

## قياس الرضا الوظيفي للعاملين بالمؤسسات الفندقية المصرية: دراسة تحليلية

إيمان كمال حسن<sup>١</sup> صالح عروس<sup>١</sup> رانيا محمود<sup>١</sup> ياسر عبد العاطي أحمد<sup>١</sup>

<sup>١</sup>كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

### الملخص

يهدف البحث إلى تعميق مستوى الفهم بالرضا الوظيفي للعاملين وكذلك الاهتمام بالعوامل المؤثرة عليه وتوضيح مفهوم الرضا الوظيفي وأهميته وأسباب الاهتمام به، وكذلك مؤشرات عدم الرضا وأنواعه وطرق قياسه. ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين في فنادق الخمس نجوم بمدينة القاهرة وعددهم (٢١) فندق وقد تم توزيع الاستمارة عليهم عن طريق الزيارات الميدانية حيث تم توزيع ٤٠٠ استمارة وتم الحصول علي ٣٥٩ استمارة صالحة للتحليل. توصل البحث إلي أن الفنادق تقوم بصيانة مواردها وتنميتها وكذلك توفير برامج تدريبية كافية وملائمة للعاملين، والعمل علي تطوير مهاراتهم وقدراتهم، وقد أوصت الدراسة بتعزيز وتحسين العلاقة بين الإدارة والعاملين للمساهمة في تطوير الفرد والمؤسسة، وكذلك التأكيد علي نشر ثقافة المحبة والمودة بين العاملين، وتحقيق مبدأ العدالة الداخلية للأجور، وأيضا تشجيع فرص التطور الذاتي وتحفيزهم علي تحسين قدراتهم التعليمية وخبرتهم ووضع برامج تدريبية لتنمية مهاراتهم وقدراتهم والتي تؤهلهم للترقي للوظائف الأعلى.

**الكلمات الدالة:** الرضا الوظيفي، العاملين، المؤسسات الفندقية، مصر.

### مقدمة

يعتبر العنصر البشري من أهم عناصر الإنتاج لضمان سير حركة المؤسسات، حيث تولي أغلب المؤسسات اهتماماً رئيسياً بموردها البشري، حيث تعمل علي توفير الأيدي العاملة الجيدة والمؤهلة لشغل الوظائف كما تحرص علي تدريبهم وإكسابهم المهارات المختلفة وتتوقف كفاءة أداء المؤسسة بصفة عامة علي كفاءة وقدرة العاملين لديها، إلا أنها غير كافية لكي يعمل الموظف بأقصى طاقة ممكنة، فلا بد من وجود دافع يدفعه للعمل، ومن هنا اهتمت المؤسسات بدراسة رغبات الأفراد ومدى رضاهم الوظيفي تجاه العمل الذي يؤديه نحو تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية، حيث أن انتماءهم للمؤسسة ورضاهم الفعال عن العمل يولد الممارسة الفعالة وينعكس بشكل إيجابي علي مستويات الأداء لديهم (العواجين، ٢٠١٣)، لذلك تكمن أهمية البحث في الاهتمام بالعنصر البشري والعمل علي تنميته وتطويره علي اعتباره أحد أهم أسس نجاح أي مؤسسة، ويعتبر الرضا الوظيفي من أهم المواضيع التي حظيت باهتمام العديد من المفكرين ولا تزال تحتاح إلى دراسات جديدة نظراً لارتباطه بحاجات ودوافع الفرد التي تتغير من وقت لآخر ومن فرد لآخر، ومعرفة الواقع الفعلي لمستوى الرضا الوظيفي في الفنادق الخمس نجوم من خلال ما ستتوصل إليه الدراسة من نتائج، وما سوف تطرحه من مقترحات وتوصيات قد تستفيد منها المؤسسات الفندقية في التعرف على الرضا الوظيفي وانعكاساته على الأداء.

### مشكلة الدراسة

مع تزايد حدة المنافسة في البيئة الفندقية وضرورة مواكبة التطورات السريعة والمتلاحقة في مجال إدارة الموارد البشرية، يبرز التحدي الأكبر الذي تواجهه الفنادق في مدى قدرتها على ضمان مكانتها واستمراريتها، مما يحتم عليها تبني مناهج الإدارة الحديثة والاهتمام بالعنصر البشري من أجل تحسين تنافسيتها في محاولة لزيادة المبيعات، وزيادة الحصة السوقية وبالتالي زيادة الأرباح، حيث يعد الرضا الوظيفي من أهم الموضوعات التي استحوذت على اهتمام الباحثين والدارسين في مجال الإدارة الصناعية والتجارية والخدمية، لما لهذا الموضوع من أثر فعال على إنتاجية العمل وتطوره، والرضا الوظيفي عبارة عن شعور يحمل تعبيراً عن جملة من المتغيرات المكونة والمحيطه ببيئة العمل التي يعمل بها الفرد في المؤسسة، لذلك أصبح الاهتمام بالرضا الوظيفي للعاملين من الاتجاهات الحديثة لقياس اتجاهاتهم وردود أفعالهم تجاه أعمالهم، ويعد اهتمام المدراء بالجوانب النفسية للعاملين من التحولات الأساسية في مجال إدارة الأفراد، بحيث أعطى موضوع الرضا الوظيفي اهتماماً خاصاً، باعتباره عنصراً أساسياً من عناصر التحفيز في العمل، لما في ذلك من علاقة إيجابية في حفز العاملين ودفعهم لمزيد من الأداء والإنجاز في العمل.

## أهداف الدراسة

- تعميق مستوي الفهم بالرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسات الفندقية لمساعدة مديري الإدارات في اتخاذ أفضل القرارات وزيادة كفاءة العاملين وتحسين أدائهم.
- الاهتمام بالعوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي للعاملين من خلال الربط بين الأسس النظرية والواقع العملي.
- التعرف علي مدى تأثير أبعاد الرضا الوظيفي علي أداء العاملين.

