

فصلنامه تحقیقات جدید علوم انسانی

Human Sciences Research Journal

دوره چهارم، شماره ۲۸، تابستان ۱۳۹۹، صص ۴۳۷-۴۶۵  
New Period 4, No 28, 2020, P 437-465

شماره شاپا (۲۴۷۶-۷۰۱۸) ISSN (2476-7018)

### تقييم المهارات الإدارية في صناعة الضيافة وأثرها على السياحة الفندقية بحث تطبيقي في مدينة بغداد

م.م. موحان شعلان عبيس

كلية العلوم السياحية - جامعة كربلاء المقدسة

Assist Lect. Mohan Shaalan Obais  
College of Tourist Sciences, Karbala Univ, Iraq

#### المقدمة

بالرغم من إن علم صناعة الضيافة قد ظهر الى حيز الوجود في منتصف القرن العشرين إلا أن جميع الشواهد التاريخية تؤكد إن كرم الضيافة كان حاضراً على مر العصور والأزمان، بسبب حاجة الإنسان ورغبته في السفر والترحال من مكان إلى آخر سعياً وراء الأعمال التجارية أو بهدف العلم والدراسة أو لزيارة الأماكن المقدسة أو للترفيه والترويح عن النفس . وقد واجه المسافرين العديد من الصعوبات أثناء السفر والترحال حيث لا بد من إيجاد مكان للإيواء يتوفر فيه كل متطلبات الضيف أو المسافر ومن هنا بدأت القفزة الكبيرة في تقدم وسائل النقل والسفر ، وأيضاً ومما لا ريب فيه إن صناعة الضيافة هي الأخرى قد شملها التطور الذي شمل جميع المرافق السياحية وتحديداً إنشاء المرافق الإيوائية التي تسمى اليوم (الفنادق) وتعبيد الطرق وتطوير وسائل النقل والكوادر العاملة في مجال القطاع الفندقى وتحويلهم إلى أيدي عاملة ماهرة متدربة تقوم باستخدام أدوات وتقنيات حديثة لتقديم خدمات مميزة ويتوقف نجاح هذه الصناعة على المنهج الذي تقدمه الإدارة الشاملة التي يكون هدفها إسعاد الضيف وتقديم افضل الخدمات له. وتساهم صناعة الضيافة وبشكل مباشر وفعال في نجاح المؤسسات الفندقية وهذا ما سيتناوله البحث بشكل دقيق وعلمي وفق معطيات تقييم المهارات الإدارية في صناعة الضيافة وأثارها على السياحة الفندقية.



### منهجية البحث:

**أولاً: مشكلة البحث:** تتمثل مشكلة البحث في عدم وجود إدارات حقيقية لأهمية صناعة الضيافة وأثارها الإيجابية على عمل ونجاح الفنادق؛ حيث لا بد من توضيح وإبراز الضرورة الكبيرة للاعتماد على تطوير صناعة الضيافة في ارتقاء المؤسسة الفندقية وما تؤول إليه هذه الصناعة من نتائج معنوية واجتماعية واقتصادية للقطاع السياحي بشكل عام والمؤسسة الفندقية بشكل خاص.

**ثانياً: فروض البحث:** استند البحث على وجود فرض أساسي هو:

يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية وينبثق من الفرض الرئيسي اربعة فروض فرعية هي:

– يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية الشخصية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

– يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية الفكرية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

– يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمهارات ادارة العلاقات الانسانية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

– يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية التقنية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

**ثالثاً: أهمية البحث:** تعد صناعة الضيافة من الركائز الأساسية بل هي الدعامة الأولى في تطوير وتحسين المؤسسة الفندقية.

ومن هذه الأهمية تنطلق إمكانية التطوير والرقى بصناعة الضيافة داخل الفنادق كي تساهم في تنمية القطاع السياحي هذه المؤسسة الفندقية الرائدة.

**رابعاً: أهداف البحث:** يهدف البحث الى النهوض بصناعة الضيافة وجعلها مدخل إلى نجاح الفنادق وزيادة إيراداتها المالية والاقتصادية وكذلك ترسيخ مفهوم صناعة الضيافة لدى إدارة الفنادق وجميع العاملين فيها.

**خامساً: عينة البحث:** شملت عينة البحث مجموعة من المدراء التنفيذيين في إدارة الفنادق في مدينة بغداد بلغ حجمها (٢٠) مفردة.

**سادساً: مناهج البحث:** لأجل إحاطة جوانب موضوع البحث بشكل محكم تم الاعتماد على المناهج التالية:

١- **المنهج الوصفي:** من خلال ما يتعلق بالمراجع والمصادر فقد أعتد الباحث على الكتب والبحوث العلمية والمجلات والمقالات ومواقع الأنترنت وباستخدام استمارة الاستبانة للحصول على البيانات المطلوبة .

٢- **المنهج التحليلي:** تحليل بيانات استمارة الاستبيان وفق جداول إحصائية دقيقة في دراسة صناعة الضيافة لفنادق مدينة بغداد .

٣- **المنهج الميداني:** أعتد الباحث على استمارة الاستبانة وقد تم توزيع (٢٠) استمارة استبانة على عينة من المدراء التنفيذيين في إدارة الفنادق في مدينة بغداد وتم استردادها بالكامل، حيث قسمت الاستمارة إلى



قسمين رئيسيين، القسم الأول ركز على البيانات الشخصية، والقسم الثاني يتضمن البيانات الموضوعية التي تم تقسيمها إلى 5 محاور، واستخدم فيها مقياس ليكرت الخماسي للإجابة على تلك الأسئلة .

### الجانب النظري:

#### أولاً: الضيافة في الإسلام:

يمكن أن تجزء الضيافة إلى جزئين، الأول ضيافة ليست مدفوعة الثمن والتي امتاز بها أهل الشرق قديماً وحث عليها الإسلام في العديد من الآيات القرآنية ومنها الآية الكريمة والتي نصها: «بسم الله الرحمن الرحيم، هل أتاك حديث ضيف إبراهيم المكرمين، إذ دخلوا عليه فقالوا سلاماً قال سلاماً قوم منكرون فراغ الى اهله فجاء بعجل سمين، فقربه اليهم قال ألا تأكلون» هذه الآية تنص بكل واضح على الضيافة وتكريم الضيف عند العرب والمسلمين.

وايضاً في قوله تعالى من سورة الحجرات: «بسم الله الرحمن الرحيم، قال أن هؤلاء ضيفي فلا تفضحون» والآية التي تم ذكرها تدل وتشير على وجوب احترام الضيوف واکرامهم عند العرب والمسلمين على حد سواء، وهناك العديد من الآيات الكريمة التي تؤكد على الضيافة وهي من محاسن القيم والأخلاق . وفي السياق ذاته توجد بعض الأحاديث النبوية الشريفة التي أشارت إلى أهمية أكرام الضيف واحترامه ، حيث روى عن أبي شريح الكعبي، أن رسول الله عليه أفضل الصلاة والسلام ، قال: «من كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليكرم ضيفه».

أما الجزء الثاني، فهو الضيافة المدفوعة الثمن والتي تقدمها مؤسسات الضيافة بشكل عام، ومفهوم الضيافة في اللغة العربية يعنى استقبال واستضافة الشخص والترحيب فيه ، والضيف هو الشخص الذي يتمتع بالضيافة والترحاب ، وجمع ضيف أضياف أو ضيوف (الفيروز، بدون سنة).

#### ثانياً: مفهوم صناعة الضيافة:

يعتقد البعض أن صناعة الضيافة تتضمن فقط الطعام والشراب الذي يقدم للضيوف، وهذا الأمر غير صحيح لأن صناعة الضيافة يدخل في مفهومها جميع الخدمات التي تقدم إلى السائح منذ وصوله إلى البلد أو المحل المستهدف إلى حين عودته إلى بلده الأصلي . وبناءً على هذا فإن حاجة الضيف أو المستهلك لا تقتصر على الإقامة في الفندق، وتناوله للغذاء بل هي أكثر من ذلك .

