



جامعة المنصورة
كلية السياحة والفنادق

أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين دراسة ميدانية بالفنادق المصرية إعداد

د/ هويدا احمد حسنين محمود
معهد الالسن العالي للسياحة والفنادق
والحاسب الألي

أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين دراسة ميدانية
بالفنادق المصرية

أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين دراسة ميدانية بالفنادق المصرية

إعداد

د. هويدا احمد حسنين محمود^١

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى التعويضات بالفنادق المصرية، والتعرف على مستوى جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية، والتعرف على مستوى رضا العاملين بالفنادق المصرية، والتعرف على أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية، والتعرف على أثر التعويضات على رضا العاملين بالفنادق المصرية، واشتملت عينة الدراسة على (٣٥٥) مفردة من العاملين في الفنادق المصرية، وقد تبنت الباحثة المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، واستعانت بالاستبيان كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى ارتفاع مستوى التعويضات بالفنادق المصرية، وارتفاع مستوى جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية، وزيادة معدل رضا العاملين بالفنادق المصرية، ووجود أثر ايجابي للتعويضات على كل من جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين بالفنادق المصرية، وأوصت

^١ معهد الالسن العالي للسياحة والفنادق والحاسب الآلي

الدراسة بالاهتمام بالأمان الوظيفي للعاملين عن طريق شعورهم بالأمن المالي الذي يتمثل في نظام التأمين والتقاعد.
الكلمات الدالة: التعويضات - جودة الخدمات الفندقية - الرضا الوظيفي

Abstract

The current study aimed to determine the level of compensation, hotel services quality, and employees satisfaction in Egyptian hotels, and investigate the influence of compensation on hotel services quality and employees satisfaction in Egyptian hotels. The study sample included (355) employees in Egyptian hotels. The researcher used the descriptive method as a study approach and used the questionnaire as a study tool. The study concluded that there is a high level of compensation, services hotel quality, and employees satisfaction in Egyptian hotels. In addition, There is a positive influence of compensation on hotel services quality and employees satisfaction in Egyptian hotels. The study recommended the necessity to care about employees job security through increasing their financial security which includes the system of insurance and pension.

Keywords: Compensation, Hotel Service Quality, Job Satisfaction

المقدمة:

يعتبر نظام التعويضات من الأنظمة الهامة داخل المؤسسات، وذلك لما يحققه نظام التعويضات للعاملين منهم دافعية تجاه العمل، فقد أشار عبد الله (٢٠١٧، ص. ١٤٩) بأن التعويضات هو ذلك الوسيلة التي من خلالها يمكن القضاء على الضرر أو التخفيف منه، فهو إلزام المسئول عن الضرر بتعويض المضرور وجبر الضرر.

ويتم تحديد نظام التعويضات في المؤسسات على مبدأ العدالة والواقعية لتعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين، حيث تلعب التعويضات دور استراتيجي في المؤسسات وتؤثر بشكل إيجابي على مستوى الرضا وتحقيق النتائج المتعلقة بالعمل وتحسين الأداء المهني للعاملين (Ramli, 2019,P. 86)، فللتعويضات دور هام بالنسبة للعاملين، حيث أنها تحقق الاستقرار للعاملين نتيجة شعورهم بالأمن والأمان، كما أنها تحقق الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي عندما يتوفر لديهم القناعة بأن جهودهم تستحق التعويضات التي يحصلوا عليها، كما تعد التعويضات حافز هام للعاملين على زيادة الإنتاجية التنظيمية (العواسا وجواد، ٢٠٢٠، ص. ١٧٧).

وتتضمن أنواع الحوافز المادية التي تمنحها الشركات السياحية بمصر زيادة الراتب والبدايات، والأجور، والترقيات، وبدل السكن والطعام، ومكافآت بدل الإجازات السنوية، والعلاوات الدورية، ومستحقات نهاية الخدمة، ومكافآت العمل الإضافي، والمواصلات من البيت إلى العمل، والقروض والسلف التي تقدم للعاملين، والإكراميات السنوية (النشر، ٢٠١٧، ص. ١٠). كما أشارت نتائج دراسة وانج (Wang, 2011,P.P. 1-2) إلى وجود تأثير إيجابي لجودة الخدمات الداخلية في الفنادق، المتمثلة في نظام التدريب الجيد وبرامج الحوافز والإجراءات التي تعزز الرفاهية لدى العاملين وكذلك القدرة على الوصول إلى قنوات الاتصال الداخلية في المؤسسة ودرجة الاستقلالية الوظيفية لدى العاملين، على تعزيز مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين وكذلك تحسين الأداء المؤسسي في الفنادق.

فالخدمات الفندقية هي ذلك الأنشطة غير المادية التي يمكن تقديمها بشكل منفصل، على أن توفر إشباع رغبات وحاجات الضيوف، ولا ترتبط الخدمات الفندقية مع بيع منتج آخر من منتجات المنشأة السياحية (شنة وعيسى، ٢٠٢٠، ص. ٣٨٣). تتمثل الجودة في الخدمات الفندقية في الخدمات الفندقية الأساسية التي تشمل خدمات الغرف وتشغيل المكاتب الأمامية

وخدمات الأغذية والمشروبات والعاملين ذوي الكفاءة، حيث تؤثر هذه الخدمات ذات الجودة على رضا العميل، حيث تشمل جودة تشغيل المكاتب الأمامية في سرعة تسجيل الدخول والخروج، والسلوكيات الجيدة من العاملين مع العملاء التي تقوم على التفاعل بشكل يسير لتعزيز ولاء العميل للفندق، والجودة في خدمات الغرف المتمثلة في نظافة الأثاث والبيئة الداخلية الجذابة للعملاء، وكذلك الجودة في الأغذية والمشروبات التي تقوم على تقديم الأنواع المتميزة من الطعام والشراب، حيث تساعد إدارة وتسويق الخدمات الفندقية وتقييم الأداء المستمر في زيادة جودة الخدمات الفندقية (Mariam, 2018, P. 25)، وتظهر أهمية تطوير الخدمات الفندقية التي تقدمها لتصبح أكثر مناسبة لقدرات الضيف وأكثر إشباعاً لاحتياجاته ورغباته، فضلاً عن ما يتيح للمؤسسة الفندقية من إمكانيات على المنافسة في السوق السياحي الفندقي (المشهداني، ٢٠١٧، ص. ١٨٠).

تعتبر جودة الخدمات من المحددات الهامة لرضا العملاء والأسعار التي يدفعها العميل مقابل الخدمات، حيث تعد إدارة جودة الخدمات من العناصر الفعالة في المؤسسات التجارية التي تحقق التميز السوقي والميزة التنافسية، كما يزيد الولاء لدى العميل من خلال تقديم الخدمات ذات الجودة العالية ويعد رضا

العمل من العناصر الأساسية في تحقيق النجاح في المؤسسات الخدمية ويعتبر العنصر البشري أحد العناصر في جودة الخدمات من خلال المصداقية وسرعة الاستجابة والضمان والتسامح وتطوير الخدمات (Wanjau, Mung'atu, Gichira&Wamuyu,) (2015, P. 849).

لذا تسعى المؤسسات الفندقية إلى تقديم خدمات تفوق توقعات الزبائن ومتطلباتهم لتضمن بذلك تميزها عن المنافسين وتفوقها عليهم، وتعد الجودة القاسم المشترك لاهتمامات المؤسسات الفندقية، ومن ذلك المنطق تسعى هذه المؤسسات إلى تحقيق الابتكار والذي يعد مطلباً هاماً لتقديم خدمات ذات جودة عالية تستجيب لإرضاء عملاء الفندق (رمضاني وعبواج، ٢٠٢٠، ص. ٨٣).

كما يرتبط الرضا لدى العاملين بنظام التعويضات والأجور في المؤسسة، حيث يرتفع مستوى الرضا لدى العاملين من خلال الأجور والشعور بالأمان والرفاهية، حيث تعتبر التعويضات أحد الأساليب الفعالة التي تجذب العاملين للعمل في المؤسسة لفترات طويلة، ويعتبر التقدير والمكافآت من الجوانب الهامة في العمل، حيث يعزز التقدير للعاملين الأخلاقيات

والاتجاهات الإيجابية نحو المؤسسة (Mohd Said et al., 2020,P.P. 77-78).

