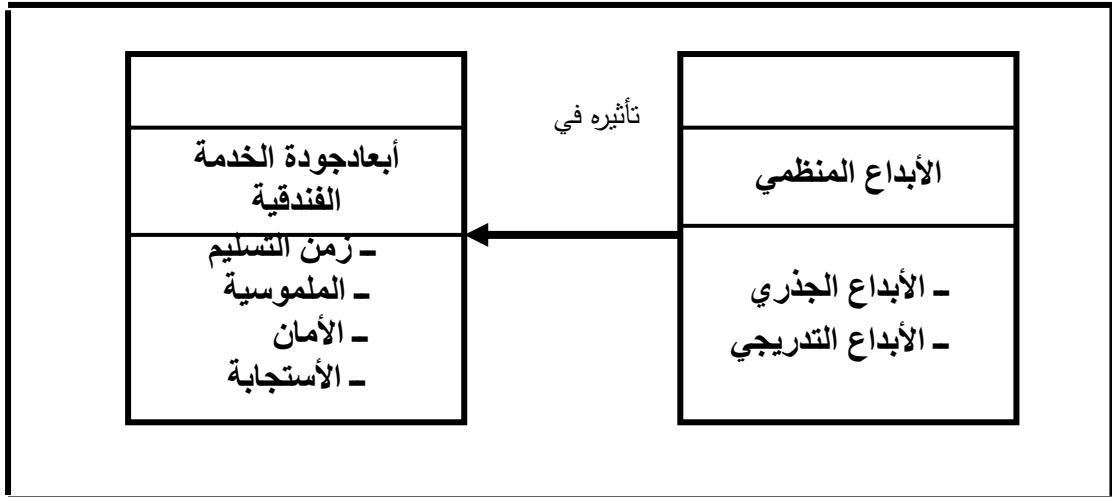
رابعاً : فرضية البحث :

- الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأبداع المنظمي في جودة الخدمة الفندقية .
 الفرضية الفرعية ويتفرع منها فرضيتين الاتيتين:
 1- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأبداع الجذري في جودة الخدمة الفندقية وأبعادها .
 2- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للأبداع التدريجي في جودة الخدمة الفندقية وأبعادها .

خامساً : أنموذج البحث الفرضي :

- يتطلب الانموذج الفرضي وأختبار فرضياته الى بناء مخطط للمتغيرات وهي :-
 1. متغيرات الأبداع المنظمي : ويتمثل بالأبداع الجذري ، الأبداع التدريجي.
 2. متغيرات جودة الخدمة الفندقية : وتتمثل زمن التسليم ، الملموسية ، الأمان ، الأستجابة

أنموذج البحث الفرضي



المصدر : من أعداد الباحثة. 2016م.

- سادساً : منهجية البحث : أن منهج البحث أستقرائي وأستنباطي لجودة الخدمة المقدمة في فندق بابل في بغداد .
 سابعاً : مجتمع وعينة البحث : يتمثل مجتمع البحث لجميع الأفراد العاملين في فندق بابل والبالغ عددهم (305) فرداً بمستوياتهم الثلاث (عليا ، وسطى ، دنيا) . أما عينة البحث فقد حددت بطريقة متعددة المستويات وبلغت (50) فرداً وبنسبة (16.393%) .

ثامناً : وسائل جمع البيانات والمعلومات :

أعتمدت الباحثة على عدد من المصادر لاستقاء البيانات والمعلومات من كتب ذات العلاقة ووسائل الماجستير وأطاريح الدكتوراه الى جانب شبكة المعلومات العالمية وتصفح المجالات العلمية ذات العلاقة والرصانة فضلاً عن استخدام الأستبانة بجمع البيانات والمعلومات وقد ضمت عدد (24) سؤالاً وزعت مناصفة ما بين المتغيرين (لاحظ الملحق رقم (1- أ) و(1- ب) و (1 - ج) للأستبانة).

تاسعاً: وسائل التحليل الإحصائي :

تم استخدام الأساليب الإحصائية لوصف عينة البحث وتغيير النتائج التي تم التوصل إليها وهي :-

1. التكرارات والنسب المئوية : تم استخدامها لوصف عينة البحث .
2. الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف : فالوسط الحسابي هو أحد مقاييس النزعة المركزية وقد تمت الاستعانة به في حساب متوسط الأجابة عن كل فقرة من فقرات الاستبانة أما الانحراف المعياري ومعامل الاختلاف فإنه يهدف الى تحديد مقدار التشتت المطلق والنسبي في الأجابات ، فكلما كان الانحراف المعياري قريباً من الصفر دل ذلك على أن أجابات عينة البحث متجانسة ومتجهة أتجاه معين ، أما غير ذلك فيدل على أن الأجابات غير متجانسة ومتجهة الى عده جهات اي مشتتة .
3. معامل الانحراف لقياس التأثير واستخدام اختبار (F) للدلالة على معنوية التأثير من عدمه .

عاشراً: الدراسات السابقة :

1. دراسة (طالب، 2006) :

بعنوان (تقويم جودة الخدمات السياحية الدينية من وجهة نظر الزائرين - دراسة ميدانية في محافظة كربلاء المقدسة) تهدف هذه الدراسة الى تقويم جودة الخدمات السياحية الدينية في محافظة كربلاء المقدسة من منظور الزائرين وتقديم المقترحات والتوصيات التي تسهم في تطوير هذه الخدمات وتحقيق رضا الزائرين، واعتمدت الدراسة عينة من الزائرين لهذه المدينة لأداء مراسيم الزيارة والتبرك بالائمة الأطهار وبالذات من الإيرانيين والهنود وتكونت العينة العشوائية من (65) فرد فوجد ان اغلب العينة من حملة الجنسية الايرانية بنسبة (69%) والهنود بنسبة (31%) وان أغلب أفراد العينة من الفئة العمرية أكثر من 30 سنة بنسبة (77%) لسنة 2006، حيث اعتمد الباحث اسلوب الاستبانة كاداة رئيسية لدراسة وبعض الاساليب الاحصائية متعددة لاستخراج النتائج ،حيث توصل الباحث الى جملة من الاستنتاجات أهمها(بعد الزبون أفضل من يقيم جودة الخدمة كونه يحدد المعايير التي يعتمدها في تقييم الجودة بما يحقق له توقعاته وأدراكاته) وتوصل الباحث الى عدد من التوصيات أهمها(يتوجب على الادارات الفندقية والسياحية الاخرى وادارة المحافظة استخدام تكنولوجيا المعلومات ومنها شبكة الانترنت للتعرف على الخدمات السياحية الدينية والمواقع الدينية) .

2. دراسة (خوجة، 2006) :

عنوان الدراسة (جودة الخدمات الفندقية ورضاء العملاء دراسة ميدانية على فنادق الدرجة الأولى بمحافظة جدة - السعودية)، وتتبع أهمية الدراسة في إسهام القطاع الخاص في تنمية السياحة والتي بدورها تنمي مصادر الدخل الوطني وحيث نجاح الفنادق يلعب دور كبير في نمو وازدهار السياحة في المملكة ومن أهم عناصر ذلك في الفنادق وسبب نجاحها تحقيق مستوى عالي ومتميز من الخدمة الفندقية في إرضاء نزلائها. وأخيراً رفع مستوى كفاءة الفنادق والوصول لنقاط تنافسية جديدة تخدم الاقتصاد الوطني والمواطنين ، وتم تحديد منهج البحث في المنهج الوصفي التحليلي ، ويتمثل مجتمع البحث في كافة النزلاء السعوديين وغير السعوديين في فنادق الدرجة الأولى (أ) بمحافظة جدة لأنها مدينة دينية سياحية اقتصادية يجتمع فيها كل المواصفات المطلوبة ، ب اختيار

العينة العشوائية الطبقية ، كما أنه تم توزيع قوائم الاستقصاء بعدد 320 قائمة ، استهدفت هذه الدراسة التعرف على آراء نزلاء فنادق الدرجة الأولى لأهمية عناصر جودة الخدمة ودرجة رضاهم عن مستوى هذه العناصر ومدى الاختلاف بين كل من إدراك النزلاء لأهمية عناصر الجودة ورضاهم عنها والخصائص الديموغرافية للنزلاء ، ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها هي: (ترتيب عناصر الخدمة الفندقية من وجهة نظر النزلاء. حققت خدمة حسن الاستقبال أعلى درجة أهمية للنزلاء بينما كان المظهر العام للفندق هو الأقل أهمية حيث جاء في المرتبة الأخيرة، حيث ظهرت العديد من التوصيات التالية أهمها:

- ضرورة الاهتمام بخدمة حسن الاستقبال والترحيب وذلك عن طريق الاهتمام بتدريب الموظفين لرفع مستوى أدائهم وتوفير الدورات التدريبية المتخصصة لذلك مع وجود حافز مادي ومعنوي للموظفين وتوفير سبل الراحة لهم أثناء العمل وكذلك توفير معلومات عن النزول في حالة وجود حجز والتركيز على الترحيب للعميل وعدم الانشغال عنه بأمور أخرى وتفرغ الموظف له.

3. دراسة (عباس ، 2009) :

وجاءت الدراسة تحت عنوان (رضا العاملين وأثره في جودة الخدمة الفندقية- دراسة ميدانية تمثلت بمجتمع الدراسة في الضيوف والعاملين في فندق فلسطين)، وهدفت الدراسة الى وضع تأطير نظري حول مفاهيم رضا العاملين والجودة وعواملها المؤثرة والعلاقة فيما بينهما، اما في الجانب الميداني فههدف الى معرفة بعض العوامل المؤثرة على رضا العاملين في تحقيق جودة الخدمات الفندقية المقدمة. تم توزيع (30) استبانة على عينة من العاملين على اساس ان العدد الكلي هو (308) وبعد استبعاد المدير المفوض ومدراء الاقسام اصبح العدد (293) والذي اخذت منه عينة نسبتها 10 % بلغت (30) عاملاً، اما الضيوف فلأغراض دقة الاختبارات الاحصائية فقد سحبت نفس العينة البالغة (30) ضيفاً وهي لو نسبتها لعدد الغرف التي تحت الخدمة في الفندق بلغت نسبة (8 %) من العدد الكلي للغرف والبالغ (372) غرفة وهذه النسبة المسموح بها، حيث اعتمد الباحث الاساليب الاحصائية المتعددة للوصول الى العديد من النتائج واهمها (ان وجود الفنادق واستمرارها ونموها وتطورها في السوق السياحية يعتمد على اشباع حاجات الزبائن ورغباتهم ولا يتحقق ذلك الا من خلال خلق ايدي عاملة راضية عن عملها لكي تبدع بجودة خدماتها المقدمة)، وعلى هذا الاساس توصل البحث الى جملة من التوصيات واهمها (الاهتمام بالتغذية العكسية بصورة مستمرة من خلال اخذ آراء العاملين حول مستوى رضاهم عن عملهم ومعرفة اسباب عدم الرضا ومعالجتها، واخذ آراء الضيوف حول مستوى جودة الخدمة وتشخيص الخلل في الجودة ومعالجته).

4. دراسة (المعلم ، 2015):

الدراسة بعنوان (تقييم جودة الخدمات الفندقية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان)، هدف الدراسة إلى قياس جودة الخدمات الفندقية المصنفة من فئة 3-5 نجوم بمحافظة ظفار وفقاً لقياس Servqual الذي يتكون من خمسة عناصر هي (النواحي المادية، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان والتعاطف) . وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث وزعت استبانة على عينة من نزلاء الفنادق والشقق الفندقية المصنفة من فئة 3 - 5 نجوم. وتم

اختيار عينة عشوائية في حدود (150) نزيل بسبب محددات الوقت والكلفة وتم استرداد (114) استبانته ، أي بنسبة استرداد بلغت (76%) وفقدت (36) استبانته لم تعدها الفنادق بسبب الحركة المتغيرة للنزلاء. ومن أبرز النتائج التي تم التوصل إليها الباحث:

– أن جودة الخدمات المقدمة بفنادق الثلاث والخمس نجوم المتواجدة بمحافظة ظفار يمكن تقييمها من وجهة نظر النزلاء على أنها "جيدة جداً"، كما أظهرت النتائج وجود أثر الخصائص الديموغرافية للمستجيبين على تقييمهم لجودة الخدمات الفندقية المقدمة بمحافظة ظفار في سلطنة عمان.