- تعريف صناعة الضيافة: هي عملية ترحيب بالضيف أو المسافر والذي يسمى العميل أو النزيل ومن الواجب أن يتوفر له كافة خدمات الإسكان ويقدم له المواد الغذائية التي يطلبها وأيضاً أن يقتني جميع الخدمات التي يرغب بالحصول عليها منذ وقت الوصول ولحين المغادرة .

إن صناعة الضيافة هي صناعة حديثة ومعقدة بعض الشيء نظراً لما تقدمه من منتجات خدمية متعددة ومركبة وذات صلة مباشرة ووثيقة بالقطاعات الحيوية الأخرى وهذا ما نسميه بالتشابك القطاعي للسياحة مع



القطاعات الأخرى مثل قطاع الزراعة والصناعة وكذلك التجارة اذن الضيافة تقع على عاتقها تقديم خدمات الاستقبال والإيواء و الطعام والشراب والنقل ووسائل التسلية المتنوعة والخدمات التكميلية الأخرى كالمصارف والمستشفيات... الخ (السيد، ٢٠٠٧).

#### - السياحة والضيافة:

تعتبر الضيافة صناعة لا يمكن فصلها عن السوق الأوسع للسياحة والسفر. لأجل هذا لا بد أن تلتحم صناعة الضيافة بالسوق السياحية الكبيرة وفي حقيقة الأمر من الصعب تحديد وتشخيص الحدود الفاصلة بين السياحة والسفر ومن المفيد النظر والاعتماد على تعريف المنظمة العالمية للسياحة حيث أوضحت أن السياحة يجب إن تشمل اربع جوانب أساسية هي:

- ١- انتقال الناس من مكان إلى آخر خارج حدود مجتمعهم الأصلي ويتضمن مفهوم السياحة نشاط وفعاليات السواح أو المسافرين إلى مواقع تقع خارج حدود إقامتهم المحلية ويقومون في ذلك المكان مدة لا تزيد عن اثني عشر شهرا بغير انقطاع بهدف الراحة أو لحضور الفعاليات الرياضية أو لأهداف أخرى مشابهة لذلك.
- ٢- أماكن الجذب السياحي توفر مجموعة من النشاطات والفعاليات المتعددة والمتنوعة.
- ٣- إن الحاجات و المتطلبات والدوافع المتباينة للسواح تتطلب إشباعا وهذه المتطلبات المختلفة تخلق تأثيرا اجتماعيا بين أوساط السائحين .
- ٤- تشمل صناعة الضيافة جملة من الفعاليات النقدية وهذه الفعاليات تصنع بمجموعها دخلا يساهم في تنمية الاقتصاد الوطني .

كما إن صناعة الضيافة هي احدى المؤسسات الخدمية الاقتصادية ويمكن إبراز صناعة الضيافة في قطاعين .

**القطاع الأول:** شركات أو مؤسسات أو أفراد يقدمون خدمة الإسكان والإقامة لتغطية طلبات السواح على مختلف مقاصدهم السياحة .

#### القطاع الثاني: هي شركات تقدم خدمات الأغذية المختلفة والمشروبات المتنوعة .

##### ثالثا: السمات الحديثة لصناعة الضيافة:

تشكل الفنادق ركناً أساسيا من أركان النشاط السياحي التي لاغنى عنها، حيث تقدم العديد من الخدمات والادوار المتعددة، وفي مقدمتها خدمات الايواء السياحي التي تمثل الهدف الأول في سلم طلب السائحين وأولويتهم الأولى التي تستنزف جزءاً غير قليل من ميزانية انفاقهم (جاسم، ٢٠١٤)، وإذا توفرت في الفنادق الإدارة التي تطبق الاسس العلمية الحديثة للإدارة والتنظيم، فإن صناعة الضيافة تستحوذ على النصيب الأكبر من ميزانية السائح الذي ينفق حوالي ٣١,٩٩٪ من ميزانيته على الفنادق اثناء زيارته للدولة (المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، ٢٠٠٨)، ولا تتوقف مسؤولية الإدارة الحديثة على دراسة الأسواق السياحية ومتطلبات وحاجات الزبائن ووسائل الترفيه عن نفس ووضع خطط أنية ومستقبلية وتحديد التكاليف والأسعار



لغرض تحقيق أعلى درجة ربحية ممكنة بل ذهبت إلى أكثر من ذلك وتضمنت أوجه وجوانب مختلفة أخرى ظلت بعيدة عن أذهان الإدارة لكونها عوامل حديثة تصنع الحلول لمعوقات الحياة المعاصرة وسنخرج عليها فيما يلي (السيد، ٢٠٠٨):

- ١- الاطلاع على صفات وخصائص الزبائن الوافدين إلى الفندق سواء كانوا على شكل مجاميع أو أفراد من حيث طبيعة ميولهم واعتقاداتهم الدينية وأعمارهم وأجناسهم ومستوى تعليمهم ودخولهم المالية والهدف من كل هذا هو لتوفير الخدمات المناسبة لهذه الفئات أخذين بعين الاعتبار جميع العوامل التي تم ذكرها.
- ٢- الكشف عن الأمراض المتوطنة داخل وخارج البلد لحماية السواح الضيوف والعاملين في مجال القطاع السياحي بشكل خاص والقطاعات الأخرى بشكل عام . كما يجب مطابفة العاملين بالوثائق الصحية الرسمية من جهات ذات علاقة ومتخصصة ومنحهم مخصصات بدل عدوى .
- ٣- المعرفة التامة بأنواع الطعام ومزايه وأصنافه بهدف تقديمه للزبائن وكذلك الأوقات المناسبة لتقديم وجبات الطعام .
- ٤- تحمل إدارة الفنادق المسؤولية الكاملة حيث أن جميع العاملين خاضعين لقوانين وإجراءات الدولة بما في ذلك الموافقات بتشغيلهم والتزامهم المهني بتأديته الأعمال المناطة بهم ومراعاة نظام أمان الفنادق من خلال التأمين ضد الحوادث التي قد تصيب النزلاء مثل حوادث الشغب او الحرائق وكذلك السرقة .
- ٥- استخدام التكنولوجيا الحديثة في صناعة الضيافة وتحديدأ في أنظمة المعلومات الخاصة بالمبيعات والتدريب والتسويق والحجوزات.

#### رابعاً: الوظائف الإدارية في صناعة الضيافة:

تعد الادارة في الفنادق عاملا اساسيا في تطوير ونجاح الفندق، حيث تعد من اهم العوامل التي تؤثر بشكل فعال على تحقيق الارباح وتحسين مسار العمل، ومن ثم نجاح واستمرار الفندق في عمله (كاظم، ٢٠١٣)، لذا يتوقف نجاح المنظمات الفندقية إلى حد كبير على كفاءة إدارتها في صنع القرارات، ومدى إدراكها واستثمارها لمواردها المادية والبشرية، والاستثمار الامثل لهذه الموارد لغرض زيادة قدراتها التنافسية من خلال التسليح المعرفي الذي يعتبر الحجر الأساس الذي تركز عليه الوظيفة الادارية (عبدالرزاق، ٢٠٠٩). وعندما تكون الادارة أكثر جديّة وفاعليّة ونجاحا يتطلب في مهامها تحديد أربعة مهارات أساسية يتحلى ويتميز بها المديرين لتأدية المهام الموكلة لهم وهي كما يلي:

- ١- **المهارات الشخصية:** - إن هذا النوع من المهارات هي مهارات فردية حيث لا يمكن لأي شخص امتلاكها بل تتحدد في أفراد وأشخاص محددين يدخل ضمن أطوارها قوة الشخصية واللباقة وحسن السلوك والتعامل السلس ، كل هذه الصفات تولد وظيفة أداريه مهمة أسمها المهارات الشخصية .
- ٢- **العلاقات الإنسانية:** - هي أمكانية الأشخاص الإدارية على بناء علاقات إنسانية وثيقة ومثالية مع العاملين والمشرفين والضيوف وأيضاً المؤسسات السياحية الأخرى .