## الإطار النظري

### مفهوم الرضا الوظيفي

تختلف طريقة إدراك الرضا الوظيفي من فرد إلي آخر. إلا أن العلماء والباحثين حاولوا إيجاد مفاهيم للرضا الوظيفي، وكان لكلا رأييه وحجته التي يدافع بها عن تعريفه للرضا الوظيفي (عسلي، ٢٠٠٩). فقد عرف الخيري (٢٠٠٨) الرضا الوظيفي بأنه تقبل الموظف لعمله من جميع وجوهه، أي تقبله لنوع العمل ومتطلباته وظروفه الفيزيائية ومكانته الاجتماعية والاقتصادية، وما يتخلله من علاقات إنسانية بين الرؤساء والزملاء والمرؤوسين. في حين تصف الوناس (٢٠١١) بأنه عبارة عن شعور الفرد بمدى إشباع الحاجات التي يرغب أن يشبعها من وظيفته خلال قيامه لأداء وظيفة معينة، وتتوقف درجة الرضا علي مقدار الحاجات التي يرغب الفرد في أن يشبعها وذلك خلال عمله في وظيفة معينة، وما تحققه هذه الوظيفة من حاجات بالفعل. ويعرفه الخزاعلة (٢٠١٤) بأنه شعور العاملين تجاه عملهم بما يعود به هذا العمل من عائد مادي وفرصة للترقية ومما يحظى به من تقدير ومكانه في المجتمع.

### أهمية الرضا الوظيفي

يعد الرضا الوظيفي للعاملين عاملاً مهماً تحاول كل مؤسسة تحقيقه، فشعور الفرد بالرضا الوظيفي يمثل أهمية كبيره سواء بالنسبة للمجتمع أو المؤسسة أو الفرد نفسه (شيخ السوق، ٢٠١٤). وقد أشارت السلوم (٢٠٠٢) أن دراسة الرضا الوظيفي ذو أهمية كبيرة بالنسبة للإدارة فعن طريق دراسة الرضا الوظيفي نتعرف علي مشاعر الأفراد واتجاهاتهم المتعددة نحو مختلف جوانب العملية الإدارية، ويتم بذلك التعرف علي جوانب القصور ومحاولة تلافيها، وأيضاً معرفة المشكلات التي تهم العاملين لوضع الحلول المناسبة التي تكفل للمؤسسة التقدم وزيادة الإنتاجية.

### أسباب الاهتمام بالرضا الوظيفي

يعتبر العنصر البشري هو اللبنة الأساسية التي تبني عليها المؤسسات فهو الذي يرسم الأهداف ويخطط للوصول إليها وينفذها وبالتالي فإن انحرافه بلا شك يؤثر علي المؤسسة مما يعيق تحقيقها للأهداف الموضوعية ويعطل مسيرتها (وفيق، ٢٠١٦).

وهناك عدة أسباب أدت للاهتمام بالرضا الوظيفي وهي:

- ١- ارتفاع درجة الرضا الوظيفي يؤدي إلي انخفاض نسبة غياب الموظفين (البدراني، ٢٠٠٧).
- ٢- ارتفاع مستوي الرضا الوظيفي يؤدي إلي زيادة الطموح لدي العاملين في المؤسسة (عباس، ٢٠٠٦).
- ٣- الأفراد ذو درجات الرضا الوظيفي المرتفع يكونون أكثر رضا عن وقت فراغهم وخاصة مع عائلاتهم وكذلك أكثر رضا عن الحياة (الشهري، ٢٠٠٢).
- ٤- الموظفون الأكثر رضا عن عملهم يكونون أقل عرضة لحوادث العمل (وفيق، ٢٠١٦).
- ٥- هناك علاقة وثيقة ما بين الرضا الوظيفي والإنتاج في العمل وكلما كان هناك درجة عالية من الرضا أدي ذلك إلي زيادة الإنتاج (البدراني، ٢٠٠٧).

## مؤشرات عدم الرضا الوظيفي

يعد التمارض، كثرة الشكاوي، الإضراب، اللامبالاة والتخريب والحوادث والإصابات أهم مؤشرات عدم الرضا الوظيفي:

### ١- التمارض

إن حالة عدم الرضا تخلق لدى الفرد نوع من التوتر والقلق، فمن أجل التخلص من عمل غير راضٍ عنه، يلجأ الفرد إلى ظاهرة التمارض وتعني إظهار الفرد نفسه في حالة مرض ويلاحظ ذلك من خلال التردد المستمر على عيادة المؤسسة، وهذا السلوك ما هو إلا تعبير عن مشاكل في العمل والملل من الظروف المحيطة به (الشوا، ٢٠١٥).

### ٢- كثرة الشكاوي

إن الإستياء من طرق المعاملة أو الظروف المحيطة بالعمل تدفع بالعاملين المستائين إلى رفع شكاويهم كتابياً أو شفهيّاً لرؤسائهم، فنسبة الشكاوي المقدمة تعكس لنا مستوى الرضا من عمده ، الأمر الذي يتوجب أخذها بعين الاعتبار وتحليلها بدقة لإيجاد الحلول الممكنة (برياح وموساوي، ٢٠١٦).

### ٣- الإضراب

مما لا شك فيه أن حدوث الإضراب يعكس بالفعل تواجد الاختلال في العلاقات التنظيمية (علاقة العمل، العلاقات الإنسانية)، لذا يعد أهم المؤشرات الدالة على وجود مشاعر عدم الرضا المعبر عنها بشكل صريح، فالإضراب بصورة عامة تعبير عن وضعية العمال التي يعيشونها ولا تتوافق مع متطلباته (بوون، ٢٠٠٧).