المبحث الثاني: الجانب النظري :

أولاً: مفهوم ومصادر وخصائص وأنواع الأبداع وتضم كل مما يأتي :

1. مفهوم الإبداع المنظمي (OI) (Concept of Organizational Innovation):

جاء مفهوم الإبداع في اللغة العربية متشعباً وأختلط بمفردات أخرى حسب أجتهدات الباحثين وتتنوع مداخلهم ، ففي اللغة الانكليزية فقد أشار (Gould & Kolb , 1964 : 335) أن كلمة (Innovation) جاءت من الكلمة اللاتينية (Innovare) التي تعني يحدد ، وفي معجم العلوم الاجتماعية جاءت كلمة الأبداع (Innovation) تعني أي فكرة أو سلوك أو شيء جديد يختلف نوعياً عن الأشكال الموجودة (الدهان : 1992 : 179) . وفي قاموس الأعمال وردت كلمة (Innovation) لتدل على العمل القائم على تقديم فكرة أو طريقة أو منتج أو خدمة جديدة (148: 1995 , Collin) ، فالأبداع (Innovation) هو مصطلح عام أصبح يستخدم قريناً للأبتكار (Creativity) أو استخدام شيء جديد أو فكرة أو أسلوب نظرية أو اختراع أو منهج جديد في إنتاج سلعة أو خدمة حيث تستعمل مفاهيم الأبداع والأبتكار والخلق جميعها كمرادفات ، وتعني ولادة شيء جديد غير مألوف أو حتى النظر الى الأشياء بطريقة جديدة .

وعرف الأبداع بأنه " عملية استخدام المهارات والمصادر من المنظمات لتطوير منتجات وخدمات جديدة أو تطوير أنتاج جديد وأنظمة عملية ولذلك تستطيع المنظمات تلبية أفضل احتياجات الزبائن (أو الضيوف) . (Jones , 1995 : 405)

ويتضح لنا أن الأبداع هو عملية توليد الأفكار الجديدة ثم وضعها موضع التصنيف العملي لها وقد عرف الأبداع بأنه " قدرة الشركة على التوصل الى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق " (نجم: 3003 : 22 : 23) وهذا التعريف يقود الى أن المنظمة المبدعة ستكون الأولى مقارنة بالمنافسين للتوصل الى الفكرة الجديدة والمنتج الجديد والوصول الى السوق .

2 . مصادر الإبداع المنظمي :

يرى (Ivancevich et al , 1997 : 548) إن الإبداع يمكن أن يأتي من الخارج والداخل والمصادر الخارجية (هي التغييرات الديموغرافية ، التغييرات في الأدواق والتفضيلات ، والمعرفة الجديدة)، أما المصادر الداخلية فهي (الإفراد المبدعين ، الحوادث غير المتوقعة ، احتياجات العملية والمشكلات التي تحدث في المنظمة وإيجاد الحلول لها) .

ويرى (موسى ، 2001 : 121) إن مصادر الإبداع لدى المنظمات هي توظيف أفراد مبدعين توفر لهم جميع المستلزمات المادية المعنوية اللازمة لتمكينهم من الإبداع والحصول على الأفكار الإبداعية من مراكز البحوث المتخصصة والمنظمات المتخصصة في الاستشارات والتطوير الإداري والفني ، وتدريب الأفراد ليكونوا أكثر قدرة على الإبداع والابتكار ، فضلاً عن الاستفادة من الأفكار الإبداعية في المنظمات الأخرى وتطويرها عن طريق إجراء بعض التغييرات عليها بغية جعلها تتسجم مع احتياجات المنظمات خاصة إذا أنبثقت من كل مستويات المنظمة حيث تكون أكثر أبداعاً إذا ما أستطاعت أستشارة التفكير الأبداعي في كل المستويات . (بورنز ، 2001 : 182) وأشار (78 : 2007 ، Amabile) الى أن الإبداع يتحقق من تفاعل ثلاثة عناصر هي : الخبرات المعرفية والفكرية والفنية ، والمهارات والتفكير الخلاق ، والدوافع الداخلية والخارجية ، ويلاحظ تنوع مصادر الأبداع المنظمي وأختلاف وجهات نظر الباحثين لكن جميعهم يؤكدون أهمية العقل والتفكير في تكوين لبنة الابداع .

3. أنواع الإبداع المنظمي: تناول الباحثون موضوعات الإبداع من مداخل ونظريات مختلفة في مجال السلوك التنظيمي وعلم المنظمة ، فقد قادت مجالات دراساتهم وأهدافها المتنوعة الى تشخيص أنواع مختلفة للإبداع منطلقين من منطلقات متباينة وهي كالآتي :-

أ- أنواع الإبداع وفقاً لاستعمالاته والغرض منه : حيث صنف نوعين هما:

- 1) إبداع المنتج (Product Innovation) وهو إحدى الطرائق التي تتكيف بموجبها المنظمات مع التغييرات في بيئتها من خلال طرح منتجات جديدة أو تحسين منتجات قائمة باستمرار .
- 2) إبداع العملية (Process Innovation) الذي يشير لإدخال أساليب عمل جديدة أو إجراء تحسينات على العملية الإنتاجية . وقد أكد (6 - 1 : 2001 ، Stumpfe) على أن الأبداع في مجال نظام المنتج الى جانب الأبداعات في مجال العمليات الأنتاجية شئ أساس وجوهري في المنظمات الصناعية .

ب- أنواع الإبداع وفقاً لمجاله : حيث يصنف الإبداع الى صنفين هما وكما أشار إليهما (: 2001 ، Daft : 370)

- 1) إبداع تقني (Technological Innovation) وتشمل طرح منتجات جديدة أو تعديل منتجات قائمة في إدخال عمليات وطرائق جديدة على العملية الإنتاجية أو إجراء تحسينات عليها ، وقد أعتمد هذا التصنيف كلاً منهم (Evan&Black,1967:523) و (Asubramanion&Nilakanta,1996:637)
- 2) إبداع إداري (Administrative Innovation) يتبع عملية تغير داخلية أكثر من التغييرات في التقنية ، وتشمل الإبداعات الإدارية تغيير في هيكل المنظمة، وأنظمة ووظائف الموارد البشرية والأساليب الإدارية .

ج - أنواع الإبداع وفقاً لمستوى التغيير الذي ينطوي عليه أو لمدى التأثير : وهناك صنفين وفقاً لمدى التأثير (Griffin , 1997 : 401)

- 1) الإبداع الجذري (Radical Innovation) ويشير الى العملية متكاملة العناصر (أنتاج ، تسويق ، إدارة استراتيجية) بحيث تؤدي الى طرح منتج جديد أو خدمة جديدة مختلفة جذرياً عن تلك الموجودة في الأسواق .

(2) الإبداع التدريجي (Incremental Innovation) الذي يعبر عن التحسينات على المنتج الحالي أو منتج جديد بأبعاد مماثلة لإبعاد المنتج السابق، وقد أشار الى هذا التصنيف. (ريتشارد ليفر وآخرون، 2001: 301)

وقد أعتمدت الباحثة هذا التصنيف وذلك لكونه الأكثر تداولاً وتطبيقاً في المنظمات حيث تشير أغلب الدراسات العربية والأجنبية الى هذا التصنيف من الأبداع الذي يستمد في الواقع من أحداث حالات التغيير الجذري والمتدرجه.

رابعاً: خصائص الإبداع في المنظمات Characteristics of Innovation in Organization:

تعمل المنظمات المعاصرة على مواجهة تحديات عديدة وكبيرة لم تشهدها من قبل وبسرعة وكفاءة وفاعلية هذا الأمر يتطلب قدرات إبداعية عالية وهو امرأ مهماً للمنظمات التي تسعى للحصول على جودة الأداء فضلاً عن المحافظة على استراتيجياتها في بيئة تنافسية ، وأستخلص الباحث من أراء كل من : (الدهان ، 1992 : 194) و (Jones,1998 :411) و (Daf , 2001 , 379-380) و (اللوزي ، 2003 : 300) و (بطرس،2006: 34) بأن أهم خصائص المنظمات المبدعة هي :-

1. وضع رسالة محددة للمنظمة وتطويرها .
2. بساطة الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات والوحدات التنظيمية مع أشاعة جو من الثقة بين العاملين عبر مختلف المستويات في التنظيم .
3. القدرة على الحصول على المعلومات والمكونات الجوهرية للعمل وتحليلها و تجميعها ثم تقويمها والاحتفاظ بها بشكل منتظم من أستخدامها في مواضعها الصحيحة .
4. ثقافة الإبداع في المنظمات عالية التقنية وجرى دعمها عن طريق مواصفات ومؤهلات العاملين أنفسهم وبناء فريق العمل الذي يعزز تماسك وتلاحم الاقسام في المنظمة بمساعدة الاعضاء وبما يتعلق بتطوير المنتج أو الخدمة .
5. دعم القيادات للأبداع وتنمية قدراتهم لأيجاد أفكار تتلائم مع حاجات الزبائن (أو الضيوف) من خلال الصلة الوثيقة بهم والأستجابة لمقترحاتهم بشأن تطوير السلع والخدمات من خلال طرائق البحث كالتحدث مع المدراء أو تحديد طريقة العمل لبحث المشكلة أو إرسال طلبات المجهزين .
6. تحفيز جميع الافراد العاملين من خلال التدريب مع أيجاد رقابة مركزية مشددة لحماية المنظمة وأهدافها وتشجيع روح المخاطرة والأبداع .

ثانياً مفهوم وخصائص الخدمة وأبعادها :

1. مفهوم الخدمة Service Concept :

يعد موضوع تعريف الخدمة من الموضوعات الصعبة التي تواجه الكتاب والباحثين قياساً الى تعريف السلع المادية ، وذلك كون الخدمة قد أخذت أنماطاً متعددة في عملية ادائها من جهة وفي أتصالها مع الزبون (الضيف) من جهة أخرى .

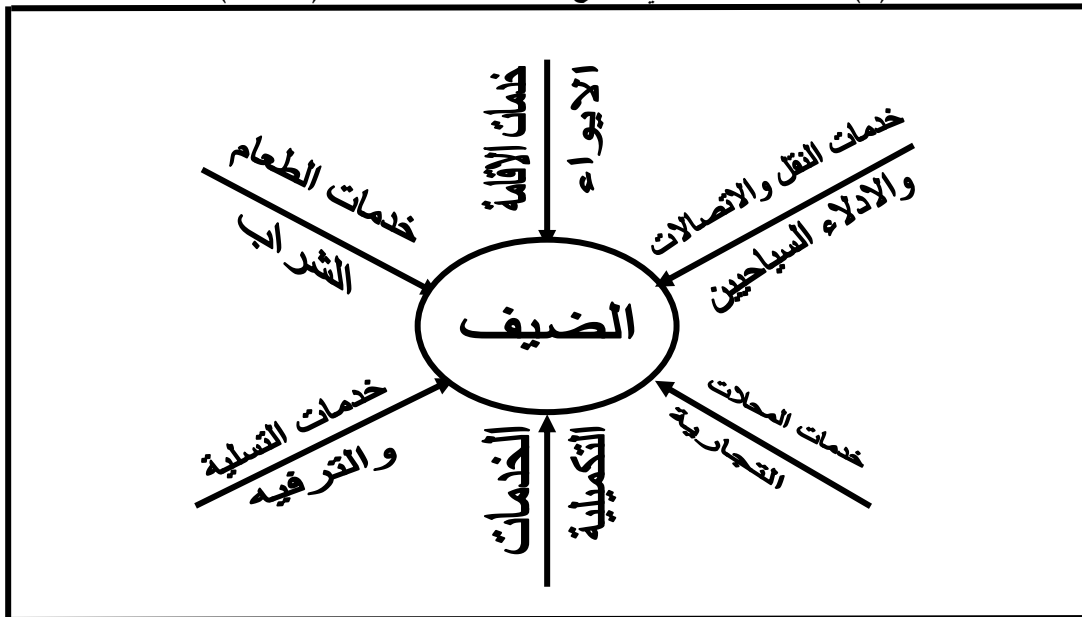
وقد عرف (Kotler & Tuynner , 1989 : 465) الخدمة بأنها " أي فعل أو أداء يمكن لطرف أن يقدمه لطرف آخر ، ويكون أساساً غير ملموس ولا ينتج عن تملك لأي شيء وقد يرتبط أو لا يرتبط بتقديمه بمنتوج مادي. (عن رسالة عبد الامير عبد كاظم " تأثير أعداد الملاكات الفندقية المتخصصة على مستوى الخدمة "رسالة ماجستير ، 2001)

كما عرف الخدمة (الضمور ، 2002 : 21) بأنها " أنشطة وفعاليات غير ملموسة ونسبية وسريعة الزوال وهي تمثل نشاطاً أو أداء يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة الى تلبية توقعات العملاء أو أرائهم الا أنها عند عملية الأستهلاك الفعلي ليس بالضرورة أن تنتج عنها نقل الملكية .