٣- **المهارات الفكرية:** - تظهر أهمية المهارات الفكرية وذلك من خلال التجربة الإدارية لكونها منبثقة من واقع العمل ولا يمكن للمدراء الجدد فهم هذه المهارات إلا من خلال تدريب أنفسهم على العمل الإداري .

٤- **المهارات التقنية:** - تشكل المهارات التقنية عاملاً جيداً لنجاح الأعمال الإدارية في المنشأة السياحية حيث تلعب الخبرة والمهارة الدقيقة في أقسام التدريب الفندقى والأطعمة والمشروبات في مؤسسة الضيافة دوراً كبيراً وأساسياً للنجاح والتطور لهذه المنشأة .

#### خامساً: - المستويات الإدارية:

تجزء المستويات الإدارية إلى ثلاث أجزاء متكاملة وكالاتى:

- **الإدارة العليا:** تتضمن عدد محدد من الأشخاص يعملون في مكاتب خاصة داخل المؤسسة أو المنشأة وغالباً ما يسمى مالِك المؤسسة أو مسؤول العاملين بالمدير العام الذى يمنح صلاحيات متعدد تميزه عن بقية العاملين فى المؤسسة او المنظمة.

- **الإدارة الوسطى:** وهم رؤساء الأقسام العاملين فى المؤسسة الفندقية والذين يشغلون المكاتب الأمامية والمالية وإدارة الموارد البشرية والتسويق والضيافة وأقسام الرقابة والتدقيق وكذلك المخازن.

- **الإدارة الإشرافية:** ليس من السهل تحديد المواقع الإدارية لمهمة الأشراف على اعتبار إنها مهمة صعبة وهى فى مقدمه الهيكل التنظيمى وتنتهى بنهايته ، وللمشرفين خصوصيات فى علاقاتهم مع العاملين وقد تولدت هذه الخصوصية من خلال طبيعة عمل هذه الإدارة (الطائى، ٢٠٠٥).

#### - تعريف الفندق:

توجد عدة تعاريف للفندق ومنها ما يلى:

١- **الفندق:** - هو عبارة عن بيت واسع أو بناءة كبيرة يتوفر فيها جميع الخدمات من الإقامة والطعام والشراب والخدمات المتنوعة الاخرى للسواح والمسافرين .

٢- **كما يعرف الفندق:** هو عبارة عن مكان للمبيت يتوفر فيه للنزول الايواء والطعام والشراب لفترة محددة يقابل هذه الخدمة ثمن مدفوع .

٣- **يمكن تعريف الفندق ايضاً:** - هو مكان عام يتم إنشاؤه بهدف توفير المأوى وتقديم الخدمة والضيافة من مأكّل ومشرب وخدمات أخرى لجميع الناس مقابل أجر محدد.

ويمكن أن تشيد الفنادق حسب الموقع والهدف الذى تم انشاءها من أجله وتوجد مجموعة من التصنيفات تخص الفنادق وبشكل عام أن الدول لديها معايير خاصة فى التصنيف منها على أساس الموقع أو الهدف الذى تم انشاء الفندق من أجله كذلك الأنشطة والخدمة المتيسرة فى والمحصلة النهائية والأساسية هى الايواء وما يرافق هذا الايواء من خدمات مقدمه، حيث تتطور الخدمات وفق متطلبات الحياة والإنسان (الطائى، ٢٠٠٥).



### تقسيم الفنادق:

- ١- **ملكية خاصة:** - هي تلك الفنادق التي تعود ملكيتها لشخص واحد وغالبا ما تكون صغيرة الحجم وقلّة عدد الغرف فيها وتقدم خدماتها بشكل بسيط وذلك لتواضع راس المال لإصحاب هذه الفنادق وينتشر هذا النوع من الفنادق في العديد من دول العالم وتكون خدماتها مقدمه لفئة معينة من الناس أو المسافرين .
- ٢- **الشركات والسلاسل الفندقية:** - هي شركة واحدة تقوم بإدارة عدد من الفنادق من خلال أدارتها الموحدة وتطور هذا النوع من الإدارات بعد الحرب العالمية الثانية وكانت الولادة الأولى لها في الولايات المتحدة الأمريكية وأول سلسلة لها هي سلسلة ستاتلر ثم يليها هيلتون وشيراتون في جمهورية مصر العربية. والأسباب التي دفعت لظهور هذه السلاسل من الفنادق هي المنافسة المتزايدة والشديدة في حينها وبما لا شك فيه إن هذه الفنادق كانت تتمتع بمزايا عديدة منها حجم رأس المال المستمر وسعة مساحة الفنادق والإمكانيات الإدارية العالية وكذلك القدرات التسويقية الهائلة .
- ٣- **قطاع مختلط:** - ملكية هذه الفنادق تكون مشتركة بين القطاع الخاص وبين المؤسسة الحكومية مثل فنادق فلسطين مرديان في بغداد.
- ٤- **قطاع حكومي:** - هي التي تكون عائلتها وملكيتها تابعة للدولة حصرا مثل البيوتات الموجودة لدى الوزارات الحكومية وبعض الفنادق أيضا وتقدم خدماتها لعامة الناس ولكن عندما تقدم خدماتها إلى موظفي الدولة أو منتسبي الوزارات يكون هناك خصم لهم أي تخفيض قبالأسعار .

### - تقسيم الفنادق من حيث الموقع:

- ١- **فنادق في مركز المدن:** - يوجد هذا النوع من الفنادق في مركز المدن الصغيرة والكبيرة على حد سواء وتختلف الخدمة المقدمة فيها من فندق إلى آخر كل حسب تسلسله ومرتبته الفندقية حيث يقدم منها خدمات كاملة للضيوف وهذا يعني إنها فنادق خمسة نجوم ذات خدمة كاملة ومنها خدمات بسيطة أي كل حسب درجته الفندقية وموقعه داخل المدينة .
- ٢- **فنادق المطارات:** - يتوفر هذا النوع من الفنادق بالقرب من المطارات أو مجاور لها أو في داخلها وتم إنشاؤها بهدف إيواء المسافرين وكذلك الترانزيت هم المسافرين العابرين الذين أجبرتهم ظروف السفر المختلفة إلى التوقف عن مواصلة الرحلة ومن بين هذه الظروف سوء الأحوال الجوية أو عطل الطائرات أو أحيانا تكون عند المسافرين رغبة في زيارة البلد أو المدينة ليوم أو يومين أو ساعات معدودة .
- ٣- **الفنادق التي تقع على الطرق الخارجية السريعة:** تقع هذه الفنادق على الطرق الخارجية ذات المسافات البعيدة عن المدن وتنتشر هذه في الولايات المتحدة وكذلك أوروبا بشكل واسع بسبب كبر حجم تلك البلدان وتباعد المسافات بين المدن .



٤- **فنادق المنتجعات:** ظهر هذا النوع من الفنادق في المنتجعات السياحية أو أماكن الجذب السياحي وينشط عمل هذه المنتجعات في مواسم الذروة السياحية منها يكون الإقبال عليها في فصل الشتاء ومنها في فصل الصيف وبالتالي يمكن تصنيفها إلى منتجعات شتوية ومنتجعات صيفية (السيسي، ٢٠١٠).

#### - تقسيم الفنادق من حيث الخدمات:

١- **الفنادق التجارية:** تشكل هذه الفنادق في بعض البلدان الصناعية نسبة كبيرة من بين مجموع الفنادق المختلفة حيث يقصد هذه الفنادق رجال الأعمال وأصحاب الدخول العالية وكذلك المؤسسات والمنظمات بهدف إقامة المؤتمرات العلمية أو السياسية وبدأ انتشار هذه الفنادق في العقد الأخير من هذا القرن وذلك لزيادة معدلات الاستيراد والتجارة وذهبت الحاجة الى مثل هذه الفنادق لإيواء رجال الأعمال والمؤتمرين وضيوف الدول الصناعية أو التجارية مثل الصين، الولايات المتحدة . اليابان، فرنسا، بريطانيا، ألمانيا، وبعض العواصم العربية مثل دبي، ويتوفر بالقرب من هذه الفنادق المحلات التجارية الضخمة والمصارف الكبيرة .