### ٤- اللامبالاة والتخريب

يلعب الانسجام والتوافق بين الفرد وأعضاء المؤسسة دوراً هاماً في الرفع من معنوياته، الأمر الذي يدفعه ويوجهه إلى بذل الجهد اللازم في عمله، ومن ثم فهو راضٍ إلى حد ما عن ذلك العمل الذي يمكنه من تحقيق طموحه وذاته وعلي العكس فإن عدم الإنسجام والقدرة على التكيف مع محيط العمل يؤدي إلي ظهور عدة أشكال من اللامبالاة والتخريب التي تترجم وتعكس لنا حالة عدم الرضا التي تنتاب الفرد العامل، إذ يلجأ إلى تخريب ممتلكات المؤسسة كأدوات الإنتاج مثلاً، مما ينتج عنه تدهور الإنتاج (تماسيني، ٢٠١٥).

### ٥- الحوادث والإصابات

تعد الحوادث والإصابات التي يتعرض لها العامل تعبيراً منه عن عدم رضاه عن عمله، وبالتالي انعدام الدافع نحو أداء العمل بكفاءة وعدم الرغبة في إنجاز المهام الموكلة إليه، ولقد تضاربت الآراء حول العلاقة بين الرضا الوظيفي وبين معدلات الحوادث والإصابات، فلقد أوضح ابن خروز (٢٠١١) العلاقة السلبية بين الرضا عن العمل ومعدل الحوادث . فالفرد الذي لا يشعر بالرضا عن عمله يكون أقرب إلى التعرض من الإصابات عن الفرد الذي يشعر بالرضا، ويعد بمثابة الانسحاب عن العمل ، وفي المقابل نجد أن الإصابات هي مصدر من مصادر عدم الرضا عن العمل، وليس العكس فتعرض الفرد للإصابات يجعله غير راضٍ عن عمله.

مما سبق يمكن القول أن جميع المؤشرات السابقة ماهي إلا أنماط سلوكية للانسحاب من العمل، سببها الأساسي تراكم مشاعر عدم الرضا، والملاحظ كذلك أن المؤشرات متكاملة لا يمكن فصلها عن بعضها البعض، ويقصد بذلك أن تلك المؤشرات كلها أو بعضها تتأثر في اللحظة ذاتها بمستوى الرضا الوظيفي. فإذا كان رضا الفرد مرتفعاً فحتماً معدلات الغياب تكون منخفضة (بلخير وعشيط، ٢٠١٢).

## أنواع الرضا الوظيفي

يوجد نوعان من الرضا الوظيفي هما :-

١- الرضا الكلي :- ويمثل رضا الفرد عن جميع جوانب ومكونات العمل وهنا يكون قد وصل لأقصى درجات الرضا عن عمله، ولكن ليس من الضروري أن تتوافر في هذا المجال كل عناصر الرضا لأن هذا يتوقف علي طبيعة الفرد نفسه، وبالتالي الفرد وحده من يستطيع أن يحدد تلك العناصر التي تتوافق معه (برياح وموساوي، ٢٠١٦).

٢- الرضا الجزئي :- ويمثل شعور الفرد الوجداني عن بعض أجزاء ومكونات العمل، وهنا يكون الفرد قد وصل لدرجة رضا كافية عن بعض جوانب العمل، وبالتالي اكتفي بها أو ربما لازال الاستياء موجوداً لكنه يؤدي أعماله (فرج، ٢٠٠٢).

### طرق قياس الرضا الوظيفي

تعتبر عملية القياس الخطوة الأساسية في دراسات الرضا الوظيفي، ووفقاً للنتائج تعمل إدارات المؤسسات علي رسم السياسات واتخاذ الخطوات اللازمة لزيادة وتنمية الرضا الوظيفي بين العاملين إن كان مستواه منخفضاً أو الحفاظ علي مستوياته الحالية إن كان مقبولاً وتتلخص أهداف قياس الرضا في النقاط التالية (العربي ومنقلا، ٢٠١٤):

- ١- تحديد مستوي رضا العاملين ومعرفة معيار الرضا أو عدم الرضا.
- ٢- معرفة مدى اختلاف مستويات الرضا الوظيفي بين جماعات وأقسام العمل في المؤسسة.
- ٣- دراسة العلاقة بين مستوي الرضا الوظيفي والعديد من سلوكيات العاملين مثل التغيب والاستقالة من العمل ومستوي الأداء الوظيفي.

### ولقد صنف الاختصاصيون مقاييس الرضا إلي نوعين رئيسين هما:

١- المقاييس الموضوعية للرضا: وهي التي تفيد في معرفة درجة الرضا الوظيفي للعاملين من خلال الآثار السلوكية له مثل الغياب ودوران العمل، وهو معيار موضوعي يفيد التنبيه للمشكلات الخاصة برضا الأفراد لكن لا توفر بيانات تفصيلية لمعرفة أسباب المشكلات أو علاجها (تماسيني، ٢٠١٥).

٢- المقاييس الذاتية للرضا الوظيفي: وهو يقيس الرضا مباشرة لكن بأساليب تقديرية ذاتية وذلك بسؤال الأفراد عن مشاعرهم تجاه جوانب العمل المختلفة للعمل، أو مدى ما يوفره العمل من إشباع لحاجاتهم، فهو لذلك أكثر فائدة في تشخيص أسباب الرضا أو عدم الرضا ويفيد أيضاً في اقتراح جوانب التغيير المطلوبة في البرامج التي تؤثر علي متغيرات الرضا وتقوم المقاييس الذاتية علي تصميم قائمة أسئلة يتم من خلالها الحصول من جانب الأفراد عن درجة رضاهم عن العمل، ويصمم المحتوى حسب الحاجات الإنسانية (الفسولوجية - الأمان - الاجتماعية - التقدير - تحقيق الذات) ويمكن أن يصمم حسب الحوافز التي يقدمها العمل مثل ( الأجر - محتوى العمل - فرص الترقية - الإشراف - جماعة العمل - ساعات العمل - ظروف العمل ) (عسلي، ٢٠٠٩).