فالرضا الوظيفي هو مشاعر الأفراد تجاه أعمالهم، والتي تعتمد على ما يعتقد أن العمل يتجه له حالياً، أي الإدراك بما هو كائن وما ينبغي أن تحققه وظيفته (عابد، ٢٠١٦، ص. ٢٤٩)، وتكمن أهمية الرضا الوظيفي للعاملين في أنه يعد من أهم عوامل نجاح الموظف في العمل، حيث يعتبر هو الدافع الأساسي وراء حب العمل والأداء الجيد وأيضاً رغبة الموظف في الابتكار والتطوير (البارودي، ٢٠١٥، ص. ٣٩) ويعد الرضا الوظيفي لدى العاملين في الفنادق من الأساليب الهامة التي ترتبط بالشعور بالسعادة لدى العاملين من خلال نظام تقييم الأداء الذي تقوم به إدارة المؤسسة وتوفير الفرص للعاملين للتعبير عن آرائهم وسلوكياتهم ومشاعرهم وأنماط التفكير لديهم في بيئة العمل والاتجاهات نحو ظروف العمل، حيث يتمثل الرضا لدى العاملين في الاستجابة للوظيفة الخاصة بالعامل والاتجاه نحو تنفيذ المهام الوظيفية (Mohd Said et al., 2020,P. 77).

مشكلة الدراسة:

تسعى المؤسسات السياحية المصرية نحو تطوير أساليب التعويضات بما يحقق رضا العاملين الوظيفي، وبالرغم من ذلك

ظهرت العديد من المشكلات التي تعوق تحقيق رضا العاملين بالمؤسسات السياحية المصرية، فقد أكد على ذلك عبد اللطيف وأبو شوق وفوزي (٢٠١٨، ص. ١) بأن هناك قصور في تطبيق بعض عناصر الأخلاقيات في شركات السياحة المصرية بما قد يؤثر على رضا العاملين الوظيفي.

فمن أكثر العناصر التي تؤثر على رضا العاملين في المؤسسات السياحية بمصر هو ما يتعلق بنظام التعويضات والمكافآت والحوافز، فقد أشارت نتائج دراسة الأخرس وخليل (٢٠١٨، ص. ٣٧٠) بأن هناك عدم رضا من قبل العاملين تجاه العلاوات والزيادات التي تضاف سنويًا للرواتب، كما ظهر قصور في نظام الأجور، كما أن الرواتب لا تتناسب مع الخبرة والمؤهلات العلمية ومع المهام الموكلة له، وهناك عدم توافر لنظام المكافآت عادل يرتبط مع الأداء، فلا توجد كفاية في الأجور التي تشبع حاجات العاملين ومتطلباتهم.

وبالنظر للفنادق المصرية نجد أن العاملين بها يعانون من مشكلات في نظم التعويضات والأجور والحوافز، وهو ما أكدته نتائج دراسة عبد الحليم (٢٠١٩، ص. ١٦٧) بأن العاملين داخل الفنادق المصرية يعانون من تدني في الأجور واليأس من التقدم الوظيفي، وقصور جودة مناخ العمل.

وأكدت دراسة الصاوي وحليم وإبراهيم (٢٠١١، ص. ١١٥) بأن هناك عدم دقة في الأمزجة التحفيزية المعمول بها في غالبية الفنادق المصرية، وذلك لعدم إتقانها إلى تأثير عامل الثقافة في تحديد متطلبات العاملين، كما أن هناك عدم دقة في قياس معدل رضا العاملين، وغياب العدالة في توزيع الحوافز، وذلك لافتقاد العمل إلى الحوافز المترتبة على الأداء.

وأشارت نتائج دراسة الإمام وموافي والقصبي (٢٠١١، ص. ٥٦٧) بأن الخدمات الفندقية بمصر تعاني من أوجه قصور، وتتمثل أوجه القصور في تقديم الخدمة الفندقية والتي بها تزداد شكاوى وانتقادات المستفيدين لمستوى جودة الخدمات الفندقية التي يحصلون عليها من الفنادق.

تساؤلات الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

١. ما مستوى التعويضات بالفنادق المصرية؟

٢. ما مستوى جودة الخدمات الفندقية بالفنادق

المصرية؟

٣. ما مستوى رضا العاملين بالفنادق المصرية؟

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة الحالية في المحاور التالية:

الأهمية النظرية:

١. تتبع أهمية الدراسة من أهمية التعرف على التعويضات للعاملين بالفنادق المصرية.

٢. تكتسب الدراسة الحالية أهميتها كونها تتناول جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية.

٣. تكتسب الدراسة الحالية أهميتها كونها تتناول أهمية رضا العاملين بالفنادق المصرية.

٤. يؤمل أن تفتح الدراسة الحالية الباب لإثراء المكتبة العربية والمصرية بالعديد من المؤلفات في هذا الموضوع الهام.

الأهمية التطبيقية:

١. تكتسب الدراسة الحالية أهميتها كونها تتناول أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية.

٢. تكتسب الدراسة الحالية أهميتها كونها تتناول أثر التعويضات على رضا العاملين بالفنادق المصرية.

٣. يؤمل أن تلفت الدراسة الحالية أنظار المسؤولين في وزارة السياحة والآثار بجمهورية مصر العربية إلى ضرورة تطوير أساليب التعويضات للعاملين بالفنادق.

٤. يؤمل أن توجه الدراسة الحالية أنظار الجهات المعنية نحو الاهتمام بجودة الخدمات الفندقية المصرية.

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على مستوى التعويضات بالفنادق

المصرية.

٢. التعرف على مستوى جودة الخدمات الفندقية
بالفنادق المصرية.

٣. التعرف على مستوى رضا العاملين بالفنادق
المصرية.

٤. الكشف عن وجود أثر ذو دلالة
إحصائية للتعويضات على جودة الخدمات
الفندقية بالفنادق المصرية.

٥. الكشف عن وجود أثر ذو دلالة
إحصائية للتعويضات على رضا العاملين بالفنادق
المصرية.

فروض الدراسة:

- تسعى الدراسة للتحقق من صحة الفرضيات التالية:
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات على جودة
الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات على رضا العاملين بالفنادق المصرية

مصطلحات الدراسة:

التعويضات:

عرف العواسا وجواد (٢٠٢٠، ص. ١٧٦) التعويضات بأنها "عبارة عن مجموعة واسعة من التعويضات المالية وغير المالية المباشرة وغير المباشرة، والتي تدفع للعاملين عن خدماتهم المقدمة إلى المنظمة، والتي تدفع على شكل أجور ورواتب واستحقاقات مثل الإجازات المدفوعة الأجر، وإجازات الأمومة، واستحقاقات التقاعد وما إلى ذلك".

بينما يعرفها الباحث إجرائيًا بأنها: النظام الذي يعني بتوفير القيمة المالية للعاملين في الفنادق المصرية، وذلك مقابل المهام التي يقوم بها هؤلاء العاملين، وتساعد هذه التعويضات العاملين على تحقيق الرضا الوظيفي لديهم.

جودة الخدمات الفندقية:

عرف البطوطي (٢٠١٢، ص. ٧٧) جودة الخدمات السياحية بأنها "ارتفاع مستوى الخدمات السياحية إلى مستوى المقاييس المحددة والمناسبة لكل درجة سياحية".

بينما يعرفها الباحث إجرائياً بأنها: مستوى عالي من الخدمات التي تقدمها الفنادق المصرية للعملاء، والتي ينتج عنها رضا العميل، كما أنها تعطي انطباعات إيجابية حول خدمة الفندق.

رضا العاملين:

عرف عابد (٢٠١٦، ص. ٢٤٩) الرضا الوظيفي بأنه "محصلة الشعور الذي يدركه الفرد من خلال عمله بالمؤسسة، والذي يتكون من مجموعة من الاتجاهات التي يكونها عن طبيعة الوظيفة التي يشغلها، والأجر الذي يحصل عليه".
بينما يعرفه الباحث إجرائياً بأنه: الحالة النفسية الإيجابية التي يشعر بها العاملين في الفنادق المصرية حول حياتهم الوظيفية، بما يعزز السلوك المهني لديهم وينمي لديهم الابتكار.