٢- **الفنادق السياحية:** تقع هذه الفنادق في الأماكن السياحية تحديداً وهدف إنشائها هو إيواء السواح الذين قاصدوا المناطق السياحية أو أماكن الجذب السياحي وتتوفر في هذه الفنادق جميع الخدمات التي يحتاجها السائح طيلة فترة إقامته .

#### - تقسيم الفنادق تبعاً للعميل المستهدف:

في بداية الأمر والشروع في التفكير في إنشاء أي نوع من الفنادق حيث لابد النظر الى فئة العملاء الذين سوف يجتذبهم هذا الفندق ومن الممكن أن تحديد عملاء الفندق قبل أنشاءه ومثال هذا الأمر هي الفنادق السياحية أو فنادق الترانزيت أو فنادق المنتجعات السياحية . أذن سيكون نزلاء الفنادق السياحية هم السواح الذين جاءوا لأغراض الترفيه والمتعة السياحية وكذلك أيضاً رواد الفنادق والمنتجعات السياحية أما مستخدموا فنادق الترانزيت هم المسافرين الذين انقطع بهم السبل أو اضطرتهم الظروف لاقامة المؤقتة في الفنادق المذكورة ومن بين هي الظروف هي الاحوال المناخية التي تعيق حركة الطائرات أو حركة القطارات.... الخ وبالتالي سيختلف النزلاء في الفنادق حسب السوق المستهدف لأماكن الإيواء المختلفة وكالاتي:

١- نزلاء فراداً: هم المسافرين الذين لا يرتبطون بمجموعات محددة وتكون إقامتهم قصيرة عادة ولا تزيد عن ليالي قليلة وأن أهم الأسباب أو العوامل التي هي الأخرى تلعب دوراً في تفضيل الزبون لفندق معين دون الآخر هي منها:-

١- انخفاض الأسعار .

٢- قرب الفندق من حاجة الزبون أو المسافر .

٣- السمعة الجيدة للفندق .

٤- الخدمة المقدمة داخل الفندق .



٥- تعامل العاملين مع المسافرين .

٦- سهولة أجرات المبيت .

٢- نزلاء في مجموعات:- يتضمن هذا الجانب مجموعات من النزلاء جاءوا بهدف حضور المؤتمرات أو إبرام عقود أو مشاهدة أولمبية دولية أو إقامة مهرجانات ثقافية ويتم حجز غرف فديء أو حجز أجنحة للمدراء أما المستويات الأقل فمن الممكن جمعهم في غرف واسعة تكون أو تضم أربعة إلى خمسة أشخاص

٣- الوفود الكبيرة:- تختلف هنا هذه المجموعة عن كل المجموعات أو الحالات السابقة من حيث الحجم ومن الممكن أن يصل حجم الوفود الرسمية لحضور الفعاليات المختلفة إلى مئات الأشخاص أو أكثر ويرغب مسؤولي هذه الوفود أن تكون إقامتهم في الفنادق الكبيرة الواسعة وكذلك لديهم الرغبة أن يحصلوا على خصم في الأسعار لكثرة عددهم ومن الممكن أن تكون الإقامة لعدة أيام ويتم الحجز لهكذا أنواع من الأعمال قبل شهر أو أكثر من انعقاد المؤتمر أو المهرجان .

٤- مسافرون بقصد قضاء الإجازات:

من الطبيعي إن يسافر الفرد مع أفراد عائلته أو أصحابه بهدف الاستمتاع بالمناظر الطبيعية أو ممارسة الأنشطة الرياضية أو الترويحية أو حضور الفعاليات الثقافية ومن المتعارف عليه إن فترة الإقامة تكون ليلتين أو ثلاثة في غرف عائلية (سويتات) .

٥- نزلاء الإقامة لفترة طويلة: إن هذه المجموعة أو القسم من نزلاء الفنادق تكون إقامتها لفترات طويلة لحين الحصول على مكان إقامة أفضل آخر مثل الموظفين المنقولين جدد وطلاب الجامعات الداخلية والخارجية .

٦- نزلاء مرتبطين بشركات الطيران:- وتشمل هذه الفقرة طاقم قيادة الطائرات والعاملين على خدمة الرحلات الجوية وكذلك المسافرين على متن الطائرة وتحصل مثل هذه الحالات عندما تحصل ظروف غير عادية للطائرة المتوجه إلى بلد ما مثل وجود أعاصير أو عواصف أو تساقط ثلوج .

٧- البعثات الحكومية والعسكرية:- وتشمل هذه الفقرة أفراد البعثات الرسمية والدبلوماسية وأيضاً البعثات العسكرية التي ترسل أو توفد بين الدول حيث يقيم أفراد هذه البعثات في فنادق محدودة تم التفاوض على إقامتهم فيها مسبقاً وتم الاتفاق مع إدارتها حول الأسعار والخدمات المقدمة .

٨- السواح المحليون:- هم السواح الذين لديهم إجازات أسبوعية أو شهرية ويكونون عادة من أهل البلد يحجزون للإقامة لفترة محددة قد تكون أسبوع أو أكثر من ذلك (الطائي، ٢٠٠٥).

#### - علاقة أنشطة الحفلات والمؤتمرات بصناعة الضيافة

ترتكز صناعة الضيافة على مجموعة من الوظائف وتحقق الأهداف المرسومة لها من خلال حزمة من الأنشطة مثل الإنتاج، المالية، التسويق وكذلك الموارد المادية والبشرية وذلك من خلال الإدارة الفعالة للنشطة التي تستند إلى التخطيط والتنظيم والرقابة، ويعتبر الإيواء في الفندق هو جوهر الخدمة التي تقدمها الفنادق، بينما تكون خدمة الاستقبال وخدمة الغرف والإطعام وغيرها بمثابة خدمات مساعدة (مراي، ٢٠١٩)، ومن هذه



الخدمات المساعدة أنشطة المؤتمرات وإقامة الحفلات في المؤسسات الفندقية، والتي تعتبر محور تركيز قسم كبير من الدول التي تعتمد في مواردها على القطاع السياحي أو الفندقى وفي الآونة الأخيرة جزء مهم من الواردات السياحية الهامة والكبيرة وذات أبعاد متعددة منها.

١- **البعد الاقتصادي**:- يحقق البعد الاقتصادى زيادة في الموارد المالية من النقد الأجنبى بالإضافة إلى ارتفاع معدلات العمالة في مثل هذه المناسبات كما بالإمكان بيع العديد من السلع المحلية في مثل هذه المناسبات .

٢- **البعد الاجتماعى**:- إن اهم ما يحقق في هذا البعد هو دعم ثقة المجتمع المحلى الذى تقام فيه المؤتمرات سواء كانت عالمية أو محلية أو اقليمية ويجعل لها اسم لامع من خلال تسليط الأضواء عليها كما هو الحال في مهرجان المرشد ومهرجان فاس ومهرجان السينما العالمية وكذلك المعارض المختلفة التى تقام سنويا في العديد من عواصم الدول الصناعية مثل بكين ونيويورك وموسكو وباريس وبرلين ولندن، كما بالإمكان اكتشاف والتعرف على عادات وتقليد الشعوب المضيفة لهذه المهرجانات والمؤتمرات .

٣- **البعد السياسى**:- تؤكد الحال إن الشعوب أو المجتمعات التى تقام فيها المؤتمرات أو الاحتفالات بشكل دورى تصنف إن دولها وحكوماتها مستقرة من الناحية السياسية والأمنية وبالتالي تصبح مضيفة باستمرار لهكذا فعاليات عالمية (السيد، ٢٠٠٧).

#### أنواع الحفلات التى تقام فى الفنادق:

- **حفلات التكريم**:-توجد العديد من الحفلات التى تقام داخل صالات وأروقة الفنادق ومن الممكن إقامتها فى المنازل وتكون عادة هذه الحفلات خالية من المأكولات حيث يتم توزيع المشروبات العادية فيها وكذلك الحلويات وتقام هذه الحفلات عندما يتطلب الأمر تكريم شخص ما أو استقبال شخص أو توديع شخص .