### منهجية الدراسة

يهدف البحث لدراسة مدى تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين بفنادق الخمس نجوم بمدينة القاهرة، وتم اختيار فنادق الخمس نجوم لكونها أكثر الفنادق اهتماماً بالعاملين واختيرت مدينة القاهرة وذلك لتوفير الوقت والجهد. ومن أجل تحقيق هذا الهدف فقد صُممت استمارة استبيان ووزعت على العاملين بفنادق الخمس نجوم وعددهم (٢١) فندق (إجمالي عدد الفنادق الخمس نجوم) طبقاً لدليل غرف المنشآت الفندقية ٢٠١٧/٢٠١٨. ونظراً لتعذر استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات الخاصة بالدراسة الحالية لاعتبارات الوقت والجهد والتكلفة اختيرت عينة عشوائية من مجتمع الدراسة عددها (٤٠٠) موظف موزعين علي (٢١) فندق من فنادق الخمس نجوم بالقاهرة وتم تطبيق الاستمارة عليهم وتوزيعها عن طريق الزيارات الميدانية باليد، حيث تم توزيع الاستمارات علي ثلاث مراحل لضمان توزيعها علي ورديات العمل المختلفة، وتم الحصول علي ٣٥٩ استمارة صالحة للتحليل الإحصائي واستبعاد ٤١ استمارة غير صالحة حيث كانت نسبة الاسترداد ٨٩,٧٥ % وكانت الاستجابة مرتفعة لحرص العاملين وإحساسهم بالمسؤولية تجاه عملهم.

تضمنت الاستمارة ٢٢ عبارة لقياس رضا العاملين بالفنادق. قد قسمت الاستمارة لستة أجزاء. الجزء الأول منها خاص بالبيانات الديموغرافية للعينة. الجزء الثاني تضمن بعد الرضا عن طبيعة العمل حيث اشتمل على أربع عبارات والجزء الثالث تضمن بعد الرضا عن الرواتب والمكافآت حيث احتوى على أربع عبارات. والجزء الرابع تضمن بعد الرضا عن طرق الإشراف والمتابعة حيث اشتمل على أربع عبارات. والجزء الخامس تضمن بعد الرضا عن مناخ بيئة العمل واحتوى على أربع عبارات.

أما الجزء السادس والأخير اشتمل على بعد الرضا عن العلاقة بين الإدارة والزملاء حيث احتوى على ستة عبارات. وقد استخدم مقياس ليكرت الخماسي للإجابة حيث (١) غير موافق بشدة و(٥) موافق بشدة، تم إدخال البيانات، ومعالجتها إحصائياً بالحاسب الآلي عن طريق برنامج (SPSS V.23) وتم تحليل البيانات واستخراج النتائج عن طريق استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

### نتائج الدراسة

#### جدول رقم (١): نتائج اختبار ألفا كرونباخ ومعامل الصلاحية

المتغير	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصلاحية
الرضا الوظيفي	٢٢	٠,٧٩١	٠,٨٨٩
الرضا عن طبيعة العمل	٤	٠,٧٨٥	٠,٨٨٦
الرضا عن الرواتب والمكافآت	٤	٠,٩٣٨	٠,٩٦٩
الرضا عن طرق الإشراف والمتابعة	٤	٠,٨٢٨	٠,٩١٠
الرضا عن مناخ وبيئة العمل	٤	٠,٨٥٧	٠,٩٢٦
الرضا عن العلاقة مع الإدارة والزملاء	٦	٠,٨٤٢	٠,٩١٨

\* ن = ٣٥٩.

في ضوء جدول (١) تم اختيار اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات متغيرات الدراسة، ومعامل الصلاحية لقياس صدق نتائج الدراسة ويتضح أن درجة الاعتمادية تراوحت بين أدنى قيمة وهي (٠,٧٨٥) وأعلى قيمة هي (٠,٩٣٨)، ومعامل الصلاحية تراوح بين (٠,٨٨٦) و(٠,٩٦٩) وهي درجة إحصائية جيدة تعكس مدى الاتساق بين متغيرات الدراسة الأمر الذي يؤيد إمكانية الاعتماد على نتائج قائمة الاستبيان.

#### جدول رقم (٢): توزيع مفردات الدراسة حسب متغير النوع (الجنس)

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	٢٦٥	٧٣,٨%
أنثى	٩٤	٢٦,٢%
المجموع	٣٥٩	١٠٠%

يتضح من بيانات جدول (٢) أن توزيع مفردات عينة الدراسة طبقاً لمتغير النوع (الجنس) تشير إلى أن عدد الذكور في العينة قد بلغ (٢٦٥) مفردة بينما بلغ عدد الإناث (٩٤) وبذلك تكون نسبة الذكور من إجمالي عدد العينة الكلي (٧٣,٨%) ونسبة الإناث (٢٦,٢%).

#### جدول رقم (٣) توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير الفئات العمرية

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ٤٠ سنة	٣٩	١٠,٨%
من ٤٠-٥٠ سنة	١٠٤	٢٩%
أكبر من ٥٠ سنة	٢١٦	٦٠,٢%
إجمالي	٣٥٩	١٠٠%

يتضح من بيانات جدول (٣) أن توزيع مفردات عينة الدراسة طبقاً لمتغير الفئة العمرية تشير إلي أن عدد المستقضي منهم الذين أقل من ٤٠ سنة (٣٩) بنسبة (١٠,٨%) ، في حين كان عدد المستقضي منهم الذين تتراوح أعمارهم من ٤٠- ٥٠ سنة (١٠٤) بنسبة بلغت (٢٩%) ، وأخيراً بلغ عدد المستقضي منهم الذين تزيد أعمارهم عن ٥٠ سنة (٢١٦) بنسبة بلغت (٦٠,٢%) وذلك يوضح حرص فنادق الخمس نجوم علي توظيف ذوي الخبرة.