كثير من الفنادق تتماثل الى حد كبير في الخدمات التي تقدمها ، الا أن تميز هذا الفندق عن غيره يكمن في حقيقة جودة الخدمة المقدمة ، ولعل هذه الجهود تتحقق من خلال تظافر طرفين هما الإداري والعامل ، إذ ان كل واحد منهما يكمل عمل الآخر .

وتأسيساً على ما تقدم فإن الخدمة تتبلور من خلال جملة نشاطات متعددة الأنماط والإشكال وقد أخذت سلوكاً منظماً و متطوراً في العديد من المنظمات الخدمية ، إذ أصبحت لها هوية خاصة تميزها عن باقي المنظمات الأخرى وأساسها هو تحقيق هدف الزبون (الضيف) في إشباع الحاجة والرغبة ، وكما مبين في الشكل (1) كالاتي:

شكل (1) الخدمات المؤثرة في إشباع حاجات ورغبات الزبائن (الضيوف)



المصدر : الطاني : حميد عبد النبي ، الأسس العلمية في إدارة المنشآت الفندقية ، دار زهران ، عمان ، 2000 ، ص119

2. خصائص الخدمة :

تناول العديد من الباحثين (راشد ، 1980 : 262) و (الديوه جي ، 1987 : 340) و (المساعد ، 1987 : 126) و (الطائي ، 1991 : 25) و (Zikmud & Damico , 1993 : 423) و (Peter & Jomes , 2000) و (Kotler , 2003 : 266) و (البكري ، 2006 : 219) خصائص الخدمة كل من وجهة نظره . ويمكن تحديد خصائص عامة للخدمة وكما يأتي :-

أ- اللاملموسية (Intangibility) : فالخدمة لا يمكن أن ترى أو تحس أو تذاق أو تلمس قبل إن تتم عملية شرائها . وهذه الخاصية تخلق مشكلة كبيرة للمنظمات الفندقية ، لذلك عليها عندما تروج خدماتها أن تركز على المنافع المتحققة جراء استخدام الخدمة (على سبيل المثال الأسعار المنخفضة) .

ب- التلازم أو عدم التجزئة (Inseparability) : وهي تمثل حالة استهلاك مرتبطة مع وقت إنتاجها . كما تعني كل ما يتم تقديمه وأستغلاله في الوقت ذاته ، فالمنتج والزبون (الضيف) يشتركان في عملية إنتاج وتسويق الخدمة مثل منشآت الإيواء حيث لا يمكن إيواء الضيف قبل حضوره إليها .

ج- التباين (أو عدم التجانس) (Hetrogenity) : في بعض الأحيان يكون من الصعب المحافظة على مستوى واحد من المعيارية في المخرجات لذات الخدمة ولعل ذلك يعود الى المحددات المؤثرة في مدخلات إنتاج الخدمة ممثلة بالمواد التي تطلبها الخدمة ، التوقيت ، السرعة ، الأدوات المستخدمة وغيرها . كما أن مقدم الخدمة داخل المنظمة الفندقية الواحدة لا تتمتع بنفس الكفاءة في كل مرة ، وتعود صعوبة أداء الخدمة على مستوى واحد الى عدم مرونتها . .

د- الهلاك أو عدم القابلية للخرن (Perishability) : وهي أن الخدمة لا يمكن تخزينها أو الاحتفاظ بها لحقبة من الزمن وأنها لا تتجاوز زمنياً الطلب المتحقق عليها وخصوصاً إذا ما كان الطلب متقلب او غير مستقر للخدمات التي يطلبها الأفراد . ففي حالة وجود غرف شاغرة في فندق فأنها تتحمل خسارة نتيجة عدم أستغلال طاقتها بصورة كاملة .

هـ - عدم التملك (Lack of Ownership) : الخدمة لا يمكن امتلاكها بل يمكن فقط الانتفاع بها وعلى سبيل المثال أن الزبون (الضيف) الذي ينتفع من الخدمات المقدمة له في الفندق لا يجيز له امتلاك ذلك الفندق .

و- الخدمات غير قابلة للنقل (In transportation) : وهذا يعني أنه لا يمكن نقل معظم الخدمات الى حيث وجود الزبون (الضيف) ، وإنما يتطلب منه الحضور الشخصي الى المكان المطلوب ، ويتضح ذلك من عدم إمكانية نقل منشأة سياحية من مكان الى آخر بل يتطلب من الزبائن(الضيوف) الحضور اليها والانتفاع منها بما تقدمه من خدمات .

ي - صعوبة قياس الخدمات (Inmeasurability) : وتمثل هذه الخاصية مشكلة كبيرة تواجه العديد من المنشآت المتشابهة ، حيث أن المنشآت تعتقد أن ما تقدمه هو الأفضل ، فالزبون(الضيف) قد يعد خدمة مشروع ما أفضل من غيرها لمعايير لا يابه لها زبون (ضيف) آخر ، وحتى الزبون (الضيف) نفسه قد يصعب الحكم على خدمات جهة معينة الا بعد التجربة من جهة ومقارنة الخدمة مع خدمة أخرى مماثلة لمشروع آخر ، وما تحاوله الجهات الخدمية من تقديم عروض ومزايا لأفراد قد لا يعد قياساً معيناً ما دامت العروض غير متجانسة . فضلاً عن هذه الخصائص يمكن إضافة خصائص أخرى .

ثالثاً : مفهوم وأهمية وأبعاد الجودة :

1. مفهوم الجودة (Quality Concept) :

الجودة اصطلاحاً أن مصطلح الجودة مصطلح قديم يقدم التفكير الفلسفي ، والجودة (Quality) كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية (Qualitas) وتعني طبيعة الشيء والشخص ودرجة صلاحه .
إما مفهوم الجودة فيشار الى إن الجودة تعني الخصائص التي تتمتع بها سلعة او خدمة معينة والى أي مدى تطابق تلك الخصائص مع المواصفات المحددة ، والجودة مسألة تعتمد على معايير محددة مسبقاً (جواد والمؤمن ، 1990 : 98) .

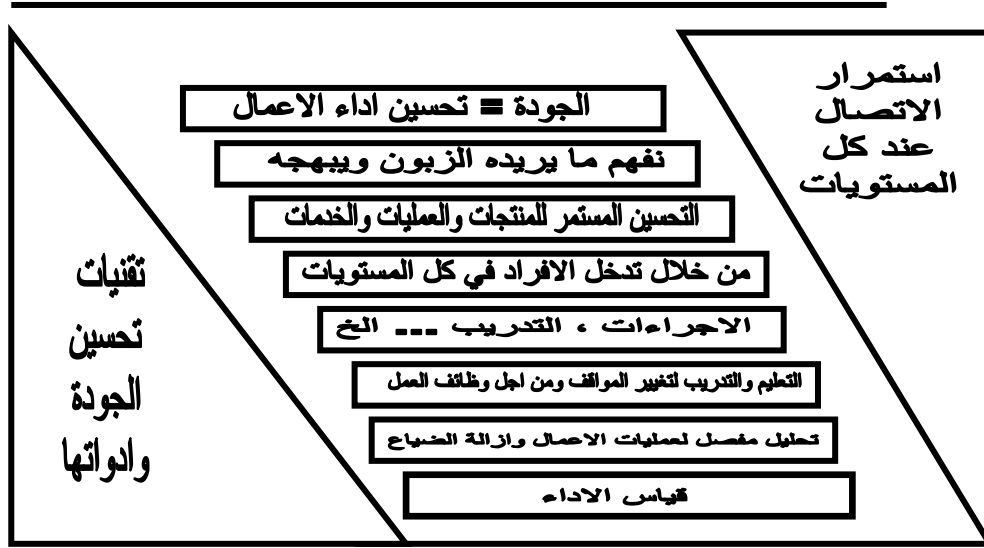
وقد يشار الى الجودة بأنها تعني أشياء مختلفة للإفراد المختلفين وتظهر تساؤلات كثيرة لا يمكن إن تعد أو تحصى في تحديد مفهوم الجودة ، فمثلاً ما هي الجودة في حالة التعليم الجامعية ؟ وهل هي تعني نفس الشيء باختلاف المكان أو الزمان أو العمر ، فهي تختلف باختلاف موقع الفرد ، فمن وجهة نظر الزبون (الضيف) فهي تقترن بقيمة الخدمة أو بفائدتها أو حتى بثمنها ونفسها بالنسبة للسلعة وكيف يمكن ان يحقق الغرض الأساسي الذي يجري شراؤه لأجله عند سعر محدد .

2 . أهمية الجودة : Quality Importance :

تناول عدد من الباحثين أهمية الجودة ومنهم (مالك ، 2007 : 26) و (Waller ، 1999 : 82) ويمكن تحديد أهمية الجودة وكما يأتي :-

1. تعزيز وتحقيق رغبات الزبون (الضيف) وإشباع حاجاته .
 2. اكتساب وتعزيز القدرة التنافسية وتقليل الكلفة .
 3. تحقيق الأهداف الاستراتيجية وعلى المدى البعيد .
 4. أن تطبيق مبادئ الجودة خلال جمع مراحل صنع الخدمة سوف يؤدي ذلك الى تقليل التكاليف الى أدنى حد .
 5. تؤدي الى زيادة رضا الزبون (الضيف) وزيادة الحصة السوقية الذي بدوره يؤدي الى زيادة العائد فأن إنتاج خدمات بجودة ممتازة يكون حيوياً مما يؤدي الى النمو المطرد ونجاح الفندق لأنها تعطي صورة ايجابية لها .
 6. تخلق مناخاً لمعنويات عالية للعاملين التي تؤدي الى تحسين جودة الخدمة المقدمة .
- ان أهمية الجودة تكمن في إرضاء حاجات وتوقعات الزبون (الضيف) ويتم من خلال تحسين أداء المنظمة وفهم حاجات ورغبات الزبون (الضيف) والتحسين المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات الخ . كما تقوم بتحسين الاتصال بين المستويات الإدارية العليا والوسطى والدنيا فضلاً عن استخدام أدوات وتقنيات ضبط الجودة لتحسين الأداء للمنظمة (الفندق) وكما مبين في الشكل رقم (2) .