- **حفلات الاستقبال**:- لم تكن هذه الحفلات موجودة سابقا بل انه ظهر فى منتصف هذا القرن وجرى العادة على إن يقف المستقبليين فى أبواب الصالة أو المنزل لاستقبالالضيوف وتحصل هناك فرصة للتعارف ما بين المدعوين وتختلف درجة هذه الحفلات فمنها يقتصر على تقديم المشروبات فقط ومنها على المأكولات والمشروبات ومنها تقدم فيها الحلويات فقط .

- **حفلات الزواج أو الخطوبة**:- تصنف هذه الحفلات من اهم أنواع الحفلات لما تحققه من نسبة تعارف بين الأهل وأفراد العائلة الكبيرة والأقارب والأصدقاء وتكون هناك قاعات مخصصة لهذا النوع من الحفلات وتقدم فى هذه الحفلات أحيانا مأكولات ومشروبات واحيانا أخرى مشروبات فقط ومن الممكن تقدم فيها الحلويات المعدة لهذا الغرض .



- حفلات المقاولين والتجار:- وتهدف بالدرجة الأولى لتعارف وتمشية أعمال المقاولين ورجال الأعمال أو التجار أى هي حفلات تجارية بالدرجة الأولى تهدف عقد الصفقات المالية والتجارية ويتم استدعاء فرق موسيقية أو احد المطربين للمشاركة في هذه الحفلات (السيد، ٢٠٠٧).

### الجانب التطبيقي:

#### اولا - اختبار صدق وثبات قوائم الاستبيان:

تم استخدام علاقات الارتباط بيرسون بين متوسط كل محور من محاور الاستبيان ومتوسط الاستجابات لجملة الاستبانة لقياس صدق مقياس الاستبيان وبيان مدى صلاحيته لقياس ما أعد لقياسه.

جدول (١) صدق الاتساق الداخلي باستخدام (ارتباط بيرسون) لمحاور الاستبيان

م	المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
١	المهارات الشخصية	٥	٠,٧٠٥	٠,٠٠٠
٢	المهارات الفكرية	٥	٠,٧١٦	٠,٠٠٠
٣	مهارات العلاقات الانسانية	٥	٠,٦٢٠	٠,٠٠٠
٤	المهارات التقنية	٥	٠,٦٧٧	٠,٠٠٠
٥	تأثير المهارات الادارية على السياحة الفندقية	٤	٠,٦٦٠	٠,٠٠٠
	جملة محاور الاستبيان	٢٤	٠,٦٨٩	٠,٠٠٠

يلاحظ من الجدول (١) أن كافة معاملات ارتباط بيرسون بين كل محور من محاور الاستبيان ومتوسط الاستجابات للمحور نفسه ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ في جميع الفقرات، حيث بلغت لجملة الاستبيان ٠,٦٨٩، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الاتساق الداخلي لفقرات محاور الاستبيان.

جدول (٢) معامل ثبات محاور استمارة الاستبيان

م	المحور	عدد الفقرات	الفا كرونباخ
١	المهارات الشخصية	٥	٠,٦٢٠
٢	المهارات الفكرية	٥	٠,٦٤٠
٣	مهارات العلاقات الانسانية	٥	٠,٧٦٨
٤	المهارات التقنية	٥	٠,٧٩٧
٥	تأثير المهارات الادارية على السياحة الفندقية	٤	٠,٧١٧
	جملة محاور الاستبيان	٢٤	٠,٧٢٠



يتضح من الجدول (٢) انه بلغ معامل الفا كرونباخ لجملة محاور الاستبيان والذي تكون من ٢٤ فقرة نحو ٠,٧٢٠ ويدل ذلك على ثبات جميع فقرات الاستبيان وتوافقها مع المحاور التي تنتمي اليها.

### ثانياً - الاحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة: ١- البيانات الشخصية:

جدول (٣) الاحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة حول البيانات الشخصية

النوع	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
ذكر	١٦	٨٠	١,٢٠	٠,٤١
أنثى	٤	٢٠		
المجموع	٢٠	١٠٠٪		
العمر	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من ٣٠ سنة	٢	١٠	٢,٧٠	٠,٨٦
من ٣٠-٤٠ سنة	٥	٢٥		
من ٤٠-٥٠ سنة	١٠	٥٠		
أكبر من ٥٠ سنة	٣	١٥		
المجموع	٢٠	١٠٠٪		
المؤهل الدراسي	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
متوسط	٠	٠	٣,١٥	٠,٤٨
اعدادي	١	٥		
بكالوريوس	١٥	٧٥		
دراسات عليا	٤	٢٠		
المجموع	٢٠	١٠٠٪		
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
أقل من ٥ سنوات	٢	١٠	٢,٤٠	٠,٨٨
من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	١١	٥٥		
من ١٠ لأقل من ١٥ سنة	٤	٢٠		
١٥ سنة فأكثر	٣	١٥		
المجموع	٢٠	١٠٠٪		



يوضح الجدول (٣) تفوق عدد العاملين الذكور على الإناث، حيث بلغ عدد الذكور ١٦ فرداً، بنسبة ٨٠٪، بينما بلغ عدد الإناث ٤ فرداً، بنسبة ٢٠٪، ويشير الانحراف المعياري (٠,٤١) الى تجانس استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي الذي بلغ ١,٢٠، كما تبين أن معظم المدراء في الفئة العمرية من ٤٠-٥٠ سنة بنسبة ٥٠٪، وجاء في المرتبة الثانية الفئة العمرية من ٣٠-٤٠ سنة بنسبة ٢٥٪، ويشير الانحراف المعياري (٠,٨٦) إلى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي ٢,٧٠، ويتضح من ذلك ان فئة المدراء تتركز في الفئة العمرية الكبيرة طبقاً لمتطلبات الادارة الفندقية للخبرة في العمل السياحي. كما تبين من حيث سنوات الخبرة أنه جاء في المرتبة الاولى الخبرة من ٥ لاقبل من ١٠ سنة بنسبة ٥٥٪، وجاء في المرتبة الثانية الخبرة من ١٠ لاقبل من ١٥ سنوات بنسبة ٢٠٪، ويشير الانحراف المعياري (٠,٨٨) إلى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابي ٢,٤٠.

### تقييم المهارات الادارية في صناعة الضيافة: المحور الاول - المهارات الادارية الشخصية:

جدول (٤) الاحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة حول المهارات الادارية الشخصية

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار	العبارة
٣	٨٠٪	٠,٨٥	٤,٠٠	٦	٩	٤	١	٠	التكرار	الجدارة وتحمل المسؤولية
				٣٠	٤٥	٢٠	٥	٠	النسبة ٪	
١	٨٣٪	٠,٦٧	٤,١٥	٦	١١	٣	٠	٠	التكرار	تحمل ضغوط العمل
				٣٠	٥٥	١٥	٠	٠	النسبة ٪	
٢	٨٢٪	٠,٨٥	٤,١٠	٧	٩	٣	١	٠	التكرار	الثقة في النفس عن اتخاذ القرارات
				٣٥	٤٥	١٥	٥	٠	النسبة ٪	
٢	٨٢٪	٠,٨٧	٤,١٠	٧	٨	٥	٠	٠	التكرار	المرونة والقدرة على ادارة الازمات
				٣٥	٤٠	٢٥	٠	٠	النسبة ٪	
٤	٧٧٪	٠,٩٨	٣,٨٥	٦	٧	٥	٢	٠	التكرار	اقتان اكثر من لغة غير العربية
				٣٠	٣٥	٢٥	١٠	٠	النسبة ٪	



تبين من تحليل بيانات الجدول (٤) أنه جاء في المرتبة الاولى مهارة " تحمل ضغوط العمل " بوزن نسبي بلغ ٨٣٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٦٧، إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,١٥ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٤,٢-٣,٤)، وجاء في المرتبة الثانية مهارة " الثقة في النفس عن اتخاذ القرارات " بوزن نسبي بلغ ٨٢٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٨٥ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,١٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٤,٢-٣,٤)، وجاء في المرتبة الثانية ايضا مهارة " المرونة والقدرة على ادارة الازمات " بوزن نسبي بلغ ٨٢٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٨٧ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,١٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٤,٢-٣,٤)، وجاء في المرتبة الثالثة مهارة " الجدارة وتحمل المسؤولية " بوزن نسبي بلغ ٨٠٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٨٥ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٠٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٤,٢-٣,٤)، وجاء في المرتبة الرابعة مهارة " اتقان اكثر من لغة غير العربية " بوزن نسبي بلغ ٧٧٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٩٨ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٨٥ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٤,٢-٣,٤).



