



جامعة اليرموك

كلية الاقتصاد والعلوم الادارية

قسم إدارة الأعمال

"أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي"

**The impact of e-recruitment of human resources on the quality of services
provided by the hotel sector**

إعداد الطالب: "موسى جهاد شاهر الشيباب"

بإشراف:

الأستاذ الدكتور: جمال ابو دولة / مشرفاً رئيسياً

الدكتور: علي الروابده / مشرفاً مشاركاً

حقل التخصص - إدارة الاعمال

كانون الأول، 2018م



قرار لجنة المناقشة

أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي

إعداد: موسى جهاد شاهر الشباب

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الأعمال

كثية الاقتصاد والعلوم الادارية جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

وافق عليها:

الأستاذ الدكتور جمال أبو دونة مشرفاً ورئيساً

أستاذ في إدارة الموارد البشرية، جامعة اليرموك

الدكتور علي الروابدة مشرفاً مشاركاً.

أستاذ مشارك في إدارة الخدمات الصحية، جامعة اليرموك

الأستاذ الدكتور سامي الصمادي ممتحن داخلي.

أستاذ في التسويق، جامعة اليرموك

الأستاذ الدكتور وليد مجلي العواودة ممتحن خارجي.

أستاذ في إدارة الاعمال، جامعة آل البيت

تاريخ تقديم الرسالة 2018/12/4م

ب

ب

الاهداء

إلى من جرع الكأس فارغاً ليسقيني قطرة حب إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم (والدى العزيز).....

إلى من أرضعتني الحب والحنان إلى من يسعد قلبي بلقياها إلى حبي وفؤادي وبسمة حياتي وبلسم شفائي (والدتي الحبيبة).....

وإلى أخواني وأخواتي رياحين حياتي الذين هم جسدي وعقلي ومكامن القوة في نفسي الذين لم يتأنوا يوماً عن الوقوف بجاني وكانوا ملاذي الأمن ومصدر قوتي.....

إلى كل من ساندني من أحبتي وأصدقائي أهدي هذا الجهد المتواضع وأبعث لكم كامل الحب والاحترام.....

© Arabic Digital Library - Yarmouk University

شكر وتقدير

الحمد لك.... الحمد كله والشكر كله، إليك يرجع الأمر كله علانيته وسره، أنت ربنا ومولانا عليك توكلنا واليك المصير، وصل اللهم وسلم وبارك على سيد الخلق أجمعين سيدنا محمد الطاهر الأمين.

بعد رحلة بحث وجهد واجتهاد تكلفت بإنجاز هذا الدراسة المتواضعه، أتقدم بجزيل شكري، وعظيم امتناني لكل من كان له دوراً في ميلادها، منذ أن كانت مجرد فكرة إلى أن أصبحت بشكلها الحالي المتواضع، ولكل من دعا لي لإتمام هذه الدراسة. كما لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل شكري وعظيم امتناني إلى أساتذتي الأفاضل كل من الأستاذ الدكتور جمال ابو دولة والدكتور علي الروابدة، لتكرمهم بالإشراف على هذه الدراسة، كما وأشكرهم على صبرهم، وإرشاداتهم التي ما دخلوا عليّ بها منذ اللحظة الأولى لإعداد هذه الدراسة، ولا يسعني في هذا المقام، إلا أن أدعو الله لهما بدوام الصحة والعافية، وأن يجعلهم سنداً للعلم وطلابه.

كما أتوجه بالشكر والعرفان لأعضاء لجنة المناقشة الاستاذ الدكتور سامي الصمادي، والاستاذ الدكتور وليد مجلي العاودة، على تفضلهما بقبول مناقشة هذه الرسالة والحكم عليها، فجزأهم الله خيراً، ووقفهم وسدد خطاهم.

كما أتقدم بالشكر والتقدير إلى كافة أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية وكلية السياحة والفنادق وأخص بالذكر الدكتور نوح الشياب، الدكتور عمار علاونة، الدكتور شاكِر العدوان، الدكتور صالح الخطيب، الدكتور ماجد العزام، الدكتور حكم شطناوي، الدكتور فرات المحيسن. كما وأتقدم بجزيل الشكر إلى مدير دائرة الأمن الجامعي السيد مصطفى الشياب وإلى سكرتيرة قسم إدارة الاعمال السيدة سهام الطوالبة.

فهرس المحتويات

الصفحة

الموضوع

ب	قرار لجنة المناقشة
ج	الإهداء
د	شكر وتقدير
هـ	فهرس المحتويات
ي	قائمة الجداول
ل	قائمة الملاحق
م	ملخص الدراسة باللغة العربية
س	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية
1	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
2	(1-1) المقدمة
4	(2-1) مشكلة الدراسة واستئلتها
5	(3-1) أهداف الدراسة
6	(4-1) أهمية الدراسة
7	(5-1) نموذج الدراسة
9	(6-1) فرضيات الدراسة
10	(7-1) حدود الدراسة
11	(8-1) محددات الدراسة
12	(9-1) التعريفات الاصطلاحية والإجرائية
15	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
16	(1-2) المبحث الأول: الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية

17 تمهيد (1-1-2)
18 وظائف إدارة الموارد البشرية (2-1-2)
18 - عملية تحليل الوظائف
18 - تخطيط القوى العاملة
19 - الاستقطاب
19 - الاختيار والتعيين
20 - التدريب والتطوير
20 - تقييم الاداء
21 - الاحتفاظ بالموظفين
22 - المكافآت والتعويضات
22 - إدارة بيئة العمل
23 (3-1-2) الاستقطاب
24 - تعريف الاستقطاب
25 - أهمية الاستقطاب
26 - أهداف الاستقطاب
29 - مصادر الاستقطاب
37 (4-1-2) الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية
38 - نشأة وتطور الاستقطاب الإلكتروني
38 - مصادر الاستقطاب الإلكتروني
39 - أبعاد الاستقطاب الإلكتروني
44 - فوائد الاستقطاب الإلكتروني
47 - مشكلات الاستقطاب الإلكتروني
49 (2-2) المبحث الثاني: جودة الخدمات الفندقية
50 (1-2-2) تمهيد

- 50 (2-2-2) جودة الخدمة وأهميتها
- 50 - الجودة
- 51 - جودة الخدمات
- 52 - أهمية جودة الخدمات
- 53 (3-2-2) الخدمات الفندقية
- 53 - تعرف الفندق
- 53 - تصنيف الفنادق
- 57 - الخدمات الفندقية
- 59 (4-2-2) خصائص الخدمات الفندقية
- 60..... (5-2-2) أنواع الخدمات الفندقية
- 61 - الخدمات الجوهر
- 61 - الخدمات التكميلية
- 63..... (6-2-2) نماذج وطرق قياس جودة الخدمة
- 64..... - نموذج servqual
- 67..... - الطريقة العلمية للقياس في نموذج servqual
- 69..... - نموذج servperf
- 70 (7-2-2) أبعاد جودة الخدمات الفندقية
- 71 (8-2-2) أهمية الجودة في منشآت الضيافة
- 74 (3-2) المبحث الثالث الدراسات السابقة
- 74 (1-3-2) الدراسات العربية
- 77 (2-3-2) الدراسات الأجنبية
- 82 (3-3-2) ما يميز الدراسة
- 83..... **الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات**
- 84..... (1-3) تمهيد

84 (2-3) نوع وطبيعة الدراسة
85 (3-3) مجتمع الدراسة
86 (4-3) عينة الدراسة
87 (5-3) مصادر جمع البيانات
88 (6-3) التعريف بأداة الدراسة
91 (7-3) اختبارات صدق أداة الدراسة وثباتها
91 - الصدق الظاهري
92 - صدق المحتوى
94 - ثبات أداة الدراسة
95 - اختبار مصفوفة الارتباط للمتغير المستقل
96 - اختبار الارتباط الخطي
97 - اختبار الارتباط الذاتي
99 (8-3) إجراءات الدراسة
99 (9-3) الأساليب الإحصائية المستخدمة
102 الفصل الرابع: تحليل ومناقشة النتائج واختبار الفرضيات
103 (1-4) تمهيد
103 (2-4) وصف خصائص عينة الدراسة
108 (3-4) نتائج التحليل الوصفي لفقرات الدراسة
108 (1-3-4) تحليل فقرات المتغير المستقل "الاستقطاب الإلكتروني"
110 - الجذب الإلكتروني
112 - التقييم الإلكتروني
114 - الاختيار الإلكتروني
116 (2-3-4) تحليل فقرات المتغير التابع "جودة الخدمة"
118 - الإعتماضية

120.....	- الاستجابة
121.....	- الضمان
124.....	- التعاطف والإهتمام
126.....	(4-4) اختبار فرضيات الدراسة
126.....	(1-4-4) اختبار الفرضية الرئيسة الأولى.....
140	(2-4-4) اختبار الفرضية الرئيسة الثانية.....
148.....	(3-4-4) اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة.....
157.....	الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات
158.....	(1-5) تمهيد
158	(2-5) ملخص النتائج
159.....	(3-5) الاستنتاجات
162.....	(4-5) التوصيات
164.....	قائمة المراجع
171.....	الملاحق

© Arabic Digital Library - Yamouk University

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1-2	بنود وأبعاد جودة الخدمة في مقياس servqual	68
1-3	أسماء الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان وعدد العاملين في الوظائف الإدارية والإشرافية (مجتمع الدراسة)	85
2-3	درجات مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) المُستخدم في أداة الدراسة	90
3-3	المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبانة ومجالاتها	91
4-3	معاملات ارتباط بيرسون الخاص بقياس صدق المحتوى لمتغيرات الدراسة	92
5-3	معاملات ارتباط بيرسون لقياس صدق المحتوى لفقرات الاستبانة	93
6-3	معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة وللاداة ككل	94
7-3	مصفوفة الارتباط لأبعاد المتغير المستقل "الاستقطاب الإلكتروني"	96
8-3	نتائج اختبار الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة	97
9-3	اختبار مشكلة الارتباط الذاتي	98
1-4	توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية	104
2-4	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الاستقطاب الإلكتروني	109
3-4	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الجذب الإلكتروني	110
4-4	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة التقييم الإلكتروني	112
5-4	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الاختيار الإلكتروني	114
6-4	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة جودة الخدمة الفندقية	117
7-4	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الاعتمادية	118
8-4	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الاستجابة	120
9-4	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الضمان	122
10-4	اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة التعاطف والاهتمام	124
11-4	نتائج اختبار أثر ممارسة الاستقطاب الإلكتروني في جودة الخدمة الفندقية	127
12-4	نتائج اختبار أثر ممارسة الاستقطاب الإلكتروني في الاعتمادية	129
13-4	نتائج اختبار أثر ممارسة الاستقطاب الإلكتروني في الاستجابة	132
14-4	نتائج اختبار أثر ممارسة الاستقطاب الإلكتروني في الضمان	135
15-4	نتائج اختبار أثر ممارسة الاستقطاب الإلكتروني في التعاطف والاهتمام	138
16-4	نتائج تحليل (Independent Samples T Test) للفروق في إجابات عينة	141

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
	الدراسة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي	
142	اختبار الفرق في مستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير الفئة العمرية	17-4
143	نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير الفئة العمرية	18-4
144	اختبار الفرق في مستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي	19-4
145	اختبار الفرق في مستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	20-4
146	نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	21-4
147	اختبار الفرق في مستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	22-4
148	نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	23-4
149	نتائج تحليل (Independent Samples T Test) للفرق في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي	24-4
151	اختبار الفرق في مستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير الفئة العمرية	25-4
151	نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير الفئة العمرية	26-4
152	اختبار الفرق في مستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي	27-4
154	اختبار الفرق في مستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	28-4
154	نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة	29-4
155	اختبار الفرق في مستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	30-4
156	نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي	31-4

قائمة الملاحق

الرقم	عنوان الملحق
1	قائمة بأشهر مواقع الاستقطاب الإلكتروني العالمية
2	جدول تحديد حجم العينات المطلوبة (Sekaran, 2006)
3	أداة الدراسة (الاستبانة)
4	قائمة بأسماء محكمي الاستبانة

© Arabic Digital Library - Yarmouk University

ملخص الدراسة:

الشياب، موسى جهاد. "أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي"، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك. 2018. (المشرف الرئيس: أ.د. جمال ابودولة)، (المشرف المشارك: الدكتور علي الروابدة).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات الفندقية المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً، وتكوّن مجتمع الدراسة من كافة العاملين بالوظائف الإدارية والإشرافية (مدير، مساعد مدير، مشرف)، في الفنادق المُنسفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان والبالغ عددهم (1164)، ضمن (20) فندقاً بحسب إحصائيات وزارة السياحة لعام 2017، حيث تم اختيار عينة عشوائية حسب جدول تحديد حجم العينات (Sekaran, 2006) وتم توزيع 290 استبانة على أفراد عينة الدراسة وأُسترد منها (242) استبانة أي ما نسبته (80%) من العدد الكلي للاستبانات التي تم توزيعها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبته في تحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أظهرت النتائج أن ممارسة الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بكافة أبعادها في الفنادق المُنسفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين قد جاء بمستوى تقييم مرتفع ودرجة (4.04)، وأظهرت النتائج أيضاً بأن مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُنسفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين قد جاءت بمستوى تقييم مرتفع ودرجة (4.30). وأظهرت الدراسة أيضاً وجود أهمية للاستقطاب الإلكتروني في تحسين جودة الخدمة المقدمة في الفنادق المُنسفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان، حيث أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الاستقطاب الإلكتروني مجتمعة في

تحسين جودة الخدمة ككل، وكان متغير الجذب الإلكتروني الأكثر تأثيراً على جودة الخدمات (1.490)، ثم التقييم الإلكتروني (1.370)، ثم الاختيار الإلكتروني (1.027)، كما أن الاستقطاب الإلكتروني يستطيع تفسير (0.741) من التغيرات الحاصلة في جودة الخدمات في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصى الباحث بالآتي: وضع سياسات وإجراءات تعمل على ممارسة وتعزيز استخدام الاستقطاب الإلكتروني بكافة أبعاد كوسيلة مجدية لإجتذاب الموارد البشرية ذات الكفاءة المناسبة، حث إدارات الموارد البشرية والعاملين فيها على الاطلاع المستمر ومواكبة أحدث التقنيات الإلكترونية المناسبة والمستخدمين في قطاع الموارد البشرية والاستفادة منها قدر الامكان، التوصية الاخيرة ممثلة باستخدام الاستقطاب الإلكتروني بأمانة وموضوعية كوسيلة لتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص بين المتقدمين لكونه أداة تعمل على جذب، فرز واختيار الأشخاص المتقدمين حسب كفاءاتهم ومؤهلاتهم دون أدنى تدخل للعنصر البشري مما يحقق العدالة في عملية التوظيف.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية، الاستقطاب الإلكتروني، جودة الخدمات، الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني، الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف، الفنادق، الاردن.

Abstract

Sheyab, Mousa Jehad. The impact of e-recruitment of human resources on the quality of services provided by the hotels. Master Thesis, Yarmouk University. 2018. (Head Supervisor: Prof. Jamal Abu-doleh), (Co-supervisor: Dr. Ali Rawabdeh).

This study aimed to identify the impact of e-recruitment of human resources on the quality of services provided in the hotel sector by the employees who were electronically recruited, The study population consisted of all supervisory jobs (manager, assistant manager, supervisor) in the five star hotels in the capital city of Amman and their number (1164), in (20) hotels according to the statistics of the Ministry of Tourism in 2017. a random sample was selected according to the sample size table (Sekaran,2006), of 292 questionnaires were distributed to the sample of the study. (242) questionnaires were returned, a rate (84%) of the number of distributed questionnaires on the sample of the study. The descriptive analytical approach was used due to its appropriateness in achieving the objectives of the study. The study concluded the following: the practice of electronic recruitment of human resources in all dimensions at the five-star hotels in Amman has reached a high rating level (4.04). Also, the quality of hotel services provided by the employees who were attracted electronically at the five star hotels in the capital Amman has reached a high rating level (4.30). The study also showed the importance of electronic recruitment in improving the quality of service provided at the five star hotels in Amman. the results indicated that there is a statistically significant impact of the dimensions of electronic recruitment combined in improving the quality of service as a whole. The practice of electronic attraction is considered the most influential on the service quality (1.490), then, the electronic evaluation (1.370), then the electronic selection (1.027), Electronic recruitment can also explain (0.741) changes in service quality in five star

hotels, In light of the findings of the study, the researcher recommended the following: Develop policies and procedures to practice and promote the use of electronic recruitment in all dimensions as a viable means to attract qualified human resources. Urge human resources departments and employees to keep abreast of the latest and appropriate electronic technologies used in the human resources sector and to take advantage of them as much as possible. Lastly the study recommend use of electronic recruitment honestly and objectively as a means of achieving fairness and equal opportunities among applicants as a tool that works to attract, sort and select applicants according to their qualifications and competencies, without any intervention of the human element, which achieves fairness in the employment process.

Keywords: human resources, e-recruitment, quality of services, electronic attraction, electronic evaluation, electronic selection, reliability, responsiveness, security, empathy, hotels, Jordan.

© Arabic Digital Library - Yarmouk University

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- 1-1 المقدمة .
- 2-1 مشكلة الدراسة وأسئلتها .
- 3-1 أهداف الدراسة .
- 4-1 أهمية الدراسة .
- 5-1 نموذج الدراسة .
- 6-1 فرضيات الدراسة .
- 7-1 حدود الدراسة .
- 8-1 محددات الدراسة .
- 9-1 التعريفات الاصطلاحية والاجرائية .

© Arabic Digital Library-Yarmouk University

(1-1) المقدمة:

يشهد العصر الحالي تحولات وتغيرات جذرية واقتصادية في جميع مناحي الحياة، نتيجة لعوامل عديدة منها العولمة، واقتصاد السوق، وثورة المعلومات والاتصالات، والانتشار المتسارع للتكنولوجيا في مختلف مجالاتها، والانفتاح الاقتصادي، والانتشار العالمي لمنظمات الأعمال . فقد فرضت هذه العوامل وغيرها على المؤسسات المجتمعية المختلفة، ضرورة مواكبة هذه التغيرات، واتباع طرق حديثة في التفكير وانتهاج طرق مبتكرة في العمل، لكي تُبقي لها موضع قدم بين هذه المؤسسات العملاقة المتصارعة على السوق، وتقديم المنتج الأفضل.(حمادات وآخرون،2010)، وتسعى المنظمات إلى تحقيق النمو والتوسع من خلال تميّزها عن غيرها من المنافسين في عدة مزايا تجعلها تحقق التفوق والتقدم عليهم، ولعل من أبرز المصادر التي تستطيع المنظمات التميز بها هي الموارد البشرية والتي تُعتبر القلب النابض داخل المنظمة وعمودها الفقري لتحقيق ما تطمح إليه، لذا يتوجب على المنظمات الاهتمام بمواردها البشرية وخاصة عملية التوظيف التي تتضمن الاستقطاب والاختيار والتعيين لأن بنجاحها تتجح جميع الوظائف الأخرى الموكلة لإدارة الموارد البشرية. لذا تسعى المنظمات جاهدة لجذب وترغيب واستقطاب أفضل ما هو متاح من موارد بشرية مؤهلة لتحقيق أهدافها (الخميلي،2014).

ونتيجة التطور في عالم الأعمال الإلكترونية فقد أدى ذلك إلى حدوث تقدم هائل في قدرة الإنسان على استخدام التكنولوجيا لخدمته، وهنا لا بد من البحث عن طرق جديدة وفعّالة باستخدام هذه التكنولوجيا لاستقطاب الموارد البشرية، والتخلي عن الطرق التقليدية لتتناسب مع هذا التطور الذي أحدث تغيرات هامة تمثلت في خفض التكاليف وسرعة الوصول لأكبر عدد من المهتمين

وتحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمات تلبيةً لمتطلبات المستهلكين، ومن هنا نستطيع القول أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت مطلباً أساسياً للمنظمات الباحثة عن التميز. وقد أصبح الإعلان عن الشواغر الوظيفية يُيسر عن طريق المواقع الإلكترونية عبر ما يسمى الاستقطاب الإلكتروني وهو أحد الطرق الحديثة لاستقطاب الموارد البشرية من خلال شبكة الإنترنت، حيث أنه لا يحده زمن ولا وقت بل إنه مستمر على الدوام، وقد أصبح المتقدمون للوظائف يرسلون سيرهم الذاتية بأقل وقت وجهد وتكلفة ويُسر عبر البريد الإلكتروني وغيره من وسائل التواصل الرقمية الحديثة .

يعد القطاع السياحي والفندقي من أبرز القطاعات الرافدة للإقتصاد الوطني، حيث تشير إحصائيات وزارة السياحة إلى أن دخل القطاع الفندقي قد بلغ (2,500) مليون دينار أردني لغاية الربع الثالث من عام 2017م، وإلى الدور الذي يلعبه هذا القطاع في توفير فرص العمل، لذا لا بد من الاهتمام بهذا القطاع والتركيز على جودة الخدمات المُقدمة من قبل العاملين بحيث ترتقي هذه الخدمات إلى مستوى توقعات الزبائن لا بل وإلى مستوى يفوق هذه التوقعات، و في الحقيقة أن هذا من شأنه أن يسهم في دعم القطاع الفندقي في الاردن ورفع كفاءة ادائه (الغزاوي والحوامده،2010).

من هنا فلا بد من التأكيد على الاهتمام بالعنصر البشري المؤهل في القطاع الفندقي واستعمال كافة التقنيات التكنولوجية الحديثة لاستقطابهم للعمل في المنشآت الفندقية والمحافظة عليهم. وتأتي هذه الدراسة لتلقي الضوء على أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات المُقدمة في القطاع الفندقي من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً من وجهة نظر المدراء والمشرفين العاملين في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان .

(2-1) مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تسعى منظمات الأعمال إلى تقديم أفضل الخدمات لديها وبأعلى مستوى يتناسب مع توقعات المستهلكين حيث تتنافس منظمات الأعمال وبخاصة القطاع الفندقي في تقديم أفضل الخدمات بجودة عالية، وبالتالي أصبح لزاماً على القطاع الفندقي تحقيق التميز في الأداء من خلال توظيف الموارد البشرية المؤهلة، حيث تعاني المنشآت الفندقية من قلة الموارد البشرية المؤهلة فيها علاوة على كيفية الحصول عليها بسهولة ويسر (العزاوي والحوامدة، 2010). وتعتبر عملية توظيف الموارد البشرية الممثلة بالاستقطاب والاختيار والتعيين من أهم العمليات لتحديد الأفراد العاملين في المنظمة الأمر الذي يتطلب من القطاع الفندقي البحث عنهم، وجذبهم باستخدام الوسائل والطرق العصرية الحديثة. ونتيجة للتطور التكنولوجي وإدارة الأعمال الإلكترونية أصبح لزاماً على هذه المنظمات استخدام هذه التقنيات المستحدثة والإستفادة منها لاستقطاب الأفراد المؤهلين بطريقة فعالة، ومن هنا إنبثقت مشكلة الدراسة لتبيان أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات التي يقدموها في القطاع الفندقي من وجهة نظر المدراء والمشرفين .

وتكمن مشكلة الدراسة في محاولتها الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

السؤال الرئيس: هل يوجد أثر لاستقطاب الموارد البشرية إلكترونياً والمتمثل في (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على جودة الخدمات المقدمة من قبل تلك الفئة المستقطبة إلكترونياً في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم والممثلة في (الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف والاهتمام) من وجهة نظر المدراء والمشرفين ؟

وينبثق من السؤال الرئيس السؤالين الفرعيين التاليين:

السؤال الاول: ما مستوى ممارسة عملية الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية المتمثلة في (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) في فنادق الخمس نجوم من وجهة نظر المدراء والمشرفين؟

السؤال الثاني: ما مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين المُستقطبين إلكترونياً والممثلة في (الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف والاهتمام) في فنادق الخمس نجوم من وجهة نظر المدراء والمشرفين؟

(3-1) أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

1- التعرف على أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمة المُقدمة من قبل العاملين المُستقطبين إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين .

2- التعرف إلى مستوى ممارسة عملية الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين .

3- التعرف إلى مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين المُستقطبين بطريقة إلكترونية في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين .

(1-4) أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة من جانبين، هما:

الأهمية النظرية:

تبرز الأهمية النظرية للدراسة الحالية من خلال محاولتها توفير معرفة نظرية حول الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بإعادة المختلفة (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) وما إذا كان له أثر على جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين المُستقطبين إلكترونياً بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف والاهتمام) في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين، حيث من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية ممهدة لإفادة الباحثين والدارسين لاحقاً بما تضيفه من تعميمات وتوضيحات ترفد المكتبة العربية بمعارف جديدة حول الاستقطاب الإلكتروني وأثره على جودة الخدمة، بحيث يقود الأدب النظري لهذه الدراسة إلى نقطة إنطلاق لدراسات مستقبلية جديدة في القطاع الفندقي وجميع قطاعات الأعمال.