شكل رقم (2) أهمية الجودة



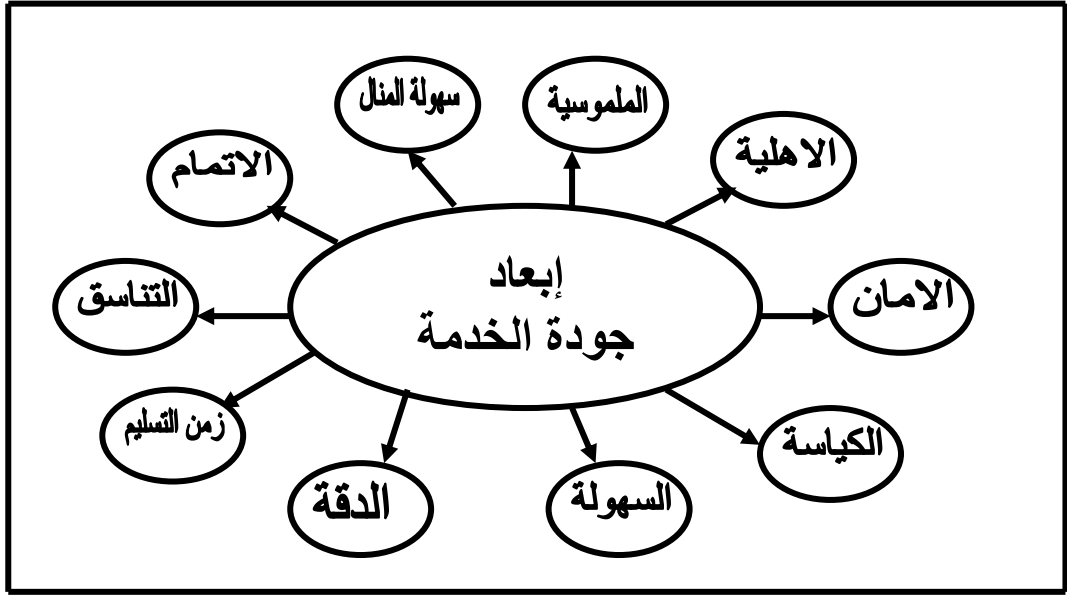
Source : Bititci , Umits & Rosohowski , Andrej " Total Quality Management " , Centre for Stratategic Manufacturing , 2002 , P , 10

3. أبعاد الجودة : Quality Dimensions :-

تتمثل أبعاد جودة الخدمة فيما يأتي (الطائي ، 2008 : 38)

1. زمن التسليم (Time) : كم ينتظر الزبون (الضيف) للحصول على دوره في تقديم الخدمة ، ومدى الدقة في الالتزام بالموعد المحدد مسبقاً للتسليم .
2. الإتمام (Completen) : مدى اكتمال كافة جوانب الخدمة بما تحقق حاجات ورغبات الزبائن (الضيوف).
3. التناسق (Consistence) : مدى التماثل والنمطية في الخدمة المسلمة أول مرة .
4. الدقة (Accuracy) : مدى انجاز الخدمة بصورة صحيحة من أول مرة .
5. الكياسة (Courtesy) : مدى ترحيب العاملين بكل زبون (ضيف) وللجميع دون تمييز كونهم على تماس مباشر بين مقدم الخدمة والزبائن (الضيوف) .
6. سهولة المنال (Convenience) : مدى يسر الحصول على الخدمة.
7. الاستجابة (Responsiveness) : مدى قيام العاملين على تقديم الخدمة بالتفاعل سريعاً مع ما هو غير متوقع او خاص لدى الزبون (الضيف) .
8. الملموسية (Tangibles) : مدى توفر شواهد مادية للخدمة .
9. الاهلية (Competence) : مدى توفر المهارات والمعارف والمعدات لتقديم الخدمة .
10. الأمان (Security) : مدى خلو تقديم الخدمة من الإخطار .

شكل (3) أبعاد جودة الخدمات



المصدر : من أعداد الباحثة بتصرف من المصدر (الطائي، رعد عبد الله ، " إدارة الجودة الشاملة " ، اليازوري للطبع والنشر ، عمان ، 2008 ، 38) .

رابعاً: مفهوم جودة الخدمة الفندقية وأبعادها وأهدافها :

1. مفهوم جودة الخدمة الفندقية :

تعد جودة الخدمة الفندقية سواء المقدمة من الفنادق ذات الدرجة الممتازة أو الأولى أو الأدنى وحتى الشعبية من القضايا الحيوية والشائكة ، فهي تستحوذ على اهتمام المعنيين بمختلف مستويات القطاع السياحي على حد سواء، فنجد أن الفنادق الشعبية تحاول الأرتقاء بمستوى جودة خدماتها الفندقية والتي يمكن التعبير عن جودة الخدمة" أما (6: Lovel Lock , 1996) فقد عرف جودة الخدمة " خلو الخدمة من أي عيب (Zero defect) في أثناء أنجازها ، وهذا الحكم يصدره الزبون بعد أدراكه الأداء الفعلي للخدمة " .

فالأفتقار الى المفاهيم المحددة وعدم وجود إطار عام محدد وواضح لتحسين جودة الخدمة الفندقية والأبعاد والمعايير لطرق قياسها يؤدي بالفندق الى عدم أرتقاء الفنادق بالمستوى المطلوب فضلاً عن هناك صعوبات في قياس وتقييم جودة الخدمة ومنها أن بعض الفنادق ترتقي بمستوى خدماتها وتتفرد بخصائص للخدمة تختلف عن بقية الفنادق الأخرى وهذا مانجده في فنادق الدرجة الممتازة كون خدماتها تكون هادفة للربح . إلا أن الاستمرارية في محاولات قياس وتقييم جودة الخدمة الفندقية لا زالت مستمرة وفقاً لمعايير وأدوات موضوعية وواقعية وأنها لم تتوقف وهذا ناتج من الوعي المتنامي والأهتمام المتزايد من قبل المسؤولين في الإدارات بجودة الخدمة الفندقية كونها تؤثر تأثيراً مباشراً على الكفاءة في العمل والعائد على الاستثمار والربحية (في فنادق الدرجة الممتازة والفنادق الهادفة للربح) .

2. إبعاد جودة الخدمة الفندقية :

لقد بينت منظمة السياحة العالمية بوصفها إحدى المؤسسات العالمية التي تهتم بالشؤون السياحية وما يترادف معها من أنشطة كالفنادق وشركات النقل الجوي ووكالات السفر وغيرها ، أن الجودة في السياحة تعني " تلبية جميع المتطلبات المشروعة للسياح وبأسعار مقبولة وذلك بالتأكيد على بعض الخصائص مثل الأمان ، ومراعاة الجانب الصحي، والخدمات السياحية المتكاملة والتنسيق بين الجانب البشري والجانب الطبيعي " (الجبوري ، 2002: 39) نقلاً عن (News T . W. O, 1998: 8)

وقد أعتمد الباحث الأبعاد والتي أشار اليها (النعيمة ، 2005 : 18-19) وذلك لاقناعه وأيمانه بأنها تمثل الاسلوب الافضل لقياس جودة الخدمة الفندقية رغم ما أشير اليه من أبعاد لا تبتعد وإنما غالب ماتكون ضمنية كما في الوصول والتسليم والاتصال وذلك سوف يتناولها الباحث بالتفصيل لكونها الأكثر أهمية وكما يأتي :-

أ - زمن التسليم : أن الخدمات التي تقدمها المنظمة الفندقية يتطلب ان تكون من السهولة على الزبون (الضيف) الحصول عليها في الوقت والمكان المناسبين ، وأن لا يكون هناك صعوبة أمام هذه الخدمات في الحصول عليها وان تكون متاحة أمام الضيوف في كل وقت وعلى مدار الساعة ، ومدى الدقة في الألتزام بالموعد المحدد مسبقاً للتسليم.

ب - الملموسية : على الرغم من أن المنظمات الفندقية تعتمد على العنصر البشري بالدرجة الاولى في تقديم خدماتها إلا أنه مع ذلك ينبغي أن تكون هنالك جوانب ملموسة ذات درجة عالية من التقنية يمكنها من تقديم الخدمات بشكل أفضل للضيوف ، فضلاً عن وضع ديكورات وأثاث ومظهر لأثق للعاملين يتناسق مع درجة الفندق، أذ أن نظر الضيوف كجمالية المنظمة الفندقية تمكنهم من تقييم جودة خدماتها .

ج- الامان : ان من أولويات عمل المنظمات الفندقية هو القدرة على توفير السلامة والامان لضيوفها سواء الأمان من الحرائق أو السرقات أو الاعتداءات أو الحوادث ، إذ ينبغي أن تضمن المنظمة الفندقية توفير الأمان للضيف وممتلكاته الموجودة في الفندق ، مثل (السيارة أو المصوغات الذهبية وغيرها) وأن عدم توفير الأمان لهم قد يضعف نسبة الانشغال الفندقي حتى لو توفرت أبعاد الجودة الاخرى .

د- الاستجابة : يتطلب مقدمي الخدمات الرغبة والأستعداد وأستعداد في خدمة الزبائن (الضيوف) دون أي تردد أو عزوف أو ملل ، أذ أن الاستجابة لمتطلبات وحاجات الضيوف والعمل على تلبيةها في الوقت المحدد تشعرهم بأن المنظمة الفندقية مهتمة بهم وتعمل على تقديم أفضل الخدمات لهم .

3. هدف الجودة في الخدمة الفندقية :

يتمثل هدف الجودة في الخدمة الفندقية بما يأتي :-

(1) تقديم الخدمة التي لها قدرة على تحقيق الرضا عنها من خلال الخصائص المتوفرة فيها التي يعرفها الزبون (الضيف) .

(2) تمتع الزبون (الضيف) بالوقت الذي يقضيه خارج محل إقامته وبما يشبع حاجاته ورغباته وأذواقه وتحقيق غرضه من الخدمة الإيوائية فضلاً عن البرنامج السياحي .

(3) تحقيق منافع اقتصادية لان خدمة الزبائن (الضيوف) تشكل مصدر من مصادر جلب العملات الصعبة.
 (4) رفع قدرة البيئة الطبيعية من خلال الاهتمام بها وأستغلالها بصورة مثالية كونها مصدراً للجذب السياحي كالبحيرات والأنهار والوديان وصولاً الى تحقيق البيئة المستديمة .
 أن النشاطات السياحية الفندقية في الواقع الحالي تحتاج الى إمكانات وموارد كبيرة في النشاط الأستثماري بهدف تحقيق هذه الأهداف وتحتاج الى توفير مستلزمات الأنشطة التشغيلية لكي تقدم الخدمة على وفق تصميمها الأساس الأمر الذي أصبح ضرورة ملحة في الوقت الراهن وذلك لانحراف مستوى الخدمات المقدمة عن المقاييس الموضوعية لها . (الجبوري ، 2002 : 40)

المبحث الثالث : الجانب العملي :

مقدمة عن مجتمع البحث (فندق بابل - بغداد) : - أفتتح الفندق في (سنة 1984 *)، وقد حول الى فندق مساهمة مختلطة بتاريخ 1990/4/10 ، وكان رأس مال الشركة الحالي هو (1,350,000,000) مليار وثلاثمائة وخمسون مليون دينار ويتكون رأس مال الشركة من المساهمين
 1. القطاع العام (هيئة السياحة ودائرة التقاعد والضمان الاجتماعي للعمال).
 2. القطاع الخاص (فندق عشتار ، فلسطين ، المنصور ، بغداد ، الشركات السياحية الخاصة)

الاسم	النسبة	الحصة بالدينار
هيئة السياحة	38.42%	518670000
دائرة التقاعد والضمان الاجتماعي للعمال	6.66%	89910000
مجموع مساهمة القطاع العام	45.08%	608580000
مجموع مساهمة القطاع الخاص	54.92%	741420000

*هيئة السياحة " نبذة مختصرة عن شركات الفنادق والمدن السياحية المساهمة المختلطة " ، مجلد سنة 2010م
 مساحة الأرض الكلية (13) دونم (169 199م) ، عدد الطوابق (16) طابق ، عدد الغرف (266) غرفة ، عدد المطاعم (7) مطاعم ، عدد القاعات (2) قاعة ، ويضم الفندق مسبح داخلي وخارجي ، لوندري ، قاعة ساونة ، ساحة لعب تنس ، كراج سيارات ، محلات مؤجرة ، مقهى عربي ، علماً بأن درجة التصنيف هي درجة أولى (4) نجوم .

1- وصف أفراد عينة البحث : تم توزيع الاستبانة على الافراد العاملين في فندق بابل لعينة عشوائية بلغت (50) استمارة وتم أستحصال (50) ، ويوضح الجدول (1) النتائج المستحصلة من أجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة الذي يصف الخصائص لعينة البحث وكالآتي :

أولاً : المعلومات الشخصية (الديمغرافية) :

جدول (1) خصائص أفراد العينة

النسبة المئوية %	العدد	الفئات والمسميات	المتغير	ت
86%	43	ذكر	الجنس	1.
14%	7	أنثى		
100%	50	المجموع		
32%	16	أقل من 25 سنة	العمر (سنة)	2.
4%	2	26 – 35		
14%	7	36 – 45		
30%	15	46 – 55		
20%	10	56 – سنة فأكثر		
100%	50	المجموع		
36%	18	أعدادية	التحصيل الدراسي	3.
40%	20	معهد سياحة*		
24%	12	بكلوريوس أخرى		
100%	50	المجموع		
44%	22	1 - 5 سنة	عدد سنوات الخدمة في الموقع الوظيفي الحالي	4.
8%	4	6 – 10		
18%	9	11 – 15		
16%	8	16 – 20		
14%	7	21 سنة فأكثر		
100%	50	المجموع		
18%	9	قسم الذاتية (الإدارة)	المكان الذي يمارس فيه العمل	5.
24%	12	قسم العلاقات العامة		
8%	4	قسم الاستقبال		
-	-	قسم المبيعات		
2%	1	قسم المشتريات		
-	-	قسم الصيانة		
28%	14	قسم الاطعمة والمشروبات		
8%	4	قسم اللوندي		
-	-	قسم الحسابات		
12%	6	قسم التدبير الفندقي		
100%	50	المجموع		

المصدر : من أعداد الباحثة بالأعتماد على البيانات .