الإطار النظري:

يعتبر موضوع التعويضات التي تدفع للعاملين في المنشأة من المواضيع الهامة التي قد لاقت ولا زالت تلاقي الاهتمام الكبير من قبل العاملين، سواء في القطاع الحكومي أو الخاص، ويعود السبب في ذلك لما للتعويض من أثر مباشر على المستوى

المعيشي للعاملين، باعتباره مصدر رزقهم الأساسي من جهة، وعلى الدولة وأصحاب الأعمال من جهة أخرى، وذلك لما تمثله التعويضات من نسبة لا بأس بها من تكلفة العمل في معظم المنشآت وعلى اختلاف أنواعها (الخليل، ٢٠١٨، ص. ١١١).

كما تعد تعويضات العاملين مسؤولية مهمة لإدارة الموارد البشرية بالمؤسسات، وعلى كل منظمة تقديم التعويضات المناسبة، ومنح المزايا الإضافية لجذب العاملين الموهوبين والاحتفاظ بهم، فإذا لم تكن التعويضات التي تقدمها المنظمة منافسة مقارنة بالمنظمات الأخرى فإن ذلك يؤدي إلى ارتفاع معدل دوران العاملين ذو الكفاءة في المنظمة، لذا يجب أن يتقاضى العاملين تعويضات كافية مقابل خدماتهم (الساعاتي والعواسا، ٢٠٢١، ص. ١٧٥).

مفهوم التعويضات:

عرف ديسلر (٢٠١٢، ص. ٣٧٨) التعويض بأنه "جميع أشكال الأجور والعوائد التي يحصل عليها العامل بسبب عمله بوظيفة معينة".

عرف عشوش والسيد وباشري (٢٠١٧، ص. ٢٧٥) التعويضات بأنها "كل ما يتقاضاه الفرد العامل مقابل الجهد الذي

بيذله في العمل أو باعتباره عضواً في المنظمة، سواء كان ذلك بشكل مباشر أو غير مباشر".

عرف الساعاتي والعواسا (٢٠٢١، ص. ١٧٦) التعويض بأنه "مجموعة واسعة من التعويضات المالية وغير المالية المباشرة وغير المباشرة التي تدفع للعاملين عن خدماتهم المقدمة للمنظمة، وتدفع على شكل أجور ورواتب واستحقاقات".

أهداف التعويضات:

تعد التعويضات منظومة تهدف لمنح العاملين استحقاقات مادية مباشرة وغير مباشرة مقابل أداء أعمالهم وإنجاز مهامهم، ومن شأن تلك المنظومة تحقيق العديد من الأهداف كاستقطاب عاملين جدد أو رفع مستوى الأداء، حيث تهدف التعويضات إلى زيادة معدل أو استبقاء رضا الموظف ورفع روحه المعنوية، ومكافأة وتشجيع ذوي الأداء المتميز، وتحقيق العدالة بنوعيتها الداخلية والخارجية، وتقليل معدل الدوران الوظيفي وتشجيع الولاء الوظيفي (المعايطة والحموري، ٢٠١٣، ص.ص ٧٢-٧٣).

أهمية التعويضات:

التعويضات تشتمل على جميع المحفزات المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة للعاملين، بغرض جذب الموارد

البشرية المؤهلة، والمحافظة على ما هو متوفر في المنظمة، وتعتبر التعويضات من أهم العوامل التي تؤثر على دافعية الأفراد للنمو والتطور والاستمرار بعملية التعلم، ومحفزاً لمزيد من الإنتاجية والسعي لتحسين أداء المنظمة بصفة عامة (دن، ٢٠١٨، ص. ٥٦٣).

مستويات التعويضات:

يشير تعويض العامل إلى كافة أنواع الأجور أو العوائد التي يحصل عليها نظير اشتغاله بوظيفة معينة، وتتضمن التعويضات عنصرين أساسيين، وهما المدفوعات المالية المباشرة والتي تأخذ شكل الأجور والمرتبات والحوافز والأرباح، والمدفوعات المالية غير المباشرة والتي تأخذ شكل المزايا المالية مثل التأمينات والأجازات مدفوعة الأجر (ديسلر، ٢٠١٢، ص. ٣٧٨).

معوقات التعويضات:

أشار كل من محل والعاشمي (٢٠٢٠، ص. ٣٨٢) إلى أن إدارة الموارد البشرية كثير ما تعاني من المشاكل المتعلقة بالرواتب والعلاوات والترقيات الخاصة بالعاملين، وذلك جزاء استخدام الوسائل التقليدية، والشكاوي والمشاكل الناجمة عنها من قبل العديد من العاملين، في حين أشارت نتائج دراسة نجم

ومندور وعبد اللطيف (٢٠١٧، ص. ١١٥) إلى أن نظم التعويضات كثير ما تتأثر بالأوضاع السياسية العامة للبلاد، والتي قد تتسبب في عدم طرح المشروعات الجديدة بالقدر الكافي، والذي بدوره يؤدي إلى انخفاض أرباح المؤسسات، ومن ثم يؤثر على التعويضات والحوافز للعاملين.

أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية:

تطورت الخدمات الفندقية بشكل كبير في العقود الأخيرة، وأصبح المجال الفندقي من المجالات المهمة التي تقوم على مجموعة من الخصائص المادية والمعنوية، ونتيجة لازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات الفندقية المختلفة ضمن بيئة العمل الفندقي أخذ عنصر التحفيز وعامل الجودة دور هام في تميز الخدمة لكل فندق، وأصبح التحفيز يشكل احد الوسائل الهامة والمؤثرة في إستراتيجية تسيير تلك المنظمات، إذ يعتبر التحفيز أداة فعالة في سبيل الحصول على أفضل الكفاءات البشرية وتنميتها، والذي بدوره يحرص على تحقيق الجودة في الخدمة الفندقية (الخضر وزاهر، ٢٠١٩، ص. ٩٧).

أثر التعويضات على رضا العاملين:

يعد المورد البشري الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة، ولهذا فالإدارة تسلط الضوء على طبيعة علاقة الموارد البشرية بالإنتاجية، حيث أن التعويضات تتمثل بالعوامل والحوافز الخارجية التي تشجع على رضا الأفراد وزيادة إنتاجيتهم، بحيث تدفعهم للعمل بكامل طاقاتهم وقوتهم العقلية لتحقيق الأهداف المرجوة (بلعيدي، ٢٠١٧، ص. ١)، كما أشار الرحالة (٢٠١٨، ص. ١١) إلى أن للتعويضات المباشرة وغير المباشرة أثر كبير على زيادة الإنتاجية كمًا ونوعًا، حيث تعمل على تشجيع الابتكار لدى العمال المتميزين، وكذا تحقيق الرضا النفسي والمعنوي لدى العامل. وهو ما أشارت له نتائج دراسة طبازة وأبو طويلة (٢٠١٧، ص. ٩٠) التي توصلت لوجود ارتباط طردي بين التعويضات المتمثلة في زيادة رواتب العاملين والرضا الوظيفي لديهم، فكلما زاد الراتب كلما أدى ذلك لزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

هدفت دراسة معوال وفلاح (٢٠١٩) إلى التعرف على أهم المشاكل التي تواجه العاملين في تحقيق جودة الخدمات بالفنادق أثناء العمل، وقد توصل الباحثان إلى أنه تمثلت أهم

المشاكل التي تواجه العاملين في الفنادق أثناء العمل في المشاكل الإدارية والضعف الإداري وصعوبة التعامل مع مدراء الفنادق، ونقص الكفاءات والخبرات المؤهلة للعمل في الفندق، وقلة الرواتب، وعدم استقرار الوضع الأمني بشكل عام وانعدام الحركة السياحية، وعدم إتقان اللغة الأجنبية لبعض العاملين بالفندق.

هدفت دراسة الرحالة (٢٠١٨) إلى الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأثر مجالات نظم التعويضات على مجال الرضا الوظيفي لدى العاملين في شركة مياها الأردن، وقد توصل الباحث إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) لأثر مجالات نظم التعويضات المتمثلة في التعويضات المباشرة والتعويضات غير المباشرة على مجال الرضا الوظيفي المتمثل في (الإشراف، فرص الترقية، علاقات العمل) لدى العاملين في شركة مياها الأردن.

هدفت دراسة أبو صاع والشكشاك (٢٠١٨) إلى التعرف على دور شركات الفنادق الدولية في الارتقاء بمستوى جودة الخدمات الفندقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وقد توصل الباحثان إلى أنه تبين أن دور شركات الفنادق الدولية في الارتقاء بمستوى جودة الخدمات الفندقية جاء بدرجة عالية من وجهة نظر

أفراد عينة الدراسة؛ حيث أن سلاسل الفنادق العالمية تضع معايير محددة لضبط جودة الخدمات المقدمة وهي تسعى باستمرار إلى تحسين خدماتها وتقديم تشكيلة متنوعة من خدماتها، وتبين أن من أهم أسباب نجاح بعض الفنادق المحلية الخبرة المكتسبة لبعض عاملها أثناء عملهم بفنادق تابعة لشركات الفنادق الدولية مما جعل خدماتها تتمتع بمستوى جودة عالي.