الأهمية التطبيقية:

تنبثق الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية من اختيارها للقطاع الفندقي الذي يلعب دوراً حيوياً ومهماً للإقتصاد الوطني على جميع المستويات حيث تشير إحصائيات البنك المركزي الأردني لعام 2018، إلى أن الناتج المحلي الاجمالي المُتأتي من القطاع الفندقي لآخر 5 سنوات قد بلغ 5,700 مليون دينار أردني، وبحسب إحصائيات وزارة السياحة والآثار فقد بلغ عدد الفنادق- المصنف منها والغير مصنف- في المملكة (580) فندقاً، وبلغ عدد العاملين في هذه الفنادق من الاردنيين وغير الاردنيين ذكوراً وإناثاً حوالي (20,300) عامل، بينما بلغ عدد زوار الاردن

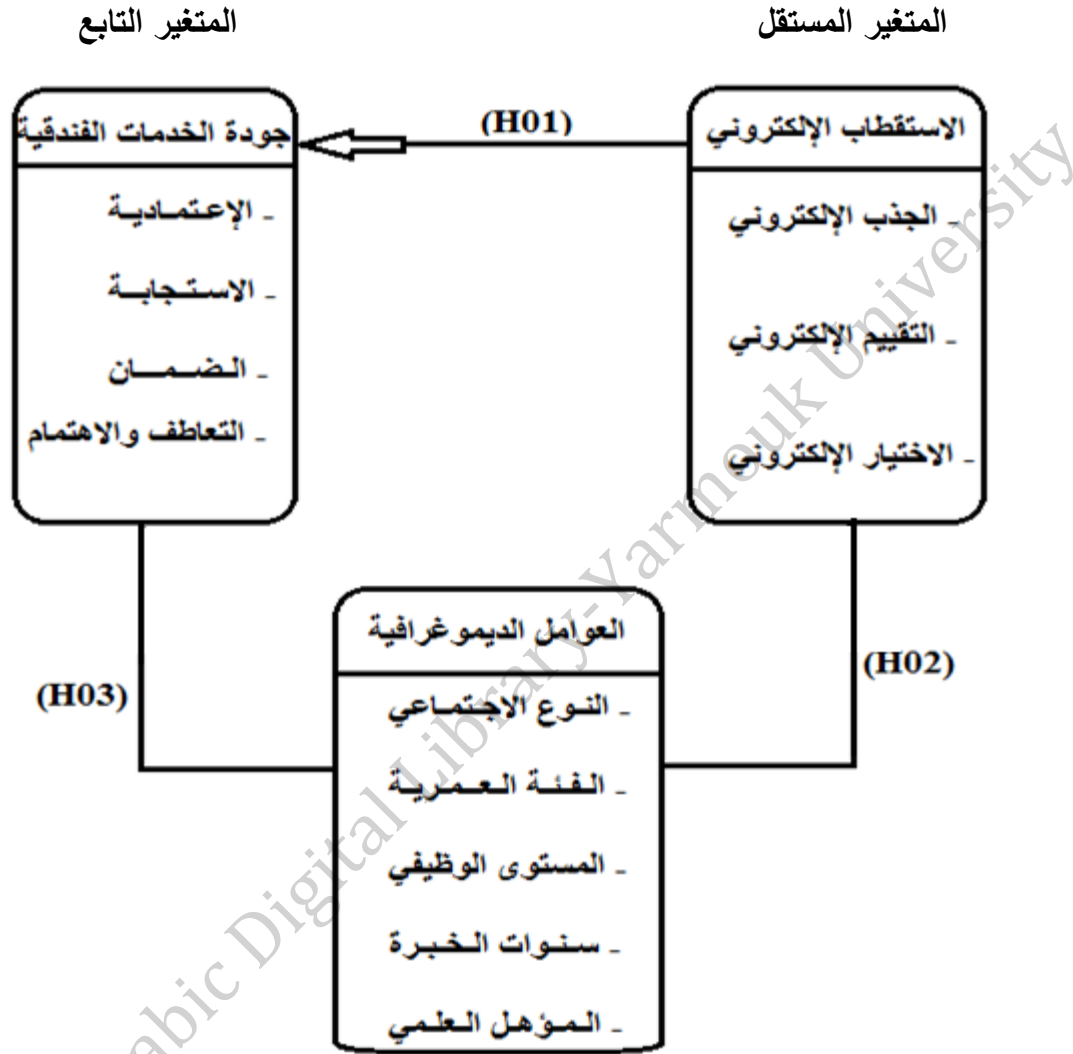
منذ شهر كانون الثاني لعام 2018م ولغاية شهر حزيران من العام نفسة جواً وبراً وبحراً حوالي (2,310,040) زائر.

وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية القليلة من نوعها محلياً وعربياً في الوقت الذي تكثر فيه في السوق الأجنبي حسب حد علم الباحث، وبالتالي قد تساعد القطاع الفندقي بالاستفادة من نتائجها ومعرفة ماهو مُطبّق لديها وما يتوجب تطبيقه، والعمل على توفير الوسائل الإلكترونية الحديثة لتسيير أعمالها بفاعلية عالية في ظل سوق التنافس الحر من أجل تلبية حاجات ورغبات العملاء وبالتالي تحقيقها الميزة التنافسية التي تضمن لها البقاء والإستمرار.

(5-1) نموذج الدراسة:

يتكون نموذج الدراسة من المتغير المستقل (الاستقطاب الإلكتروني)، وقد حدد الباحث أبعاد المتغير المستقل بثلاثة أبعاد تتمثل في: الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني، حيث تم الإعتماد في تحديد هذه الأبعاد على دراسة (Kaur,2015) ودراسة (حامد،2017)، وحدد الباحث أبعاد المتغير التابع (جودة الخدمة الفندقية) بأربعة أبعاد تتمثل في (الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف والاهتمام) واعتمد الباحث في اختياره لهذه الأبعاد على دراسة كل من (Suman & Hasan,2014) , (Phan & Nham, 2015) مع اختصاره لُبعد من أبعاد هذه الدراسات وهو الملموسية، لتتماشى مع هدف الدراسة، حيث تبين انه لا يمكن إدراج بُعد الجوانب الملموسة ضمن الدراسة، لأن الجوانب الملموسة باقية وثابتة وأصيلة ولا يمكن أن تتأثر بطريقة استقطاب الموارد البشرية سواء كانت الكترونية أو بأي طريقة أخرى لذلك تم استثناء هذا البعد من الدراسة والحفاظ على باقي الأبعاد.

الشكل (1-1): نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مراجع النموذج السابقة

(6-1) فرضيات الدراسة:

إستناداً إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها تمت صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الرئيسية الأولى (H01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بابعادة المتمثلة في (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي.

وتتفرع الفرضية الرئيسية الأولى إلى الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى (H01.1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأستقطاب الإلكتروني بابعادة المتمثلة في (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على الاعتمادية في جودة الخدمات الفندقية.

- الفرضية الفرعية الثانية (H01.2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأستقطاب الإلكتروني بابعادة المتمثلة في (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على الاستجابة في جودة الخدمات الفندقية.

- الفرضية الفرعية الثالثة (H01.3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأستقطاب الإلكتروني بابعادة المتمثلة في (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على الضمان في جودة الخدمات الفندقية.

- الفرضية الفرعية الرابعة (H01.4): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للأستقطاب الإلكتروني بابعادة المتمثلة في (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على التعاطف والاهتمام في جودة الخدمات الفندقية.

- الفرضية الرئيسية الثانية (H02): لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الافراد المبحوثين لمستوى ممارسة الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لخصائصهم الديموغرافية والوظيفية والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

- الفرضية الرئيسية الثالثة (H03): لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الافراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المُقدمة من قِبل العاملين المُستقطبين بطريقة الكترونية في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لخصائصهم الديموغرافية والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي).

(7-1) حدود الدراسة:

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحدود المكانية: اقتصر الحدود المكانية لهذه الدراسة على الفنادق الأردنية المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان فقط.

- الحدود الزمانية: تم إنجاز هذه الدراسة خلال الفصل الصيفي من العام الدراسي (2017-2018) والفصل الأول من العام الدراسي (2018-2019).

- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على آراء العاملين بالوظائف الإدارية والإشرافية تحت مسمى (مدير، مساعد مدير، مشرف) في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان فقط.

الحدود العلمية: اقتصرت هذه الدراسة على قياس أثر المتغير المستقل الاستقطاب الإلكتروني بأبعاده (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على المتغير التابع جودة الخدمات الفندقية بإبعاده (الاعتمادية، الإستجابة، الضمان، التعاطف والاهتمام) .

(8-1) محددات الدراسة:

1- قلة وصعوبة إيجاد دراسات عربية تتطرق لموضوع الاستقطاب الإلكتروني، حسب حد علم الباحث.

2 - اقتصر الدراسة على استطلاع آراء المدراء ومساعدي المدراء والمشرفين في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم فقط وبالتحديد في العاصمة عمان فقط .

3 - عدم تعاون إدارات بعض الفنادق مع الباحث بالإعتذار عن السماح بتوزيع الاستبانة وذلك حفاظاً على سرية بياناتهم وعدم تماشي هذا النشاط مع سياسات هذه الفنادق على حد قولهم.

4- عدم الالتزام من إدارات بعض الفنادق بالتوقيت والمواعيد المتفق عليها مع الباحث .

5- عدم استجابة بعض إدارات الفنادق للباحث وعدم السماح بتوزيع الاستبانات وذلك لوجود عدد كبير من الاستبانات لديهم والتي لم يتم تعبئتها نهائياً.

(1-9) التعريفات الاصطلاحية والاجرائية:

لأغراض تحقيق أهداف الدراسة الحالية فقد تم تعريف متغيرات الدراسة اصطلاحياً وفقاً لما ورد في الدراسات السابقة وتبني تعريفات إجرائية للمتغيرات المستخدمة وفقاً للدراسة وبالاخص اسئلة الاستبانة وهي كالآتي:

- **الاستقطاب الإلكتروني:** وتعرف عملية الاستقطاب الإلكتروني بأنها العملية التي يتم من خلالها الإعلان عن الوظائف الشاغرة لدى المنظمات لمحاولة جذب واستقطاب العناصر البشرية الأفضل والمؤهلة من خلال استخدام شبكة الإنترنت (درة والصباع،2008). ويعرف الباحث الاستقطاب الإلكتروني بأنه الإعلان عن الوظائف الشاغرة ولفت إنتباه وجذب الباحثين عن العمل والسماح لهم بتعبئة بياناتهم الشخصية والتقدم بطلبات توظيف وإجراء بعض الاختبارات المبدئية للمنظمات المعلنه عن هذه الشواغر الكترونياً من خلال استخدام الإنترنت، أو حتى تقديم بياناتهم انتظاراً لتوفر فرصة ملائمة في المستقبل تتناسب مع حاجة المنظمة ومؤهلات المتقدمين.

- **الجذب الإلكتروني:** وهو عملية لفت إنتباه وجذب عدد محدد من الأشخاص الموهوبين للتقدم لشغل وظيفة شاغرة في كيان ما، في فترة محددة وفقاً لمتطلبات التخطيط الإستراتيجي للقوى العاملة، عن طريق استخدام الإنترنت (FAHR,2017). ويعرف الباحث الجذب الإلكتروني بأنه رسم خطة للإعلان عن الوظائف المتاحة ولفت إنتباه الأشخاص المهتمين او الباحثين عن عمل، متخطياً كافة الحدود الزمانية والمكانية من خلال استخدام الإنترنت.

- **التقييم الإلكتروني:** وهو عملية تقييم الإنتاج المعرفي والعملية للمتقدمين لشغل وظيفة ما باستخدام وسائل التواصل الرقمية، بما في ذلك الإنترنت، ويتضمن التقييم الإلكتروني للمتقدمين

التطبيقات الإلكترونية، تتبع السير الذاتية وتصنيفتها، وإجراء المقابلات عبر الإنترنت وعقد المؤتمرات عبر الفيديو، واستخدام قواعد البيانات الإلكترونية للإستفسار عن خلفيات المتقدمين (Dessler, 2003). ويعرف الباحث التقييم الإلكتروني بأنه تقييم المعرفة العلمية من قبل الجهات المعلننة عن الشواغر للمتقدمين بطلبات التوظيف من خلال الفرز الإلكتروني للطلبات وإجراء بعض الاختبارات الإلكترونية المبدئية للمتقدمين، بواسطة استخدام تقنيات الحاسوب المتخصصة وشبكة الإنترنت.

-**الاختيار الإلكتروني:** وهو الاختيار النهائي للمرشحين الذين أُجريت معهم المقابلات وإجتازوها بنجاح بعد إحتساب كافة النقاط للمرشحين واختيار أصحاب النقاط الاعلى (Dessler,2015). ويعرف الباحث الاختيار الإلكتروني بأنه المرحلة الاخيرة من مراحل الاستقطاب الإلكتروني والتي يتم فيها إنتقاء أفضل المؤهلين للشواغر المتاحة إلكترونياً، من بين مجموعة من المرشحين الذين يتوافقون مع متطلبات الوظيفة والقادرين على القيام بأعباء الوظيفة.

- **جودة الخدمة الفندقية:** تلك الدرجة من الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للمستفيدين والزبائن عن طريق إشباع وتلبية حاجاتهم ورتباتهم وتوقعاتهم (Lovelock & Wright,1999). ويعرف الباحث جودة الخدمة الفندقية بأنها عملية تكامل الخدمة وقدرتها على إشباع رغبات واحتياجات الزبائن بالشكل الذي يتطابق أو يتجاوز توقعاتهم بكافة جوانبها من ملموسية واعتمادية واستجابة وضمنان وتعاطف.

- **الاعتمادية:** وتعني أداء الخدمة بدون خطأ من المرة الأولى والوفاء بالالتزامات وصحة السجلات والفواتير، والالتزام بالوقت المحدد (نموذج servqual). ويعرف الباحث الاعتمادية

بأنها درجة الإعتماد على مورد الخدمة و دقة التزامه ومعرفة بكافة إجراءات وتفاصيل تقديم الخدمة وإنجازه لها بالدقة المتوقعة للمستخدم منها.

- **الاستجابة:** وتعني رغبة أو استعداد العاملين لخدمة الزبون وتقديم الخدمة بسرعة (نموذج servqual). ويعرف الباحث **الاستجابة** بأنها سرعة الإنجاز ومستوى المساعدة والمتابعة والتفاعل لمتطلبات واحتياجات المستخدم من قبل مورد الخدمة.

- **الضمان:** وتشمل النزاهة والثقة، والحرص على مصلحة الزبون، وتتأتى أساساً من اسم الشركة وسمعتها، ومن طريقة التفاعل الشخصي مع الزبون (نموذج servqual). ويعرف الباحث **الضمان** بأنه التعامل مع المستخدم من الخدمة بطريقة لبقة وسلوك يشعره بالامان والحفاظ على خصوصيته وممتلكاته وتعزيز الثقة ما بينه وبين مقدم الخدمة .

- **التعاطف والاهتمام:** هو مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديدها، حيث يستطيع مقدم الخدمة في بعض الأحيان كسب رضا الزبون من خلال مجاملته أو ملاطفته بأسلوب مهذب (نموذج servqual). ويعرف الباحث **التعاطف والاهتمام** بأنه تمتع مقدم الخدمة باللطف وحسن المعاملة وتوفير الرعاية والاهتمام وإيجاد افضل الحلول الممكنة وتلبية رغبات المستخدمين بإبتسامة وحماس .

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

ويتضمن هذا الفصل ثلاثة مباحث:

(2-1) المبحث الأول: الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية.

(2-2) المبحث الثاني: جودة الخدمات الفندقية.

(2-3) المبحث الثالث: الدراسات السابقة وتميز الدراسة عن سابقتها.

© Arabic Digital Library - Yamouli University

المبحث الأول: الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية

2-1-1: تمهيد

2-1-2: وظائف إدارة الموارد البشرية

2-1-3: الاستقطاب

2-1-4: الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية

© Arabic Digital Library - Yarmouk University

2-1-1 تمهيد:

تطورت وظيفة إدارة الموارد البشرية فبعد أن كان دورها مقصور على القيام باستقطاب الأيدي العاملة والتعيين وصرف الأجور ومنح الإجازات بالطرق التقليدية، أخذ دورها يتسع ليصبح أكثر شمولاً وتخصصية عند مواكبتها للتكنولوجيا حيث أصبحت تلعب دوراً إستراتيجياً يتطلب توفير كفاءات متخصصة ومؤهلة لممارسة الجوانب المتعددة من نشاطاتها، فقد أصبحت تمارس مهام متخصصة وإستراتيجية إلى جانب المهام التنفيذية (Marler & Fisher، 2010).

إن دمج التكنولوجيا مع إدارة الموارد البشرية يعمل على زيادة الكفاءة لعمليات إدارة الموارد البشرية ويزيد من تفاعل الموظفين وعمليات الاتصال بينهم، إضافة إلى تغيير في إجراءات العمل والمهارات المطلوبة سواء لدى إدارة الموارد البشرية أو لدى كافة الأفراد في المنظمة، من خلال مواكبة التطورات التكنولوجية وتطوير معارفهم ومهاراتهم وزيادة التنسيق والتنظيم مع الإدارات الأخرى في المنظمة (عباس، 2012).

فإذا ما أستعرضنا قائمة محتويات موارد الشركات، فإن الموارد البشرية ستتربع على قمة الهرم كصاحبة أكبر فضل على الشركات، للوصول إلى الميزة التنافسية، لأنها قيمة وفريدة من نوعها، وغير قابلة للإستبدال بشكل تام، (Fındıklı & Bayarçelıkb, 2015).

تقوم العديد من منظمات الأعمال الناجحة اليوم، ومنها مؤسسات الضيافة، بالحرص على مواكبة التطورات التكنولوجية، عن طريق أتمتة أنظمة الموارد البشرية لديها، وتبني عملية الاستقطاب الإلكتروني بدلاً من الاستقطاب التقليدي لاستقطاب وجذب أفضل العناصر المؤهلة لملىء الشواغر الوظيفية لديها والعمل على تدريبهم عن طريق شبكة الإنترنت، الأمر الذي يعود على هذه الشركات بتحقيق الكفاءة والفاعلية في العمل.

2-1-2 وظائف إدارة الموارد البشرية:

1- عملية تحليل العمل: ويقصد بعملية تحليل العمل هو تحديد الواجبات و المهام والمهارات المطلوبة فيمن يشغل وظيفة معينة "أو هو "تحديد الواجبات والمهام لوظيفة معينة والمهارات و الكفاءات الواجب توافرها فيمن يشغل هذه الوظيفة". و تنقسم عملية تحليل العمل إلى قسمين:

الوصف الوظيفي: وهو قائمة بالمهام والواجبات والمسؤوليات والعلاقات وضروف العمل والمسؤوليات الإشرافية لوظيفة معينة وتعد إحدى نواتج تحليل العمل".

المحددات الوظيفية : وهي الحد الأدنى من المؤهلات المطلوبة والمقبولة في شخص معين لشغل وظيفة معينة". (Mondy,2005)

2 - تخطيط القوى العاملة:

و تسمى أيضا تخطيط الموارد البشرية أو تخطيط الأفراد و يمكن تعريفها "بأنها عملية الحصول على العدد الصحيح من الأفراد المؤهلين للوظائف المناسبة وفي الوقت المناسب، وبصورة أخرى فإن تخطيط القوى العاملة هو نظام توافق أو مقابلة أو عرض الأفراد داخليا (الأفراد الموجودين فعلاً) وخارجياً (هؤلاء الذين سيتم تعيينهم أو البحث عنهم) مع الوظائف المتاحة التي تتوقع المنظمة وجودها عبر فترة زمنية محددة (Mondy,2005).

3- الاستقطاب :

يعد نشاط الاستقطاب إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية ومن النشاطات المؤثرة في أداء المنظمة وتحقيق أهدافها، ويتضمن نشاط الاستقطاب الحصول على الموارد البشرية المطلوبة لضمان استمرار عمليات المنظمة، وهذا يشمل عمليات البحث عن الأفراد المؤهلين المناسبين

للعمل داخل المنظمة والذين يتوقع أن يتقدموا بطلبات عمل للمنظمة نتيجة وجود شواغر عمل حالياً أو توقع حدوث مثل هذه الشواغر في المستقبل (الشوابكه، 2016)، ويعتبر الاستقطاب ذو اتجاهين بحيث يجب أن يلتقيا لنقول عنه أنه قد حقق الغاية المرادة منه، فالإتجاه الأول هو أن الاستقطاب بمثابة تعبير عن حاجة المنظمة لموارد بشرية من مواصفات معينة والإتصال بأكبر عدد منها موجود في سوق العمل، والإتجاه الثاني فهو أن يحدث الاستقطاب القناعة والرغبة لدى الموارد البشرية المستهدفة للعمل لدى المنظمة (العقيلي، 2005).

4-الاختيار والتعيين :

إن عملية الاختيار والتعيين في المنظمات قاطبة، ذات هدف استراتيجي يتمثل في إنتقاء أفضل المُستقطبين بصورة تتحقق معها قاعدة إحداث التكامل والتوافق بين خصائص من يتم إنتقائه وبين متطلبات الوظيفة المرغوب تعيينه فيها، ووظائف أخرى من المحتمل تكليفه بها مستقبلاً، تماشياً مع مفهوم أن المنظمة نظام كلي وفريق عمل واحد. ويعرّف الاختيار بأنه العملية التي تسمح باختيار الشخص المناسب للوظيفة من بين مجموعة من المرشحين أو هو سلسلة من الخطوات تؤدي إلى إتخاذ قرار بتعيين إحدى المرشحين بداية من التقدم للوظيفة وإنتهاء بقرار التعيين (عبد الباقي، 2011).

5-التدريب والتطوير:

يُعرّف التدريب بأنه ذلك الجهد المخطط لتسهيل إكتساب المعرفة والمهارات وأنماط السلوك المتعلقة بالوظيفة، أما التطوير فيتعلق بإكتساب المعرفة والمهارات وأنماط السلوك والتي تُحسّن من قدرات العاملين على مواجهة تحديات العديد من الوظائف الحالية أو المستقبلية. أن التغيرات التي قد تحدث في الإستراتيجيات تتطلب في الغالب إجراء تغييرات في نوعية ومستوى وتركيبية

المهارات الخاصة بالعاملين، وبالتالي فإن إمتلاك المهارات ذات العلاقة بالإستراتيجية المختارة يعتبر إحدى المتطلبات الرئيسة لتحقيق النجاح في تنفيذها، ولا تقتصر أهمية التدريب المؤثر على إتقان العاملين لنوعيات المعرفة أو المهارات أو السلوكيات اللازمة للرفي بالأداء اليومي للأنشطة، بل يسهم التدريب كذلك في خلق ميزة تنافسية من خلال المساهمة في تكوين ما يسمى بالنتظيم المتعلم) وهو تلك النوعية من المنظمات التي ينخرط العاملون فيها في محاولات مستمرة لتعلم أشياء جديدة وتطبيق ما تعلموه في مجال تحسين جودة المنتجات أو الخدمات. (noe et al,2010)

6- تقييم الاداء:

ويعني تقييم الأداء الحالي والسابق للموظف بناء على معايير الاداء الخاصة به، ويشمل التقييم أكثر من شكل، كما يتطلب تحديد معايير الأداء، ويفترض أن الموظف قد تلقى التدريب والتغذية الراجعة والحوافز المطلوبة للقضاء على أوجه القصور في الأداء، وينطوي تقييم الأداء على ثلاث خطوات: (1) وضع معايير العمل (2) تقييم الأداء الفعلي للموظف بالنسبة لتلك المعايير (3) تقديم ملاحظات للموظف بهدف مساعدته للتخلص من القصور في الأداء أو لمواصلة الأداء بالشكل المطلوب. وفي الواقع يبدأ التقييم الفعّال قبل التقييم الفعلي، وذلك عندما يقوم المدير بالتعريف بعمل الموظف وتحديد معايير الأداء التي سيتم التقييم بناءً عليها، من خلال التأكد بأن المدير والموظف متفقان على مهام ومعايير العمل، وعلى الطريقة التي سيتم استخدامها في التقييم (Dessler,2015).

7. الاحتفاظ بالموظفين:

بعد أن استثمرت إدارة الموارد البشرية وقتها ومواردها في اختيار وتعيين وتدريب الموظفين، لا بد لها من الحفاظ على هذا الموظف واستمرار عمله مع هذه المنظمة، وهذا يتطلب فهم العوامل التي تقود الموظفين لترك العمل، حيث يختلف معدل دوران العمل باختلاف قطاع العمل، ويعد قطاع الضيافة الأعلى نسبة بين القطاعات بمعدل دوران العمل حيث أن أكثر من نصف العاملين يتركوا عملهم سنوياً. إدارة دوران العمل تتطلب معرفة أسباب ترك العمل ومن ثم معالجتها، حيث أثبتت المسوحات التي أجريت على 262 منظمة أمريكية أن أكثر خمسة أسباب تدفع الموظفين لترك العمل مُرتبة من الأعلى للأسفل وهي: الأجور، فرصة الترقية، الموازنة بين الحياة والعمل، التطور الوظيفي، العناية الصحية. ويجب على المدراء أن يدركوا بأن عملية الإحتفاظ بالموظفين هو موضوع إدارة مواهب، وأن أفضل إستراتيجيات الاستبقاء هي الاستراتيجية متعددة الوظائف. فعلى سبيل المثال، الموظفين الغير مستمتعين بوظائفهم، ويشعرون بأنهم غير مناسبين لهذه الوظائف، هم الأكثر عرضة لترك العمل، وأصحاب العمل هم فقط من يستطيع معالجة مثل هذه القضايا، من خلال التأسيس والتنسيق الفعال لإدارة المواهب (التوظيف، الاختيار، التدريب، التقييم، والتعويضات). وبشكل عام وفي كثير من الأحيان، فإن ترك العمل يبدأ عادةً بقرار الاختيار الأولي الخاطئ، بالإضافة إلى عدم كفاية التدريب، والتقييم غير المدروس، والأجر غير العادل (Dessler, 2015).