يؤشر الجدول (1) وصف أفراد عينة البحث وكما يأتي :-

1. **الجنس:** شملت عينة البحث كلا الجنسين من الذكور والإناث ، فقد مثلت الذكور فيها النسبة الأكبر وواقع (86%) من إجمالي عينة البحث في حين بلغت نسبة الإناث (14%) لا .
2. **العمر:** أظهرت النتائج أن غالبية العينة من الأفراد العاملين الذين تتراوح أعمارهم ضمن الفئة العمرية (أقل من 25 سنة) وواقع (32%) من إجمالي العينة ، في حين احتلت الفئة العمرية (46 - 55) سنة المرتبة الثانية وواقع (30%) ، واحتلت الفئة العمرية (56 سنة فأكثر) المرتبة الثالثة وواقع (20%) ، وجاء في المرتبة الرابعة الفئة العمرية (36 - 45) سنة وواقع (14%) ، أما المرتبة الأخيرة (الخامسة) فقد كانت الفئة العمرية (26 - 35) سنة وواقع .
3. **التحصيل الدراسي:** بين من نتائج تحليل عينة البحث أن غالبيتهم من الأفراد العاملين يحملون شهادة الأعدادية وواقع (36%) من مجموع العينة ، في حين احتلت المرتبة الثانية الذين يحملون شهادة معهد السياحة وواقع (30%) ، وفي المرتبة الثالثة حملة شهادة البكلوريوس وواقع (24%).
4. **عدد سنوات الخدمة في الموقع الوظيفي الحالي:** ظهر من نتائج التحليل للبحث بأن عدد سنة الخدمة من (1-5) سنة هم من الغالبية وتحمل المرتبة الأولى وواقع (44%) ، وأن من (11-15) سنة هم من المرتبة الثانية وواقع (18%) ، والمرتبة الثالثة من (16-20) سنة وواقع (16%) ، أما المرتبة الرابعة من (21- فأكثر) سنة وواقع (14%) ، والمرتبة الخامسة والأخيرة من (6-10) سنة وواقع (8%) .
5. **المكان الذي يمارس فيه العمل:** كشف البحث أن الغالبية من الأفراد العاملين في قسم الأطعمة والمشروبات وواقع (28%) ، أما المرتبة الثانية فهم من العاملين في قسم العلاقات العامة وواقع (24%) ، أما المرتبة الثالثة فهم من العاملين في قسم الذاتية (الأدارة) وواقع (18%) ، وفي المرتبة الرابعة من العاملين في قسم الأستقبال وواقع (5%) وقسم اللوندرري (5%) ، أما المرتبة الأخيرة فكانت للعاملين في قسم المشتريات وواقع (2%) .

جدول رقم (2) يمثل الأبعاد المنظمي (الأبعاد الجذري ، والابداع التدريجي)

ت	الفقرات	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	معامل الاختلاف
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
الأبعاد الجذري	X1	1	2	1	2	2	4	2	17	34	4.20	0.782	19%	
	X2	5	10	7	14	34	68	4	4	8	3.74	0.751	20%	
	X3	1	2	5	10	5	10	37	2	4	3.68	0.794	22%	
	X4	-	-	2	4	6	12	19	23	46	4.26	0.828	19%	
	X5	-	-	2	4	3	6	15	30	60	4.46	0.788	18%	
	X6	1	2	-	-	5	10	26	18	36	4.20	0.782	19%	
الأبعاد التدريجي	X7	-	-	4	8	9	18	37	-	-	3.66	0.626	17%	
	X8	2	4	-	-	11	22	34	3	6	3.72	0.757	20%	
	X9	-	-	1	2	4	8	37	8	16	4.04	0.570	14%	
	X10	1	2	1	2	17	34	28	3	6	3.62	0.25	20%	
	X11	2	4	4	8	13	26	29	2	4	3.50	0.863	25%	
	X12	2	4	2	4	35	70	21	-	-	3.36	0.735	22%	
الوسط العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف														
10%														

المصدر : من اعداد الباحثة بالاعتماد على البيانات.

جدول (3) يمثل أبعاد جودة الخدمة الفندقية (زمن التسليم ، الملموسية ، الامان ، الاستجابة)

ت	الفقرات	لا أتفق تماماً		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق تماماً		الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	معامل الاختلاف
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
زمن التسليم	Y1	2	4	5	10	9	18	32	2	4	3.54	0.885	25%	
	Y2	-	-	-	-	7	14	38	5	10	3.96	0.493	12%	
	Y3	-	-	2	4	17	34	29	2	4	3.62	0.635	18%	
الملموسية	Y4	1	2	3	6	22	44	18	6	12	3.50	0.863	25%	
	Y5	-	-	5	10	22	44	20	3	6	3.42	0.758	22%	
	Y6	-	-	-	-	5	10	44	1	2	3.92	0.340	9%	
الامان	Y7	-	-	1	2	15	30	29	5	10	3.61	0.519	14%	
	Y8	1	2	3	6	27	54	16	3	6	3.34	0.772	23%	
	Y9	-	-	2	4	9	18	30	9	18	3.92	0.724	18%	
الاستجابة	Y10	-	-	4	8	17	34	28	1	2	3.52	0.677	19%	
	Y11	-	-	4	8	12	24	30	4	8	3.68	0.741	20%	
	Y12	-	-	22	44	22	44	21	5	10	3.58	0.731	20%	
الوسط العام للوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف														
9%														

المصدر : من اعداد الباحثة بالاستناد الى البيانات.

2. عرض النتائج المتحققة على وفق أجابات عينة البحث :

يظهر الجدول (2) التوزيعات التكرارية والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الأختلاف المتعلقة بالأبداع المنظمي من وجه نظر الأفراد العاملين من عينة البحث حول أهمية فقرات الأبداع المنظمي (الأبداع الجذري (6) فقرات ، الأبداع التدريجي (6) فقرات) ويعكس الجدول ما يأتي :-

أولاً: النسب المئوية :

1) يظهر من خلال أجابات العينة المبحوثة ان الغالبية متفقة برأيهم مع الأبداع الجذري وكانت نسبهم (88%) ، أما الذين كان رأيهم محايداً فقد بلغت نسبهم (15%) ، والذين لا يتفقون مع الأبداع الجذري فقد بلغت نسبهم (2%) .

2) وان الذين يتفقون مع الأبداع التدريجي هم الغالبية وكانت نسبهم (72%) ، أما الذين كان رأيهم محايداً فقد بلغت نسبهم (28%) .

3) كانت أعلى نسبة توافق (أجراء تغيير جذري في أداء الخدمة) أذ بلغت (92%) وهذا يعني ان التغيير له دور كبير في الأبداع الجذري ، تليها نسبة الذين يؤيدون (اتباع سياسة جديدة في مجال التعيين والمكافآت والتدريب وغيرها) فقد بلغت (90%) .

4) كانت أعلى نسبة توافق (سعي الأفراد العاملين في الفندق نحو الأبتعاد عن جوانب السياسات الروتينية المزعجة للزبائن (الضيوف) ، تليها نسبة (74%) تمثل في (يشجع الفندق المقترحات المقدمة من قبل الآخرين) .

5) كانت أعلى نسبة توافق (استخدام التقنية لضمان سرعة تسليم الخدمات الى الزبائن (الضيوف) ، أذ بلغت (86%) وبالتالي تحقيق جودة الخدمة الفندقية .

6) أعلى نسبة توافق الرأي (تلمس أرقى خدمة يمكن أن يقدمها الفندق الى الزبائن (الضيوف) من حيث الطعام والشراب والخدمات الاخرى وكانت (90%) .

7) أعلى نسبة توافق بلغت (78%) وهي (الشعور بالامان أزاء الخدمات الضرورية والأساسية التي يقدمها الفندق عبر موظفيها) والذي يسهم بتحقيق الامان وبالتالي تحقيق الجودة .

8) أعلى نسبة توافق للرأي بلغت (68%) وهي (تلبية خدمات الزبائن(الضيوف) أول بأول حال وصولها الى الأقسام المعنية في الفندق من زبائنها) أذ يسهم في الأستجابة في الوقت المحدد وبالتالي تحقيق الجودة .

ثانياً: معامل الأختلاف (C.V) :

يستخدم معامل الأختلاف المعياري لغرض المقارنة بين تشتت ظاهرتين مختلفتين وحسب أجابات العينة المستخدمة في البحث ، وكان أعلى معامل أختلاف بالنسبة لـ

أ. متغير الأبداع المنظمي : (25%) والذي يمثل (تحديث الأساليب الأدارية في المنظمة بشكل مستمر) ، بينما كان أدنى معامل أختلاف هو (14%) والذي يمثل (الأبتعاد عن جوانب السياسات الروتينية المزعجة للزبائن

(الضيوف) . وبشكل عام فإن معامل الأختلاف للأبداع المنظمي الجذري (13%) ، والأبداع المنظمي التدريجي (16%) أي انه أعلى .

ب. جودة الخدمة الفندقية : بلغ أعلى معامل أختلاف (25%) والذي يتعلق بالمتغيرين (y1 , y4) والذين يمثلان تسليم الزبون (الضيف) الخدمة المطلوبة ضمن الحد الأدنى) و (ظهور الأفراد العاملين في الفندق بمظهر لائق دائماً) بينما كان أقل معامل أختلاف وهو (9%) والذي يخص المتغير (y6) (تلمس أرقى خدمة الى الزبائن (الضيوف) من حيث الطعام والشراب) . وبشكل عام فإن معامل الأختلاف لمتغير (الملموسية) بلغ (14%) ، وأقل معامل بلغ (12%) لمتغير الأمان ضمن متغير جودة الخدمة الفندقية .

ثالثاً:الايوساط الحسابية :

كما يعكس الجدول رقم (2) ما يأتي:

- الوسط الحسابي والانحراف المعياري للأبداع المنظمي :

أ. بالنسبة للأبداع المنظمي (الجذري) :

يتبين لنا ومن خلال اجابات افراد العينة من العاملين بأن الوسط الحسابي العام الذي تحقق كان بمقدار (4.09) وبانحراف معياري قدره (0.516) وهذا يدل على ان مستوى الابداع المنظمي الجذري جيد وهو أعلى من الوسط الفرضي (3) وإذا ما لاحظنا الاوساط الحسابية لفقرات المتغير فنجد بأن ادنى وسط حسابي تحقق في الفقرة (تتبع البدائل المتوافرة محلياً من المواد الموجودة في الفندق اسهاماً بطرح خدمة جيدة) وقدره (3.68) وبانحراف معياري بلغ (0.794) وهو متجاوز للوسط الفرضي (3).
اما أعلى وسط حسابي فقد تحقق في الفقرة (يتبع الفندق سياسة جديدة في مجال التعيين والمكافآت والتدريب وغيرها) وقدره (4.46) وبانحراف معياري بلغ (0.788) وهو متجاوز للوسط الفرضي (3).

ب. بالنسبة للإبداع التدريجي :

يتبين لنا ومن خلال اجابات افراد العينة من العاملين بأن الوسط الحسابي العام الذي تحقق كان بمقدار (3.64) وبانحراف معياري قدره (0.371) وهذا يدل على ان مستوى الابداع المنظمي التدريجي دون المستوى المطلوب وهو أعلى من الوسط الفرضي (3). أما إذا ما لاحظنا الاوساط الحسابية لفقرات المتغير فنجد بأن ادنى وسط حسابي تحقق في الفقرة (يسعى الفندق لمراجعة هيكله التنظيمي بشكل تدريجي ومستمر معاً) وقدره (3.36) وبانحراف معياري بلغ (0.735) ومتجاوز للوسط الفرضي (3).
أما اعلى وسط حسابي فقد تحقق في الفقرة (يسعى الافراد العاملين في الفندق نحو الابتعاد عن جوانب السياسات الروتينية المزعجة للزبائن (الضيوف)) إذ بلغ (4.04) وبانحراف معياري مقداره (0.570).