#### جدول رقم (٤): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوي التعليمي
٧,٥ %	٢٧	مؤهل متوسط
٨٠,٥ %	٢٨٩	مؤهل جامعي
١٢ %	٤٣	أعلى من الجامعي
١٠٠ %	٣٥٩	إجمالي

يتضح من بيانات جدول (٤) أن توزيع مفردات عينة الدراسة طبقاً لمتغير المستوى التعليمي، يشير إلي أن عدد المستقضي منهم الحاصلين علي مؤهل متوسط بلغ (٢٧) مفردة بنسبة ٧,٥ % من إجمالي حجم العينة . وبلغ عدد المستقضي منهم من الحاصلين علي مؤهل جامعي (٢٨٩) مفردة بنسبة (٨٠,٥%) في حين بلغ عدد المستقضي منهم الحاصلين علي دراسات عليا ( دبلومه - ماجستير -دكتوراه (٤٣) مفردة بنسبة(١٢%).

#### جدول رقم (٥): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب التوصيف الإداري

النسبة المئوية	التكرار	الإدارة التي ينتمي إليها
٤٣,٧ %	١٥٧	الإدارة العليا
٥٦,٣ %	٢٠٢	الإدارة الوسطي
١٠٠ %	٣٥٩	إجمالي

يتضح من بيانات جدول (٥) أن توزيع مفردات عينة الدراسة طبقاً للتوصيف الوظيفي تشير إلي أن عدد المستقضي منهم التابعين إلي الإدارة العليا بلغ ١٥٧ مفردة بنسبة ٤٣,٧ % من إجمالي حجم العينة وبلغ عدد المستقضي منهم التابعين إلي الإدارة الوسطي ٢٠٢ بنسبة ٥٦,٣ % ويرجع ذلك إلي تعدد مهام الإدارة الوسطي لكونها حلقة الوصل بين الإدارة العليا والإدارة التنفيذية .

#### جدول رقم(٦): توزيع مفردات عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة
٥٣,٢ %	١٩١	أقل من ١٥ سنة
٢٩,٨ %	١٠٧	من ١٥- ٢٠ سنة
١٧ %	٦١	أكثر من ٢٠ سنة
١٠٠ %	٣٥٩	إجمالي

يتضح من بيانات جدول (٦) أن توزيع مفردات عينة الدراسة طبقا لسنوات الخبرة توضح أن عدد المستقضي منهم الذين كانت سنوات خبرتهم أقل من ١٥ سنة بلغ ١٩١ مفردة بنسبة ٥٣,٢ % من إجمالي حجم العينة، في حين كان عدد المستقضي منهم الذين كانت تتراوح سنوات خبرتهم من ١٥ سنة إلي أقل من ٢٠ سنة بلغ ١٠٧ مفردة بنسبة ٢٩,٨ % أما عدد المستقضي منهم الذين تجاوزت سنوات خبرتهم ٢٠ سنة فقد بلغ (٦١) مفردة بنسبة ١٧ % .

#### جدول رقم (٧): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد الرضا الوظيفي

الفئة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الرضا عن طبيعة العمل	٣,٥١٧	٠,٨٧٤٤
الرضا عن الرواتب والمكافآت	٣,٥٤	٠,٩٥٥٣
الرضا عن طرق الإشراف والمتابعة	٣,٦٦٤	٠,٩٥٢١
الرضا عن مناخ وبيئة العمل	٣,٦٢٣	٠,٩٦٣٧
الرضا عن العلاقة مع الإدارة والزملاء	٣,٥٧٢	٠,٨٩٣٩
المؤشر العام للرضا الوظيفي	٣,٥٨٤	٠,٩٠٥٩

يتضح من نتائج جدول (٧) أن أفراد عينة الدراسة جاءت إجاباتهم على العبارات الخاصة بمقياس الرضا الوظيفي بمتوسطات حسابية تراوحت بين ٣,٥١٧ و ٣,٦٦٤ وهي متوسطات تقع ضمن الفئة الرابعة من فئات مقياس ليكرت الخماسي، وهي الفئة التي تشير إلى خيار أوافق في استمارة الاستقصاء، وبانحراف معياري تراوح بين ٠,٨٧٤٤ و ٠,٩٦٣٧ مما يوضح وجود مستوي متوسط من الرضا الوظيفي لدى أفراد عينة الدراسة .

#### جدول رقم (٨): الرضا عن طبيعة العمل

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إجمالي عدم الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	إجمالي الموافقة
الاستعداد التام للعمل خارج أوقات العمل لإنجاز الأداء الوظيفي المطلوب	٣,٦٥	١,١٤	١٦,٩	٣,٣	١٣,٦	٢٧,٠	٢٦,٣	٢٩,٨	٥٦,١
تحصلون علي أوقات الراحة أثناء ساعات العمل	٣,٥٥	١,١٦٩	٢٢,٣	٣,٦	١٨,٧	٢٣,١	٢٨,٤	٢٦,٢	٥٤,٦
يوجد عدل في توزيع واجبات العمل بين العاملين	٣,٢١	٠,٨٩٨	٢٠,٦	٠,٣	٢٠,٣	٤٨,٧	١٩,٨	١٠,٩	٣٠,٧
عدم رضا العاملين يؤثر علي رغبتكم في ترك العمل	٣,٦٦	١,٢٤٧	٢١,٢	٥,٦	١٥,٦	٢٠,٠	٢٤,٨	٣٤,٠	٥٨,٨

أظهرت نتائج جدول (٨) موافقة عينة الدراسة بنسبة ٥٦,١ % علي أن العاملين مستعدون للعمل خارج أوقات العمل لإنجاز الأداء الوظيفي المطلوب وكان ذلك بمتوسط حسابي ٣,٦٥ وانحراف معياري قدره ١,١٤. وكانت نسبة الموافقة علي أن العاملين يحصلون علي أوقات الراحة أثناء ساعات العمل ٥٤,٦ % وذلك بمتوسط حسابي ٣,٥٥ وانحراف معياري ١,١٦٩. كما أظهرت النتائج الموافقة علي وجود عدل في توزيع واجبات العمل بين العاملين بنسبة ٣٠,٧ % وذلك بمتوسط حسابي ٣,٢١ وانحراف معياري ٠,٨٩٨. وكانت نسبة موافقة عينة الدراسة علي أن عدم رضا العاملين يؤثر علي رغبتهم في ترك العمل ٥٨,٨ % بمتوسط حسابي ٣,٦٦ وانحراف معياري ١,٢٤٧.