8- المكافآت والتعويضات:

تُعرّف بأنها كافة أشكال الأجور أو العوائد التي يحصل عليها الموظف نظير عمله بوظيفة معينة، وهذه التعويضات تتضمن عنصرين أساسيين هما: المدفوعات المالية المباشرة والتي قد

تأخذ شكل الأجر والمرتبات والحوافز والعمولات والأرباح، والمدفوعات المالية غير المباشرة والتي تأخذ شكل المزايا المالية مثل التأمينات والإجازات مدفوعة الأجر. وعموماً يمكن لأصحاب العمل دفع الأجر المالية المباشرة للموظفين بناءً على مدة العمل أو بناءً على الأداء. حيث أن الأجر المعتمد على المدة هو الأكثر شيوعاً واستخداماً، فعلى سبيل المثال الموظفين ذوو الياقات الزرقاء يتقاضوا الأجر مقابل كل يوم أو ساعة عمل، أما الموظفين ذوو الياقات البيض فيتقاضوا الأجر بشكل أسبوعي أو شهري أو سنوي. أما الدفع المعتمد على الأداء، على سبيل المثال فيكون مقدار التعويض أو الأجر بناءً على كمية الإنتاج للموظف (Dessler, 2015).

9 - إدارة بيئة العمل:

يجب على المنظمة خلق بيئة مواتية في مكان العمل وبناء علاقة انتماء والتزام ما بين الموظف والشركة، حيث تشمل بيئة العمل العديد من العوامل الداخلية والخارجية الموجودة في مكان العمل والتي لها أثر على عقل وجسم العاملين، ومن المهم أن تتلائم بيئة العمل مع متطلبات العمل حيث أن راحة الموظفين تزيد من كفاءتهم وإنتاجيتهم، لذا يقترح علماء النفس على المنظمات أن توفر بيئة عمل مواتية، من أجل الحد من مشاكل الموظفين في العمل مثل الانزعاج والملل والقلق والتعب. تتكون بيئة العمل من (1) البيئة المادية (2) البيئة الاجتماعية و (3) البيئة النفسية. (1) البيئة المادية: تتكون بيئة العمل المادية من موقع البناء، ونوع البناء، والتهوية، والإضاءة، وغرف الراحة، والأثاث، ودرجة الحرارة، والرطوبة، والضوضاء، وألوان الجدران، والسقف، وارتفاع السقف والممرات، وما إلى ذلك، (2) البيئة الاجتماعية: تتكون بيئة العمل الاجتماعي من سياسات وممارسات الإدارة فيما يتعلق بتشكيل مجموعات أو فرق العمل، مما يسمح للموظفين ويشجعهم على تشكيل مجموعات أو فرق عمل بشكل اختياري حر، واستخدام مفهوم الفضاء المفتوح فيما يتعلق بتخطيط المكاتب وأماكن العمل. إن بعض العوامل مثل تشجيع

الموظفين بالتفاعل إجتماعياً مع الموظفين الآخرين، والتفاعل المفتوح والشامل بين الرؤساء والمرؤوسين، وسهولة الوصول إلى الإدارة العليا للموظفين وأسلوب الإدارة المعروف بإسم الإدارة من خلال السير والتشاور مع الموظفين بشكل غير رسمي يدخل أيضاً ضمن بيئة العمل الاجتماعي. (3) البيئة النفسية: تؤثر بيئة العمل النفسية بشكل كبير على الموظف من حيث القيم، والمواقف، والكفاءة. وتتضمن بيئة العمل النفسية كل من الإنطباع، الشخصية، الحافز، الروح المعنوية، تشكيل المجموعات، الإنتفاع، أساليب القيادة، مستويات الرضا الوظيفي والإختلافات الفردية، والعلاقات البشرية، والمشرفين، والتفاعل والعلاقات ما بين الرئيس والمرؤوس ؛ المناخ التنظيمي والتواصل (Shivarudrappa et al,2009).

2-1-3 الاستقطاب:

قبل شغل الوظيفة بالأكفاء من الأفراد يلزم البحث عن هؤلاء الأكفاء وإشعارهم بالفرص الوظيفية المتاحة وتشجيعهم على التقدم للإلتحاق بها، وبعد أن تُحدد أي مؤسسة إحتياجاتها من القوى العاملة، تضع الشروط التي ترغب توفرها في شاغلي وظائفها وتنتهي من وضع الخطط المناسبة لمواجهة هذه الإحتياجات تأتي الخطوة التالية وهي تنفيذ البرامج التي تتضمنها الخطط وذلك من خلال عملية الاستقطاب (رشيد، 2011).

تعريف الاستقطاب:

يعد الاستقطاب الركن الأول من أركان عملية التوظيف، فيما يعد كل من الاختيار والتعيين الركنين الآخرين فيها، وتعتبر جميع النفقات في عملية التوظيف نفقات إستثمارية، حيث إنه يُنظر إليها لتحقيق مردود من وراء توظيف القوى العاملة يفوق ما يتم إنفاقه في سبيل الحصول عليها، وإلا فلن تستطيع المؤسسة الإستمرار في أداء نشاطاتها وتحقيق أهدافها. ويجب أن يكون

وعاء الإستهتاب مُناسباً بما يسمح بالتمييز الجيد بين الأفراد المتقدمين للعمل في المؤسسة (الهيئة، 2005).

ويعرف الاستقطاب بأنه عملية البحث والدراسة والتحري عن الموارد البشرية ذات الكفاءة والتأهيل لملئ الوظائف الشاغرة في مختلف المستويات التنظيمية، والعمل على جذبها وانتقاء الأفضل من بينها للعمل في المنظمة (الوليد، 2009).

ويعرفه الطائي وآخرون، (2006)، على أنه نشاط من شأنه جذب وتوفير الأفراد العاملين الجيدين في المنظمة لشغل الوظائف الشاغرة داخل المنظمة وذلك بالعدد والنوعية والوقت المناسب.

ويعرف أيضاً على أنه: "عمليات البحث والدراسة والتحري عن الموارد البشرية ذات الكفاءة لملئ الوظائف الشاغرة في مختلف المستويات التنظيمية والعمل على جذبها وانتقاء الأفضل من بينها للعمل بالمنظمة (المغربي، 2009).

ومما سبق نستنتج أن الاستقطاب يركز على الأنشطة التالية:

1- البحث عن وجذب المرشحين لملئ الوظائف الشاغرة: لا بد للشخص الذي سيقوم بهذا النشاط من الإطلاع على خطة الموارد البشرية للمنظمة، كما ولا بد له من الإطلاع على مواصفات وخصائص الوظائف الشاغرة، ونوعية الأفراد التي ترغب المنظمة في تعيينهم.

2 - تحديد سوق العمل المستهدف: يجب على المنظمة تحديد سوق العمل المناسب لها، وذلك لتقليل نفقات التوظيف إلى أقصى درجة ممكنة.

3 - تهيئة المدخلات لعملية الاختيار: تركز عملية الاستقطاب على تهيئة المدخلات لعملية الاختيار، لذا يفترض في العملية أن تستهدف تحقيق المواءمة الأولية بين الخصائص الوظيفية

ومؤهلات من سيشغلها مستقبلاً، ومن هنا يمكننا القول أن الاستقطاب يعتبر حلقة الوصل بين تخطيط الموارد البشرية ومرحلة اختيار الموظفين.

أهمية الاستقطاب:

يشير السالم و حرحوش،(2006) بأن نجاح عملية الاستقطاب هي الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة، ويمكن التعرف على المنظمات وأهميتها من خلال التعرف على مواصفات العاملين فيها فالمنظمات المبدعة والناجحة هي التي تمتلك أناساً مبدعين. وعليه فإن الاستقطاب المخطط بأسلوب علمي هو أمر هام جداً بالنسبة للمنظمات وخاصة المنظمات الكبيرة، لأن مقدار كفاءة العاملين بها يحدد مقدار كفاءتها. وتبرز أهمية عملية الاستقطاب في الفوائد التالية:

- 1 . الاستقطاب الجيد يفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المؤسسة، وكلما إزداد عدد المتقدمين للعمل أصبحت الخيارات واسعة في اختيار الأكفئ والأفضل من بين المتقدمين.
- 2 . من خلال عملية الاستقطاب تستطيع المؤسسة إيصال رسالتها إلى المرشحين بأنها المكان المناسب لهم للعمل والبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.
- 3 . إن نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة.
- 4 . الحصول على قوى عاملة مؤهلة وذات كفاءة عالية، مما يؤدي إلى استقرار العمالة وزيادة فعالية المؤسسة.

أهداف الاستقطاب:

يشير المعشر والهيئتي،(2004) إن عملية الاستقطاب تشكل رُكناً من ثلاثة أركان لعملية التوظيف إضافة إلى الاختيار والتعيين، وتسعى عملية الاستقطاب الناجح في تحقيق الأهداف الآتية:

- توفير مجموعة كافية من المتقدمين الملائمين لشغل الوظائف وبأقل تكلفة ممكنة.
 - الإسهام في زيادة فاعلية عملية الاختيار من خلال جذب أفراد مناسبين يتم الاختيار النهائي من بينهم.
 - تقليل جهود ونفقات الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية التي تلحق عملية الاختيار كاللتنريب عن طريق التركيز على جذب مجموعة ملائمة و متميزة وذات كفاءة وتأهيل مناسبين من المتقدمين لشغل الوظيفة الشاغرة.
 - الحد من عدد الأشخاص غير المؤهلين، ومساعدة المتقدمين في التحقق من أن الوظائف مناسبة لمؤهلاتهم واستعداداتهم واهتماماتهم وطموحاتهم.
 - تحقيق المسؤولية الاجتماعية والقانونية والأخلاقية لإدارة الموارد البشرية.
- وتتوقف فعالية الاستقطاب على عاملين رئيسيين، هما:

1- قدرة المنظمة على جذب الأفراد:

يجب على إدارة المنظمة أن تُدرك العوامل التي من خلالها يأخذ الأفراد قرارهم بالتقدم للعمل في منظمة ما، وهذه العوامل هي:

- مزيج الحوافز المادية، سواء كانت مباشرة كالأجور أو غير مباشرة مثل بدل المواصلات والإسكان.

- نظرة المتقدمين نحو الوظيفة المعلنة، فكلما كانت نظرة هؤلاء المتقدمين إلى الوظيفة نظرة إيجابية، وأنها تحظى بمركز اجتماعي رفيع، كلما كان عدد المتقدمين لهذه الوظيفة أكبر والعكس صحيح.

- فرص التعليم والتدريب المتاحة لمن سيشغل هذه الوظيفة.

- الفرص المتاحة للترقّي في السلم الوظيفي بالمنظمة.

- الظروف المادية المحيطة ببيئة العمل، كالتجهيزات والتهوية وساعات العمل والراحة والنظافة، وغيرها.

- موقع مكان العمل وقربه من إقامة المتقدم.

- الخدمات الأخرى المقدمة، وخصوصاً تلك التي تهتم العنصر النسوي، والمتعلقة بإجازات الأمومة والحضانة وغيرها.

2- قدرة المنظمة على تحديد مصادر استقطاب المرشحين:

ويعتبر هذا العامل مهماً جداً بالنسبة للمنظمة، حيث يجب عليها تحديد الأماكن التي يمكن من خلالها استقطاب العدد الكافي وبالكفاءة المتوقعة والوقت المتوقع لملئ وظائفها الشاغرة (زرايبي، 2006).

العوامل المؤثرة على اختيار المصدر:

قبل أن تقوم المنظمة باختيار واحد أو أكثر من مصادر الحصول على القوى البشرية، فإن عليها مراعاة عدة عوامل، لها أثر كبير في تحديد نوع المصدر الملائم لتوفير هذه القوى، وهذه العوامل هي: (زرابي، 2006).

1- العوامل التنظيمية: وهي تلك العوامل المرتبطة بجهود ونشاطات المنظمة في مجال الاستقطاب، كسياسة تحديد الأجور والرواتب والترقيات، وكذلك إجراءات الاختيار والتعيين التي تتبعها المنظمة، والموازنة المالية الخاصة بعملية الاستقطاب، كما وتعتبر خبرة المنظمة في مجال الاستقطاب ونجاحها في ممارسة هذا النشاط من أهم العوامل المحددة لمصدر الاستقطاب الملائم.

2- العوامل البيئية: ويقصد بها تلك العوامل الخاصة بسوق العمل، من حيث مستويات العرض والطلب والتركيبية النوعية والفئة العمرية للموارد البشرية، وكذلك الظروف الاقتصادية كمستويات الدخل.

3- العوامل السياسية: وهي تلك العوامل والسياسات والقوانين الخاصة بمجال التوظيف والاستخدام التي تفرضها الدولة على المنظمات، كرغبة الدولة في تشغيل الأيدي العاملة الخارجية، أو الاستفادة من ذوي الاحتياجات الخاصة، أو تشغيل المرأة.

مصادر الاستقطاب:

على الرغم من تنوع الأساليب التي يمكن استخدامها للبحث عن الموظفين، إلى أن طريقة واحدة يمكن أن تستند إلى النهج الذي تستخدمه المنظمة في إجراء البحث. ويمكن تصنيف مصادر البحث عن الموظفين كما يلي: (Hayes & Ninemeier,2009).

1 - المصادر الداخلية: ويقصد بهذه المصادر، اعتماد المنظمة على العاملين الحاليين فيها في ملء الوظائف الشاغرة لديها، ويمكن اللجوء لهذه المصادر في حالة الحاجة إلى مرشحين مؤهلين وخبرات قد لا تتوفر خارج المؤسسة.

وداخلياً يمكن للمنظمة أن تستقطب الأفراد المناسبين من المصادر التالية:

. **الترقية:** تلجأ معظم المنظمات إلى سياسة الترقية من الداخل لسد فراغات الشواغر في بعض الوظائف الإشرافية أو القيادية عندما يكون لدى المدير توقع بالعثور على أفضل المرشحين من ضمن العاملين داخل المنظمة، إذ تُمكن هذه السياسة من الانتقال إلى وظائف جديدة أو مراتب أعلى، والترقية مسألة حساسة جداً من وجهة نظر الأفراد لأن عامل الاختيار فيه قد يريح البعض من الأفراد ويريك البعض الآخر، خاصة إذا أهملت معايير الموضوعية والعدالة لعملية الترقية.

. **النقل:** هو انتقال الفرد من عملة إلى عمل آخر مساوٍ له في المسؤوليات والمركز والأجر، حيث يُعبّر عنه بالانتقال من وظيفة إلى أخرى لا بقصد الترفيع "الترقية" بل لمعالجة بعض ضروريات العمل مثل خلق توازن في عدد العاملين، والانتقال وسيلة تمارسها الإدارة لوضع العاملين في مراكز تتناسب وقدراتهم وإمكاناتهم ليرتضوها، ويبدلوا أفضل الجهود لصالح المؤسسة، إذ أن وضع الفرد في عمل لا يستسيغه سيُعكس ذلك سلباً على إنتاجيته وتصرفاته، وسيحاول

ترك المؤسسة ما إن تتوفر له فرصة مناسبة، ولذلك فإن المؤسسات مطالبة بوضع سياسة حكيمة للنقل (زوليف، 2001).

. **الإعلان والتنافس الداخلي:** ويقصد به قيام المنظمة بالإعلان عن وظائفها الشاغرة داخلياً، وذلك لإعلام موظفيها عن وجود وظائف شاغرة في أقسامها المختلفة مع بيان متطلبات ومؤهلات كل منها، ومنح كل من يعتقد أنه من المؤهلين لشغل أي وظيفة الفرصة لتقديم طلبه لها (زرابي، 2006).

. **إعادة تشغيل العمالة:** ويقصد به إعادة تشغيل العمالة المحالة إلى التقاعد، وذلك بهدف الاستفادة من خبراتهم، والتي غالباً تكون المنظمة بحاجة ماسة إليها، فغالباً ما يشغل هؤلاء الأشخاص وظائف إشرافية واستشارية (زرابي، 2006).

- مزايا الاستقطاب الداخلي:

. رفع الروح المعنوية للموظفين وتحسين ظروف عملهم عن طريق ضمان الترقية .
. الاستقطاب الداخلي يحتاج إلى إجراءات أقل وبالتالي وقت أقل وتكلفة أقل من الاستقطاب الخارجي.

. تحسين احتمالية الاختيار الجيد، لأن الكثير من المعلومات معروفة وواضحة بالمسبق عن الشخص الذي سيتم اختياره.

. تقليل وقت التدريب والتوجيه وتكاليفهما، لأن الشخص المختار لا يحتاج لتدريب في المواضيع التنظيمية ولا توجيه وتعريف بالمنظمة والتي هي بالأصل مألوفة له.

. تشجيع الأفراد الموهوبين على البقاء مع المنظمة، حيث ينظر هؤلاء الأشخاص على نحو إيجابي وعادل لتساوي فرص التوظيف، (Hayes & Ninemeier 2009).

عيوب الاستقطاب الداخلي:

بالرغم من المزايا المتعددة للاستقطاب الداخلي إلا أن هذا الأسلوب يتعرض لعدد من الإنتقادات والعيوب هي:

. عدم السماح للدماغ والأفكار والخبرات الجديدة بالدخول للمنظمة، عندما تعتمد المنظمة فقط على موظفيها الحاليين لشغل مناصب متقدمة.

. من الممكن أن يحدث إستياء وبغضاء بين الموظفين عند اختيار أحدهم لشغل منصب ما وعدم اختيار الأخر.

. زيادة جهود التوظيف والتدريب عند ملئ الشاغر داخلياً، لأن الموقع الذي أخلي من قبل الموظف الذي تم ترقيته يجب أن يعاد ملئة بموظف جديد (يجب تدريبه أيضاً).

. قلة عدد الأفراد الذين تجري المفاضلة بينهم عند الرغبة في إجراء الترقية لوظائف أعلى.
(Hayes & Ninemeier 2009).

2 - المصادر الخارجية:

لا يستطيع أصحاب العمل دائماً الحصول على جميع الموظفين الذين يحتاجونهم من خلال طاقم العمل الحالي المتوفر داخل المنظمة، وحينها تلجأ المنظمة إلى المصادر الخارجية، التي تمد المنظمة بإحتياجاتها من القوى البشرية من سوق العمل المحلي أو الإقليمي أو العالمي، ويأخذ

أسلوب استقطاب الموارد البشرية من خارج المنظمة أوجها متعددة وهي كالأتي (Dessler, 2015).

. التقديم المباشر للمنظمة:

تستطيع المنظمة أن تحصل على مواردها البشرية من خلال الأفراد الذين يتقدمون مباشرة، عن طريق تقديم طلبات توظيف، حيث تقوم المؤسسة بالإحتفاظ بطلبات التقديم التي يملؤها الأفراد والتي تتضمن بيانات كاملة عنهم وعن مستوى تعليمهم وخبراتهم السابقة وقدراتهم ومهاراتهم، ثم تقوم إدارة الموارد البشرية بتصنيف هذه الطلبات، طبقاً للتخصصات الوظيفية على أن تقوم بالاتصال بأصحاب تلك الطلبات عند الحاجة إليهم، حيث تجري عليهم الاختبارات اللازمة للاختيار.

. الإعلان:

الإعلان عن الوظائف الشاغرة والمؤهلات العلمية والعملية المطلوبة لها عبر وسائل الإعلام المختلفة مثل المذياع والتلفزيون، الصحافة والمجلات، أو الإعلان والاستقطاب الإلكتروني عبر الإنترنت أو بعض هذه الوسائل حسب جهة العمل ودرجة ندرة الكفاءة المطلوبة. (نوري، 2010)، ومن المهم لصاحب العمل أن يأخذ بعين الإعتبار، أن الإعلان يؤدي مفعولة والغايه منه بالشكل الصحيح، عند وضعه بموقع يتعرض له الباحث عن العمل بشكل متكرر (Hayes & Ninemeier, 2009).

ولتستطيع المنظمة الحصول على الكفاءات البشرية المطلوبة لا بد من توفر الشروط المناسبة في الإعلان ومنها:

1 - أن يتم الإعلان في وسائل شائعة الانتشار بين الناس بحيث يمكن وصوله إلى جميع الشرائح الاجتماعية ذات العلاقة بذلك.

2 - أن يتم توضيح تاريخ تقديم الطلبات والإنتهاء من قبولها ونوع العمل وطبيعته والتعريف بالمنظمة وإطار عملها ونشاطاتها المختلفة وغيرها من البيانات الضرورية لذلك.

3 - ضرورة توفر الدقة والوضوح في صياغة الكلمات والعبارات المستخدمة في الإعلان والإبتعاد عن الأوصاف الشخصية وغير الموضوعية عند صياغة الإعلان.

. وكالات ومكاتب التوظيف:

وهي تلك المكاتب أو الوكالات التي تقوم بتوفير القوى العاملة اللازمة للمنظمات، وهي إما أن تكون مكاتب استخدام عامة تشرف عليها الدولة كمكاتب التشغيل التابعة لوزارة العمل، وهي عادة تقدم خدماتها لكل من المنظمات والجمهور مجاناً، وإما أن تكون مكاتب استخدام تابعة للقطاع الخاص، تقوم بتأدية خدماتها سواء للجمهور أو المنظمات مقابل أجر تتلقاها إما من المنظمات أو الأفراد، أو كليهما معاً، وقد تكون هذه المكاتب متخصصة كالمكاتب الإستشارية التي توفر المرشحين للوظائف الإدارية العليا، أو عادية توفر الموظفين في المجالات العامة (زرابي، 2006).

. المؤسسات التعليمية:

تقوم المنظمة بالإتصال المباشر مع المؤسسات التعليمية وذلك من خلال إرسال ممثل خاص بها إلى حرم المؤسسة التعليمية، لجمع أكبر عدد ممكن من الطلبة الخريجين والمؤهلين، لتدريبهم ومن ثم توظيفهم لدى المنظمة حسب الشواغر المتاحة (Dessler, 2015).

. النقابات العمالية:

يبرز أهمية دور النقابات العمالية كمصدر للموارد البشرية، خاصة في المستويات الدنيا من الوظائف، حيث تضم هذه النقابات كشوف بأسماء الأفراد العاطلين الراغبين في العمل ومؤهلاتهم ومجالات أعمالهم وعناوينهم. وتقوم هذه النقابات بالاتفاق مع أصحاب الأعمال على أن يتم التعيين من بين أعضاء النقابة (نوري، 2010).

. المؤسسات المنافسة:

لا تقل المؤسسات المنافسة التي تعمل في مجال المنظمة نفسة أهمية عن بقية المصادر، حيث أنها توفر نوعاً خاصاً من العمالة المتدربة، والتي يمكن من خلالها نقل تقنية وخبرات المنظمات المنافسة إلى المنظمة، والإستفادة منها في تعزيز المركز التنافسي لها من خلال إجتذاب هؤلاء العاملين عن طريق تقديم رواتب وأجور ومميزات ومكافآت أعلى من تلك التي تقدمها المنظمة الأم لهم (زرابي، 2006).

أساليب التوظيف البديلة:

بالرغم من أهمية عملية الاستقطاب، إلا أن المنظمات قد تلجأ إلى مصادر استقطاب بديلة غير تقليدية لتعويض النقص في القوى البشرية فيها، وذلك لعدة أسباب مثل: عدم رغبة المؤسسة في زيادة حجم القوى العاملة فيها، وارتفاع تكلفة الاستقطاب، وعدم رغبة المؤسسة في الدخول في إجراءات إنهاء خدمات الموظفين، ولذلك تلجأ المنظمات إلى أسلوب العمالة المؤقتة الذي يأخذ عدة أشكال منها: (Dessler, 2015).

. **الخدمة المؤقتة (الإعارة):** ويقصد بها "أن تقوم إحدى المنظمات بإعارة بعض موظفيها الدائمين للعمل لفترة محدودة في إحدى المنظمات التي تعاني من نقص في الموارد البشرية، بحيث تقوم الشركة المستعيرة بتغطية جميع نفقات الأفراد المُعارين لها حسب قانون المؤسسة الأم".

. **العقود المؤقتة:** ويقصد بها أن "تقوم إحدى المنظمات باستخدام عقود العمل المؤقتة، سواء كانت قصيرة الأجل أو طويلة الأجل، حيث تتوقف هذه العقود على مدى استقرار جو العمل والحالة الاقتصادية للمنظمة".

. **التعاقد مع مصادر خارجية:**

ويقصد به "أن تقوم المؤسسة بالطلب من إحدى الشركات المتخصصة في عمل ما بإنجاز هذا العمل لها"، حيث تقوم الشركة المتخصصة بإيفاد بعض الموظفين لديها في موضوع التعاقد للعمل لدى المؤسسة حتى إنجاز العمل المتفق عليه.