هدفت دراسة صكري وبن عيشاوي (٢٠١٧) إلى التعرف على مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسات الفندقية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، والكشف عن وجود علاقة بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات الفندقية في المؤسسات، وقد توصل الباحثان إلى أنه قد جاء مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسات الفندقية بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ووجود علاقة ارتباطيه إيجابية بين الرضا الوظيفي وجودة الخدمات الفندقية في المؤسسات.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

هدفت دراسة "هارتونو وآخرين" (Hartono et al., 2021) إلى التعرف على تأثير التعويضات والتحفيز على أداء العاملين مع الرضا الوظيفي باعتبارها متغيرات وسيطة في فندق إكس واي زد في جاكرتا، وقد توصلت الدراسة إلى لوجود تأثير

إيجابي ذو دلالة للتعويضات على الرضا الوظيفي والأداء للعاملين في الفنادق، كما يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة للتحفيز على الرضا الوظيفي والأداء للعاملين في الفنادق، حيث تؤثر التعويضات والتحفيز على الرضا الوظيفي للعاملين وتؤثر كذلك التعويضات والتحفيز والرضا الوظيفي على أداء العاملين في الفنادق، كما يؤثر التحفيز بشكل أكثر قوة على أداء العاملين في الفنادق، كما أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية التي تتناول فاعلية نظام التعويضات في تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين، وكذلك ضرورة الكشف عن أساليب تعزيز نظام التعويضات الفعال في المؤسسات الفندقية.

وتناولت دراسة "لينيوا" (Leeniwa, 2020) تأثير كفاءة العاملين على تطوير جودة الخدمات المتميزة في الفنادق في باتايا في مقاطعة تشونبورى، وقد توصلت الدراسة إلى لارتفاع مستوى الكفاءات لدى العاملين في الفنادق، ويوجد تأثير إيجابي للكفاءة لدى العاملين التي تدعم تطوير جودة الخدمات الفندقية المتميزة التي تساعد في تعزيز مستوى جودة الخدمات الفندقية، وتتمثل جودة الخدمات الفندقية سلوكيات العاملين التي تعزز ثقة العملاء في الفندق ونظام الأمان الجيد الذي يقوم على توفير صناديق

الأمان والغرف وأماكن آمنة للسباحة والأمن على مدار اليوم والحجز وتسجيل الدخول للفندق بشكل فعال باستخدام الانترنت بشكل دقيق وتقديم الخدمات بأسلوب لائق وتقديم الخدمات الفندقية في الوقت المناسب والحماس والتركيز على حل المشكلات بناء على تلبية احتياجات العملاء والاستجابة لطلبات العملاء بشكل فوري وسريع وتقديم الخدمات الفندقية دون التمييز بين العملاء والتواصل الجيد مع جميع العملاء، وتؤثر الكفاءات المتعلقة بالسمات والمعارف والدوافع على التصورات لدى العاملين فيما يتعلق بجودة الخدمات الفندقية المتميزة، كما أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة تسليط الضوء على جودة الخدمات الفندقية، وكذلك ضرورة التركيز على تأثير الجودة في الخدمات الفندقية على العملاء.

وسعت دراسة "سابان وآخرين" (Saban et al., 2020) إلى تحليل تأثير أخلاقيات العمل الإسلامية والكفاءات والتعويضات وثقافة العمل على الرضا الوظيفي وأداء العاملين في فنادق ٤ نجوم في سولاوسي الجنوبية في اندونيسيا، وقد توصلت الدراسة لوجود تأثير إيجابي ذو دلالة لأخلاقيات العمل الإسلامية والكفاءات والتعويضات وثقافة العمل على الرضا الوظيفي للعاملين، ووجود تأثير إيجابي ذو دلالة لأخلاقيات العمل

الإسلامية والكفاءات والتعويضات وثقافة العمل على الأداء لدى العاملين، ويوجد تأثير إيجابي للتعويضات والكفاءات وثقافة العمل من خلال الدور الوسيط للرضا الوظيفي للعاملين على أداء العاملين في الفنادق، كما أوصت الدراسة بالعديد من التوصيات أهمها: ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول التعويضات والرضا لدى العاملين في الفنادق، وكذلك ضرورة تسليط الضوء على الجوانب الأساسية المتعلقة بنظام التعويضات لدى العاملين.

التعليق على الدراسات السابقة

اتفقت بعض الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في هدف الدراسة، وهو: تناول موضوع التعويضات مثل: دراسة الرحاطة (٢٠١٨)، واتفقت في تناول جودة الخدمات الفندقية، مثل: دراسة معوال وفلاح (٢٠١٩)، واتفقت في تناول رضا العاملين مثل دراسة "سابان وآخرين" (Saban et al., 2020)

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الذي عرفه محمد والساكني (٢٠١٦، ص. ١٤) بأنه "أسلوب من أساليب التحليل المرتكز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع

محدد عبر فترة أو فترات زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج عملية تم تفسيرها بطريقة موضوعية تنسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة"
مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالفنادق المصرية، واشتملت عينة الدراسة على (355) عاملاً من العاملين بقطاع الفنادق في جمهورية مصر العربية.
خصائص عينة الدراسة:

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل:

١- توزيع أفراد العينة حسب خصائصهم الديموغرافية:

الجدول رقم (١) توزيع أفراد العينة حسب خصائصهم الديموغرافية

الخاصية	المتغيرات	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	188	53.0%
	أنثى	167	47.0%
	المجموع	355	100%

**أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين دراسة ميدانية
بالفنادق المصرية**

أقل من بكالوريوس	152	42.6%	المؤهل العلمي
بكالوريوس	184	51.8%	
دراسات عليا	19	5.3%	
المجموع	355	100%	
أقل من 5 سنوات	171	48.2%	سنوات الخبرة
من 5 إلى 10 سنوات	113	31.7%	
أكثر من 10 سنوات	71	20.0%	
المجموع	355	100%	

يتبين من الجدول السابق: أن أكبر نسبة حصل عليها توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس هي (53.0%) والخاصة بـ(ذكور)، وجاءت أكبر نسبة حصل عليها توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل هي (51.8%) والخاصة بـ(بكالوريوس)، بينما جاءت أكبر نسبة حصل عليها توزيع أفراد عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة هي (48.2%) والخاصة بسنوات الخبرة (أقل من 5 سنوات).

أداة الدراسة وإجراءات التحقق من صدقها وثباتها:

قامت الباحثة باستخدام الاستبيان للكشف عن أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين دراسة ميدانية بالفنادق المصرية.
وصف أداة الدراسة:

لقد احتوى الاستبيان في صورته النهائية على جزئين رئيسيين وهما:

الجزء الأول: عبارة عن بيانات أولية عن عينة الدراسة تتمثل في المعلومات الديموغرافية وتشمل: الجنس والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

الجزء الثاني: ويحتوي على محاور الاستبيان، ويتكون من ثلاثة محاور رئيسية وهم: المحور الأول التعويضات، والمحور الثاني جودة الخدمات، المحور الثالث رضا العاملين ولقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (أوافق بشدة، أوافق، أوافق إلى حد ما، لا أوافق، لا أوافق بشدة) لتصحيح أداة الدراسة حيث تعطي الاستجابة لا أوافق بشدة (١)، لا أوافق (٢)، أوافق إلى حد ما (٣)، أوافق (٤)، أوافق بشدة (٥).

صدق الأداة وثباتها:

تم إرسال الاستبيان بعد وضع الصورة الأولية له إلى عدد من الأساتذة المتخصصين، للحكم على مناسبة الصياغة اللغوية ووضوحها ومدى انتماء العبارات للاسبيان، وقد اتفق أكثر من (٨٠٪) من السادة المحكمين على مناسبة الصياغة اللغوية للعبارات وكذلك انتمائها للاسبيان، وبذلك أصبح الاستبيان في شكله النهائي بعد التأكد من صدقه الظاهري مكون من (٣٤)

عبارة، موزعين على ثلاثة محاور، وتم تطبيقه على عينة استطلاعية مكونة من (٣٠) عاملاً، وذلك للتأكد من صلاحية الأداة للتطبيق وإمكانية الوثوق في نتائجها.

صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان:

تم حساب معامل ارتباط كل فقرة بالبعد الذي تنتمي إليه من أبعاد كل محور حيث تراوحت في المحور الأول: التعويضات بين (**-.539-*.882)، وتراوحت في المحور الثاني: جودة الخدمات الفندقية بين (**-.512-*.910)، وتراوحت في المحور الثالث: رضا العاملين بين (**-.542-*.927)، مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

معامل ألفا كرونباخ للاستبيان:

تم حساب معامل ثبات كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات الاستبيان حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلي لأبعاد المحور الأول التعويضات (0.909)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي لأبعاد المحور الثاني جودة الخدمات الفندقية (0.750)، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي لأبعاد المحور الثالث رضا العاملين (0.610)، مما يدل على صلاحية الاستبيان للتطبيق وإمكانية الوثوق في نتائجه.

الأساليب الإحصائية:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي سعت الباحثة إلى تحقيقها، تم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) واستخراج النتائج وفقاً للأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، ومعامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) وتحليل الانحدار الخطي، ومعادلة المدى: وذلك لوصف المتوسط الحسابي للاستجابات على كل عبارة على النحو التالي:

تم تحديد درجة الاستجابة بحيث يعطي الدرجة منخفضة جداً (١)، منخفضة (٢)، متوسطة (٣)، عالية (٤)، عالية جداً (٥)، ويتم تحديد درجة التحقق لكل بعد بناءً على ما يلي:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5-1}{5} = 0.80$$

- من ١ إلى أقل من ١.٨٠ تمثل درجة استجابة (منخفضة جداً).

- من ١.٨٠ إلى أقل من ٢.٦٠ تمثل درجة استجابة (منخفضة).

- من ٢.٦٠ إلى أقل من ٣.٤٠ تمثل درجة استجابة (متوسطة).

- من ٣.٤٠ إلى أقل من ٤.٢٠ تمثل درجة استجابة (عالية).

- من ٤.٢٠ إلى أقل من ٥ تمثل درجة استجابة (عالية جداً).

الإجابة عن تساؤلات الدراسة وفروضها

• أسئلة الدراسة:

أولاً: عرض وتحليل نتائج السؤال الأول والذي نص على: ما مستوى التعويضات بالفنادق المصرية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المحور الأول: التعويضات التي حددتها الباحثة بعدين رئيسيين، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بُعد، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد العينة حول التعويضات

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١ البعد الأول: التعويضات	3.47	.845	٢	عالية

				المباشرة	
عالية	١	1.151	3.48	البعد الثاني: التعويضات غير المباشرة	٢
عالية		.897	3.47	المتوسط العام	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام لأبعاد المحور الأول: التعويضات جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي قدرة (3.47)، وانحراف معياري (.897).

ويمكن تفسير مجيء المحور الأول: التعويضات، بدرجة استجابة (عالية)، إلى اهتمام الفنادق بالتعويضات المادية والمعنوية للعاملين، وذلك لإدراكها عن مدي أهميتها في التأثير على النمو الفردي وزيادة الدافعية لديهم من أجل تحقيق المزيد من التطور.

ويمكن تناول أبعاد المحور الأول: التعويضات بمزيد من التفصيل على النحو التالي:

- البعد الأول: التعويضات المباشرة

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات البعد الأول، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
لاستجابات أفراد العينة حول التعويضات المباشرة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١ تقوم إدارة الفندق بتوفير الزيادة السنوية للعاملين بانتظام.	3.43	1.503	٣	عالية
٢ تقدم إدارة الفندق مكافئات نظير الجهد الإضافي المبذول من العاملين.	3.41	1.414	٤	عالية
٣ يناسب الأجر الذي أحصل عليه من الفندق المؤهل الدراسي الذي أحمله.	3.63	1.118	١	عالية
٤ يلبي الراتب الذي أحصل عليه من الفندق احتياجاتي الأساسية.	3.45	1.269	٢	عالية
٥ تعطي إدارة الفندق علاوات للأداء المتميز.	3.41	1.418	٥	عالية
المتوسط العام	3.47	.845		عالية

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للبعد الأول: التعويضات المباشرة جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (3.47)، وانحراف معياري (.845). ويمكن تفسير حصول البعد الأول: التعويضات المباشرة، على درجة استجابة (عالية)، إلى سعي الفنادق لتقدير العاملين من خلال تعويضاتهم بمكافئات نظر للعمل الإضافي والجهد

المبذول من العاملين، كما تقوم الإدارة بتخصيص علاوات للموظفين الذين يقومون بأداء مميز في العمل.

- البعد الثاني: التعويضات غير المباشرة

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة البعد الثاني: التعويضات غير المباشرة، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

الجدول رقم (٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد العينة حول التعويضات غير المباشرة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
٦ توفر إدارة الفندق نظام تأمين صحي ملائم للعاملين وأسرهم.	3.44	1.297	٥	عالية
٧ تقدم إدارة الفندق إجازات سنوية للعاملين.	3.51	1.247	١	عالية
٨ يتم إعطاء العاملين تعويض مناسب في حالات المرض وإصابات العمل.	3.49	1.252	٣	عالية
٩ تناسب مكافئة نهاية الخدمة سنوات العمل للعاملين بالفندق.	3.46	1.208	٤	عالية
١٠ توفر إدارة الفندق إجازات مدفوعة الأجر في الظروف الخاصة (الامتحانات/ الولادة/ الحج والعمرة)	3.49	1.203	٢	عالية

أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين دراسة ميدانية
بالفنادق المصرية

المتوسط العام	3.48	1.151	عالية
---------------	------	-------	-------

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للبعد الثاني: التعويضات غير المباشرة جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (3.48).

ويمكن تفسير حصول البعد الثاني: التعويضات غير المباشرة، على درجة استجابة (عالية)، إلى حرص الإدارة على تقديم خدمات متنوعة للعاملين والتي تتمثل في الإجازات السنوية والإجازات مدفوعة الأجر في الظروف الخاصة (الامتحانات/الولادة/الحج والعمرة).

ثانياً: عرض وتحليل نتائج السؤال الثاني والذي نص على: ما مستوى جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المحور الثاني: جودة الخدمات الفندقية، والتي حددتها الباحثة في (5) أبعاد رئيسية، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بُعد، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد العينة حول جودة الخدمات الفندقية

الأبعاد	المتوسط	الانحراف	الترتيب	درجة
---------	---------	----------	---------	------

الاستجابة		المعياري	الحسابي		
عالية	٣	.909	3.46	البعد الأول: الملموسية	١
عالية	١	1.004	3.56	البعد الثاني: الاعتمادية	٢
عالية	٤	1.092	3.46	البعد الثالث: الاستجابة	٣
عالية	٢	.873	3.48	البعد الرابع: الثقة	٤
عالية	٥	1.064	3.42	البعد الخامس: التعاطف	٥
عالية		.785	3.48	المتوسط العام	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام لأبعاد المحور الثاني: جودة الخدمات الفندقية جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي قدرة (3.48)، وانحراف معياري (.785).

ويمكن تفسير مجيء المحور الثاني: جودة الخدمات الفندقية، بدرجة استجابة (عالية)، إلى حرص الفندق على تقديم خدمات متميزة وذات جودة عالية من أجل الحفاظ على بقائه داخل المنافسة بين المؤسسات الفندقية المتنوعة والتي تسعى للحصول على أفضل الكفاءات البشرية من أجل تحقيق جودة الخدمة الفندقية.

وهذا ما يتفق جزئياً مع دراسة أبو صاع والشكشاك (٢٠١٨)، التي أشارت إلى أن دور شركات الفنادق الدولية في الارتقاء بمستوى جودة الخدمات الفندقية جاء بدرجة عالية من

وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ويمكن تناول أبعاد المحور الثاني: جودة الخدمات الفندقية بمزيد من التفصيل على النحو التالي:

– البعد الأول: الملموسية

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات البعد الأول: الملموسية، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٦) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول الملموسية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١١ يتوافر بالفندق كل مستلزمات الراحة (تكييف، إضاءة، تهوية).	3.57	1.415	١	عالية
١٢ يهتم العاملون بالفندق بنظافة وترتيب الأثاث بشكل دوري.	3.43	1.294	٢	عالية
١٣ يتميز العاملون في الفندق بالمظهر اللائق وأناقة الملابس.	3.39	1.222	٣	متوسطة
المتوسط العام	3.46	.909		عالية

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للبعد الأول: الملموسية جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (3.46)، وانحراف معياري (0.909).