جدول رقم (٩): الرضا عن الرواتب والمكافآت

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تجميع عدم الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	تجميع الموافقة
تمنح المكافآت علي أساس معايير واضحة وعادلة	٣,٣٣	١,٣٦	٢١,٢	١٩,٥	١,٧	٢٥,٦	٣٢,٣	٢٠,٩	٥٣,٢
مدى رضائكم عن سياسة الترقية في الفندق	٣,٤	١,٤٢٨	٢٠,٩	١٩,٢	١,٧	٢٩,٢	١٩,٥	٣٠,٤	٤٩,٩
مدى رضائكم عن الأجر وتناسبه مع متطلبات معيشتكم	٣,٣٥	١,٤٢٩	١٩,٥	٠,٣	١٩,٢	٣١,٢	١٩,٥	٢٩,٨	٤٩,٣
منح الترقيات الوظيفية يؤثر إيجابياً علي أدائكم الوظيفي	٣,١٣	١,٢٧٨	٢٢,٢	١٩,٢	٣,٠	٢٦,٥	٣٢,٠	١٩,٣	٥١,٣

أظهرت نتائج جدول (٩) موافقة عينة الدراسة بنسبة ٥٣,٢ % علي أن المكافآت تمنح علي أساس معايير واضحة وعادلة وكان ذلك بمتوسط حسابي ٣,٣٣ وانحراف معياري قدره ١,٣٦ وكانت الموافقة علي رضا العاملين عن سياسة الترقية في الفندق بنسبة ٤٩,٩ % وذلك بمتوسط حسابي ٣,٤ وانحراف معياري ١,٤٢٨. كما أظهرت النتائج الموافقة علي رضا العاملين عن الأجر وتناسبه مع متطلبات معيشتهم بنسبة ٤٩,٣ % وذلك بمتوسط حسابي ٣,٣٥ وانحراف معياري ١,٤٢٩، وكانت نسبة موافقة عينة الدراسة علي أن منح الترقيات الوظيفية يؤثر إيجابياً علي الأداء الوظيفي ٥١,٣ % بمتوسط حسابي ٣,١٣ وانحراف معياري ١,٢٧٨.

جدول رقم (١٠): الرضا عن طرق الإشراف والمتابعة

العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إجمالي عدم الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	إجمالي الموافقة
يؤثر نظام العقوبات علي تطوير أداء العاملين وتحسينه.	٣,٦٨	١,١٦٣	١٥,٩	٥,٦	١٠,٣	٢٤,٢	٣٠,٤	٢٩,٥	٥٩,٩
تعمل نتائج تقييم الأداء الإيجابية علي تحفيزكم ودفعكم للعمل بكفاءة.	٣,٦٦	١,١٣٦	١٧,٥	٣,٦	١٣,٩	٢٣,٥	٣٠,٦	٢٨,٤	٥٩,٠
يركز الفندق علي الأداء وليس علي الأخطاء.	٣,٦٦	١,٢٤٧	٢١,٢	٥,٦	١٥,٦	٢٠,٠	٢٤,٨	٣٤,٠	٥٨,٨
يؤثر رضائكم علي مستوي إنتاجكم.	٣,٦٥	١,١٤	١٦,٩	٣,٣	١٣,٦	٢٧,١	٢٦,٢	٢٩,٨	٥٦,٠



أظهرت نتائج جدول (١٠) موافقة عينة الدراسة بنسبة ٥٩,٩% علي أن نظام العقوبات يؤثر علي تطوير أداء العاملين وتحسينه وكان ذلك بمتوسط حسابي ٣,٦٨ وانحراف معيار قدره ١,١٦٣، وكانت الموافقة علي نتائج تقييم الأداء الإيجابية تعمل علي تحفيز العاملين ودفعهم للعمل بكفاءة بنسبة ٥٩,٠% وذلك بمتوسط حسابي ٣,٦٦ وانحراف معياري ١,١٣٦. كما أظهرت النتائج الموافقة بنسبة ٥٨,٨% علي أن الفندق يركز علي الأداء وليس علي الأخطاء ، وذلك بمتوسط حسابي ٣,٦٦ وانحراف معياري ١,٢٤٧ . وكانت نسبة موافقة عينة الدراسة علي أن رضا العاملين يؤثر علي مستوي إنتاجهم ٥٦,٠% بمتوسط حسابي ٣,٦٥ وانحراف معياري ١,١٤

#### جدول رقم (١١): الرضا عن مناخ وبيئة العمل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إجمالي عدم الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	إجمالي الموافقة
يتوفر لكم مناخ مناسب أثناء العمل	٣,٦	١,١٨٢	٢١,٧	٣,٦	١٨,١	٢١,٢	٢٨,٤	٢٨,٧	٥٧,١
تناسب مكان العمل مع مؤهلاتكم بما يؤدي إلي إنجاز المهام بشكل جيد	٣,٥٧	١,٠٣	١٦,١	١,٩	١٤,٢	٢٩,٠	٣٤,٣	٢٠,٦	٥٤,٩
توافر مناخ للابتكار وتطوير الأداء	٣,٩٧	٠,٩٤١	٥,٨	١,١	٤,٧	٢٤,٥	٣٤,٨	٣٤,٨	٦٩,٦
توافر فرص التدريب التي تؤهلكم للترقية	٣,٥٥	١,١٩٥	١٧,٦	٧,٠	١٠,٦	٣٠,٦	٢٤,٥	٢٧,٣	٥١,٨