. **العمل لوقت جزئي:** ويقصد به أن "تقوم المؤسسة بالتعاقد مع بعض العاملين لفترة زمنية أقل من أسبوع أو لفترة أطول"، ولكن لعدد محدود من ساعات الدوام الرسمية لليوم، وبموجب هذا العقد ينتفع هؤلاء العاملون من المزايا التي تمنحها المنظمة لعاملها الدائمين بمقدار ساعات العمل التي يقومون بها لصالح هذه المؤسسة.

. **ساعات العمل الإضافية:** ويقصد به "السماح لعدد من موظفي المؤسسة بالعمل لعدد محدود من ساعات العمل الإضافية بعد ساعات العمل الرسمية، أو في أيام العطل الرسمية"، مما يوفر على المؤسسة تكاليف الإعلان عن الوظائف، وتكاليف الاستقطاب، وكذلك تكلفة التدريب، ومن جهة

أخرى يمثل هذا العمل زيادة في مستوى دخل الموظف من خلال ما يكسبه مقابل هذا الوقت الإضافي في العمل.

مزايا الاستقطاب الخارجي: إن الإعتماد على الاستقطاب من خلال المصادر الخارجية يتسم بالعديد من الفوائد والمنافع للمنظمة و منها (غربي واخرون، 2007):

. كبر الوعاء الذي يضم المواهب والمهارات، وذلك عكس الاستقطاب الداخلي.

. أن الفرد المستقطب من الخارج يأتي بوجهات نظر وأفكار ورؤى جديدة تفيد المؤسسة.

. أن تعيين الأفراد الفنيين أو الإداريين من ذوي المهارات العالية يكون أرخص وأسهل في حالة

التعيين من الخارج، لأنه يمتلك المهارات المطلوبة تماما ولا يحتاج لأي تدريب.

. يتماشى هذا المصدر مع المبدأ الديمقراطي في إتاحة وتساوي فرص التوظيف للجميع .

. إمكانية إقامة علاقات تعاونية مع جهات متعددة .

عيوب الاستقطاب الخارجي: ويؤكد عبد الباقي وآخرون،(2008). رغم أن للمصادر الخارجية

منافع و مزايا إلا أنها تحتوي على عيوب و هي:

. الإسراف في استخدامها يقلل من فرص التقدم الوظيفي في المنظمة ويحبط الموظفين الحاليين.

. زيادة الوقت والجهد والكلفة على المنظمة والناجمة عن عمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين

للموظفين الجدد.

. حاجة الموظفين الجدد من خارج المنظمة إلى وقت للتأقلم ومعرفة نظم وسياسات المنظمة.

. ضعف الولاء التنظيمي لمن قدم من خارج المنظمة لاسيما إذا لم تتحقق طموحاته وآماله.

2-1-4 الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية:

يُعرّف الاستقطاب الإلكتروني بأنه: السماح للمتقدمين للعمل بتقديم طلباتهم بشكل رقمي عبر البريد الإلكتروني أو عبر ملئ نموذج على موقع الانترنت وتلجأ منظمات الأعمال إلى إنشاء مواقع على الانترنت يمكن من خلالها للراغبين في العمل التقدم للوظائف المتاحة أو حتى تقديم بياناتهم إنتظاراً لتوفير وظيفة ملائمة في المستقبل (Kaur,2015).

وتُعرّف عملية الاستقطاب الإلكتروني بأنها العملية التي يتم من خلالها الإعلان عن الوظائف الشاغرة لدى المنظمات لمحاولة جذب واستقطاب العناصر البشرية الأفضل والمؤهلة من خلال استخدام شبكة الإنترنت، وهو ما أدى إلى فتح المجال أمام المنظمات لاستقطاب أفضل الموظفين ذوي الكفاءة والخبرة العالية في مجال إختصاصاتهم، ومن مختلف أنحاء العالم (درة والصباغ، 2008).

ويتطلب الوصول إلى الموارد البشرية المطلوبه البحث الدقيق والعميق في المصادر الممكن الحصول من خلالها على الأيدي العاملة، فالمصادر وأهميتها تختلف من وقت لآخر ومن منظمة لأخرى بإختلاف ظروف العرض والطلب في سوق العمل، كما أن اختيار المصدر المناسب يتوقف على عدة عوامل أساسية منها حجم المنشأة وظروفها وإمكانياتها، وأيضاً ظروف سوق العمل في المجتمع بصفة خاصة، والظروف الاقتصادية بصفة عامة (عبد الباقي، 2008).

تكاد عملية الاستقطاب الإلكتروني أن تكون ضمن مرحلتين متقابلتين الأولى: تلك التي يستخدمها الباحثون عن عمل عبر استخدام شبكة الإنترنت في البحث عن وظائف وتقديم سيرهم الذاتية عبر تلك المواقع او البريد الإلكتروني. والثانية: العملية التي تستخدمها المنظمات في عرض الإعلان لجذب ما تحتاجه من كفاءات ومؤهلات باستخدام شبكة الإنترنت (Dhamija,)

(2012)، ويسمح الاستقطاب الإلكتروني لإصحاب العمل بتوسيع نطاق بحثهم، مع التركيز على المرشحين أصحاب الكفاءة والخبرة والذين هم في الغالب من الشباب، ورواد استخدام الحاسوب، والموظفين المتعلمين على مستوى عالمي (Tadić & Pivac,2013).

نشأة وتطور الاستقطاب الإلكتروني:

في منتصف عام 1990م ظهر الإنترنت لأول مرة كأداة للاستقطاب مما أدى إلى ظهور ظاهرة سميت وقتها ثورة الاستقطاب ومع مرور السنين ظهرت العديد من المصطلحات المرادفة لوصف الاستقطاب الإلكتروني منها: (web-based recruiting, online recruitin, recruiting (web on the internet, electronic resume).

وفي الآونة الأخيرة أصبح بإمكاننا إضافة مصطلحات أخرى مثل الاستقطاب عبر وسائل التواصل الاجتماعية (social media recruiting, social recruiting)، والتي تندرج أيضاً تحت مظلة الاستقطاب الإلكتروني، حيث أن العديد من المنظمات تستخدم صفحات وسائل التواصل الاجتماعي بهدف استقطاب الأفراد. وفيما يتعلق بتحول وظيفة استقطاب الموارد البشرية من الطرق التقليدية إلى الإلكترونية، فإن ثورة تكنولوجيا المعلومات قد ساهمت أيضاً وبشكل كبير باستخدام بعض أنظمة المعلومات، لجمع وتخزين ومعالجة واستخدام المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية (Boscai,2017).

مصادر الاستقطاب الإلكتروني:

تتمثل عملية الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في كيفية جذب وإغراء القوى البشرية الباحثة عن العمل للتقدم بطلب توظيف لملء الشواغر الوظيفية في المنظمة وذلك باستخدام إحدى الطرق التالية:

1 . المصادر المباشرة: والتي يقوم من خلالها أصحاب العمل باستخدام المواقع الإلكترونية الخاصة بمنظماتهم على شبكة الانترنت للإعلان عن الوظائف الشاغرة لديهم، ويقوم الأفراد الباحثين عن العمل بتقديم أنفسهم من خلال إرسال سيرهم الذاتية وكافة المعلومات المتعلقة بهم إلكترونياً، عبر البريد الإلكتروني الخاص بالمنظمة، أو عبر تعبئة نموذج من خلال موقع المنظمة على الانترنت .

2. المصادر غير المباشرة: والتي من خلالها يتم استقطاب الافراد الباحثين عن العمل عن طريق استخدام بعض منصات ومواقع الاستقطاب الإلكتروني العالمية، والتي تعتبر منظمات عمل تخيلية تقوم بالدور الوسيط بين الباحثين عن العمل وبين الجهات التي توجد بها وظائف شاغرة نظير تقاضي رسوم معينة متفق عليها من قبل الطرفين. ويوضح الملحق رقم (1) قائمة بأشهر تلك المواقع.

ويوفر موقع "CareerBuilder.com" وسيلة للبحث عما يقارب المليونين وظيفة، وهو أكبر موقع توظيف في الولايات المتحدة الأمريكية. ومن خلال هذه المواقع يمكن للمستخدمين أن يبحثوا عن الوظائف الشاغرة من خلال الكلمات المفتاحية، وتمكنهم أيضاً من قراءة الوصف الوظيفي، التعرف إلى الاجور، حفظ بعض الوظائف ضمن قائمة المفضلة، التواصل مع اصحاب العمل عبر البريد الإلكتروني، والبحث عن الوظائف المتاحة بالقرب من أماكن تواجدهم أو سكنهم أو في أي مدينة أو دولة في العالم (Dessler,2015).

مراحل الاستقطاب الإلكتروني:

وقد ركزت هذه الدراسة على ثلاثة مراحل اساسية يمر بها الاستقطاب الإلكتروني وهي:

1. **الجذب الإلكتروني:** وهو عملية لفت إنتباه وجذب عدد محدد من الأشخاص الموهوبين للتقدم لشغل وظيفة شاغرة في كيان ما، في فترة محددة وفقاً لمتطلبات التخطيط الإستراتيجي للقوى العاملة، عن طريق استخدام الإنترنت (FAHR,2017). ولم يعد من غير اللائق إستجلاب موظفين مؤهلين من شركات زميلة، ففي عالم تموج به عمليات الاستقطاب الإلكتروني أصبح من الطبيعي أن تقوم بعض الشركات بإغراء بعض الموظفين العاملين بشركات أخرى ذات سمعة جيدة للإستفادة من خبراتهم ولنقل بعض أساليب تلك الشركات معهم (Dessler,2015).

للمرشحين المحتملين إحتياجات مختلفة، فبعضهم يبحث عن أجور أعلى ومزايا أفضل، والبعض الآخر يبحث عن التميز وتحقيق الإنجازات المهنية، وآخرون يبحثون عن مرونة أوقات العمل ولذلك، يجب على إدارة الموارد البشرية معرفة إحتياجات المرشحين واعتماد آلية جذبهم وفقاً لذلك، وأن يأخذوا بعين الإعتبار عدة عوامل، منها اختيار المواهب وفقاً لمعايير واضحة يمكن قياسها من خلال أساليب علمية واقعية، مع التركيز على فرص التوظيف والتطوير على قدم المساواة لكلا الجنسين، وإيلاء الإهتمام الكبير لذوي الإعاقة (FAHR,2017). وتوضيح كافة مايتعلق بالمهارات والخبرات والتعليم والشخصية المطلوبة للمتقدم، من خلال المحددات الوظيفية، وكافة ما يتعلق من مهام ومسؤوليات وواجبات وعلاقات وظروف العمل، من خلال الوصف الوظيفي وذلك عند كتابة تفاصيل الإعلان عن توفر شاغر ما إلكترونياً، للوصول نهايةً لجذب أكبر عدد ممكن من المرشحين (Dessler,2015).

2 . التقييم الإلكتروني:

وهو عملية تقييم الإنتاج المعرفي والعملية للمتقدمين لشغل وظيفة ما باستخدام وسائل التواصل الرقمية، بما في ذلك الإنترنت. عادة ما يتم إجراء التقييم الإلكتروني للمتقدمين من قبل أصحاب العمل أو غيرهم ممن يتعاقد معهم صاحب العمل. ويتضمن التقييم الإلكتروني للمتقدمين:

التطبيقات الإلكترونية، تتبع السير الذاتية وتصنيفتها، وإجراء المقابلات عبر الإنترنت وعقد المؤتمرات عبر الفيديو، واستخدام قواعد البيانات الإلكترونية للإستفسار عن خلفيات المتقدمين (Dessler, 2003).

يقدم التقييم الإلكتروني السرعة والكفاءة والنزاهة وشمولية المعلومات، ويحظى بتقييم الموارد البشرية سواء كان إلكترونياً أم تقليدياً بالإهتمام المتزايد من جميع القطاعات، ومع قيام العديد من المنظمات بتطوير مواقع الويب الخاصة بها، فإنها تتطلب وبشكل متزايد وفي بعض الأحيان إجبارياً، من جميع المتقدمين إستكمال طلبات التوظيف إلكترونياً (Philbrick & others, 2003).

سواء تم إرسال السيرة الذاتية أو طلب التوظيف إلكترونياً أو في نسخة مطبوعة، فإن العديد من المنظمات تستخدم وبشكل متزايد الأنظمة الإلكترونية المتخصصة في تتبع وتصنيف طلبات التوظيف حيث يتم تحميل السير الذاتية إلى قواعد بيانات الكمبيوتر، أي أن المنظمات تقوم بجمع مخزون من السير الذاتية، وفيما بعد يتم الاستعلام عنها وتصنيفها، حيث تستخدم بعض الشركات طريقة البحث من خلال النص أو برامج الذكاء الاصطناعي لتتبع السير الذاتية. ويمكن أيضاً مطابقة الكلمات المفتاحية للوصف الوظيفي مع مسوحات طلبات التوظيف المتوفرة وتحديد ترتيب المرشحين للوظائف. ويشير الوصف الحالي لهذه العمليات، والشائع في وسائل الاعلام إلى مدى نزاهة وشفافية هذا النظام، والحد من إرتكاب الأخطاء البشرية. وعلى الرغم من أنه يتم التحقق من معظم مراجع طلبات التوظيف عبر الهاتف، إلا أن بعض المنظمات تقوم بزيارة المواقع الإلكترونية الخاصة بالشركات المدرجة كأرياب عمل سابقين لدى مقدمي طلبات التوظيف، لتحديد مدى دقة المعلومة من خلال البحث في طاقم عمل المنظمة عن هذا المتقدم (Mayer,2002).

وبحسب (Dessler,2015)، فإن كافة الشركات المدرجة ضمن قائمة "Fortune 500" وهي قائمة سنوية تقوم بتجميعها ونشرها مجلة "Fortune" المجلة التي تضع ترتيباً لأعلى 500 شركة مساهمة أمريكية حسب إيراداتها، فإن كافة هذه الشركات وغيرها العديد يستخدموا برامج تتبع الطلبات، وهي أنظمة تستخدم عبر الإنترنت لتساعد أرباب العمل على جذب وجمع وتصفية وتصنيف وإدارة مقدمي طلبات التوظيف، وتقوم هذه الأنظمة أيضاً بتقديم خدمات أخرى مثل، رصد ومتابعة الشواغر الجديدة، مسح بيانات مقدمي الطلبات، إعداد العديد من التقارير المتعلقة بالاستقطاب مثل: تكلفة كل تعيين أو تكلفة التعيين من خلال كل مصدر. وتقدم معظم هذه النظم من قبل مزودي تطبيقات الخدمات، وبشكل أساسي يتم إعادة توجيه الطلبات من قبل صاحب العمل إلى المواقع الإلكترونية لمزودي تطبيقات الخدمات، وبالتالي فإن المتقدمين الذين يقومون بتسجيل الدخول لموقع صاحب العمل لإجراء اختبار، هم بالفعل يقومون بإجراء الاختبار على موقع مزود الخدمة. والتالية بعض الأسماء لأشهر مزودي خدمات التقييم الإلكتروني:

1-Automatic Data Processing (ADP.com)

2-HRSmart (hrsmart.com)

3- Silkroad Technology (silkroad.com)

4-Monster (monster.com)

3. الاختيار الإلكتروني:

تبدأ عملية الاختيار الإلكتروني عادة عند تحليل بيانات المتقدمين وذلك لمساعدة صاحب العمل للوصول إلى قرار الاختيار. والغرض الرئيسي من عملية الاختيار هو المفاضلة بين المتقدمين اعتماداً على أهم المؤهلات المتوفرة لديهم. وفي بيئة متغيرة، تصبح سرعة عملية الاختيار أمراً

مهماً، حيث أن أنظمة الاختيار التي تعالج وتتعامل مع طلبات المتقدمين خلال شهرين إلى ثلاثة أشهر لم تنجح في حل مشكلات المنظمات، ولكن الدورة من يومين إلى ثلاثة أيام، من تقديم طلب التوظيف لغاية تقديم عرض العمل ستكون أكثر ملاءمة. إن عملية الاختيار الإلكتروني هي عملية لا ورقية تنتشر فيها الوثائق والمعلومات إلكترونياً وبسرعة فائقة على النطاق المحلي أو العالمي، وأن من أهم طرق الاختيار الإلكتروني السيرة الذاتية الإلكترونية؛ حيث يقوم الباحثين عن العمل بتقديم سيرهم الذاتية باستخدام البريد الإلكتروني أو الموقع الإلكتروني الخاص بالمنظمة. ومع إمكانية التقدم الإلكتروني، أصبح من الممكن للمتقدمين إرسال طلباتهم الوظيفية لآلاف المنظمات. تمثل السيرة الذاتية الإلكترونية طريقة فعالة للمتقدمين من ذوي الخبرة لإظهار كفاءاتهم وقدراتهم ومعارفهم الوظيفية، حيث تمثل السيرة الذاتية موجز لإنجازات المتقدمين مع مؤشرات ذات جودة لملف عمل الفرد، ومن خلال الأداء الماضي للمتقدم، تعد سيره الذاتية من أهم المنبئات للأداء المستقبلي (MHRD,2017).

بعد الإنتهاء من عملية تقييم وتصفية السير الذاتية، يتم اختيار بعض من المتقدمين إلكترونياً بناءً على تطابق مؤهلاتهم مع متطلبات العمل، ومن ثم التواصل معهم إلكترونياً من خلال إرسال بريد إلكتروني لمن انطبقت عليهم الشروط، لإخبارهم بالانتقال إلى الخطوة اللاحقة وهي إجراء الاختبار الإلكتروني، حيث تم وبشكل كبير إستبدال معظم الاختبارات الورقية والقلمية بالاختبارات الإلكترونية المتنوعة مثل اختبار الذكاء والتركيز واختبار الشخصية واختبار المهارات العلمية. وقد عملت الاختبارات الإلكترونية على زيادة مصداقية الاختبار وتقليل التحيز والغش والوقت، حيث تظهر النتائج على شاشة الجهاز مباشرة بعد الإنتهاء من الاختبار، بعدها يتم إنتقال المرشحين الذين اجتازوا الاختبار بنجاح إلى المرحلة الأخيرة وهي مقابلة الاختيار الإلكتروني ومن الملاحظ أن معظم الشركات بدأت تستخدم الإنترنت لإجراء المقابلات عن

طريق بعض البرامج مثل "فيس تايم و سكايب" حيث قللت مقابلات الفيديو من وقت وكلفة الاستقطاب والسفر. وفي النهاية يتم الاختيار النهائي من المرشحين الذين أُجريت معهم المقابلات وإجتازوها بنجاح بعد إحتساب كافة النقاط للمرشحين واختيار أصحاب النقاط الاعلى (Dessler,2015).

- فوائد الاستقطاب الإلكتروني:

للاستقطاب الإلكتروني عدة فوائد أساسية نذكر منها كل من الكلفة، الفاعلية، العدالة (أحمد، 2016).

1. الكلفة: تعرف الكلفة بأنها تضحية مادية أو معنوية في سبيلها يتم الحصول على منفعة في الوقت الحالي أو في المستقبل (أبو نصار، 2016).

وتمكن عملية الاستقطاب الإلكتروني من خفض الكلفة عن طريق الأتي:

خفض تكلفة الإعلان: حيث أن نشر إعلانات الوظائف من خلال الإنترنت أرخص بكثير من نشرها في الصحف والمجلات ووسائل الإعلام الأخرى. ويمكن استخدام وسائل التواصل الإجتماعي مثل (Facebook و Twitter) والتي يكون فيها الإعلان مجاني، عن طريق ربطها بالموقع الإلكتروني الخاص بالشركة حيث يمكن للمرشحين عرض معلومات الوظيفة، وتقديم ومتابعة سيرهم الذاتية إلكترونياً (Malhotra & Sharma,2016).

تخفيض تكاليف عملية الاستقطاب: وذلك نتيجة الاعتماد على أسلوب البريد الإلكتروني وبصورة عامة لوحظ أن الاستقطاب الإلكتروني يعمل على تقليل التكاليف الخاصة بعملية الاستقطاب.

تخفيض تكاليف الكم الورقي والعمل المكتبي: حيث يمكن معالجة طلبات المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة وسيرهم الذاتية إلكترونياً دون الحاجة إلى الكثير من الكم الورقي والمكتبي.

تخفيض تكاليف عملية الاختيار: تتحمل المنظمة مجموعة من التكاليف في سبيل اختيار المورد البشري منها تكاليف المقابلات، والامتحانات، ومسابقات التوظيف، وكل النفقات التي تتحملها المنظمة في سبيل اختيار المورد البشري المناسب، فكل هذه التكاليف عمل الاستقطاب الإلكتروني على خفضها عن طريق شبكة الإنترنت بدلاً من الطرق التقليدية المكلفة.

تخفيض تكاليف البحث: سواء على المنظمة أو الباحثين عن عمل وذلك لسهولة الحصول على المعلومات، حيث يسمح عرض الوظائف على الإنترنت للباحثين عن عمل بالإعلان عن مهاراتهم لأصحاب العمل.

2. الفعالية: ويقصد بها القدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المسطرة التي تقاس بالعلاقة بين النتائج والموارد المستخدمة (مزهوده، 2001).

ويمكن لعملية الاستقطاب الإلكتروني تحقيق الفاعلية من خلال (Dhamija, 2012).

تقليل وقت الاستقطاب: حيث أن الاستقطاب الإلكتروني يقلل دورة الاستقطاب بنسبة 75% عن وقت دورة الاستقطاب التقليدي، مما يحقق إنجاز العمل في أسرع وقت ممكن.

السرعة في الوصول إلى أكبر عدد من المرشحين: حيث يمكن الإنترنت الباحثين عن عمل على اختلاف أصولهم ومواقعهم من الوصول إلى المواقع الإلكترونية الخاصة بأي شركة توظيف أو أي منظمة متاحة سواء كنت محلية أو عالمية وبذلك تتوسع دائرة الاستقطاب وواقصى سرعة ممكنة.

توفر السرية والأمن للمعلومات: بحيث يُمكن للباحث عن عمل إرسال السيرة الذاتية الخاصة به عن طريق البريد الإلكتروني لمسؤولي الاستقطاب في ثوان معدودة مع توفر الأمان الكافي.

يتيح الفرصة لتقسيم سوق العمل: باستخدام الاستقطاب الإلكتروني ظهرت الفرصة لتقسيم سوق العمل، مما يؤدي إلى الفاعلية في العمل.

إعطاء صورة متكاملة عن المنظمة: فمعظم منظمات الأعمال تقوم بعمل موقع خاص بها على شبكة الإنترنت تُتاح فيه غالبية المعلومات المتعلقة بالشركة وأنشطتها والوظائف الشاغرة بها.

الحل الأخضر: إن عمليات جمع البيانات وتصنيفها وفرزها، وإيداع السجلات وجميع الأعمال الإدارية ذات الصلة تتم إلكترونياً، و لهذا يتم تقليل استخدام الأوراق بشكل كبير. وتقليل مساحة تخزين الملفات بشكل ملحوظ، وبشكل عام، البصمة البيئية المتروكة من الاستقطاب الإلكتروني أقل ضرراً من طرق التوظيف التقليدية (Malhotra & Sharmak, 2016).

3. العدالة: هي نوع من العلاقات بين الأفراد والمنظمة أو ما يطلق عليه عدالة التفاعل، أي أن مفهوم العدالة يشير إلى علاقة الإدارة بالعاملين بالإضافة إلى الأنظمة التي تنظم حياة الفرد الوظيفية، لا سيما سياسات التوظيف والرواتب والأجور والمكافآت ونظام الرقابة.

يمكن لعملية الاستقطاب الإلكتروني أن تحقق العدالة في التوظيف من خلال: (Greiner,2003).

- إغراء وجذب الأفراد المتميزين غير الباحثين عن عمل حالي: فالاستقطاب الإلكتروني يعد أداة لجذب إهتمام الأفراد ذوي الخبرات التي تتنافس عليها الشركات، وهم في الوقت

الراهن لا يبحثون عن عمل، وهؤلاء يعتبرون ثروة كبيرة للمستقطبين عندما يستطيعون استقطابهم.

- يعمل على الإهتمام بالمعايير الشخصية والمؤهلات لطالبي الوظائف أكثر من أي معايير أخرى.

- إعطاء الوظيفة للأفضل بسبب إعتماها على المؤهلات، وذلك نتيجة لما تحققه من عدالة في عملية التوظيف.

مشكلات الاستقطاب الإلكتروني:

كما أن لعملية الاستقطاب الإلكتروني مزايا وفوائد فإن لها مشاكل وسلبيات قد تواجه المنظمات المستقطبة أو الأفراد المترشحين والمتقدمين للعمل ونذكر هنا أهم هذه المشكلات:

- كثرة النماذج والسير الذاتية الخاصة بالمتقدمين للوظائف بسبب السهولة في الترشح للوظيفة مما يؤدي إلى تراكمها وكل هذا يؤدي إلى صعوبات كبيرة بالتحميل والفرز، لمن لا يملك نظام فرز إلكتروني (Kumudha,2014).

- عدم تمكن كافة الأشخاص من الوصول إلى الإنترنت أو استخدامه، على الرغم من الإنتشار الواسع لمحطات الإنترنت في المكتبات والأماكن العامة الأخرى، إلى أنه لا يزال هنالك الملايين من الناس لا يجيدون استخدامه (Kumudha,2014).