ويمكن تفسير مجيء البعد الأول: الملموسية، بدرجة استجابة (عالية)، إلى مراعاة الفندق لتحسين جودة الخدمات الفندقية من خلال توفير كافة مستلزمات الراحة والتي تتمثل في الاهتمام بالتهوية الجيدة والإضاءة المريحة، بالإضافة إلى حرصها على ظهور العاملين بالمظهر اللائق.

- البعد الثاني: الاعتمادية

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات البعد الثاني: الاعتمادية، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد العينة حول الاعتمادية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١٤ يلتزم العاملون بالفندق بتقديم الخدمات بصورة سليمة.	3.53	1.256	٣	عالية

**أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين دراسة ميدانية
بالفنادق المصرية**

١٥	تقوم إدارة الفندق بالالتزام بتقديم الخدمات المعلن عنها.	3.58	1.229	١	عالية
١٦	تلبية الخدمات المقدمة من الفندق حاجات العملاء	3.58	1.243	٢	عالية
المتوسط العام		3.56	1.004		عالية

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للبعد الثاني: الاعتمادية جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (3.56).

ويمكن تفسير مجيء البعد الثاني: الاعتمادية، بدرجة استجابة (عالية)، إلى تقديم الفنادق لخدمات الاعتيادية المعلن عليها للعاملين، كما أن الفندق يحرص على أن تلبية خدماته احتياجات العملاء.

- البعد الثالث: الاستجابة

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات البعد الثالث: الاستجابة، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد العينة حول الاستجابة

العبارة	المتوسط	الانحراف	الترتيب	درجة
---------	---------	----------	---------	------

الاستجابة		المعياري	الحسابي		
عالية	١	1.185	3.51	يستجيب العاملون بالفندق بشكل فوري لطلبات العملاء	١٧
عالية	٢	1.255	3.44	يقوم العاملون بالرد بسرعة على استفسارات العملاء.	١٨
عالية	٣	1.185	3.43	يتم اتخاذ إجراءات فورية تجاه شكاوى العملاء.	١٩
عالية		1.092	3.46	المتوسط العام	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للبعد الثالث: الاستجابة جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (3.46)، وانحراف معياري (1.092).

ويمكن تفسير مجيء البعد الثالث: الاستجابة، بدرجة استجابة (عالية)، يعمل الفندق على أن يكون سريع الاستجابة لطلبات العملاء، وذلك من خلال اتخاذ كافة الإجراءات اللازمة في حالة وجود شكاوي من أحد العملاء، كما يقوم العاملون بالرد السريع على استفسارات العملاء، وهذا ما يتفق جزئياً مع دراسة "لينيوا" (Leeniwa, 2020)، التي أشارت إلى التركيز على حل المشكلات بناء على تلبية احتياجات العملاء والاستجابة لطلبات العملاء بشكل فوري وسريع وتقديم الخدمات الفندقية دون التمييز بين العملاء والتواصل الجيد مع جميع العملاء.

- البعد الرابع: الثقة

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات البعد الرابع: الثقة، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:
جدول رقم (٩) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
لاستجابات أفراد العينة حول الثقة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
٢٠ توفر إدارة الفندق احتياطات الأمن والسلامة للعملاء (إسعافات أولية، طفايات حريق، إنذار حريق، مخارج طوارئ).	3.57	1.185	١	عالية
٢١ يشعر العملاء بأمانة وصدق مقدمي الخدمات.	3.40	1.216	٣	عالية
٢٢ تلتزم إدارة الفندق بالإجراءات الاحترازية لمواجهة جائحة كورونا (كمامات، معقمات، تباعد اجتماعي).	3.45	1.284	٢	عالية
المتوسط العام	3.48	.873	عالية	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للبعد الرابع: الثقة جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (3.48). ويمكن تفسير مجيء البعد الرابع: الثقة، بدرجة استجابة (عالية)، إلى حرص الفندق على بناء علاقة ثقة متبادلة بينه وبين

العملاء، من خلال العمل على مراعاة تطبيق كافة الإجراءات الاحترازية الموصى بها من قبل منظمة الصحة العالمية لمواجهة انتشار فيروس كورونا المستجد.

- البعد الخامس: التعاطف

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة البعد الخامس: التعاطف، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (١٠) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول التعاطف

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
٢٣ تهتم الإدارة العليا للفندق بوضع العميل في أولويات اهتماماتها.	3.43	1.270	٢	عالية
٢٤ يتسم العاملون بالفندق باللطف في معاملة العملاء.	3.39	1.319	٣	عالية
٢٥ تسعى إدارة الفندق لتوطيد العلاقة بين العاملين والعملاء.	3.46	1.276	١	عالية
المتوسط العام	3.42	1.064	عالية	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للبعد الخامس: التعاطف جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (3.42)، وانحراف معياري (1.064).

ويمكن تفسير مجيء البعد الخامس: التعاطف، بدرجة استجابة (عالية)، إلى حرص الفندق على توظيف الكوادر البشرية التي تستطيع التعامل مع العملاء بطريقة لطيفة وود من خلال وضع العميل في أولويات اهتماماتها.

ثالثاً: عرض وتحليل نتائج السؤال الثالث والذي نص على: ما مستوى رضا العاملين بالفنادق المصرية؟

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد المحور الثالث: رضا العاملين، والتي حددتها الباحثة في (3) أبعاد رئيسية، ومن ثم ترتيب هذه الأبعاد تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل بُعد، ويبين ذلك الجدول التالي:

الجدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية

لاستجابات أفراد العينة حول رضا العاملين

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
١ البعد الأول: بيئة العمل	3.45	1.085	٣	عالية
٢ البعد الثاني: الدخل	3.47	1.086	٢	عالية

٣	البعد الثالث: علاقات العمل	3.47	.913	١	عالية
المتوسط العام		3.46	.938	عالية	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام لأبعاد المحور الثالث: رضا العاملين جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي قدرة (3.46)، وانحراف معياري (.938). ويمكن تفسير مجيء المحور الثالث: رضا العاملين، بدرجة استجابة (عالية)، إلى أن حرص الفنادق على الحالة نفسية الإيجابية للعاملين للتدعيم السلوك المهني لديهم وتنمية الابتكار والإبداع، بالإضافة إلى تحقيق الاستقرار للعاملين من خلال شعورهم بالأمن والأمان الوظيفي، وهذا ما يختلف مع دراسة صكري وبن عيشاوي (٢٠١٧)، التي توصلت إلى أن مستوى الرضا الوظيفي في المؤسسات الفندقية قد جاء بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، ويمكن تناول أبعاد المحور الثالث: رضا العاملين بمزيد من التفصيل على النحو التالي:

- البعد الأول: بيئة العمل

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات البعد الأول: بيئة العمل، ومن ثم ترتيب هذه العبارات

تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

الجدول رقم (١٢) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
لاستجابات أفراد العينة حول بيئة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
٢٦ أشعر بملائمة الفندق لمؤهلي وخبراتي ومهاراتي.	3.47	1.252	١	عالية
٢٧ أشعر بالطمأنينة على صحتي في الفندق.	3.42	1.281	٢	عالية
٢٨ أمثلك شعور بالرضا عن النظام الإداري السائد بالفندق.	3.44	1.273	٣	عالية
المتوسط العام	3.44	1.085	عالية	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للبعد الأول: بيئة العمل جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (3.44)، وانحراف معياري (1.085).

ويمكن تفسير مجيء البعد الأول: بيئة العمل، بدرجة استجابة (عالية)، إلى سعي الفنادق على توفير بيئة عمل مناسبة للعاملين يشعرون فيها بمدى ملائمة مؤهلتهم وخبراتهم ومهاراتهم للعمل، كما أنهم يوفرون نظام صحي يستطيعون من خلاله الاطمئنان بشكل دوري على صحة العاملين.