أظهرت نتائج جدول (١١) موافقة عينة الدراسة بنسبة ٥٧,١% علي أنه يتوفر للعاملين مناخ مناسب أثناء العمل وكان ذلك بمتوسط حسابي ٣,٦ وانحراف معياري قدره ١,١٨٢. وكانت الموافقة علي تناسب مكان العمل مع مؤهلات العاملين بما يؤدي إلي إنجاز المهام بشكل جيد بنسبة ٥٤,٩% وذلك بمتوسط حسابي ٣,٥٧ وانحراف معياري ١,٠٣. كما أظهرت النتائج الموافقة بنسبة ٦٩,٦% علي توافر مناخ للابتكار وتطوير الأداء وذلك بمتوسط حسابي ٣,٩٧ وانحراف معياري ٠,٩٤١ وكانت موافقة عينة الدراسة علي توافر فرص التدريب التي تؤهل العاملين للترقية بنسبة ٥١,٠% وذلك بمتوسط حسابي ٣,٥٥ وانحراف معياري ١,١٩٥ .

#### جدول رقم (١٢): الرضا عن العلاقة مع الإدارة والزملاء

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	إجمالي عدم الموافقة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	إجمالي الموافقة
يتم التعاون بين الإدارات المختلفة للفندق	٣,٣٤	١,٠٢	١٦,٧	٥,٦	١١,١	٢٩,٠	٣٠,٤	٢٣,٩	٥٤,٣
مدى رضائكم عن سماع الإدارة لمقترحاتكم	٣,٨٤	١,٠٦٧	١٠,٣	٢,٢	٨,١	٢٨,١	٢٦,٢	٣٥,٤	٦١,٦
مساهمة الفندق في توفير الشعور بالاستقرار الوظيفي للعاملين	٣,٦٩	١,١١٥	١٥,٦	٤,٢	١١,٤	٢٢,٨	٣٤,٣	٢٧,٣	٦١,٦
مراعاة النواحي الإنسانية في العمل	٣,٧٤	١,٢٨٤	١٩,٥	٧,٥	١٢,٠	١٧,٨	٢٤,٨	٣٧,٩	٦٢,٧
مشاركة إدارة الفندق لكم في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بهم	٣,٤١	١,١٣٧	١٨,٤	٧,٨	١٠,٦	٢٤,٤	٣٩,٤	١٧,٨	٥٧,٢
حرص الإدارة علي سماع مشكلاتكم والعمل علي حلها	٣,٤٨	١,١١٣	١٦,٧	٦,٤	١٠,٣	٣١,٧	٣١,٨	١٩,٨	٥١,٦

أظهرت نتائج جدول (١٢) موافقة عينة الدراسة بنسبة ٥٤,٣ % علي أنه يتم التعاون بين الإدارات المختلفة للفندق وكان ذلك بمتوسط حسابي ٣,٣٤ وانحراف معياري قدره ١,٠٢. وكانت الموافقة بنسبة ٦١,٦ % علي رضا العاملين عن سماع الإدارة لمقترحاتهم وذلك بمتوسط حسابي ٣,٨٤ وانحراف معياري ١,٠٦٧. كما أظهرت النتائج الموافقة بنسبة ٦١,٦ % علي مساهمة الفندق في توفير الشعور بالاستقرار الوظيفي للعاملين وذلك بمتوسط حسابي ٣,٦٩ وانحراف معياري ١,١١٥. وكانت موافقة عينة الدراسة علي مراعاة النواحي الإنسانية في العمل بنسبة ٦٢,٧ % وذلك بمتوسط حسابي ٣,٧٤ وانحراف معياري ١,٢٨٤. وكانت موافقة عينة الدراسة علي مشاركة إدارة الفندق للعاملين في اتخاذ بعض القرارات الخاصة بهم بنسبة ٥٧,٢ % وذلك بمتوسط حسابي ٣,٤١ وانحراف معياري ١,١٣٧. كما أظهرت النتائج الموافقة بنسبة ٥١,٦ % علي حرص الإدارة علي سماع مشكلات العاملين والعمل علي حلها وذلك بمتوسط حسابي ٣,٤٨ وانحراف معياري ١,١١٣.

### نتائج الدراسة

- بينت الدراسة أن عدم رضا العاملين يؤثر علي رغبتهم في ترك العمل بنسبة ٥٨,٨ %.
- أظهرت الدراسة أن المكافآت تمنح علي أساس معايير واضحة وعادلة بنسبة ٥٣,٢ %.
- بينت الدراسة أن نظام العقوبات يؤثر علي تطوير أداء العاملين بنسبة ٥٩,٩ %.
- كما بينت الدراسة أن توفير المناخ المناسب للعاملين أثناء العمل وتناسب مكان العمل مع مؤهلاتهم وكذلك توافر مناخ للابتكار وتطوير الأداء وتوفير فرص تدريب تؤهل العاملين للترقية يساهم في دعم أداء العاملين.
- كما أكدت الدراسة علي وجود تعاون بين الإدارات المختلفة بالفندق، ومساهمة الفندق في توفير الشعور بالاستقرار الوظيفي للعاملين وكذلك مراعاة النواحي الإنسانية في العمل.

### توصيات الدراسة

- يجب الاهتمام بتوزيع واجبات العمل بين العاملين بشكل عادل في المؤسسات الفندقية.
- ضرورة إعادة النظر في سياسات الترقية المتبعة وذلك لضمان رضا العاملين.
- تحقيق مبدأ العدالة الداخلية للأجور ووضع نظام للحوافز يكفل توزيعها بعدالة تامة بين العاملين.
- تشجيع فرص التطور الذاتي وتحفيزهم علي تحسين قدراتهم التعليمية وخبرتهم ووضع برامج تدريبية لتنميته مهاراتهم وقدراتهم والتي تؤهلهم للتقدم للوظائف الأعلى.