- المتقدمين غير الجادين، حيث يتقدم الكثير من الأشخاص بسيرهم الذاتية لمجرد معرفة قيمتها السوقية، وفي وقت المقابلة قد يدرك صاحب العمل أن المرشح غير جاد في ترك وظيفته الحالية، وبالتالي يكون قد تسبب لصاحب العمل بخسارة الوقت والمال والجهد (Yadav,2017).

- مخاطر الإفصاح عن المعلومات: حيث أن معلومات المرشحين وتفاصيل الشركة متاحة للجمهور، وفي بعض الأحيان عدم رغبة المتقدمين من أن يعرف صاحب العمل أنهم يبحثوا عن فرص لتغيير عملهم لحالي، وعدم رغبة المنظمات في أن يعرف منافسوها دائماً السيناريو الحالي (Yadav, 2017).
- صعوبة التأكد من مصادر المستندات والبيانات والوثائق الخاصة بالمتقدمين، وذلك لأسباب منها أن المُستَظهِين عبر شبكة الإنترنت يحصلون على بيانات إلكترونية فقط دون توثيق ورقي (أحمد، 2016).
- خلل في الموقع الإلكتروني: غالباً ما يشتكي مقدموا الطلبات من الأداء الفني لمواقع الشركة التي عادةً ما تتعطل عندما يقوم المرشح بتقديم مستنداته، وأحياناً ما تكون مواقع الويب معقدة جداً بحيث لا يستطيع المرشح التعامل معها والتواصل مع المنظمة (Yadav,2017).

© Arabic Digital Library - Yarmouk University

المبحث الثاني: جودة الخدمات الفندقية

2-2-1: تمهيد.

2-2-2: جودة الخدمة وأهميتها.

2-2-3: الخدمات الفندقية .

2-2-4: خصائص الخدمات الفندقية.

2-2-5: أنواع الخدمات الفندقية .

2-2-6: نماذج وطرق قياس جودة الخدمة.

2-2-7: أبعاد جودة الخدمات الفندقية .

2-2-8: أهمية الجودة في منشآت الضيافة .

© Arabic Digital Library Yarmouk University

المبحث الثاني

جودة الخدمات الفندقية

2-2-1. تمهيد:

تطورت الخدمات الفندقية في العقود الأخيرة بشكل كبير وأصبحت الصناعة الفندقية من أهم الصناعات الخدمية في الدول المتقدمة التي تقوم على مجموعة من الخصائص المادية والمعنوية وأحد الركائز الأساسية في نمو النشاط السياحي في البلدان المختلفة، وبسبب إزدياد حدة المنافسة بين الفنادق المختلفة ضمن بيئة العمل الفندقي أخذ عامل الجودة دوراً مهماً في تميّز المنتج الخدمي لكل فندق من هذه الفنادق، وأصبحت الجودة من أهم العوامل التي يتم على أساسها اختيار الفندق للحجز والإقامة به (البردقاني، 2017).

فقد حان الوقت لأن تدرك المؤسسات الفندقية حقيقة أنه ليس مطلوباً من الفندق تقديم خدمات فندقية متنوعة بل تحقيق مستويات جودة عالية لزيائنها وتطوير هذه الخدمات لكي ترتقي إلى مستوى توقعات هؤلاء الزبائن، لا بل وإلى مستوى يفوق هذه التوقعات وفي الحقيقة أن هذا من شأنه أن يسهم في دعم القطاع الفندقي في الأردن ورفع كفاءة أدائه (العزاوي والحوامدة، 2010).

2-2-2. جودة الخدمة وأهميتها:

الجودة:

تناول الباحثون في دراساتهم موضوع الجودة وناقشوه وعالجوه من أكثر من زاوية وأكثر من منظور، وهذا أدى إلى تنوع وتعدد التعريفات الخاصة بهذا المفهوم، ومن أشهر تعريفات الجودة

هو تعريف الجمعية الأمريكية للجودة، ووفقاً لهذا التعريف فالجودة هي الهيئة والخصائص الكلية للمنتج (خدمة أو سلعة) التي تُظهر وتعكس قدرة هذا المنتج على إشباع حاجات صريحة وأخرى ضمنية.

وبحسب (Stevenson,2012) تعرف الجودة على أنها قدرة المنتج أو الخدمة على تحقيق رغبات العملاء بالشكل الذي يتطابق أو يتجاوز توقعاتهم بشكل مستمر، حيث أن هنالك مجموعة مختلفة من العملاء لديهم مجموعة مختلفة من الرغبات، لذلك فإن التعريف العملي للجودة يعتمد بشكل أساسي على العميل. أما بالنسبة للمعهد البريطاني للمعايير فإن الجودة هي الصفات و المميزات المتكاملة لمنتج ما أو الخدمة المعينة التي تكون لها القدرة على إشباع الرغبات و الحاجات الظاهرة و الضمنية.

جودة الخدمة:

يعد مفهوم جودة الخدمة الفندقية مفهوماً أكثر تعقيداً من جودة الصناعة بسبب الميزات الفريدة للمنتجات الخدماتية التي تتميز بأنها غير ملموسة و متقلبه من حين لآخر. وبسبب هذه الميزات فإن الموصفات والمقاييس للإنتاج هو هدف الشركات المصنعة والذي يكاد من المستحيل الوصول إليها في القطاع السياحي، ففي السياحة يريد السواح أن يشعروا بأن تجربتهم سوف تكون مختلفة عن تجارب الآخرين، وأن تكون مصممة تماماً لتتطابق أذواقهم (العزاوي والحوامدة،2010).

أما جودة الخدمة من وجهة نظر الباحثين (Lovelock & Wright,1999) فإنها تلك الدرجة من الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للمستفيدين والزبائن عن طريق إشباع وتلبية حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم. وجودة الخدمة يمكن أن تعرّف من منظور مُقدم الخدمة ومن منظور

المستفيد من هذه الخدمة، فالجودة من منظور مقدم الخدمة هي مطابقة الخدمة للمعايير الموضوعية مسبقاً لهذه الخدمة، أما جودة الخدمة من منظور المستفيد "الزبون" فهي موازنة هذه الخدمة لاستخداماته واستعمالاته (بظاظو والعمامرة، 2010).

وتعرف جودة الخدمة على أنها تلك الجودة التي تقوم على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديمها حيث يتكون البعد الإجرائي من نظم وإجراءات محددة لتقديمها، أما البعد الشخصي فهو كيفية تفاعل وتعامل العاملين مع الزبائن (درادكة وشبلي، 2002).

أهمية جودة الخدمة

لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات وذلك من أجل تحقيق النجاح والإستقرار؛ وعلى الزبون والموظفين أن يتعاملون معاً من أجل خلق الخدمة وتقديمها على أعلى مستوى، وعلى المؤسسات الاهتمام بالموظفين والزبائن معاً، لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي (درادكة وشبلي، 2002):

1. نمو مجال الخدمة: لقد إزداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات، فمثلاً نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات، إلى جانب ذلك فالمؤسسات الخدمية ما زالت في نمو متزايد ومستمر.

2. إزداد المنافسة: إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.

3. المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها لذلك يجب على المؤسسات السعي من أجل جذب الزبائن الجدد، ولكن يجب

كذلك المحافظة على الزبائن الحاليين ولتحقيق ذلك لا بد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.

2-2-3 . الخدمات الفندقية:

لقد بدأ القطاع الفندقي بدايةً متواضعةً حتى وصل إلى مركزاً من الأهمية في الاقتصاد الوطني لبعض الدول المتطورة، ويتصف بكونه إحدى الواجهات المهمة في الحركة السياحية والتي ترتبط برفاهية وثقافة البلد، وتساهم في الحصول على العملات الصعبة التي يدفعها السائح (بوحديد والبيحاوي، 2015).

- تعريف الفندق:

عرفت الجمعية الأمريكية للفنادق والموتيلات الفنادق كما يلي: الفندق نُزل أُعدت طبقاً لأحكام القانون ليجد النزيل المأوى والمأكل والخدمات الأخرى لقاء أجر معلوم (خنفر والسرابي، 2011). ويعرفه السرحان (2011): بأنه عبارة عن بناء يختلف في الحجم من فندق لآخر، تُقدم فيه خدمة المبيت الأساسية ومجموعة من الخدمات منها الطعام والشراب، أماكن التسلية والنوادي، مقابل سعر محدد لكل خدمة.

- تصنيف الفنادق:

أدى ظهور الأعمال الفندقية وبروز أهميتها في أكثر من بلد إلى تبلور فكرة ترتيب المشروعات الفندقية إلى درجات، واستناداً إلى تلك الرؤية صُنفت الفنادق وفق أسس وضوابط معينة تختلف باختلاف آراء المتخصصين حول المعايير التي يجب اعتمادها في التصنيف وذلك لعدم وجود معيار محدد يُعتمد باستمرار لارتباط ذلك بالغرض من التصنيف وعوامل أخرى، و يشير جاسم

(2014) إلى أن من أهم المعايير التي يتم بموجبها تقسيم أو تصنيف المنشآت الفندقية هي، وفقاً للنجوم أو الدرجات أو الملكية أو الموقع أو من حيث الخدمات أو مستوى الأسعار أو بموجب مدة الإقامة. إلا أن المتداول الأوسع على مستوى السائح والمواطن هو التصنيف حسب النجوم والتصنيف حسب الدرجات لأن التصنيف بحد ذاته يعكس التفاصيل الأخرى، حيث تقسم الفنادق من حيث عدد النجوم إلى:

- ١- فنادق الخمسة نجوم: وهي أرقى أنواع الفنادق، حيث تقدم خدمات متكاملة بأسعار مرتفعة.
- ٢- فنادق الأربعة نجوم: تقدم خدمات متكاملة ولكن بمستوى أقل من الخمس نجوم .
- ٣- فنادق الثلاث نجوم: وهي أقل من الفنادق ذات الأربع نجوم ولا تتوفر فيها الخدمات الإضافية الموجودة في المستوى السابق .
- ٤- فنادق النجمتان: وهي فنادق شعبية نظراً لانخفاض مستوى الأثاث، كما إن هناك اشتراكاً في استخدام بعض المرافق كدورات المياه .
- ٥- فنادق النجمة الواحدة: وهي غاية في التواضع بالنسبة لخدماتها وعدد غرفها وأسعارها والتسهيلات المقدمة.

أما التصنيف حسب الدرجات فيشمل:

- ١- فنادق الدرجة الممتازة: وتقدم خدمات متكاملة للضيوف بأسعار مرتفعة نسبياً، وتتميز بمواصفات محددة من حيث الموقع والغرف والأغذية والمشروبات وفيها يتم التركيز على جودة الأطعمة التي تقدمها مطاعمها ومشاريها.

٢- فنادق الدرجة الأولى: وهي من الفنادق الراقية التي تقدم أفضل الخدمات الفندقية بشكل متكامل ولكن ليس بمستوى الخدمات التي تقدمها الفنادق الممتازة وأسعار الخدمات فيها أقل من أسعارها في الفنادق الممتازة.

٣- فنادق الدرجة الثانية: وتعتبر من الفنادق الجيدة، حيث تقدم خدمات فندقية أقل درجة من الخدمات التي تقدمها فنادق الدرجة الأولى وبأسعار أقل، وتتميز أيضاً بمواصفات محددة من حيث الموقع، وقطاع الغرف والأغذية والمشروبات.

٤- فنادق الدرجة الثالثة: وتعتبر من الفنادق الشعبية حيث يكون مستوى الخدمات المقدمة فيها متواضعاً وأسعارها رخيصة وخدماتها محدودة .

التصنيف من حيث الملكية: يندرج تحت هذا التصنيف (الصيرفي، 2007):

- فنادق القطاع الخاص: هذه الفنادق تكون مملوكة لشخص واحد أو لعائلة، وتكون صغيرة الحجم وتدار إدارة عائلية، تقدم خدمات محدودة لقلّة رأس المال المُستثمر فيها، وتنتشر في المدن الصغيرة بكثرة.
- السلاسل الفندقية والشركات: هنا شركة واحدة تقوم بتسيير وإدارة عدد كبير من الفنادق.
- فنادق القطاع المختلط: هذه الفنادق تكون إما مملوكة ملكية مشتركة بين الدولة والقطاع الخاص أو بين الدولة وإحدى الشركات الأجنبية.
- الفنادق الحكومية: وهي التي تكون مملوكة ملكية كاملة للدولة مثل الفنادق التابعة للقوات المسلحة.

التصنيف من حيث الموقع منها:

- فنادق مركز المدن: وهي الفنادق التي تقع داخل حدود المدينة، وتتراوح درجتها من الممتازة إلى الثالثة، أما أحجامها فتتراوح ما بين 50 غرفة إلى 300 غرفة، وملكيته متفاوتة ما بين أهلية وشركات مختلطة.
- فنادق الضواحي: وجدت لإرتفاع تكلفة الأراضي ففي هذه الحالة تلجأ الشركات إلى إقامة فنادق في ضواحي المدينة، حيث يكون سعرها منخفض وتتكون من 5-50 غرفة.
- فنادق المطارات: هذه الفنادق يتم إنشائها لخدمة المسافرين بالطائرات والمسافر العابر، أما نوع درجات هذه الفنادق فهي تتراوح ما بين الدرجات الممتازة إلى الدرجة الثانية، ولقد أصبحت هذه الفنادق عنصر منافس للفنادق الأخرى.
- فنادق السواحل: وهي الفنادق التي تكون بالقرب من السواحل المهمة، وتتراوح درجتها ما بين أربعة إلى خمسة نجوم، وتمتاز بكبر حجمها وتنوع خدماتها المقدمة.

تصنيف الفنادق من حيث نوعية الخدمات:

. الفنادق التجارية: هذه الفنادق تركز على رجال الأعمال الدائمين والمؤقتين وعلى سياح المؤتمرات، وتقدم فيه أرقى الخدمات وجودة في الأطعمة والمشروبات وتتمركز غالباً في قلب المدن الكبرى التجارية والصناعية.

- فنادق الإقامة الدائمة: وهي تلك الفنادق التي تنشأ بغرض إيواء العاملين في المناطق الصناعية البعيدة عن أسرهم طلباً للعمل.

• الفنادق المفروشة: وهي تلك الفنادق التي تقدم خدمات المبيت والإفطار، وينحصر نشاطها في تأجير الغرف باليوم أو الأسبوع أو الشهر، مع تقديم خدمات تكميلية كتنظيف الغرف.

• فنادق المؤتمرات: وهو ذلك الفندق الذي يعتمد اعتماداً كلياً على خدمة المؤتمرات و الاجتماعات العلمية والمهنية، ويشتمل على معدات وتسهيلات للترجمة الفورية وغرف السكرتارية والاجتماعات.

الخدمات الفندقية:

من التعاريف التي تم ذكرها سابقاً للخدمة فإن تعريف الخدمة الفندقية، لا يختلف عن تعريف الخدمة بشكل عام، فالإختلاف ينحصر في طبيعة العمليات، ومقدمي الخدمة، وطبيعة الحاجة لدى الضيوف، لذلك فإن الخدمة الفندقية تمثل مجموعة من الأنشطة والعمليات، التي تُقدم من قبل إدارة الفندق والعاملين فيه إلى الضيوف، ومن خلال الإستعانة بالسلع الملموسة.

وتعرف كل من بوحديد واليحيوي (2015) الخدمات الفندقية على أنها تلك الأنشطة التي ترتبط بإقامة وإيواء وإعاشة النزلاء بصرف النظر عن وسيلة هذه الإقامة أو الإعاشة، بهدف إشباع رغباتهم وتحقيق رضاهم، بإعتبار ذلك أفضل طريقة لضمان استمرارية نشاط القطاع الفندقي وتنمية عائداته.

إن مفهوم إدارة الجودة في الضيافة يعتبر من المفاهيم الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير صناعة الفنادق بصورة مستدامة، وذلك من خلال الإستجابة لمتطلبات السائح وإشباع رغباته . وتجدر الإشارة إلى أنه من الصعب تقديم تعريف دقيق لجودة خدمات الضيافة، ولكنها تركز على مفهومين أساسيين هما (بظاظو والعمايه،2010):

- الريادة: تعني تقديم خدمات سياحية متطورة ومتجددة تلبي احتياجات السائح.

- الامتياز: تحقيق التوازن بين متطلبات السائح والمقومات العامة للفندق، بمعنى الوصول إلى رفع مستوى أداء العاملين في الفندق. ويشير الصميدعي ويوسف (2010) بأن مفهوم الخدمة الفندقية يجب أن يتضمن:

1. الجوانب المتعلقة بالمستفيدين (الضيوف): وتشمل المؤثرات السلوكية كالحاجات، والدوافع، والأهداف والخبرة، ومدى إدراك جودة الخدمة، والمنافع التي يحصل عليها الضيف؛ فالمنظمات الفندقية يجب عليها أن تتعرف إلى المؤثرات السلوكية للضيوف، لكي تتمكن من تقديم الخدمات الفندقية بالشكل الذي يحقق الرضا لهم، ويشبع إحتياجاتهم.

2. الجوانب المتعلقة بتقديم الخدمة مثل خبرة مقدمي الخدمة، ومهارتهم، وقدرتهم على تقديمها بشكل جيد، بما يلبي إحتياجات المُستفيدين ورغباتهم، ويحقق الرضا لهم؛ فإملاك العاملين في الفنادق للخبرة والمهارة، سوف يمكنهم من تقديم الخدمات الفندقية بالجودة المطلوبة للضيوف.

3. السلع الملموسة الداعمة لتقديم الخدمة، والتي تؤدي دوراً مهماً في تكوين صورة إيجابية عن المنظمة الخدمية، والتي تؤدي دوراً مهماً في عملية تقديم الخدمة، وتؤثر بشكل مباشر، على جودة الخدمة المقدمة مثل: بناء الفندق، والترتيب الداخلي للفندق، والغرف الفندقية، والأثاث، والأجهزة، والمعدات التي يستخدمها الفندق الأمر الذي يؤدي دوراً مهماً في بناء صورة إيجابية عن الفندق، وفي تحقيق الرضا للضيوف.

تختلف الخدمة استناداً إلى حاجة الضيف للخدمة؛ فهناك من يحتاج إلى الخدمات الصحية، أو التعليمية، أو السياحية، أو الترفيهية، أو لديه مشكلة يسعى لحلها، أو نتيجةً لعوامل بيئية تقود إلى ظهور الحاجة، فإحتياجات ضيوف الفنادق متنوعة ومختلفة؛ مثل الحاجة للإيواء، وللطعام،

وللراحة، وللأمان، وتحقيق آمالهم في الإطلاع على حضارات الآخرين، والتنزّه، والتنقل؛ أي أن حاجات الضيوف، التي يسعون إلى إشباعها من خلال الضيافة في الفندق، هي نفسها التي حددها ماسلو في سلم الإحتياجات؛ حيث أن خدمة الطعام تمثل الحاجات الفسيولوجية والحاجة إلى الأمان تتمثل في سلامة الضيوف، والمحافظة على ممتلكاتهم، وتحقيق الحاجات الإجتماعية من خلال التعامل الجيد وإدارة علاقة طويلة الأمد مع الضيوف، والحاجة إلى التقدير والاحترام، حيث أن العاملين في الفندق يتعاملون مع الضيوف باحترام، ويزرعون لديهم الثقة بالخدمات الفندقية التي تقدم لهم، والوصول إلى تحقيق الذات من خلال حل مشاكل الضيوف، وتحقيق الأمان لهم، فضلاً عن تحقيق ما كانوا يطمحون إليه.

2-2-4 . خصائص الخدمات الفندقية:

إن خصائص الخدمات الفندقية لا تبتعد عن الخصائص العامة للخدمات، والتي تتمثل فيما يلي (صبري، 2006):

1. اللاملموسية: يقصد بها عدم رؤية، لمس أو تجريب الخدمة، هذا ما يدفع إلى صعوبة تصورها ذهنياً، كما يؤدي في الغالب لمعرفة غير دقيقة للنتيجة مسبقاً، ولتلافي هذه الصعوبة يجب البحث عن معايير تدل على جودة الخدمة مثل: مكان أدائها، مقدمها والأجهزة المستخدمة. و بناء على ذلك؛ فإنه لا يمكن نقلها أو تخزينها أو التعرف إليها أو الاستفادة منها قبل الشراء.
2. التلازمية أو عدم الانفصال: التلازمية مفهوم يتكون من بعدين، البعد الأول هو التلازمية بين الإنتاج والإستهلاك، فجد الخدمات تباع أولاً ثم تنتج وتستهلك في نفس الوقت، أما البعد الثاني للتلازمية هو أن المستفيد لا يُمكن فصله في أغلب الحالات أثناء تقديم الخدمة.

3. عدم تملك الخدمة: أي أن الخدمة لا تمتلك أو تنقل ملكيتها من المنتج إلى الزبون عند الإتفاق عليها وهي صفة واضحة تميز الخدمات عن السلع، وذلك لأن المستهلك له الحق بالإستفادة من خدمة معينة دون أن يمتلكها مثال: غرفة فندق، أو مقعد في طائرة، فالدفع يكون بهدف الإستعمال، أو الاستئجار للشيء، بينما في حالة شراء السلعة، فالمستهلك له حق الإمتلاك والتصرف بها.

4. عدم التجانس في تقديم الخدمة: تتميز الخدمات بالتباين لإعتمادها على كفاءة ومهارة مقدمها، وكذلك مكان وزمان تقديمها، ومن الصعب تنميط الخدمة وتقديمها بشكل متماثل كما هو الحال بالنسبة للسلع الملموسة، لذلك فإن الخدمات عموماً ومنها الخدمات الفندقية، تتميز بخاصية عدم التماثل؛ وأن العاملين يختلفون من حيث القدرة، والكفاءة، والمزاج، والخبرة، والشخصية، والصبر، وفي الوقت نفسه فإن الضيوف يختلفون كذلك؛ بالمزاج، والشخصية، والحاجات، والرغبات؛ ففي حالة عدم انسجام العاملين مع الضيوف سيؤثر ذلك سلباً على جودة الخدمة، وعلى مستوى الرضا للضيوف.

5. عدم القابلية للتخزين: تتميز الخدمات بصفة عامة بعدم قابليتها للتخزين طالما أنها كيان غير ملموس؛ لذلك لا يمكن تخزينها لحين وقوع الطلب عليها، أو نقلها من مكان لآخر، فهي تتلاشى سواء تم الاستفادة منها، أم لا.

2-2-5 . أنواع الخدمات الفندقية:

تقسم الخدمات بشكل عام استناداً إلى طبيعة الخدمة وجوهرها و إلى الخدمات المساعدة لها (مشعل، 2015):

1. الخدمات الجوهر:

تمثل العناصر الأساسية للإستجابة لحاجات الضيوف، وتحقيق المنافع التي يسعى الضيف إلى تحقيقها والحصول عليها من خلال الحصول على الخدمة؛ مثل النقل إلى موقع معين أو الحصول على خدمة معينة، أو إيجاد حل لمشكلة مهنية، أو إصلاح المعدات المعطوبة وفي صناعة الفنادق فإن الخدمة الجوهر هي الإيواء، حيث تعتبر خدمة الإيواء أو السكن في الغرفة داخل الفندق هي الخدمة الجوهرية، وهذا يعني أن الضيف يشتري الغرفة لغرض الحصول على المنافع الرئيسية خلال فترة إقامته بالفندق؛ أي خدمات النوم، الراحة، التسلية، الطعام، الشراب.

إن ما يميز الخدمة الجوهر عن الخدمات التكميلية هو تقديمها بشكل مباشر للضيف، ولا يمكن الاعتماد على نقاط التوزيع غير المباشر كما هو الحال بالنسبة للخدمات التكميلية، التي يمكن أن توزع بشكل مباشر من قبل المنظمة أو من قبل نقاط التوزيع غير المباشرة، حيث أن تقديم خدمة الإيواء تكون من قبل الفندق، أما بالنسبة إلى الحجز وتقديم المعلومات فمن الممكن أن تتم من خلال شركات السفر والسياحة أو وكالات السفر.

2. الخدمات التكميلية:

الخدمات التكميلية تؤدي الدور الأساسي في تسهيل استخدام الخدمة الجوهر وتعزيزها، حيث تتمثل في توفير المعلومات اللازمة وتقديم المشورة في حل المشكلة، وأعمال الضيافة، والحجز، وتسديد المبالغ، حيث تُعد هذه من الخدمات فوق العادة، حيث تقدم قيمة إضافية للخدمة الجوهر، فالفنادق تقدم خدمات أخرى إضافة لخدمات الإيواء والمعلومات، وخدمات الطعام، وخدمات التسلية والترفيه، هذا يعني أن جميع هذه الخدمات تعتبر خدمات داعمة للخدمة الجوهر (الإيواء) وإن الخدمات التكميلية التي تقدمها المنظمات الخدمية ومنها الفنادق تؤدي دوراً مؤثراً

على قرار شراء الخدمة بالنسبة للضيف، وجذبه باتجاه هذا الفندق دون غيره من الفنادق المنافسة. ومن الخدمات التكميلية بالنسبة للخدمة الفندقية نذكر الآتي:

1. الحصول على المعلومات: بما أن الخدمات الفندقية تمثل كياناً غير ملموس، فإن الضيوف يقومون بجمع المعلومات عن الفندق، وطبيعة الخدمات التي يقدمها، والتعرف إلى سمعة الفندق، ومدى التزامه بمواعيد الحجز، وجودة الخدمات المقدمة، وغيرها من المعلومات التي يحصل عليها من الأهل والأصدقاء ووكالات السفر وموقع الفندق ووسائل الإعلام؛ لكي يكون صورة عن الفندق، وعن مستوى الخدمات التي سيحصل عليها، وهذا يعبر عما يتوقع أن يحصل عليه الضيف قبل الاستفادة من الخدمة، والذي يلعب دوراً مهماً في التأثير على مستوى الرضا.