## المحور الثاني – المهارات الادارية الفكرية:

جدول (5) الاحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة حول المهارات الادارية الفكرية

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار	النسبة %	العبرة
5	٧٤%	١,١٢	٣,٧٠	٥	٨	٤	٢	١	التكرار	٥	تطوير الذات والاطلاع على نظم الادارة الحديثة
				٢٥	٤٠	٢٠	١٠	النسبة %			
4	٧٩%	٠,٩٤	٣,٩٥	٦	٩	٣	٢	٠	التكرار	٠	تنظيم العمل وادارة الوقت بنجاح
				٣٠	٤٥	١٥	١٠	النسبة %			
2	٨٤%	٠,٧٦	٤,٢٠	٧	١١	١	١	٠	التكرار	٠	القدرة على تحقيق اهداف المنظمة
				٣٥	٥٥	٥	٥	النسبة %			
1	٨٥%	٠,٦٣	٤,٢٥	٧	١١	٢	٠	٠	التكرار	٠	الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجي
				٣٥	٥٥	١٠	٠	النسبة %			
3	٨٠%	٠,٨٥	٤,٠٠	٦	٩	٤	١	٠	التكرار	٠	الابتكار والابداع في ادارة العمل
				٣٠	٤٥	٢٠	٥	النسبة %			

تبين من تحليل بيانات الجدول (5) أنه جاء في المرتبة الاولى مهارة " الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجي " بوزن نسبي بلغ ٨٥٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٦٣ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٢٥ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة بشدة الذي يتراوح بين (٤,٢-٥,٠)، وجاء في المرتبة الثانية مهارة " القدرة على تحقيق اهداف المنظمة " بوزن نسبي بلغ ٨٤٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٧٦ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٢٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الثالثة مهارة " الابتكار والابداع في ادارة العمل " بوزن نسبي بلغ ٨٠٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٨٥ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٠٠ الذي يدل على وقوع معظم



الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٤,٢-٣,٤)، وجاء في المرتبة الرابعة مهارة " تنظيم العمل وادارة الوقت بنجاح" بوزن نسبي بلغ ٠,٧٩، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٩٤ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٩٥ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٤,٢-٣,٤)، وجاء في المرتبة الخامسة مهارة " تطوير الذات والاطلاع على نظم الادارة الحديثة" بوزن نسبي بلغ ٠,٧٤، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ١,١٢ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٧٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٤,٢-٣,٤).

### المحور الثالث – مهارات ادارة العلاقات الانسانية:

جدول (٦) الاحصاء الوصفي لاستجابات عينه الدراسة حول مهارات ادارة العلاقات الانسانية

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار	العبارة
٢	٨٠٪	٠,٨٥	٤,٠٠	٦	٧	٣	٣	١	التكرار	الانصات وحسن الاستماع الى الرأى الاخر
				٣٠	٣٥	١٥	١٥	٥	النسبة %	
٣	٧٨٪	٠,٩١	٣,٩٠	٥	١٠	٣	٢	٠	التكرار	العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات
				٢٥	٥٠	١٥	١٠	٠	النسبة %	
١	٨٢٪	٠,٧٨	٤,١٠	٦	١١	٢	١	٠	التكرار	تقدير النجاح وتشجيع الابداع لدى المرؤوسين
				٣٠	٥٥	١٠	٥	٠	النسبة %	
٥	٧٢٪	١,١٤	٣,٦٠	٤	٩	٣	٣	١	التكرار	التقد البناء عند وجود تقصير من المرؤوسين
				٢٠	٤٥	١٥	١٥	٥	النسبة %	
٤	٧٣٪	١,٢٢	٣,٦٥	٥	٨	٤	١	٢	التكرار	التعاطف والمشاركة الوجدانية مع المرؤوسين
				٢٥	٤٠	٢٠	٥	١٠	النسبة %	



تبين من تحليل بيانات الجدول (٦) أنه جاء في المرتبة الاولى مهارة " تقدير النجاح وتشجيع الابداع لدى المرؤوسين " بوزن نسبي بلغ ٨٢٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٧٨ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,١٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الثانية مهارة " الانصات وحسن الاستماع الى الرأى الاخر " بوزن نسبي بلغ ٨٠٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٨٥ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٠٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الثالثة مهارة " العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات " بوزن نسبي بلغ ٧٨٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٩١ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٩٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الرابعة مهارة " التعاطف والمشاركة الوجدانية مع المرؤوسين " بوزن نسبي بلغ ٧٣٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ١,٢٢ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٦٥ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الخامسة مهارة " النقد البناء عند وجود تقصير من المرؤوسين " بوزن نسبي بلغ ٧٢٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ١,١٤ إلى تشتت استجابات عينه الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٦٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢).



## المحور الرابع – المهارات الادارية التقنية:

جدول (٧) الاحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة حول المهارات الادارية التقنية

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	العبارة
٤	٨٣٪	١,٠٣	٤,١٥	١٠	٥	٣	٢	٠	التكرار
				٥٠	٢٥	١٥	١٠	٠	النسبة %
١	٩٣٪	٠,٦٧	٤,٦٥	١٥	٣	٢	٠	٠	التكرار
				٧٥	١٥	١٠	٠	٠	النسبة %
٣	٨٤٪	٠,٩٥	٤,٢٠	١٠	٥	٤	١	٠	التكرار
				٥٠	٢٥	٢٠	٥	٠	النسبة %
٥	٧٣٪	١,٠٨	٣,٦٥	٤	٩	٤	٢	١	التكرار
				٢٠	٤٥	٢٠	١٠	٥	النسبة %
٢	٩٠٪	٠,٦٨	٤,٥٠	١٢	٦	٢	٠	٠	التكرار
				٦٠	٣٠	١٠	٠	٠	النسبة %

تبين من تحليل بيانات الجدول (٧) أنه جاء في المرتبة الاولى مهارة " اتقان استخدام الحاسب الالى " بوزن نسبي بلغ ٩٣٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٦٧ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٦٥ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة بشدة الذي يتراوح بين (٤,٢-٥,٠)، وجاء في المرتبة الثانية مهارة " التفاوض مع العملاء وتمام الصفقات بنجاح " بوزن نسبي بلغ ٩٠٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٦٨ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٥٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة بشدة الذي يتراوح بين (٤,٢-٥,٠)، وجاء في المرتبة الثالثة



مهارة " استخدام الوسائل التكنولوجية لإدارة العمل " بوزن نسبي بلغ ٨٤٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٩٥ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٢٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الرابعة مهارة " الخبرة والتخصص في صناعة الضيافة " بوزن نسبي بلغ ٨٣٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ١,٠٣ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,١٥ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الخامسة مهارة " إدارة وتحليل قواعد البيانات والتقارير الرقمية " بوزن نسبي بلغ ٧٣٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ١,٠٨ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٦٥ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢).