### قائمة المراجع

- ابن خور ، خير الدين ( ٢٠١١ ) علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي للمدرسين في المؤسسة التربوية الجزائرية " دراسة ميدانية بمدارس بلدية العيونات لولاية تبسة، رسالة ماجستير ، قسم العلوم الاجتماعية ، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية ، جامعة محمد خيضر - بسكرة ، الجزائر
- البدراي، بدر (٢٠٠٧) قيم الثقافة التنظيمية السائدة في المدارس الثانوية للبنين في المدينة المنورة وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمعلمين من وجهة نظرهم، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة .
- الخرزاعلة، محمد (٢٠١٤) مدي الرضا الوظيفي لدي موظفي جامعة الملك فيصل في المملكة العربية السعودية، بحث منشور، مجلة المنارة، المجلد العشرون، العدد الأول، كلية التربية، جامعة الملك فيصل من ص ٣٠١ إلى ص ٣٤٧ .

الخيري، حسين (٢٠٠٨) الرضا الوظيفي ودافعية الإنجاز لدي عينة من المرشدين بمراحل التعليم العام بمحافظة الليث و القنفذة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى .

السلوم، سعاد (٢٠٠٢) عوامل ضغوط العمل التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي للمشرفات الإداريات، رسالة ماجستير، قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، الرياض

الشهري، علي بن يحيى (٢٠٠٢) الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية " دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض"، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية .

الشوا ، رلي مازن (٢٠١٥) العوامل المؤثرة علي الرضا الوظيفي للشرطة النسائية الفلسطينية في قطاع غزة (٢٠١٥/٢٠٠٧)، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، غزة .

العربي، حكيم ومنقلاتي، يزيد (٢٠١٤) أثر الرضا الوظيفي علي الأداء في المنظمة " دراسة حالة مؤسسة نفط الوحدة غاز البترول المميع GPL بالبويرة"، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، الجزائر

العواجين، أكثم ماجد (٢٠١٣) أثر جودة الخدمات الداخلية في الرضا الوظيفي للعاملين في مؤسسة تنمية أموال الأيتام في الأردن، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

الوناس، مزياني (٢٠١١) محددات الرضا الوظيفي وأثاره علي المؤسسات في ظل النظريات المعرفية والسلوكية، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد الثاني، جامعة ورقلة، الجزائر من ص ١ إلى ص ١٨ .

برياح، محمد الأمين وموساوي، يحي (٢٠١٦) تأثير الرضا الوظيفي علي أداء الموارد البشرية: دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية بمغنية، رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، الجزائر.

بلخيري، سهام وعشيط ، حنان (٢٠١٢) أثر الرضا الوظيفي علي أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية " دراسة حالة جامعة البويرة "، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

بووذن، نبيلة (٢٠٠٧) محددات الرضا الوظيفي لدي العامل الجزائري في إطار نظرية دافيد ماكلياند للدافعية " دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك - وحدة فرجيوة "، رسالة ماجستير، جامعة محمود منتوري قسنطينة، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، قسم علم النفس وعلوم التربية، الجزائر .

تماسيني، منيرة (٢٠١٥) علاقة ضغوط العمل بالرضا الوظيفي " دراسة ميدانية في بلدية سيدي عمران جامعة الوادي"، رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمه لخضري الوادي، كلية العلوم الاجتماعية والانسانية، قسم العلوم الاجتماعية .

دليل غرف المنشآت الفندقية ٢٠١٧ / ٢٠١٨ .

شيخ السوق ، سمر (٢٠١٤) القيادة الخادمة وعلاقتها بالرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي " دراسة تطبيقية علي الجامعات المصرية "، رسالة ماجستير ، قسم إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، جامعة المنوفية.

عباس، سهيلة محمد (٢٠٠٦) إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان .

عسلي، نورالدين (٢٠٠٩) إدارة الصراع وأثرها علي الرضا الوظيفي للعاملين "دراسة حالة مؤسسة مطاحن الحضنة - ولاية المسيلة"، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر .

فرج، طريف شوقي (٢٠٠٢) السلوك القيادي وفعاليتة الإدارية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة.

وفيق، غادة محمد (٢٠١٦) أثر الرضا الوظيفي علي أداء العاملين في المجال السياحي " دراسة لمحافظة إقليم شمال الصعيد "، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم، المجلد العاشر، العدد (٢/١)، ص١٠٢ - ١٢٥ .

## Measuring Job Satisfaction of Employees in Egyptian Hotel Institutions: Analytical Study

Eman Kamal Hassan<sup>1</sup> Saleh Arous<sup>1</sup> Rania Mahmud<sup>1</sup> Yasser Ahmed<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Faculty of Tourism and Hotels, University of Sadat City

### Abstract

Coping with the rapid developments of the external environment and with the increased competition is extremely important for every institution at present time, to take the best methods for managing its affairs and caring for the human element through studying its behaviors and attitudes about working conditions. The research aims to deepen the level of understanding of employees' job satisfaction in hotel institutions. It also aims to clarify the concept of job satisfaction, its importance, and indicators of employees' dissatisfaction, its types and methods of measuring it. The study community consists of the employees in five-star hotels in Cairo. 400 forms were distributed among the employees in (21) hotels, 359 forms were valid for analysis, and 41 invalid forms were excluded. The study recommended strengthening and improving the relationship between management and employees to contribute to the development of the individual and the hotel. It should stress a culture of spreading love and affection among workers, and achieving the principle of internal justice of wages. Also, hotels management should encourage opportunities for self-development for their employees and motivate them to improve their educational capabilities and experience and to develop training programs to develop their skills to increase their satisfaction.

**Keywords:** Job satisfaction, Employees, Hotel institutions, Egypt.