2. الحجز: إن الضيوف لا يستطيعون الحصول على خدمة الإيواء قبل قيامهم بعملية الحجز، وإن هذه العملية من الممكن أن تتم من خلال الإتصال بإدارة الحجز في الفندق، أو من خلال الموقع الإلكتروني، أو من خلال الوسطاء مثل وكالات السفر، والحجز بطبيعة الحال يمثل الخدمة التي تؤهل الضيف للحصول على خدمة محددة كغرفة في الفندق (درجة أولى، ثانية، سويت).

3. الضيافة: إن ضيوف الفندق يحققون الاتصال المباشر في الفندق مع العاملين فيه، والتي تلعب دوراً هاماً في تحقيق الرضا للضيف، ابتداءً من الإستقبال عند دخول الفندق والترحيب بهم بالاستجابة لطلباتهم، وتقديم وجبات الطعام، والمشروبات، وتوفير جميع وسائل الراحة لهم، والترفيه مثل البث التلفزيوني، والإتصال الهاتفي، وإلى أن تنتهي فترة الإقامة في الفندق.

4. خدمة الغرف: حيث تعتبر من الخدمات التكميلية الضرورية والتي تُشعر الضيف بالرضا من خلال الترتيب والنظافة والاستجابة السريعة والمحافظة على الممتلكات الشخصية للضيف.

5. حمل الحقائق: حيث تُعتبر من الخدمات المهمة والتي تشعر الضيف بالإرتياح وبأن العاملين في الفندق مهتمون به ويقدمون له الرعاية المطلوبة إلى أن خدمة الغرف (الضيافة) تمثل خدمة أساسية لأنها تعكس سعادة اللقاء بالضيوف حيث أنها تحقق عملية الرضا.

6. ساحات وقوف السيارات: إن الفنادق تحرص على توفير ساحات لوقوف السيارات، لأن إدارة الفندق تدرك جيداً بأن الضيف ليس لديه استعداد لبذل جهد ووقت في البحث عن مكان لاصطفاف السيارة.

7. حماية ممتلكات الضيوف: إن توفير الحماية للممتلكات، تُعتبر من الخدمات التكميلية، وبالتالي يسعى الضيوف للحصول عليها، والتي تعطي انطباعاً جيداً عن الفندق، ولا يُقدّم الضيوف على الحجز في الفندق الذي سبق وأن حدث فيه تجاوز على ممتلكات الضيوف.

8. معالجة المشاكل: لا يوجد منظمة لا تواجه مشاكل خلال العمل، وعلى المنظمة الناجحة ومنها الفنادق، الاقتدار على معالجة هذه المشاكل وحلها بما في ذلك المشاكل التي يُواجهها الضيوف.

2-2-6 : نماذج وطرق قياس جودة الخدمة:

يعد servqual اليوم النموذج "الكلاسيكي" لقياس جودة الخدمة، فلا تخلو دراسة في هذا المجال من تطبيقه أو الاستلهام منه أو نقده بوجه من الوجوه. وفيما يلي نقدم توضيح عن هذا النموذج والطريقة العملية التي طورها كُتّابه للقياس الفعلي لجودة الخدمة، بعد ذلك نتطرق لنموذج servperf للجودة والذي يعد البديل الأبرز لنموذج servqual.

نموذج servqual :

بدأت أبحاث الثلاثي الأمريكي "Berry ,Parasuraman, Zeithaml" بدراسة مشهورة سنة 1985 لبحث مكونات جودة الخدمة ووضع نموذج لها، حيث أن دراسات قياس جودة الخدمة التي جاءت بعد ذلك قد تأثر معظمها بهذا النموذج والكتابات اللاحقة للثلاثي الشهير، والذي سنرمز له باختصار (BPZ). في بداية عملهم قام هذا الفريق الأمريكي بدراسة نوعية استكشافية، حيث هدفت الدراسة لتحقيق فهماً أفضل لطبيعة جودة الخدمة من وجهة نظر كل من الإدارة والمستهلك، من أجل تحديد أسباب مشاكل الجودة واقتراح استراتيجيات لحلها. المؤسسات المستهدفة كانت أربع مؤسسات معروفة في الولايات المتحدة، في قطاعات خدمية مختلفة: البنوك، بطاقات الائتمان، السمسة. والغرض المقصود من دراسة هذه القطاعات معاً هو تمثيل التنوع الشامل لمحددات الجودة في مختلف القطاعات. حيث قام الباحثون بأربعة عشر مقابلة معمقة (من ساعة إلى ساعتين) مع مدراء تنفيذيين، مدراء تسويق ومدراء علاقات الزبائن، تضمنت المقابلات نفس المجموعة من الأسئلة المفتوحة: ما هي الجودة من وجهة نظر الزبون؟ ما هي الخطوات المتبعة لتحسين الجودة؟ ما هي مشاكل رفع مستوى الجودة؟ ورتب الباحثون أيضاً اثني عشر مجموعة نقاش متجانسة من حيث العمر والجنس، مع ثلاثة من المعنيين في كل قطاع حيث ناقش المشاركون تجاربهم وآراءهم بصفة عامة دون تسمية مؤسسات معينة، ولم يتم الإفصاح عن أسماء المؤسسات الأربع المشاركة في الدراسة .

بناءً على نتائج هذه المقابلات ومجموعات النقاش، واستناداً إلى مبدأ التأكيد/النفي لأولفر، والذي يعتبر أن الزبون يقيم جودة الخدمة المقدمة له بمقارنتها مع التوقعات المكونه لديه، وبناءً على هذا الأساس المزدوج بين الأدبيات السابقة والبحث الميداني، بنى فريق (BPZ) نموذجاً مفاهيمياً يُعرف جودة الخدمة على أساس خمس فجوات، أهمها الفجوة بين الأداء الذي يتوقعه الزبون من

مؤسسات القطاع عموماً والأداء الفعلي للمؤسسة المدروسة. الأداء عالي الجودة حسب هذا النموذج (PZB,1985) هو الذي يفاجئ الزبون، أو يفوق توقعاته، والجودة حسب نموذج الفجوة تتحدد إذاً بدرجة واتجاه الفرق بين الأداء الفعلي للخدمة حسب إدراك الزبون، وبين ما يتوقعه تبعاً لحاجاته، وتجاربه السابقة، وما يُنمى لديه من سماعة لتجاربه الآخرين (صالح، 2014).

بالإضافة للفجوة بين إدراكات وتوقعات الزبون، توصل فريق (BPZ) إلى أربع فجوات أخرى افترضوا أنها تؤثر في النهاية على تقييم الزبون للجودة وهي: (سفيان، 2017).

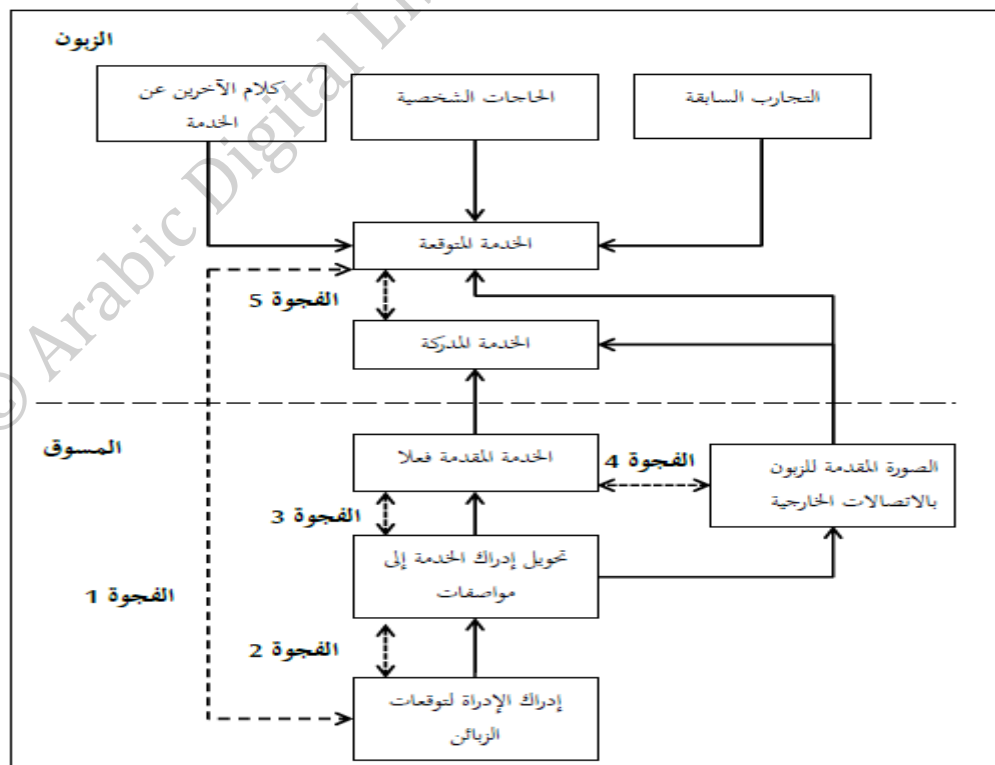
1. الفجوة الأولى: وتنتج عن الفرق بين توقعات الزبون وإدراك إدارة المؤسسة الخدمية لهذه التوقعات، فقد لا تُدرك دائماً وبدقة رغبات الزبائن وكيفية حكم الزبون على مكونات الخدمة لقلّة المعلومات عن السوق وأنماط الطلب.

2. الفجوة الثانية: وتنتج عن الفرق بين المواصفات الخاصة بالخدمة مع ادراكات الإدارة لتوقعات الزبون، أي أنه رغم إدراك إدارة المؤسسة لتوقعات الزبون إلا أنها غير قادرة على ترجمة ذلك إلى مواصفات محددة في الخدمة المقدمة، حيث ظهر من خلال المقابلات مع المُسيّرين إستحالة ترجمة كل توقعات الزبائن إلى مواصفات لأسباب مثل تذبذب الطلب أو عدم إنتظامه أو عدم توفر اليد العاملة المدرية.

3. الفجوة الثالثة: وتنتج عن الفرق بين مواصفات الخدمة الموضوعية والأداء الفعلي لها، فإذا تمكنت المؤسسة الخدمية من وضع المواصفات المطلوبة في الخدمة، فلا يمكنها أداء هذه الخدمة بسبب وجود مواصفات معقدة وغير مرنة، وعدم تدريب العاملين على أداء هذه الخدمة أو عدم اقتناءهم المواصفات المطلوبة، أو عدم وجود الحافز الكافي لأداء هذه الخدمة، حيث أعرب مديري المؤسسات عن وجود تباين في أداء العاملين.

4. الفجوة الرابعة: وتتمثل في الفرق ما بين الخدمة المُروَّج لها والخدمة المُقدمة، أي أن الوعود المُعطاة من خلال الأنشطة الترويجية لا تتطابق مع الأداء الفعلي للخدمة وذلك لوجود ضعف في التنسيق بين العمليات والتسويق الخارجي للمؤسسة الخدمية، حيث أن المبالغة في الصورة المُسوَّقة عن الخدمة يرفع توقعات الزبون وبالتالي ينخفض تقييم الزبون عندما لا تتم تلبية تلك التوقعات. الفرق ينشأ أيضاً عن إغفال المؤسسات أحيانا لإظهار الجهد الذي تبذله ويبدله العاملون لتلبية رغبات الزبون. اطلاع الزبائن على هذه الجهود يمكن أن يرفع بعض الأفكار المُسبقة أو المغلوطة ويحسن تقييمهم للخدمة.

من بين الفجوات الخمس نالت الفجوة الخامسة النصيب الأكبر من اهتمام الباحثين، والشكل التالي يشرح الفجوات الخمس المذكورة وبم تتأثر في تكوينها.



رسم توضيحي نموذج servqual لجودة الخدمة

Source: (Parasuraman, Zeithaml, Berry,1985). A conceptual model of service quality and its implication for future research. Journal of Marketing, 49, pp. 41-50.

الطريقة العملية للقياس في نموذج servqual

من مجموعات النقاش خرج الباحثون بعشر محددات للجودة، تشمل كل عناصر الجودة في قطاعات خدمة المستهلك حسب رأيهم، وإن اختلفت أهمية كل محدد من قطاع لآخر:

1- الاعتمادية: وتعني أداء الخدمة بدون خطأ من المرة الأولى والوفاء بالالتزامات وصحة السجلات والفواتير، والالتزام بالوقت المحدد.

2- الاستجابة: وتعني رغبة أو استعداد العاملين لخدمة الزبون وتقديم الخدمة بسرعة.

3- الكفاءة: وتعني امتلاك المعرفة والمهارة من قبل العاملين الذين يظهرون للزبائن.

4- سهولة وسرعة الوصول للخدمة: تسهيل الخدمة بالهاتف، قلة الإنتظار، ملائمة توقيت وموقع الخدمة.

5- المجاملة: وتشمل الاحترام للشخص والملكية، والأدب والبشاشة في الاتصال الشخصي، ومظهر العاملين.

6- الاتصال: وتشمل إعلام المستخدم عن الخدمة وتكلفتها باستمرار وبلغة مفهومة، وطمأنته على حل المشاكل.

7- المصدقية: وتشمل النزاهة والثقة، والحرص على مصلحة الزبون، وتتأتى أساسا من اسم الشركة وسمعتها، ومن طريقة التفاعل الشخصي مع الزبون.

8- الأمن: وتشمل الأمن من المخاطر والشك وضمان سرية بيانات الزبون.

9- فهم الزبون: وتشمل بذل الجهد لفهم الزبون؛ حاجاته ورغباته، وإعطائه عناية شخصية.

10- الجوانب الملموسة: وتشمل المعدات والأدوات المستخدمة في تقديم الخدمة ومظهر العاملين.

الباحثون أبقوا على احتمالية دمج بعض الأبعاد لاحقا، وذلك تبعا لنتائج الأبحاث اللاحقة، وهو ما تم فعلا، حيث أجملها الثلاثي (BZP) لاحقا في خمسة أبعاد هي التي يظهرها الجدول التالي:

جدول (2-1) بنود وأبعاد جودة الخدمة في مقياس servqual

Tangibles	Physical facilities, equipment, and appearance of personnel	التسهيلات المادية، التجهيزات، ومظهر العاملين	الملموسية
Reliability	Ability to perform the promised service dependably and accurately	القدرة على تأدية الخدمات بجدارة وعلى الوجه الصحيح	الاعتمادية
Responsiveness	Willingness to help customers and provide prompt service	الحرص على مساعدة المستخدم وتقديم الخدمة بسرعة	الاستجابة
Assurance	Knowledge and courtesy of employees and their ability to inspire trust and confidence	تحلي الموظفين بالمعرفة والمجاملة والقدرة على الإيجاء بالثقة والاطمئنان للمستخدم	الضمان
Empathy	Caring, individualized attention the firm provides its customers	الاهتمام والعناية الشخصية التي توليها المؤسسة لزيائنها	التعاطف

البعدين الأخيرين (الضمان والتعاطف) يحتويان بنوداً تمثل في الأصل سبعة من المكونات العشر الأصلية "الاتصال، المصداقية، الأمان، الكفاءة، المجاملة، فهم ومعرفة الزبون، والوصول للخدمة" حيث تم دمجها ولم تبقى منفصلة بعد مراحل التدقيق المتعددة.

الفكرة الأساسية للنموذج هي أهمية دور المستهلك وتجاوبه في تحقيق جودة الخدمة، وأهمية تحقيق توقعاته، لكسب رضاه وولائه. من هذا المنطلق، تأتي أهمية أن يُبنى تقييم الجودة على شعور الزبون نفسه، لتتمكن المؤسسة من أن توجه جهودها بالاتجاه الصحيح.

- نموذج servperf:

ويعرف هذا النموذج بإسم (servperf) والذي ظهر خلال عام 1992 نتيجة للدراسات التي قام بها كل من (Taylor & Cronin). ويقوم نموذج الاتجاه على أساس رفض فكرة تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالزبون فقط ذلك أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات وهي دالة لإدراكات الزبائن السابقة وخبرات وتجارب تعامل المؤسسة ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة، وعلية يمكن القول بأن هذا النموذج كأسلوب لتقييم جودة الخدمة يتضمن الأفكار التالية (سفيان، 2017):

1. أن الأداء الحالي للخدمة يحدد بشكل كبير تقييم الزبون لجودة الخدمة المقدمة فعلياً من المؤسسة الخدمية.

2. إرتباط الرضا بتقييم الزبون لجودة الخدمة أساسه الخبرة السابقة في التعامل مع المؤسسة أي أن التقييم عملية تراكمية طويلة الأجل نسبياً.

3. تعتبر المؤشرات المحددة لمستوى الجودة (الإعتمادية، الإستجابة، التعاطف، الضمان، والملموسية) ركيزة أساسية لتقييم مستوى الخدمة وفقاً لنموذج (SERVPERE).

2-2-7 . أبعاد جودة الخدمة الفندقية:

إن قياس جودة الخدمة بشكل عام يتم من خلال عدة أبعاد تمتاز بها الخدمة وتمثل أهم متطلبات الزبائن فقد تناول العديد من الكتاب والباحثين في مجال إدارة الإنتاج والعمليات والجودة أبعاد جودة الخدمة بشكل عام وصنفوها إلى عدة تصنيفات، أما أبعاد جودة الخدمة الفندقية فيمكن تلخيصها على النحو الآتي (نصور وبرايم، 2016) نقلا عن (المصري، 2002):

1 . الإعتمادية: وهي القدرة على تقديم خدمة توافق توقعات العميل وتمكنة من الاعتماد عليها بدرجة عالية من الصحة والدقة، ويعد هذا البعد من أهم الأبعاد التي لها الأولوية في قطاع الخدمات كما أكدت ذلك أغلب الدراسات إذ أن الإعتمادية في المنظمة الفندقية تعد معياراً أساسياً للنزول في تقييم الجودة الخدمات المقدمة، فعندما يحجز النزول غرفة في فندق بمواصفات محددة يتطلب من إدارة الفندق أن تجهز له الغرفة في الوقت المطلوب وتلبي كافة الخدمات التي إتفق عليها مع إدارة الفندق دون حدوث أي خلل.

2 . الملموسية: هي التسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة الخدمية، فعلى الرغم من أن المنظمات الفندقية تعتمد على العنصر البشري بالدرجة الأولى في تقديم خدماتها، إلا أنه لا بد من توفير جوانب ملموسة ذات درجة عالية من التكنولوجيا تُساعد على تقديم الخدمات بشكل أفضل للنزلاء، فضلاً عن وضع ديكورات وأثاث ومظهر لائق للمعاملين يتناسب مع درجة الفندق، إذ إن نظرة النزلاء إلى جمالية المنظمة الفندقية تمكنهم من تقييم جودة خدماتها.

3 . الاستجابة: هي قدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم وفي الوقت الذي يحتاج إليه العميل، ويتطلب من مقدمي الخدمات الرغبة والإستعداد في خدمة النزلاء دون أي تردد أو ممل، إذ أن الاستجابة لمتطلبات وحاجات النزلاء والعمل على تلبيتها في الوقت المحدد تشعرهم بأن المنظمة الفندقية مهتمة بهم وتعمل على تقديم أفضل الخدمات لهم.

4 . الأمان: وهو درجة الشعور بالطمأنينة إلى الخدمة وإلى مقدم الخدمة، ويتعبر توفير هذا البعد من أولويات عمل المنظمات الفندقية لتوفير السلامة والأمان لنزلائها سواء الأمان من الحرائق أو السرقات أو الاعتداءات أو الحوادث، إذ ينبغي أن تضمن المنظمة الفندقية توفير الأمان للنزيل وممتلكاته الموجودة في الفندق وان عدم توفير الأمان لهم قد يضعف نسبة الإشغال الفندقي حتى لو توفرت أبعاد الجودة الأخرى.

5 . التعاطف: هو مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديدها، حيث يستطيع مقدم الخدمة في بعض الأحيان كسب رضا النزيل من خلال مجاملته أو ملاطفته بأسلوب مهذب ومحترم، إذ ينبغي أن يتحلى مقدموا الخدمات في المنظمات الفندقية بالقدرة على الحديث بأسلوب لطيف ومهذب مع النزلاء، حيث يشير التعاطف إلى درجة العناية بالنزيل ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية.

2-2-8 . أهمية الجودة في منشآت صناعة الضيافة:

من خلال عرضنا لمفهوم الجودة و أبعادها الأساسية يرى كل من العزاوي والحوامدة (2010)، أنه من الضروري التطرق لأهمية الجودة و ذلك لعدة اعتبارات منها:

- صار المستهلكون يتمحصون كثيراً قبل الإقدام على شراء السلع و الخدمات لدرجة أن عملية الشراء باتت تتسم بالتعقيد و التشابك و لم يعد المستهلكون حتى في البلدان المتقدمة يترددون في تقديم الشكاوي بخصوص رداءة السلع والخدمات.

- إزدياد حدة المنافسة: تعد جودة الخدمة من بين أهم المؤشرات التنافسية، التي تعتمد عليها المنشآت الفندقية في تدعيم مركزها التنافسي من أجل ضمان البقاء والاستمرارية في وسط المحيط التنافسي الذي تنشط فيه، وعليه فان الجودة تعتبر ميزة تنافسية تجبر الإدارات على أخذها بعين الاعتبار في نشاطها التسويقي.

- ازاء ضغوط العمل فان عدد من المدراء العاملين في القطاع السياحي و الفندقية ينظرون إلى مفهوم الجودة في الخدمات على أنه مكلف وبنفس الوقت يصعب تطبيقه بالشكل اللازم، وفي هذا المجال يمكننا القول بأن جودة الخدمة تقود إلى الكفاءة وتعمل على خلق الزبائن الحقيقيين وزيادة المردود المادي.

- الفهم الأكبر للعملاء: إهتمت معظم المنشآت الفندقية الناجحة، بالعمل على معرفة ما هو الشيء الذي يريده العملاء حتى تضمن إستمرارية التفوق والنجاح، فلا يكفي تقديم خدمات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء، ويعود ذلك إلى أن النزلاء لا يكونوا دائماً واعين بكل متطلباتهم، وحتى إن كانوا واعين بها فإنهم لا يعبرون عنها دائماً، وعندما يحددون متطلباتهم فإنهم لا يقدمون عنها دائماً معلومات مفصلة (نصور وإبراهيم، 2016).

- المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل: يجب ألا تسعى المنشآت الفندقية إلى جذب نزلاء جدد فقط، ولكن يجب عليها أيضاً أن تحافظ على النزلاء الحاليين وتكسب ولاءهم، وتشير

الدراسات في هذا الصدد إلى أن تكلفة جذب نزيل جديد تعادل في المتوسط خمسة أضعاف تكلفة الحفاظ على ولاء نزيل واحد (نصور وإبراهيم، 2016).

© Arabic Digital Library - Yarmouk University

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تمهيد:

من أجل تكوين إطار مفاهيمي تستند إليه الدراسة الحالية في توضيح الجوانب الأساسية لموضوعها، فقد قام الباحث بمسح الدراسات السابقة، وتم الاستفادة من بعض الدراسات التي لها علاقة بموضوع الدراسة، وفيما يلي إستعراض لبعض هذه الدراسات التي تمت في البيئتين العربية والأجنبية مرتبة من الأحدث إلى الأقدم حسب الفترة الزمنية.

2-3-1 الدراسات العربية:

1- دراسة (حامد، 2017): "أثر الاستقطاب الإلكتروني على الالتزام التنظيمي: دراسة ميدانية

للبنوك الإسلامية الاردنية في عمان"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الاستقطاب الإلكتروني بكافة أبعادها وهي الجذب الإلكتروني، والتقييم الإلكتروني والاختيار الإلكتروني وما إذا كان له أثر على الالتزام التنظيمي من خلال التدريب الإلكتروني حيث تم أخذ التدريب الإلكتروني كعامل وسيط واعتمدت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتم إجراء الدراسة على البنوك الإسلامية في مدينة عمان واستخدمت الباحثة الإستبيان كأداة للدراسة حيث تم توزيع 80 استبانة على مدراء وموظفي أقسام الموارد البشرية واسترجع منها 66 استبانة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للاستقطاب الإلكتروني على الالتزام التنظيمي بكافة أبعادها وهي الالتزام العاطفي والالتزام المعياري والالتزام المستمر مع وجود التدريب الإلكتروني كعامل وسيط، وأن الاستقطاب الإلكتروني قد ساهم في عملية التواصل مع الراغبين في إشغال الوظائف وبناء قاعدة معلومات كبيرة عنهم وخلق شعور

العدالة لديهم لما له من شفافية في إجراءات التعامل مع المرشحين وإن استخدام التدريب الإلكتروني للموظفين كان إجراءً إيجابياً نظراً لانخفاض تكاليفه ومواكبة هذه البرامج للتطورات المتسارعة، وأوصت الباحثة بإجراء المزيد من الدراسات على أنشطة دوائر الموارد البشرية في كافة القطاعات الاقتصادية في الأردن للتعرف على واقع واحتياجات الموارد البشرية.