## المحور الخامس – تأثير المهارات الادارية على السياحة الفندقية:

جدول (٨) الاحصاء الوصفي لاستجابات عينة الدراسة حول تأثير المهارات الادارية على السياحة الفندقية

الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	التكرار	العبارة
١	٨٦٪	٠,٨٠	٤,٣٠	١٠	٦	٤	٠	٠	التكرار	تسهم المهارات الشخصية للمديرين في نجاح السياحة الفندقية
				٥٠	٣٠	٢٠	٠	٠	النسبة %	
٣	٧٦٪	٠,٩٥	٣,٨٠	٥	٨	٥	٢	٠	التكرار	تؤدي المهارات الفكرية للمديرين الى تحسين السياحة الفندقية
				٢٥	٤٠	٢٥	١٠	٠	النسبة %	
١	٨٦٪	١,٠٣	٤,٣٠	١٢	٤	٢	٢	٠	التكرار	يتبع المديرين مهارات العلاقات الانسانية للتهوض بالسياحة الفندقية
				٦٠	٢٠	١٠	١٠	٠	النسبة %	
٢	٨٠٪	٠,٧٩	٤,٠٠	٥	١١	٣	١	٠	التكرار	يتميز المديرين بالمهارات التقنية لتطوير السياحة الفندقية
				٢٥	٥٥	١٥	٥	٠	النسبة %	



تبين من تحليل بيانات الجدول (٨) أنه جاء في المرتبة الأولى عبارة " تسهم المهارات الشخصية للمديرين في نجاح السياحة الفندقية " بوزن نسبي بلغ  $0.86$ ، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ  $0.80$  إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي  $4.30$  الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة بشدة الذي يتراوح بين  $(4.2-5.0)$ ، وجاء في المرتبة الأولى أيضا عبارة " يتبع المديرين مهارات العلاقات الانسانية للنهوض بالسياحة الفندقية " بوزن نسبي بلغ  $0.86$ ، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ  $1.03$  إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي  $4.30$  الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة بشدة الذي يتراوح بين  $(4.2-5.0)$ ، وجاء في المرتبة الثانية عبارة " يتميز المديرين بالمهارات التقنية لتطوير السياحة الفندقية " بوزن نسبي بلغ  $0.80$ ، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ  $0.79$  إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي  $4.00$  الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين  $(3.4-4.2)$ ، وجاء في المرتبة الثالثة عبارة " تؤدي المهارات الفكرية للمديرين الى تحسين السياحة الفندقية " بوزن نسبي بلغ  $0.76$ ، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ  $0.95$  إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي  $3.80$  الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين  $(3.4-4.2)$ .

#### ثالثا - نتائج اختبار صحة الفروض:

يهدف اختبار الفروض إلى الاستفادة من تحليل البيانات بهدف التخطيط والتنبؤ واتخاذ القرار، وقد تم اختبار صحة فروض الدراسة باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد باستخدام برنامج SPSS ويوضح الجدول رقم (٩) نتائج الاختبار:



جدول (٩) نتائج تحليل نموذج الانحدار الخطي المتعدد لتأثير المتغيرات المستقلة (ابعاد المهارات الادارية في صناعة الضيافة) على المتغير التابع (السياحة الفندقية)

الخطأ المعياري	قيمة الانحدار (B)	أبعاد النموذج	المتغيرات
٠,٤٠٢	١,٠٤٨*	السياحة الفندقية	المتغير التابع
٠,٢٠٠	٠,٢١١	المهارات الشخصية	المتغيرات المستقلة
٠,١٣٢	٠,٠٧٦	المهارات الفكرية	
٠,٢٢٩	٠,١٨٩	مهارات العلاقات الانسانية	
٠,١٩١	٠,٧٠٤	المهارات التقنية	
٦٧,٦٦		قيمة F المحسوبة	القيم الإحصائية
٠,٠٠٠		مستوى دلالة F المحسوبة	
٠,٩٧٣		معامل الارتباط (R)	
٠,٩٤٧		معامل التحديد (R <sup>2</sup> )	
٠,٢٤٥		الخطأ المعياري للتقدير	

\* ثابت الانحدار.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برنامج (SPSS, V.24).

كانت معادلة نموذج خط الانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع على النحو الآتي:

$$Y = 1.048 + 0.211x_1 + 0.076x_2 + 0.189x_3 + 0.704x_4$$

حيث أن: Y = السياحة الفندقية

X1 = المهارات الشخصية.

X2 = المهارات الفكرية.

X3 = مهارات العلاقات الانسانية.

X4 = المهارات التقنية

أظهرت نتائج الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول (٩) العلاقة قوية بين ابعاد المهارات الادارية في صناعة الضيافة والسياحة الفندقية في نموذج الانحدار، حيث بلغ معامل الارتباط (R) (٠,٩٧٣)؛ مما يشير إلى قوة تأثير المهارات الادارية على السياحة الفندقية.

بلغت قيمة القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة في معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (٠,٩٤٧) لجميع ابعاد المهارات الادارية في صناعة الضيافة؛ مما يشير إلى أن ٩٥٪ من التغيرات الحاصلة في السياحة الفندقية تفسرها ابعاد المهارات الادارية في صناعة الضيافة.



بلغت قيمة (F) المحسوبة في نموذج الانحدار للفرضية ٦٧,٦٦ وبمستوى دلالة إحصائية (sig= 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد (٠,٠٥)، وهذا يدل على وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (إبعاد المهارات الادارية) على المتغير التابع (السياحة الفندقية)، أي أنه كلما زادت المهارات الادارية في صناعة الضيافة فإن ذلك يؤدي الى تحسين السياحة الفندقية.

يتضح مما سبق رفض الفرضية الاولى الرئيسية العدمية، وقبول الفرضية الرئيسية البديلة بأن "هناك تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية"

أما على مستوى العلاقات التفصيلية بين تأثير ابعاد المهارات الادارية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية؛ فقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى تباين الأهمية النسبية من بعد إلى آخر، فقد جاءت المهارات التقنية في المرتبة الأولى من حيث التأثير على السياحة الفندقية حيث بلغت قيمتها (٠,٧٠٤)، يليها المهارات الشخصية التي تأتي في المرتبة الثانية بقيمة (٠,٢١١)، ثم جاءت مهارات العلاقات الانسانية في المرتبة الثالثة من حيث التأثير على السياحة الفندقية بقيمة بلغت (٠,١٨٩)، ثم جاءت المهارات الفكرية في المرتبة الرابعة بقيمة بلغت (٠,٠٧٤).

يتضح مما سبق رفض الفرضيات الفرعية العدمية، وقبول الفرضيات الفرعية البديلة التالية:

- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية الشخصية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية الفكرية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمهارات ادارة العلاقات الانسانية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية التقنية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

#### الخاتمة:

##### توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- تعبر المهارات التقنية عن خبرة ومهارة مديري الفنادق على ادارة العمل الفندقى وقد جاءت في المرتبة الاولى من حيث درجة تأثيرها على السياحة الفندقية وتضمنت هذه المهارت اتقان استخدام الحاسب الالى والتفاوض مع العملاء وتماام الصفقات بنجاح واستخدام الوسائل التكنولوجية لادارة العمل والخبرة والتخصص في صناعة الضيافة وادارة وتحليل قواعد البيانات والتقارير الرقمية.
- تدل المهارات الشخصية عن المهارات الفردية للمدراء وتبين انها جاءت في المرتبة الثانية من حيث درجة تأثيرها على السياحة الفندقية وقد اقتصت هذه المهارات بتحمل ضغوط العمل، والثقة في النفس عن اتخاذ القرارات والمرونة والقدرة على ادارة الازمات والجدارة وتحمل المسؤولية واتقان اكثر من لغة غير العربية.
- تشير مهارات العلاقات الانسانية الى قدرة المدراء على بناء جسور التواصل مع المرؤوسين والعملاء وقد جاءت في المرتبة الثالثة من حيث درجة تأثيرها على السياحة الفندقية وتضمنت مهارات تقدير النجاح وتشجيع الابداع لدى المرؤوسين والانصات وحسن الاستماع الى الراء الاخر والعمل الجماعى والمشاركة



في اتخاذ القرارات ولتعاطف والمشاركة الوجدانية مع المرؤوسين والنقد البناء عند وجود تقصير من المرؤوسين.

– تظهر أهمية المهارات الفكرية من خلال التجربة الإدارية لكونها منبثقة من واقع العمل، وقد جاءت في المرتبة الرابعة من حيث درجة تأثيرها على السياحة الفندقية وتضمنت مهارات الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجي والقدرة على تحقيق اهداف المنظمة والابتكار والابداع في ادارة العمل وتنظيم العمل وادارة الوقت بنجاح وتطوير الذات والاطلاع على نظم الادارة الحديثة.