- الوسط الحسابي والانحراف المعياري للخدمة الفندقية:

أ. زمن التسليم

يتبين لنا من الجدول رقم (3) ومن خلال اجابات افراد العينة من العاملين بأن الوسط الحسابي العام الذي تحقق كان بمقدار (3.82) وبانحراف معياري قدره (0.482) وهذا يدل على ان مستوى جودة الخدمة الفندقية لزمين التسليم دون المستوى المطلوب وهو اعلى من الوسط الفرضي (3). اما اذا لاحظنا الاوساط الحسابية لفقرات المتغير فنجد بأن ادنى وسط حسابي تحقق في الفقرة (يسعدني تسليم الزبون (الضيوف) الخدمات المطلوبة بأنواعها ضمن الحد الادنى للوقت المطلوب) وقدره (3.54) وبانحراف معياري بلغ (0.885) وهو متجاوز للوسط الفرضي (3).

اما اعلى وسط حسابي فقد تحقق في الفقرة (يستخدم الفندق التقنية لضمان سرعة تسليم الخدمات الى الزبائن (الضيوف)) وقدره (3.96) وبانحراف معياري بلغ (0.493).

ب. الملموسية

يتبين لنا من الجدول (3) بان الوسط الحسابي العام الذي تحقق كان بمقدار (3.76) وبانحراف معياري قدره (0.657) وهذا يدل على ان مستوى جودة الخدمة الفندقية للملموسية دون المستوى المطلوب وهو اعلى من الوسط الفرضي (3). أما اذا لاحظنا الاوساط الحسابية لفقرات المتغير فنجد ان ادنى وسط تحقق في الفقرة (يسعى الفندق الى ان تكون خدماته متميزة عن غيره من الفنادق المنافسة) وقدره (3.42) وبانحراف معياري بلغ (0.758) وهو متجاوز للوسط الفرضي (3).

اما أعلى وسط حسابي فقد تحقق في الفقرة (تلمس أرقى خدمة ممكن ان يقدمها الفندق الى الزبائن (الضيوف) من حيث الطعام والشراب والخدمات الأخرى) وقدره (3.92) وبانحراف معياري بلغ (0.340) وهو متجاوز للوسط الفرضي.

ج. الامان :

يتبين من الجدول (3) بأن الوسط الحسابي العام الذي تحقق كان بمقدار (3.67) وبانحراف معياري قدره (0.423) وهذا يدل على ان مستوى جودة الخدمة الفندقية للأمان دون المستوى المطلوب وهو اعلى من الوسط الفرضي (3). أما اذا لاحظنا الاوساط الحسابية لفقرات المتغير فنجد ان ادنى وسط تحقق في الفقرة (نلمس تطبيق حالة المعرفة والمهارة التخصصية للأفراد العاملين في الفندق بشكل واضح) وقدره (3.34) وبانحراف معياري بلغ (0.772) وهو متجاوز للوسط الفرضي (3).

اما أعلى وسط حسابي فقد تحقق في الفقرة (نشعر بالامان ازاء الخدمات الضرورية والاساسية التي يقدمها الفندق بشكل واضح) وقدره (3.92) وبانحراف معياري بلغ (0.724) وهو متجاوز للوسط الفرضي.

د. الاستجابة :

يبين الجدول (3) أن الوسط الحسابي العام الذي تحقق كان بمقدار (3.59) وبتباين معياري مقداره (0.483) مما يدل على أن مستوى جودة الخدمة الفندقية للاستجابة دون المستوى المطلوب وهو أعلى من الوسط الفرضي (3). أما إذا لاحظنا الأوساط الحسابية لفقرات المتغير نجد أن أدنى وسط حسابي تحقق في الفقرة (يتبع الفندق حالة استباق طلبات الزبون (الضيف) بالقدر الذي يتمكن منه) بمقدار (3.52) وبتباين معياري بلغ (0.677) وهو متجاوز للوسط الفرضي (3).

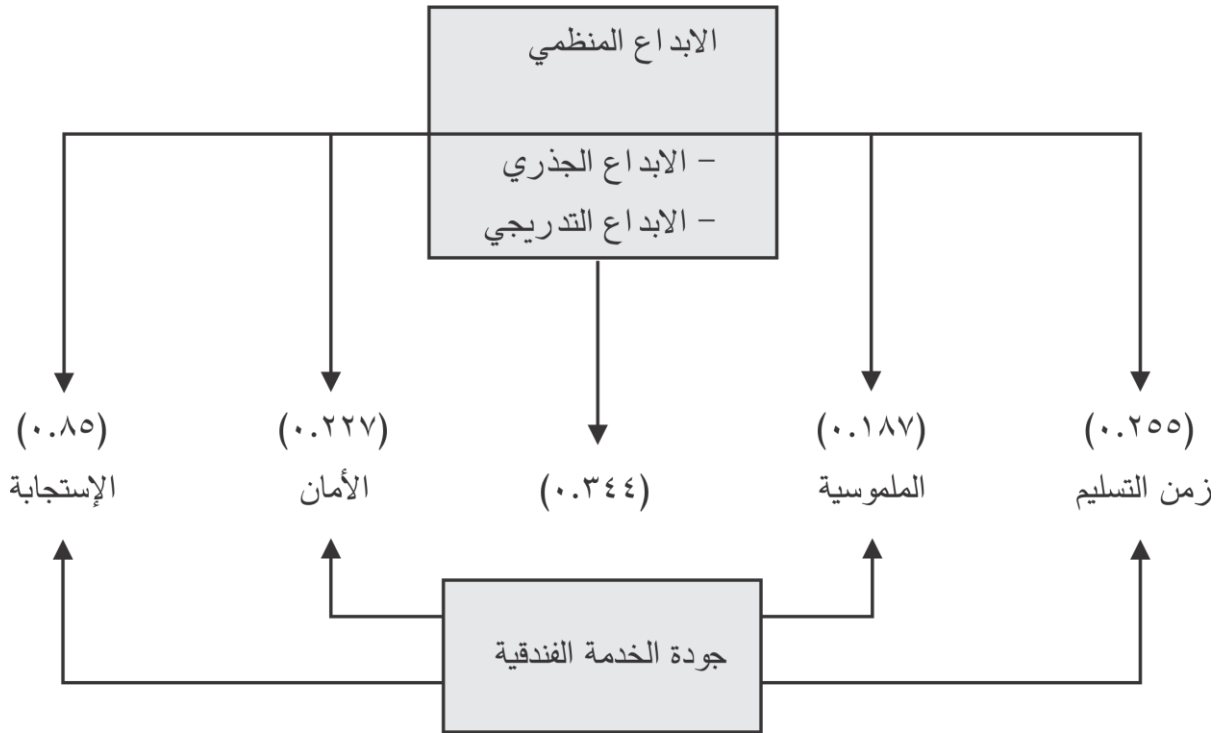
أما أعلى وسط حسابي فقد تحقق في الفقرة (تتلى خدمات الزبائن (الضيوف) أولاً بأول حال وصولها إلى الأقسام المعنية في الفندق من زبائنها) وبمقدار (3.68) وبتباين معياري بلغ (0.741) وهو متجاوز للوسط الفرضي.

جدول (4) معاملات الانحدار الخطي ومعامل التحديد واختبار F لمتغيرات البحث للإبداع المنظمي x وجودة الخدمة الفندقية y

إجمالي جودة الخدمة الفندقية	الاستجابة yd			الامان yc			الملموسية yb			زمن التسليم ya			متغير المعتمد (جودة الخدمة الفندقية الإبداع المنظمي)		
	F	B	R ²	F	B	R ²	F	B	R ²	F	B	R ²			
8.760	0.356	0.727	22.704	1.820	0.704	14.113	0.473	0.227	14.756	0.458	0.235	47.093	1.066	0.495	Xa الجزري
8.092	0.231	0.144	31.129	1.251	0.393	6.351	0.515	0.117	6.566	0.732	0.120	47.093	1.066	0.495	Xb التدريجي
4.073	0.344	0.078	11.889	0.385	0.437	6.351	0.515	0.117	6.079	0.187	0.112	8.310	0.255	0.148	إجمالي الإبداع المنظمي

المصدر : من اعداد الباحثة بالإستناد إلى مخرجات الحاسبة.

شكل رقم (5) يمثل تأثير الإبداع المنظمي في جودة الخدمة الفندقية وأبعادها



المصدر: من إعداد الباحث بالإستناد الى مخرجات الحاسبة.

3. اختبار الفرضيات :

- اختبار تأثير الإبداع المنظمي في جودة الخدمة الفندقية (الفرضية الرئيسية) تشير النتائج الخاصة بالفرضية الرئيسية (هناك تأثير معنوي ذو دلالة أحصائية لمتغيرات الأبداع في متغيرات جودة الخدمة) ومن خلال النتائج يمكن ملاحظة :

1. بلغت قيمة معامل التحديد R^2 بمقدار (0.078) والتي تعني أن هناك (7.8%) من المتغيرات في جودة الخدمة الفندقية سببها الإبداع المنظمي ، وباقي التأثير تسببه العوامل الأخرى. إذ تمثل الحصيلة النهائية لتأثير (الإبداع الجذري ، التدريجي).
2. قيمة F المحسوبة (40.73) و بمقارنتها مع قيمة F الجدولية بدرجة حرية (1.49) وبمستوى معنوية (0.05%) بلغت (3.20) اي ان هناك فروق معنوية.
3. بلغت قيمة (B) الموجبة الاتجاه (0.344) والتي تعني كلما زاد أجمالي الأبداع لوحدة واحدة أدى ذلك الى زيادة أجمالي جودة الخدمة بمقدار (0.344) .

- الفرضية الفرعية الاولى: والتي تنص (ان هناك تأثير معنوي للإبداع الجذري في جودة الخدمة الفندقية وابعادها).
كانت النتائج كما يأتي :

1. قيمة R^2 بلغت (0.727) اي أن هناك (72.7%) من المتغيرات الحاصلة في جودة الخدمة الفندقية يعود الى الإبداع الجذري . وتعد هذه النسبة عالية ومقبولة .
2. قيمة F المحتسبة لشكل العلاقة بين متغيري الإبداع الجذري وجودة الخدمة الفندقية بلغت (8.760) و بمقارنتها مع قيمة F الجدولية بدرجة حرية (1) وبمستوى معنوية (0.05%) كانت (3.18) اي ان هناك فروق معنوية.
3. قيمة (B) الموجبة الاتجاه بلغت (0.356) والتي تعني كلما زاد الأبداع الجذري وحدة واحدة أدى ذلك الى زيادة أجمالي جودة الخدمة الفندقية بمقدار (0.356) .

- ابعاد جودة الخدمة الفندقية :

- (1-أ) زمن التسليم: تنص على (ان هناك تأثير معنوي لمتغير الإبداع الجذري في متغيرات جودة الخدمة في زمن التسليم) وقد أشرت النتائج الى:
1. كان معامل التحديد R^2 لمتغيري الإبداع المنظمي (الجذري ، التدريجي). متساويان في زمن التسليم اذ بلغ (0.495) اي ان هناك (49.5%) في المتغيرات الحاصلة في جودة الخدمة يرجع الى عاملي الإبداع الجذري و التدريجي ، وباقى التأثير تسببه العوامل الأخرى. وتعد هذه النسبة مقبولة.
 - وعليه فان اجمالي معامل التحديد R^2 للإبداع المنظمي (0.148) اي ان هناك (14.8%) في المتغيرات الحاصلة في زمن التسليم يعود الى عاملي الإبداع المنظمي والباقي يعود الى تأثيرات أخرى.
 2. قيمة F المعنوية لشكل العلاقة لمتغيري (الإبداع) بلغت (8.310) و بمقارنتها مع F الجدولية وبمستوى معنوية (0.05%) كانت (3.18) اي ان هناك فروق معنوية.
 3. قيمة B والتي بلغت (0.255) تشير الى كلما زادت وحدة واحدة في متغيري الأبداع المنظمي زادت قيمة جودة الخدمة في زمن التسليم.