2- دراسة (أحمد، 2016): "أثر فوائد الاستقطاب الإلكتروني على معدل الدوران الوظيفي".

أجريت هذه الدراسة على شركة أمنية للاتصالات وهدفت للتعرف على ما إذا كان هنالك أثر لفوائد الاستقطاب الإلكتروني المتمثلة بالكلفة، والفاعلية، والعدالة على معدل الدوران الوظيفي بأبعاده المتمثلة بالرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة وتم تصميم إستبانة كأداة للدراسة وتم توزيعها على 285 موظف و استُرد منها 154 إستبانة، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: وجود أثر للاستقطاب الإلكتروني على معدل الدوران الوظيفي، وأن فاعلية الاستقطاب الإلكتروني في شركة أمنية مرتفعة بسبب إهتمام الإدارة ودعمها للأعمال التي من الممكن أن تطبق بشكل إلكتروني، الكلفة المرتفعة للإعلانات التقليدية للبحث عن موظفين قد تم التخلص منها من خلال الإعلانات الإلكترونية على موقع الشركة والسماح للمرشحين بتعبئة طلب التوظيف بشكل إلكتروني، وأن الاستقطاب الإلكتروني ساعد المنظمة بأن تكون أكثر عدالة حيث تعطي الفرصة لكافة المتقدمين بالتساوي دون أي تحيز. وكانت أهم توصيات الدراسة ضرورة زيادة مستوى الفاعلية بالاستقطاب الإلكتروني وذلك من خلال تدريب الجهات المختصة بالاستقطاب الإلكتروني ومن خلال التحفيز المستمر من قبل الإدارة العليا على استخدام تطبيقات من شأنها زيادة كفاءة الاستقطاب الإلكتروني.

3 - دراسة (اليحياوي وأبو حديد، 2015): "تقييم جودة الخدمات الفندقية ومستوى رضا الزبائن عنها".

تهدف الدراسة إلى التعرف على ماهية الخدمات الفندقية و تقييم جودة الخدمات الفندقية بأبعادها (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف) وعلاقتها برضا الزبائن، و مستوى جودة الخدمات المقدمة في الفنادق الجزائرية من وجهة نظر الزبون، من أجل تطويرها وذلك من خلال إجراء دراسة حالة لفندق سليم بولاية باتنة، واعتمدت الباحثتان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة واستخدام الإستبانة كأداة للدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها درجة موافقة عالية لأفراد عينة الدراسة على جودة الخدمات الفندقية المقدمة من الفندق من ناحية معايير التقييم الخمسة، ورضا كبير عن الجودة الكلية وبالتالي كان تقييمهم إيجابياً، لوجود تأثير لجودة الخدمة بمعاييرها الخمسة على رضا أفراد عينة الدراسة.

4 - دراسة (فهد، 2016) "أثر جودة الخدمات الفندقية على رضا ضيوف فنادق فئة الخمسة نجوم في مدينة عمان"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ما إذا كان هناك أثر لجودة الخدمات الفندقية على رضا الضيوف من خلال الأبعاد التالية (الإعتمادية، الأمان، التعاطف، الإستجابة، المستلزمات المادية)، وقد استخدم الباحث الإسلوب الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة الدراسة، واستخدم الإستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات حيث تم توزيع 400 إستبانة وتم إخضاع 315 إستبانة للتحليل الإحصائي، وقد توصلت الدراسة إلى بعض النتائج أهمها أن رضا الضيوف يتأثر بشكل مباشر بجودة الخدمات التي يحصلون عليها، وأن هذه الجودة يجب أن تكون أعلى مما يتوقعة

الضيوف أو مساوية له، وكانت أهم توصيات الدراسة أنه يجب على إدارة الفندق أن تعمل على تأهيل وتدريب العاملين بكيفية التواصل وإقامة العلاقات الوطيدة مع الضيوف.

2-3-2 الدراسات الاجنبية:

1- دراسة (Jasinskas, Streimikiene, Svagzdiene & Simanavicius, 2010)

بعنوان:

"Impact of hotel service quality on the loyalty of customers"

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر جودة الخدمات الفندقية على ولاء الضيوف وتحديد كيفية قيام الضيوف بتقييم جودة الخدمة المقدمة من الفندق وكيف يؤثر ذلك على ولائهم عن طريق دراسة فنادق الاربعة نجوم في مدينة كاوناوس في ليتوانيا والبالغ عددها 10 فنادق حيث تم حصر العينة في 5 منها وتم توزيع 250 إستبانة على زبائن الفنادق وتم إسترجاع 224 منها، واستخدم الباحث في هذه الدراسة منهج التحليل الوصفي واعتمد على نموذج (SERVQUAL) لقياس جودة الخدمة، وكشفت الدراسة أن مطابقة الجوده المتوقعة للجودة الفعلية لها أثر كبير على مستوى ولاء الضيوف فكلما زادت جودة الخدمه كلما زاد ولاء الضيوف والعكس صحيح، وأن زيادة ولاء الضيوف يؤدي إلى تحقيق وفورات عن طريق خفض تكاليف التسويق وزيادة استخدام منتجات المؤسسة أو السلسلة التي يتبع لها الفندق، وزيادة مستوى التواصل الإيجابي عن طريق "الكلام المنقول"، وأوصت الدراسة أنه لزيادة القدرة التنافسية وجذب أكبر عدد ممكن من الضيوف الذين لديهم ولاء للفندق يجب أولاً أن تكون توقعات العملاء لجودة الخدمة مطابقة لجودة الخدمة المقدمة فعلياً.

2- دراسة (Kaur، 2015) بعنوان : " E-recruitment: A conceptual study "

أجريت هذه الدراسة في الهند وهي دراسة مفاهيمية وقد استخدم الباحث فيها المنهج الاستكشافي والنوعي للوصول إلى النتائج وقد ألفت الضوء على مفهوم وفوائد ومشاكل وطرق ومعايير الاستقطاب الإلكتروني الفعال حيث عرّف الباحث الاستقطاب الإلكتروني على أنه عملية استقطاب الأفراد باستخدام المصادر الإلكترونية لا سيما الإنترنت وأشار إلى أن أول مرجع لموضوع الاستقطاب الإلكتروني قد ظهر في منتصف عام 1995م وأن أهم فائدة هي زيادة سرعة عملية التوظيف وتقليل كلفتها وزيادة حدود المنطقة الجغرافية للاستقطاب، توفر أدوات تصنيف وفلتره الإلكترونية وتمكين أصحاب العمل من نشر العلامة التجارية لمنظماتهم ومكنتهم أيضاً من إدارة عملية الاستقطاب من مكان واحد دون تنقل أو جهد منهم أو من المترشحين. أما أهم معوقات وعيوب الاستقطاب الإلكتروني فكانت أنه يتطلب وجود نظام تكنولوجي متطور جداً، وجود عدد هائل من المتقدمين، وجود طلبات توظيف غير جدية، حدوث خلل أو عطل في الموقع الإلكتروني لتقديم الطلبات، عدم الإستجابة من الشركة لمقدمي الطلبات، وكانت أهم معايير الاستقطاب الإلكتروني أن سياسات الاستقطاب يجب أن تكون مرنة ومواكبة لمتغيرات السوق، نسبة البطالة ومعدل دوران العمل يجب أن يؤخذوا بعين الاعتبار لأن العملية برمتها تعتمد على توفر المرشحين في السوق، وأخيراً تقديم تفاصيل عن التعويضات المقدمة من قبل الشركة.

3- دراسة (Ghazzawi & Accoume، 2014) بعنوان:

"Critical Success Factors of the E-Recruitment System"

أجريت هذه الدراسة في لبنان، وهدفت للتعرف على أهم عوامل نجاح نظام الاستقطاب الإلكتروني ولتعرف أثر الاستقطاب الإلكتروني على عملية الاستقطاب بشكل عام وما إذا كان

يسبب تغييرات في طبيعة وتتابع المهام المرتبطة بالاستقطاب التقليدي للمرشحين، وبينت النتائج أن عوامل نجاح الاستقطاب الإلكتروني تبدأ من رأي إدارة المنظمة باستخدام وتكييف نظام الاستقطاب الإلكتروني داخل منظمتها ومدى التطور باستخدام وسائل التكنولوجيا في الشركة ومهارة وقدرة المُستقطب حيث يجب أن يتسم بدرجة عالية من المهارة في استخدام برامج الكمبيوتر والاتصالات والتفاوض ليكون قادراً على كشف أي من المرشحين الأكثر تناسباً وتناسقاً مع متطلبات ومعايير المؤسسة ولهذا لا بد أن يكون ذو علم ودراية وفهم لرؤية المنظمة ومُستخدماً لكافة الوسائل المتاحة بواسطة الانترنت للبحث عن المرشحين ذوي الكفاءة بما في ذلك وسائل التواصل الاجتماعي لإيجاد أنسبهم حسب الشروط المطلوبة وبينت الدراسة أن عملية الاستقطاب الإلكتروني أدت إلى تغييرات واضحة عن عملية الاستقطاب التقليدية منها ايجابية كتقليل الوقت والجهد والتكلفة واستقطاب الأشخاص المؤهلين حسب المعايير المطلوبة وأخرى سلبية أهمها أن الخصوصية في الاستقطاب الإلكتروني من أهم التهديدات التي تعرّض المعلومات الشخصية للأفراد بالإنتهاك أو سوء الاستخدام من قبل الآخرين. وبينت الدراسة أيضاً أن المنظمات المُستخدمة والمواكبة للنظام التكنولوجي الحديث ولديها تسهيلات إتصال بالإنترنت لموظفيها قابليتها لاستخدام الاستقطاب الإلكتروني تزداد وأن المنظمات التي تستخدم مصدر الاستقطاب الإلكتروني قادرة على جذب عدد أكبر من المرشحين من المُستخدمة لمصادر أخرى، وإن استخدام نظام الاستقطاب الإلكتروني يمكن المنظمة من استقطاب أشخاص ذوي مهارات أعلى من استخدام نظام الاستقطاب التقليدي.

4 - دراسة (Mazumder and Hasan, 2014) بعنوان :

"Measuring Service Quality and Customer Satisfaction of the Hotels in Bangladesh"

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم التوقعات والانطباعات لجودة خدمة صناعة الضيافة في بنغلادش من وجهة نظر الضيوف المحليين وغير المحليين من خلال تطبيق نموذج (servqual)، واستخدم الباحث منهج التحليل الوصفي من خلال تطوير إستبانة تم توزيعها على عينة عشوائية من ضيوف الفنادق البنغالية (المحليين وغير محليين) والبالغ عددها 1,756 فندق وقت اجراء الدراسة وتم حصر عينة الدراسة في 124 فندق من مختلف التصنيفات، وكانت نتائج هذه الدراسة بأن جودة الخدمة المقدمة في الفنادق كانت أقل من توقعات الزبائن بشكل عام وكان الضيوف المحليين هم أصحاب أقل تقييم لجودة الخدمة المقدمة عما كان متوقع وأن مستوى رضا الضيوف المحليين وغير المحليين متدني تجاه الإقامة في الفنادق، وكانت أهم توصيات الدراسة أنه لكي تكون المنظمة ناجحة يجب أن تركز على جودة الخدمة المقدمة للزبون كواحدة من أهم استراتيجيات المنظمة الرئيسية.

5- دراسة (Holm, 2010) بعنوان:

" The Effect of E-recruitment On the Recruitment Process"

أجريت هذه الدراسة لمعرفة أثر الاستقطاب الإلكتروني على المهام الأساسية والفرعية لعملية الاستقطاب التقليدية حيث تم دراسة 3 منظمات في الدنمارك تستخدم الاستقطاب الإلكتروني وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول الي نتائج الدراسة والتي أشارت إلى أن الاستقطاب الإلكتروني يؤثر على عملية الاستقطاب التقليدية إلى حد بعيد حيث أصبح الاستقطاب الإلكتروني يقوم بعملية فرز وتسجيل طلبات التوظيف بشكل تلقائي وأن التواصل مع المتقدمين يتم من خلال الرد الإلكتروني التلقائي للمتقدمين المطابقين للشروط في وقت واحد بينما في الاستقطاب التقليدي كان الاتصال فردي ويحتاج لوقت أطول، وإن إدخال عملية الاستقطاب الإلكتروني قادت إلى عدد من النتائج معظمها إيجابية وأهمها خفض

تكاليف الإعلان وتقليل وقت عملية الاستقطاب وسهولة التواصل مع المرشحين وجذب عدد أكبر من المرشحين، وبينت الدراسة أن عملية الاستقطاب التقليدية هي عملية مجزئة ومتسلسلة الخطوات بأوقات متباعدة، بينما تعد عملية الاستقطاب الإلكتروني وحدة واحدة متكاملة تتم بوقت واحد، وان نظام الاستقطاب الإلكتروني المتطور مكن بعض الشركات المدروسة من ربط هيكلها التنظيمي مع موقع التوظيف الخاص بها وفي حالة وجود شاغر في الهيكل يتم الإعلان التلقائي عن هذا الشاغر على موقع التوظيف الخاص بالشركة سواء داخلياً او خارجياً.

© Arabic Digital Library-Yarmouk University

ما يميز هذه الدراسة عن غيرها:

جاءت هذه الدراسة إستكمالاً للدراسات السابقة ذات الصلة، التي تناولت موضوعات متعددة متعلقة بتوظيف التكنولوجيا لرفع كفاءة وتسهيل مهام الموارد البشرية، وأخرى متعلقة بجودة الخدمات المقدمة في القطاع السياحي بشكل عام والفندقي بشكل خاص. وتميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث القطاع الذي تم دراسته وتحليله حيث تم تطبيق الدراسة الحالية على قطاع ذو أهمية للاقتصاد الوطني ممثلاً بالقطاع الفندقي، حيث إن الدراسة الحالية تناولت "أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي" من وجهة نظر المدراء والشرفين. وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة في حدود علم الباحث التي تناولت كل من مفهومي الاستقطاب الإلكتروني وجودة الخدمات الفندقية مجتمعين، حيث أن هذه الدراسة ربطت بين هذه المفاهيم وأبعادها، لكشف مدى الأثر الذي يحدثه الاستقطاب الإلكتروني بأبعاده (الجذب الإلكتروني، والتقييم الإلكتروني، والإختيار الإلكتروني) على جودة الخدمات الفندقية بأبعادها (الإعتمادية، الإستجابة، الضمان، التعاطف والاهتمام) في القطاع الفندقي الأردني. وبهذا تغطي الدراسة الحالية فجوة قلة الدراسات وخصوصاً العربية منها التي تناولت موضوع الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بشكل عام وأثره على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي الأردني، حيث تقدم هذه الدراسة إطاراً فكرياً خاصاً بالدراسة ومتغيراتها المختلفة، وبالتالي من المأمول أن تكون الدراسة الحالية بداية لدراسات مستقبلية أخرى في نفس المجال.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والاجراءات)

(1-3) تمهيد.

(2-3) نوع وطبيعة الدراسة.

(3-3) مجتمع الدراسة.

(4-3) عينة الدراسة.

(5-3) مصادر جمع البيانات.

(6-3) التعريف بأداة الدراسة

(7-3) اختبارات صدق أداة الدراسة وثباتها.

(8-3) إجراءات الدراسة.

(9-3) الأساليب الإحصائية المستخدمة.

(10-3) وصف خصائص عينة الدراسة.

© Arabic Digital Library-Yarmouk University

منهجية الدراسة (الطريقة والاجراءات):

(1-3) تمهيد:

يتضمن هذا الفصل وصفاً للطريقة والإجراءات التي اتبعها الباحث في سبيل تحقيق أهداف الدراسة، والذي يتضمن وصف مجتمع الدراسة الذي أخذت منه العينة وطريقة اختيارها، وكذلك وصف أداة الدراسة والإجراءات التي أتبعته للتأكد من صدقها وثباتها، وكيفية تطبيقها على أفراد العينة، ووصفاً للطريقة التي جمعت فيها البيانات، فضلاً عن الإشارة إلى الأساليب الإحصائية التي أستخدمت في هذه الدراسة، وذلك على النحو الآتي:

(2-3) نوع وطبيعة الدراسة:

تعتبر الدراسة الحالية من الدراسات الميدانية التي استخدم فيها الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويقوم بوصفها وصفاً دقيقاً، ثم تحليل العلاقات الارتباطية التي توجد بين المتغير المستقل الذي يتمثل في الاستقطاب الإلكتروني، والمتغير التابع الذي يتمثل في جودة الخدمة، في محاولة للتعرف على الأثر الذي يحدثه المتغير المستقل في المتغير التابع، وحجم هذا الأثر، من أجل الوصول إلى استنتاجات تُسهم في تطوير الواقع وتحسينه، ويعد المنهج الوصفي التحليلي طريقاً يعتمد عليه الباحثون في الحصول على بيانات وافية ودقيقة تُصور الواقع الاجتماعي وتسهم في تحليل ظواهره بكافة أبعادها.

(3-3) مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين بالوظائف الإدارية والإشرافية في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان والبالغ عددهم (1164)، ضمن عشرين فندقاً (20) بحسب إحصائيات وزارة السياحة لعام 2017 وفقاً لموقعها الإلكتروني الرسمي والمتمثلة في الجدول التالي:

جدول رقم (3-1): أسماء الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان مع عدد العاملين في الوظائف الادارية والإشرافية فيها:

اسم الفندق	عدد الوظائف الادارية والإشرافية
الماريوت	61
بريستول عمان	62
كراون بلازا عمان	55
فورسيزون عمان	62
جراند حياة عمان	53
هوليدي إن عمان	61
إنتركونتيننتال الاردن	53
ميريديان عمان	58
الرويال	59
جراند ميلينيوم عمان	52
فيرمونت عمان	63
روتانا عمان	54
البوليفارد ارجان	59
شيراتون نبيل عمان	56
كمبينيسكس عمان	61
لاند مارك عمان	63
ريجينسي بالاس عمان	66
ثاوزند نايت	52
هاوس بوتيك سويتس	55
دبليو	59
المجموع	1164

وكما هو موضح في الجدول السابق فإن مجتمع الدراسة يتكون من كافة العاملين في الوظائف الإدارية والإشرافية تحت مسمى (مدير، مساعد مدير، مشرف) في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان والبالغ عددهم (1164) موظفاً .

(3-4) عينة الدراسة:

تم اشتقاق العينة من مجتمع الدراسة والبالغ عدده (1164) موظفاً ممن يحملون المُسمى الوظيفي (مدير، مساعد مدير، مشرف) موزعين على (20) فندقاً ضمن تصنيف الخمس نجوم في العاصمة عمان وفقاً لطريقة العينة العشوائية البسيطة. وتم الاعتماد في تحديد حجم العينة المُشتقة على الحجم الكلي للمجتمع (1164) وهامش الخطأ المسموح به (0.05) حسب جدول تحديد حجم العينات المطلوبة الملحق رقم (2) (Sekaran, 2006)، وبحسب الجدول فإن المطلوب من الباحث توزيع ما لا يقل عن (290) مائتان وتسعون إستبانة، ولكن عند الشروع بتوزيع الاستبانات للفنادق اعتذرت إدارات بعض الفنادق عن التعاون مع الباحث بتوزيع الاستبانات مما اضطر الباحث بالبحث والمحاولة مع بعض الفنادق الأخرى من ضمن مجتمع الدراسة والتي رفض بعضها وأستجاب الأخر، إلى أن تم توزيع العدد المطلوب من الاستبانات، حيث قام الباحث بتوزيع (290) استبانة على أفراد عينة الدراسة، واسترد منها (253) استبانة أي ما نسبته (84%) من عدد الاستبانات الموزعة على عينة الدراسة، وبعد فرزها تم استبعاد (11) استبانة كانت غير صالحة للتحليل لعدم اكتمال تعبئتها، وبهذا تكون عدد الاستبانات التي حققت الشروط المطلوبة والتي أُجري عليها التحليل (242) استبانة بنسبة استجابة (80%) من إجمالي الاستبانات الموزعة.

(3-5) مصادر جمع البيانات:

من اجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال جمع البيانات المتعلقة بالاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية وجودة الخدمات في القطاع الفندقي. ويتطرق هذا المنهج إلى أسلوبين لجمع البيانات، وهما:

1- المصادر الثانوية: حيث لجأ الباحث في معالجة الإطار النظري لهذه الدراسة إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تحتوي على الكتب و المراجع العربية والأجنبية والمقالات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة ورسائل الماجستير والدكتوراه التي تناولت موضوع الاستقطاب الإلكتروني وجودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي، كما تم البحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة بهدف إثراء موضوع الدراسة بشكل علمي وذلك من أجل توضيح المفاهيم المتعلقة بالدراسة، وبيان متغيرات الدراسة، ومن أجل وضع الفرضيات الخاصة بالدراسة، والتعرف على الطرق السليمة في كتابة الدراسات وكذلك أخذ تصور عن آخر المستجدات التي تحدث في مجال الدراسة.

2- المصادر الأولية: للعمل على معالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة تم جمع البيانات الأولية من خلال الإستبانة التي قام الباحث بتصميمها وإعداد فقراتها بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة، وتم تحكيمها ضمن أطر المصادقية والثبات كأداة رئيسة للدراسة.

(3-6) التعريف بأداة الدراسة:

تكونت أداة الدراسة من استبانة موضحة بالملحق رقم (3) تم تصميمها من قبل الباحث بالاعتماد على الإطار النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة لتحقيق أهداف الدراسة، وتضمنت الاستبانة عدة أجزاء للوصول إلى أفضل النتائج المرجوة لغايات الدراسة وهي:

الجزء الأول: هدف هذا الجزء إلى جمع البيانات الخاصة بالمتغيرات الديموغرافية عن أفراد عينة الدراسة، واشتملت على "النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي".

الجزء الثاني: وقد تكوّن من محورين خُصصت للفقرات التي تغطي متغيرات الدراسة، والتي تقيس أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي من وجهة نظر المدراء والمشرفين ، وقد تمثل المجالين فيما يلي:

المجال الأول: تضمن مجموعة فقرات لقياس مستوى ممارسة المتغير المستقل وهو الاستقطاب الإلكتروني من خلال الأبعاد الفرعية التالية (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) ويتضمن (14) فقرة مقسمة كما يلي:

أبعاد المتغير المستقل	الجذب الإلكتروني	التقييم الإلكتروني	الاختيار الإلكتروني
عدد الفقرات	5	4	5
ترتيب الفقرات	5-1	9-6	14-10

المجال الثاني: تضمن مجموعة فقرات لقياس مستوى المتغير التابع وهو جودة الخدمات الفندقية من خلال الابعاد الفرعية التالية (الاعتمادية، الاستجابة، الضمان، التعاطف والاهتمام) ويتضمن (16) فقرة مقسمة كالتالي:

أبعاد المتغير التابع	الاعتمادية	الاستجابة	الضمان	التعاطف والاهتمام
عدد الفقرات	4	4	4	4
ترتيب الفقرات	18-15	22-19	26-23	30-27

وللإجابة عن أسئلة الدراسة والتعرف إلى مدى الموافقة على الفقرات المختلفة استخدم الباحث في أداة الدراسة مقياساً مكوناً من خمس درجات (1-5) من الإجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale)، لتحديد درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة، وأن هذا المقياس من المقاييس الشائعة الاستخدام في الدراسات الإدارية والإنسانية، والذي يقسم إلى 4، أو 5، أو 7 فئات، إلا أن العديد من الدراسات أشارت إلى أن المقياس ذا الفئات الخمس يعطي نتائج قياس جيدة، وأن زيادة عدد الفئات في المقياس لا يزيد من دقة القياس أو عملية القياس (النجار وآخرون، 2013)، ويساعد هذا المقياس على تحويل الإجابات إلى بيانات كمية يمكن قياسها إحصائياً، وتم إعطائها الأوزان النسبية الظاهرة في جدول رقم (2-3).

جدول رقم (3-2) درجات مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) المُستخدم في أداة الدراسة

الوزن النسبي	درجة المقياس	درجة الموافقة
100-81%	5	موافق بشدة
80-61%	4	موافق
60-41%	3	موافق بدرجة متوسطة
40-21%	2	غير موافق
20-0%	1	غير موافق بشدة

وفيما يتعلق بالحدود التي اعتمدها هذه الدراسة لتحديد درجة أهمية كل فقرة من فقرات الدراسة عند التعليق على المتوسطات الحسابية للمتغيرات، فقد تم استخدام المعيار الإحصائي الذي يقوم على تقسيم الأوساط الحسابية إلى ثلاثة مستويات، وهي (مرتفع، متوسط، منخفض) بناء على المعادلة الآتية:

طول الفئة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات

طول الفئة = $(1-5) / 3 = 3/4 = 1.33$ وبذلك تكون المستويات كالآتي:

مستوى أهمية منخفض: من (1-2.33) .

مستوى أهمية متوسط: من (2.34-3.66) .