– اوضحت نتائج اختبار فروض الدراسة وجود تأثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية حيث جاء في المرتبة الاولى مساهمة المهارات الشخصية للمديرين في نجاح السياحة الفندقية وفي المرتبة الثانية اتباع المديرين مهارات العلاقات الانسانية للنهوض بالسياحة الفندقية وفي المرتبة الثالثة تميز المديرين بالمهارات التقنية لتطوير السياحة الفندقية وفي المرتبة الرابعة مساهمة المهارات الفكرية للمديرين في تحسين السياحة الفندقية.

#### وفي ضوء النتائج تقترح الدراسة التوصيات التالية:

– تنظيم دورات تدريبية للقيادات الادارية في المنظمات الفندقية لاطلاعها على احدث النظم العالمية في الادارة الفندقية

– قيام وزارة السياحة بتنظيم حملات توعية بالتعاون مع كليات العلوم السياحية المتخصصة تختص بتوعية القيادات الادارية الفندقية بنظم الادارة الفندقية

– توفير قواعد بيانات رقمية تضم دراسات مرجعية حول الادارة الفندقية ويتم اتاحتها لقيادات الصف الأول ومعاونيهم في الفنادق

– التوسع في استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في ادارة الاعمال الفندقية وفي التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين ومع العملاء

– اطلاق برامج عبر الانترنت لتعليم اللغات الاجنبية للعاملين في المجال السياحي

– القيادة بالمشاركة والعمل الجماعي واشراك العاملين في اتخاذ القرارات الادارية العامة التي تخص المنظمات الفندقية

– تطبيق قواعد الحوكمة الفندقية لما لها من تأثير فاعل في ضبط مسار العمل الفندقية وتحقيق النجاح المؤسسي

– تشجيع الابتكار والابداع وتعميم التجارب الناجحة في الادارة الفندقية



استمارة استبيان

(موجهة للمدراء التنفيذيين في إدارة الفنادق في مدينة بغداد)

تحية طيبة، وبعد ...

هذا الاستبيان جزء من بحث بعنوان "تقييم المهارات الإدارية في صناعة الضيافة واثرها على السياحة الفندقية" بحث تطبيقي في مدينة بغداد " نرجو من سيادتكم التفضل بالتعبير عن رأيكم فيما يتعلق بموضوع الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة الواردة في هذا الاستبيان؛ لما لها من أهمية في الوصول الى نتائج دقيقة تفيد الباحث في تحقيق أهداف الدراسة، وتخدم أغراض البحث العلمي، ومؤكدين لسيادتكم أن جميع الإجابات سوف تكون موضع ثقة، وسوف تعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض البحث العلمي فقط .  
وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

الباحث

#### أولاً: البيانات الشخصية:

في أدناه مجموعة من الأسئلة، يرجى وضع علامة (√) في الاختيار المعبر عن رأيكم:

١ - النوع: ذكر ( ) انثى ( )

٢ - العمر: أقل من ٣٠ عاماً ( ) ٣٠ - ٤٠ عاماً ( ) ٤٠ - ٥٠ عاماً ( )

أكثر من ٥٠ عاماً ( )

٣ - المؤهل الدراسي: متوسط ( ) إعدادي ( ) بكالوريوس ( ) دراسات عليا ( )

٤ - عدد سنوات الخبرة: أقل من ٥ سنوات ( ) من ٥ - ١٠ سنة ( ) من ١٠-١٥ سنة ( ) أكثر من ١٥ سنة ( )

#### ثانياً: البيانات الموضوعية:

في أدناه مجموعة من الفقرات، يرجى وضع علامة (√) في الاختيار المعبر عن رأيكم:

المحور الاول - المهارات الشخصية:



هل يتميز المدير المنظمة الفندقية بالمهارات الشخصية التالية؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد د	غير موافق بشدة
١	الجدارة وتحمل المسؤولية				
٢	تحمل ضغوط العمل				
٣	الثقة في النفس عن اتخاذ القرارات				
٤	المرونة والقدرة على ادارة الازمات				
٥	اتقان اكثر من لغة غير العربية				

المحور الثاني – المهارات الفكرية:

هل يتميز المدير المنظمة الفندقية بالمهارات الفكرية التالية؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد د	غير موافق بشدة
٦	تطوير الذات والاطلاع على نظم الادارة الحديثة				
٧	تنظيم العمل وادارة الوقت بنجاح				
٨	القدرة على تحقيق اهداف المنظمة				
٩	الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجي				
١٠	الابتكار والابداع في ادارة العمل				



## المحور الثالث – مهارات العلاقات الانسانية:

هل يتميز المدير المنظمة الفندقية بمهارات العلاقات الانسانية التالية؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١١	الانصات وحسن الاستماع الى الراء الاخر					
١٢	العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات					
١٣	تقدير النجاح وتشجيع الابداع لدى المرؤوسين					
١٤	النقد البناء عند وجود تقصير من المرؤوسين					
١٥	التعاطف والمشاركة الوجدانية مع المرؤوسين					

## المحور الرابع – المهارات التقنية:

هل يتميز المدير المنظمة الفندقية بالمهارات التقنية التالية؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١٦	الخبرة والتخصص في صناعة الضيافة					
١٧	اتقان استخدام الحاسب الالى					
١٨	استخدام الوسائل التكنولوجية في ادارة العمل					
١٩	ادارة وتحليل قواعد البيانات واعداد التقارير الرقمية					
٢٠	التفاوض مع العملاء وتمام الصفقات بنجاح					



المحور الخامس – تأثير المهارات الادارية على السياحة الفندقية:

ما تأثيرات المهارات الادارية على السياحة الفندقية ؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٢١	تسهم المهارات الشخصية للمديرين فى نجاح السياحة الفندقية					
٢٢	تؤدى المهارات الفكرية للمديرين الى تحسين السياحة الفندقية					
٢٣	يتبع المديرين مهارات العلاقات الانسانية للنهوض بالسياحة الفندقية					
٢٤	يتميز المديرين بالمهارات التقنية لتطوير السياحة الفندقية					

مع خالص الشكر والتقدير لحسن تعاونكم



### المراجع

- القرآن الكريم
- الطائي، حميد عبد النبي. (٢٠٠٥). إدارة الضيافة، عمان: مطبعة الوراق للنشر والتوزيع.
- السيد، هالة حسن. (٢٠٠٧). إدارة الحفلات والمؤتمرات. الإسكندرية: دار الوفاء للنشر والطباعة.
- السيد، هالة حسن. (٢٠٠٨). مبادئ صناعة الضيافة. الإسكندرية: دار الوفاء للنشر والتوزيع.
- السيسى، ماهر عبد الخالق. (٢٠١٠). صناعة السياحة الأساسيات والمبادئ. القاهرة: مكتبة مدبولي.
- الفيروز، أبادي. (بلا تاريخ). القاموس المحيط (الإصدار الجزء الثالث). القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.
- المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني (٢٠٠٨): إدارة فندقية، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، الرياض، المملكة العربية السعودية
- جاسم، ابراهيم عباس (٢٠١٤): تصنيف الفنادق وأثره في حركة الطلب على الإيواء الفندقية في العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٣٨، بغداد، العراق
- عبدالرزاق، معتز سلمان (٢٠٠٩): العلاقة بين إدارة المعرفة وعملية صنع القرار دراسة ميدانية لعينة من الفنادق السياحية في بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد ٧٦، بغداد، العراق
- كاظم، عبدالامير عبد (٢٠١٣): تأثير التنظيم الفندقية في تنمية الدافعية والحافز للموارد البشرية العاملة في صناعة الفنادق دراسة تطبيقية في فندق عشتار شيراتون بغداد، مجلة كلية الدراسات الانسانية الجامعة، جامعة النجف الاشرف، العدد ٣، العراق
- مراتي، عمار (٢٠١٩): واقع جودة الخدمة السياحية في المؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليايس، الجزائر