(1-ب) الملموسية : والتي تنص على (هناك تأثير معنوي لمتغير الإبداع الجذري في متغير الخدمة الفندقية في الملموسية)

1. بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (0.235) للإبداع الجذري اي أن هناك (23.5%) من التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة الملموسة يعود للإبداع الجذري.
2. قيمة F المحتسبة لشكل العلاقة لمتغير الإبداع الجذري في الملموسية والتي كانت (14.756) و بمقارنتها مع قيمة F الجدولية البالغة (3.18) وقيمة F المحتسبة لشكل العلاقة لمتغير الإبداع التدريجي في الملموسية والتي كانت (6.566) وبمقارنتها مع قيمة F الجدولية (3.18) هناك فروق معنوية.
3. قيمة B والتي بلغت (0.187) والتي تشير الى انه كلما زادت وحدة واحدة في الإبداع المنظمي زادت قيمة جودة الخدمة الفندقية في الملموسية . أما قيمة B التي بلغت (0.458) والتي تشير الى انه كلما زادت وحدة واحدة في الإبداع الجذري زادت قيمة جودة الخدمة الفندقية في الملموسية . وقيمة B (0.732) والتي تشير الى انه كلما زاد وحدة واحدة في الإبداع التدريجي زادت قيمة جودة الخدمة الفندقية في الملموسية.

(1-ج) الامان: والتي تنص على أن (هناك تأثير معنوي لمتغير الإبداع الجذري في متغير جودة الخدمة الفندقية في الامان) كانت النتائج كما يأتي:

1. بلغت قيمة معامل التحديد R^2 لفقرة الامان (0.227) فيما كان للابداع الجذري ما نسبته (22.7%) من التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة الفندقية في الامان.
 2. قيمة F المحسوبة لشكل العلاقة لمتغير الابداع الجذري في جودة الخدمة الفندقية في الامان بلغت (14.113) وبالمقارنة مع قيمة F الجدولية وبدرجة حرية (1) وبمستوى معنوية (0.05) كانت (3.18).
 3. قيمة B بلغت (0.473) والتي تشير الى انه كلما زاد وحدة واحدة بالابداع الجذري زادت قيمة جودة الخدمة الفندقية في الامان بمقدار (0.473)
- (1-د) الاستجابة:** والتي تنص على (هناك تأثير معنوي لمتغير الابداع الجذري في متغير جودة الخدمة الفندقية في الاستجابة) كانت النتائج كما يأتي:
1. قيمة R^2 بلغت (0.704) لاعلى متغير كان للابداع الجذري اي أن هناك (70.4%) من المتغيرات الحاصلة في جودة الخدمة في الاستجابة للابداع الجذري.
 2. قيمة F المحسوبة لشكل العلاقة لمتغير الابداع الجذري في الاستجابة كانت (22.704) و بمقارنتها مع قيمة F الجدولية بدرجة حرية (1) وبمستوى معنوية (0.05) كانت (3.18).
 3. قيمة B والتي بلغت (1.820) والتي تشير الى انه كلما زاد وحدة واحدة في الأبداع الجذري زادت قيمة جودة الخدمة الفندقية في الاستجابة بمقدار (1.820) .
- الفرضية الفرعية الثانية : والتي تنص (ان هناك تأثير معنوي للابداع التدريجي في جودة الخدمة الفندقية وابعادها). كانت النتائج كما يأتي :**
1. قيمة R^2 بلغت (0.144) اي أن هناك (14.4%) من المتغيرات الحاصلة في جودة الخدمة الفندقية يعود الى الابداع التدريجي . وتعد هذه النسبة قليلة.
 2. قيمة F المحسوبة تشكل العلاقة بين متغيري الابداع التدريجي وجودة الخدمة الفندقية بلغت (8.092) و بمقارنتها مع قيمة F الجدولية بدرجة حرية (1) وبمستوى معنوية (0.05) كانت (3.18) اي ان هناك فروق معنوية.
 3. قيمة B بلغت (0.231) الموجبة الاتجاه والتي تعني كلما زاد الأبداع التدريجي وحدة واحدة أدى ذلك الى زيادة أجمالي جودة الخدمة الفندقية بمقدار (0.231) .
- (2-أ) زمن التسليم:** تنص على (ان هناك تأثير معنوي لمتغير الإبداع التدريجي في جودة الخدمة الفندقية في زمن التسليم) ، وكانت النتائج:
1. قيمة R^2 بلغت (0.495) مما يعني ان (49.5%) من المتغيرات الحاصلة في جودة الخدمة الفندقية : زمن التسليم يعود للابداع التدريجي وهو قيمة مقبولة.
 2. قيمة F المحسوبة لشكل العلاقة لمتغير الابداع التدريجي في زمن التسليم كانت (47.093) و بمقارنتها مع المحسوبة بدرجة حرية (1) وبمستوى معنوية (0.05) كانت (3.18) اي فروق معنوية.
 3. قيمة B والتي بلغت (1.066) والتي تشير الى انه كلما زاد وحدة واحدة في الأبداع التدريجي زادت قيمة جودة الخدمة الفندقية في التسليم بمقدار (1.066) .
- (2-ب) الملموسية :** تنص على (هناك تأثير معنوي لمتغير الابداع التدريجي في متغير جودة الخدمة الفندقية في الملموسية)
1. بلغت قيمة R^2 (0.112) هذا يعني أن هناك (11.2%) من التغيرات الحاصلة في متغير جودة الخدمة الفندقية: الملموسية يعود لمتغير الابداع التدريجي وهي نسبة قليلة.

2. قيمة F المحتسبة كانت (6.566) و عند مقارنتها مع F الجدولية بدرجة حرية (1) ومستوى معنوية (0.05) كانت (3.18) أي ان هناك فروق معنوية والعلاقة قوية بين الابداع التدريجي وجودة الخدمة - الملموسية.
3. قيمة B كانت (0.732) اي انه كلما تغير المتغير التدريجي وحدة واحدة كان هناك تغير في قيمة جودة الخدمة الفندقية - الملموسية .

(2- ج) الامان: ينص على (هناك تأثير معنوي لمتغير الابداع التدريجي في متغير جودة الخدمة الفندقية في الامان):

1. بلغت قيمة R^2 (0.117) اي ان هناك (11.7%) من التغيرات الحاصلة في بعد الامان تعود للابداع التدريجي.
2. قيمة F المحتسبة كانت (6.351) و بمقارنتها مع الجدولية (3.18) يعني فروق معنوية.
3. قيمة B كانت (0.515) هذا يعني ان تغير وحدة واحدة في متغير الابداع الجذري زادت قيمة الامان في جودة الخدمة الفندقية .

(2- د) الاستجابة: تنص على (هناك تأثير معنوي لمتغير الابداع التدريجي في متغير جودة الخدمة الفندقية في الاستجابة):

1. قيمة R^2 بلغت (0.393) اي أن هناك (39.3%) من التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة في الاستجابة للابداع الجذري.
2. قيمة F المحتسبة (3.18) اكبر من الجدولية البالغة (3.18) يعني ان الفروق معنوية.
3. قيمة B بلغت (1,251) يعني انه كلما تغير قيمة الابداع التدريجي وحدة واحدة كان هناك تغير في قيمة الاستجابة في جودة الخدمة الفندقية بمقدار (1.251) .

مما سبق يتضح لدينا :-

1. ان الابداع الجذري كان له اعلى معامل تمديد R^2 وقيمة B في متغير الاستجابة في جودة الخدمة الفندقية.
2. ان الابداع التدريجي كان له اعلى معامل تحديد R^2 في متغير زمن التسليم في جودة الخدمة الفندقية.
3. كان للابداع الجذري التأثير الاكبر في التغير الحاصل في جودة الخدمة الفندقية بمجمل ابعادها اذ بلغ R^2 (0.727) بينما كانت قيمة B الاكبر هي (0.356) للابداع الجذري.

الاستنتاجات والتوصيات :

أولاً: الاستنتاجات :

- 1- أن مصادر الابداع لدى المنظمات هي توظيف أفراد مبدعين توفر لهم جميع المستلزمات المادية والمعنوية اللازمة لتمكينهم من الابداع للحصول على الافكار الابداعية من المنظمات الاخرى وتطويرها عن طريق إجراء بعض التغييرات لجعلها تنسجم مع أحتياجات المنظمة.
- 2- أهتمام المنظمات (الفنادق) بالجودة يمكن أرضاء حاجات وتوقعات الزبون (الضيف) ويتم من خلال تحسن أداء المنظمة، وغهم حاجات ورغبات الزبون (الضيف) ، والتحسن المستمر للعمليات والمنتجات والخدمات ، فضلاً عن تحسين الاتصال بين المستويات الادارية العليا والوسطى والدنيا.
- 3- الخدمة تتبلور من خلال جملة نشاطات متعددة الانماط والاشكال ، وقد أخذت سلوكاً منظماً متطوراً في العديد من المنظمات الخدمية ومنها (الفنادق)، حيث أصبحت هويتها الخاصة التي تميزها عن باقي المنظمات الاخرى.
- 4- أظهرت نتائج البحث وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة معنوية بين الابداع الجذري وجودة الخدمة الفندقية وهو أعلى من العلاقة التأثيرية للابداع التدريجي .
- 5- هناك تأثير للابداع الجذري في ابعاد جودة الخدمة الفندقية الاستجابة أولاً ثم زمن التسليم ثم الأمان والملموسية.

ثانياً : التوصيات :

- 1- أن الادارة الفندقية العليا تستقطب الافراد المبدعين وتوفير المستلزمات لزيادة الابداع والحصول على أفكار ابداعية جديدة ومستمرة مع زيادة مراكز البحوث والمنظمات المتخصصة في الاستشارات والتطوير الاداري والفني .
- 2- ضرورة أهتمام الادارة الفندقية العليا بتبني الابداع المنظمي (الجذري والتدريجي) لاسيما في مجال طرح خدمات جديدة أو إجراء تحسينات على خدمات قائمة.
- 3- ضرورة الأهتمام بمهارات وخبرات الافراد العاملين من خلال أعداد دورات وبرامج تدريبية عالية المستوى لتطوير أصحاب الافكار المبدعة لزيادة قدرتهم على الابداع ، فضلاً عن الاستفادة من تجارب المنظمات الاخرى في هذا المجال وأتساقها في المنظمة (الفندق) بهدف الأرتقاء بمستواها وزيادة مركزها التنافسي.
- 4- تشكيل فريق عمل تضم عدداً من الافراد العاملين الذين يمتلكون مستوى عالي من القدرات الابداعية والمهارية تدعم عملية الابداع المنظمي ، ويكون من خلال مساهمتهم بتقديم أفكار جديدة ومبدعة لجعل الفندق يبلغ أهدافه بأسلوب مبدع.
- 5- التأكيد على أهمية التغذية العكسية لعملية الابداع المنظمي (الجذري) لتقييم الابداع ولمعرفة مدى نجاحه من خلال مدى أشباع حاجات ورغبات الزبائن (الضيوف) المتغيرة.
- 6- أستحداث خصائص منفردة للخدمات الفندقية مع قياسها وتقييمها لجودة الخدمة الفندقية لغرض الارتقاء بمستوى أعلى بأبعادها الأربعة .
- 7- أعتتماد سياسة جديدة لتقييم جودة الخدمة الفندقية معتمدة على مدى مساهمة المدراء في تعزيزها وقدرتهم على تحفيز الافراد العاملين بالمشاركة والتشجيع على الابداع معياراً لذلك.