- البعد الثاني: الدخل

جدول رقم (١٣) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية
لاستجابات أفراد العينة حول الدخل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابة
٢٩ يتناسب الراتب الذي أحصل عليه من الفندق مع حجم العمل الذي أقوم بإنجازه.	3.48	1.215	٢	عالية
٣٠ أحصل على حوافز تشجيعية نظير الجهد الإضافي الذي أبذله.	3.42	1.276	٣	عالية
٣١ يناسب الراتب الذي أحصل عليه من الفندق مع مؤهلي الدراسي وخبراتي.	3.50	1.215	١	عالية
المتوسط العام	3.47	1.086	عالية	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للبعد الثاني: الدخل جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (3.47)، وانحراف معياري (1.086).

ويمكن تفسير مجيء البعد الثاني: الدخل، بدرجة استجابة (عالية)، إلى أن الفندق يحرص على تقديم حوافز تشجيعية نظير الجهد الإضافي الذي يبذله العاملين، بالإضافة إلى مراعاة الإدارة لهيكل الرواتب وفقاً للمؤهل الدراسي والخبرات الذي يتمتع بها العاملين، وهذا ما يختلف مع دراسة معوال وفلاح

(٢٠١٩)، التي توصلت إلى أن أهم المشاكل التي تواجه العاملين في الفنادق أثناء العمل تتمثل في قلة الرواتب.

– البعد الثالث: علاقات العمل

تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة البعد الثالث: علاقات العمل، ومن ثم ترتيب هذه العبارات تنازلياً حسب المتوسط الحسابي لكل عبارة، ويبين ذلك الجدول التالي:

جدول رقم (١٤) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة حول علاقات العمل

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب ب	درجة الاستجابة
٣٢ أتمتع بعلاقات طيبة مع رؤسائي في الفندق.	3.49	1.224	٢	عالية
٣٣ أكون علاقات شخصية مع زملائي خارج نطاق العمل.	3.52	1.206	١	عالية
٣٤ أتعاون مع العاملين في الفندق لإضفاء جو من الأخوة والصداقة في بيئة العمل..	3.41	1.418	٣	عالية
المتوسط العام	3.47	.913	عالية	

يتبين من الجدول السابق: أن المتوسط العام للبعد الثالث: علاقات العمل جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي (3.47)، وانحراف معياري (0.913).

ويمكن تفسير مجيء البعد الثالث: علاقات العمل، بدرجة استجابة (عالية)، إلى حرص العاملين على تكوين علاقات طيبة مع بعضها البعض ومع رؤسائهم من أجل إضافة جو من الألفة والأخوة والصدقة في بيئة العمل.

• التحقق من فرضيات الدراسة:

التحقق من صحة الفرضية الأولى والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات على جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية على النحو التالي:

الجدول رقم (١٥) تحليل الانحدار الخطي لمعرفة تأثير

التعويضات على جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية

القرار	مستوى الدلالة	F	R ²	R
دال إحصائياً	0.00	835.075	.703	.838a

يتبين من الجدول السابق: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتعويضات على جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية حيث بلغت قيمة R (.838a).

ويمكن عزو وجود تأثير إيجابي للتعويضات على جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية، إلى أن التعويضات تؤثر بشكل كبير على جودة الخدمات الفندقية حيث تساهم في إدارة الفنادق بفاعلية وتحقيق الأهداف التي تم وضعها، وذلك عن طريقة تلبية احتياجات العاملين وبالتالي تحقيقهم لذاتهم، مما يعمل على تحفيز العاملين وبالتالي زيادة إنتاجيتهم وارتفاع مستوى جودة الخدمات الفندقية.

التحقق من صحة الفرضية الثانية والتي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات على رضا العاملين بالفنادق المصرية على النحو التالي:

جدول رقم (١٦) تحليل الانحدار الخطي لمعرفة تأثير التعويضات على رضا العاملين بالفنادق المصرية

القرار	مستوى الدلالة	F	R ²	R
دال إحصائياً	0.00	191.319	.351	.593a

يتبين من الجدول السابق: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتعويضات على رضا العاملين بالفنادق المصرية حيث بلغت قيمة R (.593a).

ويمكن تفسير وجود تأثير إيجابي للتعويضات على رضا العاملين بالفنادق المصرية، إلى مدى أهمية التعويضات بالنسبة

للعاملين وتأثيرها على شعورهم بالرضا الوظيفي، فكلما استخدمت الفنادق نظم التعويضات، زاد شعور العاملين بالاستقرار بسبب شعورهم بالأمن والأمان، حيث تعد التعويضات أحد عناصر التحفيز للعاملين وبالتالي ينبغي عند وضع خطط التعويضات مراعاة أن تكون محققة الرضا الذي يعمل العامل للوصول إليه.

وهذا ما يتفق جزئياً مع دراسة الرحاطة (٢٠١٨)، التي توصلت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (٠.٠٥) لأثر مجالات نظم التعويضات المتمثلة في التعويضات المباشرة والتعويضات غير المباشرة على مجال الرضا الوظيفي، وهذا ما يتفق جزئياً مع دراسة "هارتونو وآخرين" (Hartono et al., 2021)، التي توصلت إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة للتعويضات على الرضا الوظيفي والأداء للعاملين في الفنادق.

ملخص نتائج الدراسة:

- تبين أن التعويضات بالفنادق المصرية جاءت بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي قدرة (3.47)، وانحراف معياري (0.897).

- تبين أن جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية جاءت بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي قدرة (3.48)، وانحراف معياري (0.785).
- تبين أن رضا العاملين بالفنادق المصرية جاء بدرجة استجابة (عالية)، وبمتوسط حسابي قدرة (3.46)، وانحراف معياري (0.938).
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتعويضات على جودة الخدمات الفندقية بالفنادق المصرية حيث بلغت قيمة R (0.838a).
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للتعويضات على رضا العاملين بالفنادق المصرية حيث بلغت قيمة R (0.593a).

توصيات الدراسة:

- ضرورة زيادة وعي العاملين بالأساس التي يقام عليها التعويضات المادية عن طريق عقد دورات تدريبية لشرح الأساس القانونية والمالية التي تحدد حجم التعويضات.
- استقطاب الكوادر البشرية ذو خبرة في مجال الخدمات الفندقية من أجل زيادة تطوير الأداء الفندقية.
- الاهتمام بتوفير بيئة عمل تحفز العاملين وتعمل على غرس الثقة والاستقلالية في العمل.
- ضرورة الحفاظ على صحة العاملين من خلال الالتزام بالإجراءات الاحترازية المصرح بها من قبل منظمة الصحة العالمية من أجل الحد من انتشار جائحة كورونا.
- الاهتمام بالأمان الوظيفي للعاملين عن طريق شعورهم بالأمن المالي الذي يتمثل في نظام التأمين والتقاعد.
- الاهتمام بتحفيز العاملين من أجل تحقيق أفضل مستوى للأداء والذي ينعكس بدوره على جودة الخدمات الفندقية.

أثر التعويضات على جودة الخدمات الفندقية ورضا العاملين دراسة ميدانية
بالفنادق المصرية

قائمة المراجع

المراجع العربية:

- بلعدي، منال عبد القادر. (٢٠١٧). أثر التعويضات علي تحسين أداء العاملين من خلال الرضا الوظيفي في المؤسسات الصحفية الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان العربية، الأردن.
- أبو صاع، مختار مفتاح؛ الشكشاك، سناء عبد الله. (٢٠١٨). دور شركات الفنادق الدولية في الارتقاء بمستوى جودة الخدمات الفندقية في ليبيا: دراسة ميدانية على شركات الفنادق الدولية العاملة في ليبيا. مجلة الدراسات الاقتصادية، ١ (٢)، ١٩٢-٢٠٧.
- الأخرس، هبه الله عاطف؛ خليل، رشا أحمد محمد. (٢٠١٨). أبعاد جودة الحياة الوظيفية وتأثيرها على تحسين أداء العاملين في الشركات السياحية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، ١٢ (٢/١)، ٣٥٨-٣٨٤.
- الإمام، وفقى السيد المتولي؛ موافي، هشام محمد؛ القسبي، منى محمد. (٢٠١١). أثر مستوى جودة الخدمة الفندقية على

رضا العملاء: دراسة تطبيقية على فنادق الخمس نجوم
بالقاهرة الكبرى. المجلة المصرية للدراسات التجارية،
٣٥ (٣)، ٥٥٧-٥٨٤.

البارودي، منال أحمد. (٢٠١٥). الرضا الوظيفي وفن التعامل
مع الرؤساء والمرؤوسين. مصر: المجموعة العربية
للتدريب والنشر.