المصادر:

المصادر العربية :

أولاً : الكتب :

1. بطرس ، سليم ، " إدارة الأبداع والابتكار "، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، 2006 .
2. البكري ، ثامر ياسر ، " التسويق أسس ومفاهيم معاصرة " ، داري اليازوردي العلمية للنشر ، الطبعة العربية ، عمان ، 2006 .
3. جواد ، شوقي ناجي ، المؤمن ، قيس ، " سياسات الأعمال " ، مطبعة الراوي ، بغداد ، 1981 .
4. الدهان ، أميمة ، " نظريات منظمات الأعمال " مطبعة الصفدي ، الطبعة الاولى ، عمان ، 1992.
5. الديوه جي ، أبي ، " إدارة التسويق السياحي والفندقي " . دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، الموصل . 1987 .
6. راشد ، أحمد عادل ، " مبادئ التسويق وأدارة المبيعات " ، دار النهضة العربية للطباعة والنشر ، بيروت ، 1980 .
7. ريتشاد ، ليفر ، " الابتكار الجذري: كيف يمكن للشركات الفائزة ان تتصدى للشركات الصاعدة " ، ترجمة (شعاع) " خلاصات كتب المدير ورجل الاعمال" العدد 213.
8. الضمور ، هاني حامد ، " تسويق الخدمات " ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2002.
9. الطائي ، حميد عبد النبي ، " التسويق السياحي والفندقي " ، دار الكتب للطباعة والنشر ، جامعة الموصل ، الموصل ، 1991 .
10. القربوتي ، محمد قاسم ، " السلوك التنظيمي : دراسة السلوك الفردي والجماعي في المنظمات الادارية " ، دار الشروق للنشر والتوزيع ، الطبعة الثانية ، عمان ، 1993.
11. اللوزي ، موسى ، " التطوير التنظيمي : أساسيات ومفاهيم حديثة " ، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية ، عمان ، 2003 .
12. المساعد ، زكي خليل ، " التسويق الحديث " ، مطبعة عصام ، بغداد ، 1987 .
13. موسى ، غانم فنجان ، " الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية " ، دار الكتب والوثائق ، بغداد ، 2001 .
14. نجم ، نجم عبود ، " إدارة الأبتكار والخصائص والتجارب الحديثة " ، دار وائل للنشر ، الطبعة الاولى ، 2003 .

ثانياً: الرسائل والأطاريح الجامعية :

1. الجبوري ، سالم حميد سالم ، " العلاقة بين تصميم وتقديم الخدمة وجودة خدمات الأيواء " ، رسالة ماجستير مقدمة للجامعة المستنصرية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، في علوم السياحة وأدارة الفنادق ، 2002 .
2. مالك ، منهل عارف ، " جودة السلعة وأثرها في الحصص السوقية " ، دراسة أستطلاعية في معمل السجاد الميكانيكي ، مشروع بحث مقدم الى الكلية التقنية الادارية كجزء من متطلبات نيل درجة الدبلوم العالي في إدارة العمليات ، 2007 .
3. المعلم ، عبد الله بن عوض عبد الله ، " تقييم جودة الخدمات الفندقية بمحافظة ظفار بسلطنة عمان " ، رسالة ماجستير في الادارة ، جامعة ظفار ، سلطنة عمان ، 2015.

4. النعيمي، محمد فاضل عباس ، " متطلبات ادارو الجودة الشاملة وأمكانية تحقيقها في المنظمات الفندقية"، رسالة ماجستير في علوم السياحة وادارة الفنادق ، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية ، 2005.
5. خوجة، محمد بن حبيب الرحمن بن عبدالقادر، " جودة الخدمات الفندقية ورضاء العملاء دراسة ميدانية على فنادق الدرجة الأولى بمحافظة جدة " ، رسالة جامعية، جامعة الملك عبد العزيز، السعودية، 2006.

ثالثاً : الدوريات:

1. بورنز ، سانفورد ، " أبتكار الإدارة العامة في الدول المتقدمة اقتصادياً والنامية " ، المجلة الدولية للعلوم الإدارية : الأصدار العربي ، معهد التنمية الإدارية ، المجلد (6) ، العدد (4) ، الإمارات العربية المتحدة ، 2001 .
2. عباس، محمد فاضل ، " رضا العاملين وأثره في جودة الخدمة الفندقية (دراسة ميدانية)" ،مجلة الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد الرابع والسبعون ، 2009.
3. طالب، علاء فرحان، " تقويم جودة الخدمات السياحية الدينية من وجهة نظر الزائرين – دراسة ميدانية في محافظة كربلاء المقدسة"، بحث مقدم في المؤتمر العالمي الثالث – جامعة أهل البيت (تحت عنوان : السياحة في كربلاء المقدسة الواقع والآفاق)، 2006.

المصادر الاجنبية

1. Asubramanion & Nilakanta , S , " Organizational Innovativeness Exploring the Relationship Between Organizational Performance " , Omega , Vol , 24.No.6,1996 .
2. Amabile , Teresa M., " How to Kill Creativity " Hayvard Business Review , vol . 73, No,2,2007 .
3. Bititci ,Umits & Rosoho Wski , Andrej , " Total Quality Management " , centre for Stratategic Manufacturing " .
4. Collin , P.H. , " Dictionary of Business " , 2/ed , New Delh:Universal , Book stall Pauls Press , 1995 .
5. Daft , Richard L . , " Organization Theory and Design " . 7/ed – Western college Pubitishing , U.S.A . 2001 .
6. Evan , W.M & Black , G , " Innovation in Business Organization Some factors Associated With Success or Failure " , JB ,Vol , 40,No,4,1967 .
7. Gowld & Kolb , w , " Adictionary of Social Science " , London , Tavistock publication , 1964 .
8. Griffin , Ricky W , " Management " , New York : Texas A&M , University , 1997 .
9. Inancevich , John M.,and Loreenzi,Peter & Skinner , Steven J., and Crosby philip , B., " Management Quality and Competitiveness " , 2/ed ., The Mc grow – Hill Companies , Inc , U.S.A , 1997 .
10. Jones , Gareth R., " Organizational Theory : Text and Cases " , 2 nd ed , U.S.A : Addison – Wesley Pubising Company , 1998 .
11. Jones , Goreth R., " Organizational Theory : Text and Cases " , U.S.A : addison – wesley , 1995 .
12. Kotler , Philip , " Marketing Manag ement "., 9th ed , Prentic – Hall , 1997.

13. Kotler , Philip , " Marketing Management " , 8 th ed , Prentice – Hill International Inc , 2003 .
14. Love Lock , Christopher H., " Service Marketing " , 3rd ed , Prentice – Hill, Inc, U.S.A .,1996 .
15. Peter , Paul , James H . Donnelly , " Marketing Management " (Knowledge and Skill) , 6 th ed , the Grow – Hill , Boston , 2000 .
16. Stumpfe . Joachim , "Product Design and Manufacturing Process : Dynamic Implications for Innovation Management " , Industrieseminar Deruniver sitat Mannheim , Germany , 2001 .
17. Waller , Derek , " Operations Management A Supply Chain Approach , International " , Thomson Publishing . 1999 .
18. Wright , P . And Parnell , J . , " Strategic Management Concepts " , Ed , cBI Publishing Company , U.S.A , 1998 .
19. Zikmund , Willim G & Misheal Damico , " Marketing , Annotated instructure " , 4 th ed , West Publishing Co, New York , 1993 .

ملحق (1 - أ) أستمارة أستبيان

عزيمي المستجيب

تقوم الباحثة بأعداد البحث الموسوم (الأبداع المنظمي وتأثيره في جودة الخدمة الفندقية) نرجو منكم الأجابة على الأسئلة الواردة في الأستمارة للمساهمة بأنجاز البحث .
مع التقدير

اولاً: معلومات عامة

1. الجنس : ذكر أنثى
2. العمر : أقل من 25 سنة 26-35 سنة
- 36 - 45 سنة 46 - 55 سنة 56 سنة فأكثر
3. التحصيل الدراسي : أعدادية معهد سياحة
- بكلوريوس دراسات عليا
4. عدد سنوات الخدمة في الموقع الوظيفي الحالي : 1-5 سنة
- 6-10 سنة 11 - 15 سنة 16-20 سنة
- 21 سنة فأكثر
5. المكان الذي يمارس فيه العمل : قسم الذاتية (الأدارة) قسم العلاقات العامة
- قسم الأستقبال قسم المبيعات قسم المشتريات
- قسم الصيانة قسم الأطعمة والمشروبات قسم اللوندي
- قسم الحسابات قسم التدبير الفندقي

ملحق (1 - ب)

ثانياً : الاسئلة المتعلقة بجودة الخدمة الفندقية :

تشير جودة الخدمة الفندقية بأنها نوعية الخدمة المقدمة والمتوقعة والمدركة وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون (الضيف) أو عدم رضاه .

يرجى تأشير مدى أتكافك مع مضمون كل فقرة من الفقرات الاتية وذلك بأختيار أحد المقاييس وتثبيتة في الفراغ في نهاية كل فقرة . (ضع إشارة (X) في المكان المناسب)

المقياس

1	2	3	4	5
لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً

أ. التسليم : (الوقت الذي ينتظره الزبون (الضيف) من أجل الحصول على خدمة معينة).

1. يسعدني تسليم الزبون (الضيف) الخدمات المطلوبة بأنواعها ضمن الحد الأدنى للوقت المطلوب . ()
 2. يستخدم الفندق التقنية لضمان سرعة تسليم الخدمات الى الزبائن (الضيوف) . ()
 3. يلتزم الفندق ببرمجة تقديم الخدمات الفندقية في الاوقات المحددة والمعلنة مسبقاً .
- ب . الملموسية : (وتتمثل بالتسهيلات والتجهيزات والأدوات المتوفرة في الفندق فضلاً عن مظهر الافراد العاملين).
1. يظهر الأفراد العاملين في الفندق بمظهر لائق دائماً . ()
 2. يسعى الفندق الى أن تكون خدماته متميزة عن غيره من الفنادق التنافسية . ()
 3. تلمس أرقى خدمة ممكن أن يقدمها الفندق الى الزبائن (الضيوف) من حيث الطعام والشراب والخدمات. ()
- ج. الأمان : (يقصد به الشعور بالأمان في الحصول عن خدمة جديدة) .
1. ينفرد الأفراد العاملين في الفندق بحالة المصادقية في التعامل مع الزبائن (الضيوف) الدائمين / المؤقتين . ()
 2. تلمس تطبيق حالة المعرفة والمهارة التخصصية للأفراد العاملين في الفندق بشكل واضح. ()
 3. نشعر بالأمان ازاء الخدمات الضرورية والأساسية التي يقدمها الفندق عبر موظفيها. ()
- د. الاستجابة : (تلبية الحاجة أو المساعدة بسرعة وفي الوقت المحدد) .
1. يتمتع الفندق حالة أستباق الزبون (الضيف) بالقدر الذي تتمكن منه . ()
 2. تلبية خدمات الزبائن (الضيوف) أول بأول حال وصولها الى الأقسام المعينة في الفندق من زبائنها ()
 3. تلقي الاستجابة الطوعية للعمل دون تدمير بأي صورة كانت . ()

ملحق (1 - ج)

ثالثاً: الأسئلة المتعلقة بالإبداع التنظيمي :

يشير تبني الأبداع المنظمي الى قيام الفندق بطرح خدمات جديدة وأعتماذ سياسة جديدة لأداء مهامة وأذخال تعديلات في جانبها الفني والأداري .
يرجى تأشير مدى أتفاذك مع مضمون كل فقرة من الفقرات الأتية وذلك بأختيار أحد المقاييس وتثبيتة في الفراغ المخصص في نهاية كل فقرة .

المقياس

1	2	3	4	5
لا أتنفق تماماً	لا أتنفق	محايد	أتنفق	أتنفق تماماً

أ. الأبداع الجذري

- 1.يسمى الفندق الى أجراء تغيير جذري في أداء الخدمة . ()
- 2.يبادر الفندق بطرح خدمة جديدة . ()
- 3.تتبع البدائل المتوافرة محلياً من المواد الموجودة في الفندق أسهام بطرح خدمة جديدة . ()
- 4.يشجع الفندق روح الأبداع المنظمي لدى العاملين في جميع المستويات الأدارية . ()
- 5.ينبع الفندق سياسة جديدة في مجال التعيين والمكافآت والتدريب وغيرها . ()
- 6.تسهم التغييرات الجذرية في أستعمال الأنظمة التقنية بمختلف أنواعها التخصصية بما يخدم الزبون (الضيف) . ()

ب . الأبداع التدريجي (المضاف)

1. يتم مراقبة الخدمات المنافسة لتحديد أين موقعنا منهم . ()
2. يشجع الفندق المقترحات المقدمة من قبل الآخرين . ()
3. يسعى الأفراد العاملين في الفندق نحو الأبتعاد من جوانب السياسات الروتينية المزعجة للزبائن (الضيوف) . ()
4. تلمس حالة المعرفة والمهارة التخصصية في الفندق بشكل تساقبي . ()
5. يتم تحديث الأساليب الادارية في المنظمة بشكل مستمر . ()
- يسعى الفندق لمراجعة هيكله التنظيمي بشكل تدريجي ومستمر معاً . ()