البطوطي، سعيد. (٢٠١٢). التسويق السياحي. مصر: مكتبة
الأنجلو المصرية.

الخضر، غروب راسم؛ زاهر، تيسير. (٢٠١٩). أثر تحفيز
الموظفين في تحسين جودة الخدمة الفندقية: دراسة
ميدانية لموظفي الاستقبال في فنادق الخمس نجوم في
مدينة دمشق. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية،
٤١ (٣٩)، ٩٥-١٢٦.

الخليل، عبد الحميد. (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية.
الجمهورية العربية السورية: الجامعة الافتراضية
السورية.

دن، أحمد. (٢٠١٨). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في
التخفيض من ضغوط العمل: دراسة حالة مؤسسة

اتصالات الجزائر. مجلة البشائر الاقتصادية، ٤ (٣)،
٥٥٩-٥٧٥.

ديسلر، جاري. (٢٠١٢). إدارة الموارد البشرية. (ترجمة: محمد
سيد أحمد عبد المتعال)، المملكة العربية السعودية: دار
المريخ للنشر.

الرحاحلة، محمود عبد الفتاح. (٢٠١٨). نظام التعويضات وأثره
على الرضا الوظيفين لدى العاملين في شركة مياهنا
الأردنية. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة عمان
العربية، الأردن.

رمضاني، هناء؛ عيواج، مختار. (٢٠٢٠). أثر الابتكار في
عناصر المزيج التسويقي المستحدثة (الإضافية) على
جودة الخدمات الفندقية: دراسة تحليلية لأراء عينة من
زبائن فندق شيراتون - عناب. مجلة الاستراتيجية
والتنمية، ١٠ (١)، ٨٢-١٠٠.

الساعاتي، شوقي ناجي جواد؛ العواسا، صالح إبراهيم.
(٢٠٢١). إدارة الموارد البشرية إستراتيجياً في ظل
الاتجاهات العالمية المعاصرة. الأردن: دار اليازوري
العلمية للنشر والتوزيع.

شنة، جمال؛ عيسى، إسماعيل. (٢٠٢٠). جودة الخدمات الفندقية كمدخل لتحقيق رضا العميل: دراسة حالة فنادق تيسمسيلت. *مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية*، ٦ (١)، ٣٧٧-٣٩٨.

الصاوي، عثمان محمد عبد الكريم؛ حليم، حازم توفيق؛ إبراهيم، سعيد سلامة. (٢٠١١). علاقة الحوافز بمعدل الرضا الوظيفي للعاملين في الفنادق المصرية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*، ٨ (١)، ١١٥-١٢٣.

صكري، أيوب؛ بن عيشاوي، أحمد. (٢٠١٧). أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية دراسة ميدانية لعينة من فنادق صنف ثلاث نجوم بولاية المدينة. *مجلة ميلاف للبحوث والدراسات*، ٣ (٢)، ١٩٢-٢١٦.

طبازة، ريما عماد أحمد؛ أبو طويلة، غدير وليد. (٢٠١٧). مدى رضا الموظفين عن أنظمة التعويض والحوافز: دراسة ميدانية على موظفي كلية مجتمع-تدريب غزة العاملين في وكالة الغوث بقطاع غزة. (رسالة بكالوريوس غير منشورة)، جامعة فلسطين، فلسطين.

عابد، زهير. (٢٠١٦). بحوث إعلامية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

عبد الحليم، نيفين شريف. (٢٠١٩). آراء العاملين والعملاء حول جودة الخدمة المقدمة في قطاع الضيافة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، ١٧(١)، ١٦٣-١٧١.

عبد اللطيف، ألاء أحمد؛ أبو شوق، محمد؛ فوزي، نانسي. (٢٠١٨). دراسة تحليلية لآثر تطبيق مبادئ أخلاقيات المهنة على رضا وأداء العاملين بشركات السياحة المصرية. المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة، ١٢(٢/١)، ٢١-١.

عشوش، محمد أيمن عبد اللطيف؛ السيد، أمل عبد الرحمن؛ باشري، نفسية محمد. (٢٠١٧). أساسيات إدارة الموارد البشرية. جامعة القاهرة: كلية التجارة.

العواسا، صالح إبراهيم سليمان؛ جواد، شوقي ناجي. (٢٠٢٠). إدارة الموارد البشرية إستراتيجيا في ظل الاتجاهات العالمية المعاصرة. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

محل، خليل أحمد نهير؛ الهاشمي، شيماء محمد صالح.
(٢٠٢٠). تصميم برنامج إلكتروني لاحتساب
التعويضات: نموذج مقترح في جامعة الموصل. مجلة
جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، ١٢ (٣٠)،
٤٠٧-٣٨١.

محمد، حسن عمر؛ الساكني، سعد. (٢٠١٦). معايير المحاسبة
الدولية والأزمة المالية العالمية. عمان: مركز الكتاب
الأكاديمي

المشهداني، محمد جواد زين الدين. (٢٠١٧). العلاقات العامة
في المؤسسات السياحية. عمان: دار أمجد للنشر
والتوزيع.

المعاينة، رولا نايف؛ الحموري، صالح سليم. (٢٠١٣). إدارة
الموارد البشرية: دليل عملي. الأردن: دار كنوز المعرفة
للنشر والتوزيع.

معال، خالد سالم علي؛ فلاح، صالحة علي أخليفة. (٢٠١٩).
كفاءة الأيدي العاملة سياحياً وأثرها على جودة الخدمات
بفنادق مدينة الخمس: دراسة تطبيقية لآراء عينة من
العاملين في قطاع الفنادق بمدينة الخمس. مجلة العلوم
الإنسانية، (١٨)، ٦١٠-٦٤٠.

نجم، عبد الحكيم أحمد ربيع؛ مندور، محمد عبد العزيز؛ عبد اللطيف، محمد محمود. (٢٠١٧). تأثير التدريب والتنمية والتعويضات على الرسوخ التنظيمي: بالتطبيق على العاملين بشركات المقاولات بقطاع الأعمال العام بالدقهلية. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، ٤١ (٣)، ١٠٣-١٢٨.

النشار، ريم فاروق. (٢٠١٧). علاقة سياسة الحوافز بالرضا الوظيفي للعاملين بشركات السياحة: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات السياحة بالإسكندرية. *مجلة كلية السياحة والفنادق*، ١ (١)، ١-١٦.

هبة الله، جلال خضر. (٢٠١٧). *النظام القانوني للمسؤولية العقدية للطبيب الجراح تجاه المريض*. عمان: دار المعزز للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية:

Hartono, R., Efendi, E., & Nurwati, E. (2021). The Effect of Compensation and Motivation on Employee Performance with Job Satisfaction as Intervening Variables at Hotel XYZ, in Jakarta. *Majalah Ilmiah Bijak*, 18(1), 153-166.

Leeniwa, J. (2020). Competency of Hotel Employees Supporting the Development of Excellent Service

- Quality in Pattaya, Chonburi Province. *HRD JOURNAL*, 11(1), 105-117.
- Mariam, S. (2018). *Impact Of Staff Remuneration On Service Quality In Kampala Hotels A Case Study Of International Hotel Muyenga*. Thesis, Kampala International University, Tanzania.
- Mohd Said, N., Hamir, N., Fadzil, H., Abdul Hakim, F., Sulaiman, S., & Mohd Yunus, N. (2020). The effect of employees satisfaction towards loyalty in hotel industry: compensation, rewards, job security and working environment. *ESTEEM Journal of Social Sciences and Humanities*, 4, 75-82.
- Ramli, A. H. (2019). Compensation, job satisfaction and employee performance in health services. *Business and Entrepreneurial Review*, 18(1), 85-94.
- Saban, D., Basalamah, S., Gani, A., & Rahman, Z. (2020). Impact of Islamic work ethics, competencies, compensation, work culture on job satisfaction and employee performance: the case of four star hotels. *European Journal of Business and Management Research*, 5(1), 1-8.
- Wang, G. L. (2011). A study of how the internal-service quality of international tourist hotels affects organizational performance: using employees' job satisfaction as the mediator. *Journal of Global Business Management*, 7(2), 1-12.
- Wanjau, K. L., Mung'atu, J., Gichira, R., & Wamuyu, S. N. (2015). Compensation in service recovery and

customer loyalty in the hospitality industry in
Kenya. *International Journal of Economics,
Commerce and Management*, 3(9), 848-861