مستوى أهمية مرتفع: من (3.67-5) .

وعليه يبين الجدول رقم (3-3) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لإجابات الباحثين على فقرات الإستبانة ومجالاتها:

جدول (3-3) المعيار الإحصائي لتفسير المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الإستبانة ومجالاتها

مستوى أهمية منخفض	مستوى أهمية متوسط	مستوى أهمية مرتفع
من (1 - 2.33)	من (2.34 - 3.66)	من (3.67 - 5)

(3-7) اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها:

يهدف هذا الاختبار إلى التأكد من أن الأداة التي تم استخدامها في هذه الدراسة تقيس فعلياً ما ينبغي قياسه (Sekaran, 2003)، وعليه استخدمت الدراسة اختبارات صدق الأداة المستخدمة في العديد من الدراسات السابقة، ومنها ما يأتي:

الصدق الظاهري (Face validity):

ويهدف هذا الاختبار إلى التأكد من أن العبارات التي تحتويها أداة الدراسة يمكن أن تؤدي إلى جمع البيانات بدقة، ولتحقيق ذلك تم عرض الاستبانة بصورة الأولية على عدد من المختصين من أعضاء الهيئة التدريسية وذلك للتعرف على درجة وضوح الفقرات المستخدمة التي تحتويها أداة الدراسة، وسهولتها، وانسجامها مع أهداف الدراسة، وكذلك قام الباحث بعرض الاستبيان على مجموعة من المتخصصين وذوي الخبرات من مدراء للموارد البشرية في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم من خارج مجتمع الدراسة للتعرف على مدى وضوح وسلامة فقرات الدراسة ولفحص الصدق الظاهري من خلال تبيان ما إذا كان الإستبيان ظاهرياً مناسباً لقياس ما صمم من أجل قياسه، ومدى منطقية محتوى الإستبيان ومظهره العام، وفي ضوء ذلك تم الأخذ بآرائهم

واقترحاتهم بإجراء بعض التعديلات الموصى بها بما رأوه مناسباً سواء أكان بالحذف أو الدمج أو الإضافة وذلك تحسیناً لأداة الدراسة والملحق رقم (4) يعرض قائمة بأسماء المحكمين.

صدق المحتوى (Content Validity):

يُقصد بهذا الصدق مدى تعبير وعلاقة فقرات كل مجال من مجالات الدراسة مع المجال الذي تنتمي إليه، وقد إنصبَّ الاهتمام على التأكد من أن كل مجال من مجالات الدراسة مُمَثَّل بدقة من خلال مجموعة من الفقرات التي تتبعه، وأن هذه الفقرات تقيس بالفعل هذا المجال (Sekaran, 2003)، من خلال قياس العلاقة بين كل فقرة من الاستبيان وبين البعد الذي تنتمي إليه، وقياس العلاقة بين كل بعد والدرجة الكلية لأداة الدراسة باستخدام معامل بيرسون للارتباط، وقد أعمدت علاقات الارتباط التي تزيد عن (30%)، وكانت دلالتها الإحصائية مهمة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، (Nunnally, 1978).

يبين الجدول رقم (3-4) مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الاستبيان بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان، حيث تبين أن محتوى كل بعد من أبعاد الاستبيان له علاقة قوية بهدف الدراسة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأن قيمة مستوى الدلالة لكل بعد أقل من (0.05) مما يشير إلى وجود صدق بنائي لمجالات الدراسة، والجدول رقم (3-4) يبين هذه العلاقة.

جدول رقم (3-4) معاملات ارتباط بيرسون الخاص بقياس صدق المحتوى متغيرات مجالات الدراسة

المتغير	البعد	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
الاستقطاب	الجدب الإلكتروني	0.849	0.000
	التقييم الإلكتروني	0.813	0.000
	الاختيار الإلكتروني	0.892	0.000

0.000	0.830	الاعتمادية	جودة الخدمات
0.000	0.891	الاستجابة	
0.000	0.873	الضمان	
0.000	0.867	التعاطف والأهتمام	

المصدر: من إعداد الباحث بواسطة استخدام برنامج (SPSS).

كما يبين الجدول رقم (3-5)، نتائج معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات والمجال الذي تنتمي إليه، وباستعراض قيم معاملات الارتباط ومستويات الدلالة والتي تساوي (Sig= 0.00) يتبين وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين فقرات كل مجال والمجال الذي تنتمي إليه، وأن قيمة مستوى الدلالة لكل فقرة أقل من (0.05) مما يشير إلى وجود صدق بنائي لفقرات الدراسة، والجدول رقم (3-5) يبين هذه العلاقة.

جدول رقم (3-5) معاملات ارتباط بيرسون لقياس صدق المحتوى لفقرات الاسبانية

البعده رقم الفقرة	الاجذب الإلكتروني	التقييم الإلكتروني	الاختيار الإلكتروني	الاعتمادية	الاستجابة	الضمان	التعاطف والاهتمام
1	0.740	0.570	0.631	0.805	0.832	0.806	0.762
2	0.738	0.638	0.672	0.823	0.758	0.733	0.746
3	0.798	0.721	0.714	0.810	0.830	0.849	0.784
4	0.706	0.603	0.603	0.739	0.744	0.815	0.674
5	0.714		0.683				

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على استخدام برنامج (SPSS).

ثبات أداة الدراسة (Reliability):

يقصد بثبات الأداة إمكانية الحصول على نفس البيانات عند إعادة الدراسة باستخدام أداة الدراسة نفسها على الأفراد أنفسهم في ظل ظروف واحدة متشابهة (Sekaran, 2003)، وتم اختبار ثبات متغيرات أداة الدراسة باستخدام مقياس الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لإجابات عينة الدراسة التي تم الحصول عليها، وتعد القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المقياس (60%) فأكثر (Malhotra, 2003) والجدول رقم (3-6) يبين ذلك:

الجدول رقم (3-6) معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة ولأداة ككل

المتغير	البعد	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا (الاتساق الداخلي)
الاستقطاب الإلكتروني	الاجذب الإلكتروني	5	0.792
	التقييم الإلكتروني	4	0.637
	الاختيار الإلكتروني	5	0.673
الإجمالي لمتغير الاستقطاب الإلكتروني			0.846
جودة الخدمات	الاعتمادية	4	0.799
	الاستجابة	4	0.801
	الضمان	4	0.813
	التعاطف والاهتمام	4	0.717
	الإجمالي لمتغير جودة الخدمة		
الأداة ككل			0.936

وبالنظر إلى قيم معاملات كرونباخ ألفا في الجدول رقم (3-6) نلاحظ أن قيم معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا، كانت مقبولة حيث كان ادناها في متغير التقييم الإلكتروني (0.637)، أما أعلاها فكان لمتغير الضمان (0.813)، بينما بلغت للأداة ككل (0.936)، وتعد جميع قيم كرونباخ ألفا التي تم حسابها مقبولة ومناسبة وتعطي اتساقاً داخلياً كافياً لاستجابات المبحوثين وهذا يؤكد على الثبات والتناسق الداخلي لمتغيرات الدراسة. مما يدل على أن أداة الدراسة تتمتع بمعامل ثبات عالٍ وتحقيق أغراض الدراسة.

اختبار ملائمة نموذج الدراسة:

1 - اختبار مصفوفة الارتباط للمتغير المستقل

تم فحص نموذج الانحدار للتحقق من عدم وجود ارتباطات تبادلية عالية بين المتغيرات المستقلة، (Multicollinearity)، ويؤدي وجود هذه الارتباطات إلى صعوبة في تحديد مساهمة كل متغير من المتغيرات في تفسير التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، وبحسب (Barrow, 1988) و (Anderson et al, 1993) فإن الارتباط الذي يزيد عن (70%) بين متغيرين مستقلين أو أكثر يعد ارتباطاً عالياً ومن الممكن أن ينتج عنه تشويه العلاقة بين أحد المتغيرين والمتغير التابع، وللتحقق من عدم وجود مثل هذه المشكلة بالنسبة لنماذج الانحدار في هذه الدراسة فقد تم إعداد مصفوفة الارتباطات التبادلية بين متغيرات الدراسة المستقلة، والجدول رقم (3-7) يبين ذلك.

الجدول رقم (3-7) مصفوفة الارتباط لأبعاد المتغير المستقل "الاستقطاب الإلكتروني"

المتغير	الاجتياز الإلكتروني	التقييم الإلكتروني	الاجتياز الإلكتروني
الاجتياز الإلكتروني	1		
التقييم الإلكتروني	0.516**	1	
الاجتياز الإلكتروني	0.618**	0.636**	1

** دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.01)$

ويبين الجدول عدم وجود ارتباطات تبادلية عالية بين متغيرات الدراسة المستقلة إلى الحد الذي من الممكن أن يؤثر على نتائج تحليل الانحدار، حيث كانت ادناها (0.516) درجة ارتباط بين الجذب الإلكتروني والتقييم الإلكتروني، وأعلىها (0.636) درجة ارتباط بين التقييم الإلكتروني والاختيار الإلكتروني، وكانت دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (1%).

2- اختبار الارتباط الخطي المتعدد Multicollinearity Test:

تعتمد قوة النموذج الخطي العام (General Linear Model G.L.M) أساساً على فرضية استقلال كل متغير من المتغيرات المستقلة، وإذ لم يتحقق هذا الشرط، فإن النموذج الخطي العام لا يصلح للتطبيق، لأن ذلك يعمل على تضخيم قيمة معامل التحديد (R^2) ويجعله أكبر من قيمته الفعلية، ولا يمكن اعتباره جيداً لتقدير المعلومات (السيفو ومشعل، 2003) ولتحقيق ذلك فقد تم استخدام مقياس (Collinearity Diagnostics)، وهو يقوم على حساب معامل التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، ومن ثم إيجاد معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor VIF) أيضاً لكل متغير من المتغيرات المستقلة، وقد بين (Gujarati, 2003) إن الحصول على قيمة (VIF) أعلى من (10) يشير إلى وجود مشكلة

ارتباط الخطي المتعدد (Multicollinearity) للمتغير المستقل المعني، وان قيمة اختبار التباين المسموح لا بد ان تكون أكبر من (0.05)، والجدول رقم (3-8) يبين نتائج هذا الاختبار.

الجدول رقم (3-8) نتائج اختبار التباين المسموح ومعامل التضخم في الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات

المستقلة

VIF	Tolerance	المتغيرات
معامل تضخم التباين	التباين المسموح	
1.686	0.593	الجذب الإلكتروني
1.750	0.571	التقييم الإلكتروني
2.078	0.481	الاختيار الإلكتروني

ويتضح من البيانات الواردة في الجدول السابق أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) كانت لجميع المتغيرات المستقلة أكبر من العدد (1) وأقل من (10)، وتراوح بين (1.686 - 2.078)، وأن قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) تراوحت بين (0.481 - 0.593)، وهي أكبر من (0.05)، وهذا يشير إلى عدم وجود مشكلة الارتباط والتداخل الخطي المتعدد بين متغيرات الدراسة.

3- اختبار الارتباط الذاتي (Autocorrelation Test) :

تظهر مشكلة الارتباط الذاتي في النموذج إذا كانت المشاهدات مترابطة، وهذا سيؤثر على صحة النموذج المستخدم، إذ ينتج أثر غير حقيقي للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع بدرجة كبيرة من جزاء ذلك الارتباط، وللتحقق من عدم جود هذه المشكلة في النموذج، تم استخدام اختبار دورين- واتسون (Durbin Watson Test) حيث عدّ هذا الاختبار من أكثر الاختبارات

استخداماً وشيوعاً، وتتراوح قيمته بين (0-4)، وقد بينَ (بشير، 2003) أن النتائج الأمثل لهذا الاختبار تتراوح بين (1.5 - 2.5) والتي تشير إلى عدم وجود ارتباط ذاتي بين المتغيرات، حيث أن مشكلة الارتباط الذاتي تكون ضعيفة عندما تكون قيمة (D-W) قريبة من (2)، (Montgomery, et al. 2001). وقد أظهرت النتائج في الجدول رقم (3-9) أن قيمة (D-W) قد تراوحت بين (1.407 - 1.628) وتعد هذه القيم مقبولة وضمن المدى الملائم، مما يدل على عدم وجود أي مشكلة للارتباط الذاتي تؤثر على صحة نموذج الدراسة .

الجدول رقم (3-9) اختبار الارتباط الذاتي

النتيجة	قيمة D-W المحسوبة	الفرضية
لا يوجد ارتباط ذاتي	1.550	HO1-1
لا يوجد ارتباط ذاتي	1.628	HO1-2
لا يوجد ارتباط ذاتي	1.473	HO1-3
لا يوجد ارتباط ذاتي	1.407	HO1-4
لا يوجد ارتباط ذاتي	1.379	HO1

(8-3) إجراءات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بالإجراءات الآتية:

- تحديد مجتمع الدراسة، وأفراد العينة.
- بناء أداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها.
- توزيع أداة الدراسة (الإستبانة) على أفراد عينة الدراسة المُمثّلين بالعاملين في الوظائف الادارية والاشرفية في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان والبالغ عددهم (290) موظف وموظفة.
- إعادة جمع الإستبانات بعد الإجابة عنها من قبل عينة الدراسة وفحص مدى ملائمتها للتحليل واستبعاد الغير صالح منها.
- تحليل البيانات التي تم الحصول عليها من أفراد عينة الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للوصول إلى النتائج والخروج بالتوصيات التي توصلت اليها الدراسة.

(8-3) الأساليب الإحصائية المستخدمة:

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، تم الاستعانة ببعض الأساليب الإحصائية، بهدف معالجة البيانات لتحقيق اهداف الدراسة وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبالتحديد فقد استخدم الباحث الأساليب الإحصائية

التالية:

- 1- الأساليب الإحصائية الوصفية: تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية بهدف الحصول على قراءات عامة عن خصائص، وتركيبية عينة الدراسة، وتوزيعها، ومن الأساليب الإحصائية الوصفية التي تم استخدامها:
- المتوسط الحسابي (Mean): وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض إجابات أفراد عينة الدراسة عن كل فقرة من فقرات الدراسة، وترتيب الفقرات حسب أعلى أو أدنى متوسط حسابي.
 - الانحراف المعياري (Standard Deviation): لقياس درجة تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة عن وسطها الحسابي.
- 2- التكرارات والنسب المئوية (Frequencies & Percent): بهدف تحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص عينة الدراسة ديموغرافياً.
- 3- اختبار الثبات معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha): أُستخدم هذا الاختبار بهدف التحقق من مقدار الاتساق الداخلي لأداة الدراسة كأحد المؤشرات على ثباتها، وذلك بحساب معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لإجابات عينة الدراسة التي تم الحصول عليها، وتعد القيمة المقبولة إحصائياً لهذا المعامل هي (60%) فأكثر (Sekaran, 2003).
- 4- اختبار معامل بيرسون للإرتباط: استخدم بهدف الكشف عن مدى وجود علاقة ارتباط بين متغيرين، وقد أتمدت علاقات الارتباط التي تزيد عن (30%)، وكانت دلالتها الإحصائية مهمة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، (Nunnally, 1978).

5- معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor) VIF واختبار التباين المسموح (Tolerance) للتأكد من عدم وجود تعددية إرتباط (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة.

6- تحليل التباين الأحادي ("one-way analysis of variance "anova") : ويستخدم للتعرف على أثر المتغير المستقل على المتغير التابع واختبار الفروق بين عدد من المجموعات المستقلة في متغير تابع واحد.

7- اختبار الانحدار الخطي المتعدد (Multi Linear Regression) : وذلك لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى وما تفرع عنها من فرضيات فرعية.

© Arabic Digital Library - Yamouh University

الفصل الرابع

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

1-4 تمهيد.

2-4 وصف خصائص عينة الدراسة

3-4 نتائج التحليل الوصفي لفقرات الدراسة.

1-3-4 المتغير المستقل الاستقطاب الإلكتروني.

2-3-4 المتغير التابع جودة الخدمة.

4-4 اختبار فرضيات الدراسة.

1-4-4 اختبار الفرضية الرئيسة الأولى.

2-4-4 اختبار الفرضية الرئيسة الثانية.

3-4-4 اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة.

© Arabic Digital Library Yarmouk University

الفصل الرابع

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

1-4 تمهيد:

يشمل هذا الفصل عرضاً وتحليلاً ومناقشة لنتائج الدراسة الميدانية وفقاً لفرضيات وأهداف الدراسة وبناءً على البيانات التي تم الحصول عليها لتحديد "أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي" من وجهة نظر المدراء والمشرفين، ويبدأ الفصل بوصف خصائص عينة الدراسة ومن ثم عرض موسع، وشامل لمتغيرات الدراسة، ومناقشة نتائجها، ثم اختبار فرضيات الدراسة.

(2-4) وصف خصائص عينة الدراسة:

تكونت عينة الدراسة من (290) فرداً من العاملين في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تحت المسمى الوظيفي (مدير، مساعد مدير، مشرف)، وبهدف وصف خصائص عينة الدراسة، تم إيجاد التكرارات والنسب المئوية للمتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، ويبين الجداول رقم (4-1) توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية.

الجدول رقم (4-1) توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	187	77.3
	أنثى	55	22.7
الفئة العمرية	28 سنة فأقل	78	32.2
	29-39 سنة	108	44.6
	40-50 سنة	36	14.9
	51 سنة فأكثر	20	8.3
المستوى الوظيفي	مدير	55	22.7
	مساعد مدير	68	28.1
	مشرف	119	49.2
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	68	28.1
	6-10 سنوات	114	47.1
	11 سنة فأكثر	60	24.8
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	14	5.8
	دبلوم	34	14.0
	بكالوريوس	167	69.0
	دراسات عليا	27	11.2
المجموع		242	100

يظهر من جدول رقم (4-1) ما يلي:

أولاً: النوع الاجتماعي:

يبين الجدول السابق أن عينة الدراسة والممثلة بالعاملين بالفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تحت المسميات الوظيفية (مدير، مساعد مدير، مشرف) قد توزعت بين الذكور والإناث، حيث بلغت نسبة الذكور (77.3%)، بينما نسبة الإناث (22.7%) من أفراد عينة الدراسة، وقد يُفسر هذا التفاوت ما بين نسبة الذكور والإناث إلى وجود بعض المُعيقات التي تواجه الإناث للعمل في هذا القطاع مثل ثقافة العيب التي كرسها المجتمع تجاه عمل الفتيات في السياحة والقطاع الفندقي بشكل خاص، حيث تُعد من أبرز أسباب عزوفهن عن العمل في القطاع السياحي، وعدم إمكانية التوفيق بين إلتزاماتهن الأسرية وأوقات العمل في هذا المجال، وإشكالية سياسات التعليم بما فيه المهني حيث تتجه النسبة الأكبر من الإناث الاردنيات إلى التعليم الثانوي الأكاديمي وبيتعدن عن التعليم المهني حيث أدت هذه العوامل وغيرها إلى زيادة نسبة الذكور العاملين في المجال الفندقي إلى الإناث.

ثانياً: الفئة العمرية

كما يبين الجدول السابق توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية، وقد أشارت النتائج إلى أن الفئة العمرية التي تتراوح اعمارهم ما بين (29-39 سنة) كانت الأكبر ومثلت (44.6%) من عينة الدراسة، بينما مثلت الفئة العمرية (28 سنة فأقل) ما نسبة (32.2%) من أفراد العينة، وان عينة الدراسة التي تتراوح أعمارهم ما بين (40-50 سنة) مثلت ما نسبته (14.9%) من أفراد العينة، فيما كانت النسبة الأقل للفئة العمرية من (51 سنة فأكثر) ومثلت مانسبته (8.3%) من أفراد عينة الدراسة.

مما سبق يُلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم ضمن الفئة العمريه من (29-39 سنة) ويعتبر هذا العمر منطقياً لأن الدراسة قد استهدفت العاملين في الفنادق تحت مسمى (مدير، مساعد مدير، مشرف) وحتى يتسنى للموظف بأن يتبوأ منصباً إدارياً لا بد وأن يمتلك الخبرة الكافية في مجال عمله وهذه المرحلة من العمر هي الأنسب، ولا ننسى بأن المجتمع الأردني مجتمع ذات طبيعة شبابية. كما تشير النتائج أن نسبة أفراد عينة الدراسة التي تزيد أعمارهم عن (51 سنة) كانت (8.3%) من افراد عينة الدراسة، ولربما يعود السبب في ذلك إلى طبيعة العمل الفندقي الديناميكي والذي يتناسب مع فئة الشباب أكثر من غيرها من الفئات الأخرى .

ثالثاً: المستوى الوظيفي

أما فيما يتعلق بمتغير المستوى الوظيفي فقد أشارت النتائج أن أفراد عينة الدراسة توزعت على سلم المُسميات الوظيفية الموضوعة في الدراسة، حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الذين يحملون المسمى الوظيفي "مدير" 55 شخص ونسبة (22.7%)، وأن عدد أفراد عينة الدراسة الذين يحملون المسمى الوظيفي "مساعد مدير" قد بلغ 68 شخص ونسبة (28.1%)، وأن ما تبقى من أفراد عينة الدراسة وعددهم 119 شخص يحملون المسمى الوظيفي "مشرف" وقد مثلوا النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة وهي (49.2%). مما سبق نلاحظ أن النسبة الأقل من عينة الدراسة والتي تشكل (22.7%) كانت للمستوى الوظيفي مدير ومن الطبيعي ان تكون هذه النسبة الأقل ما بين المسميات الإدارية الاخرى كون أن مدير القسم هو المنصب الاداري الأعلى في كل قسم من أقسام الفندق، يليه نسبة المسمى الوظيفي "مساعد مدير" حيث شكلت نسبة أعلى من نسبة المدراء بواقع (28.1%) من عينة الدراسة ويعود ذلك لوجود أكثر من مساعد مدير لكل مدير ومن المعروف أن الفنادق تعمل طيلة اليوم وبشكل متواصل مدة 24 ساعة، ومن الصعب على المدير العمل طيلة هذه المدة كاملة حيث يقوم كل مساعد مدير بسد حاجات القسم

لساعات معينة في اليوم عوضاً عن المدير بنظام يسمى "نظام الورديات" لذلك نجد نسبة المسمى الوظيفي "مساعد مدير" أعلى من نسبة المسمى "مدير". أما النسبة الأعلى من عينة الدراسة فكانت للمسمى الوظيفي "مشرف" حيث بلغت (49.2%) من عينة الدراسة أي ما يقارب نصف عينة الدراسة ويعود السبب في ذلك لأن المسمى الوظيفي "مشرف" هو أقل درجة أو رتبة إدارية حيث أن كل قسم يتضمن مجموعة من المشرفين لكل ودية عمل، وهكذا تكون نسبة المشرفين هي النسبة الأكبر من بين كافة الرتب الإدارية الاخرى .

رابعاً: سنوات الخبرة

أما فيما يتعلق بمتغير سنوات خبره فقد أشارت النتائج أن أفراد عينة الدراسة توزعوا على مختلف تقسيمات هذا المتغير، حيث تبين أن أعلى نسبة من أفراد عينة الدراسة هم ممن يمتلكون سنوات خبرة تتراوح ما بين (6-10 سنوات) بنسبة (47.1%) وقد يعزى ذلك أن هذا العدد من سنوات الخبرة غالباً ما يؤهل الموظف لترقية لرتبة مشرف، وتبعاً لما تم ذكره سابقاً بأن نسبة المشرفين كانت الأعلى من بين المستويات الوظيفية الاخرى فإن هذا العدد من سنوات الخبرة سيحصل على النسبة الأعلى من عينة الدراسة نظراً لارتباطه بترقية الموظف إلى رتبة مشرف حيث كانت أعلى نسبة في متغير المستوى الوظيفي، وأن أقل عدد من أفراد عينة الدراسة هم ممن لديهم سنوات خبرة من (11 سنة فأكثر) بنسبة (24.8%) وقد يرتبط ذلك بالمسمى الوظيفي "مدير" حيث احتل المدراء اقل نسبة من المسميات الوظيفية الاخرى.

خامساً: المؤهل العلمي

أشارت النتائج أن الغالبية من عينة الدراسة، وبنسبة (69.0%) هم من حملة الشهادة الجامعية الأولى "بكالوريوس"، يليها حملة الشهادة الجامعية المتوسطة "الدبلوم" بنسبة (14.0%)، ومن ثم

حملة شهادات الدراسات العليا وكانوا بنسبة (11.2%) من عينة الدراسة، بينما كانت الفئة الأقل لحملة شهادة الثانوية العامة ومثلت ما نسبته (5.8%) من أفراد عينة الدراسة.

ونلاحظ من البيانات السابقة أن النسبة الأعلى من أفراد عينة الدراسة مؤهلين علمياً لتعبئة الاستبانة والحكم على مدى وجود أو عدم وجود أثر للاستقطاب الإلكتروني على جودة الخدمات هم من حملة الشهادة الجامعة الأولى وبما أن الدراسة قد خصت الوظائف الادارية والاشرفية فمن طبيعي أن يكون متقلد هذه الرتب الوظيفة من حملة هذه الدرجة وهذا يعطي ثقة بالنتائج التي توصلت إليها الدراسة، بينما فقط ما نسبته (5.8%) من أفراد عينة الدراسة هم من حملة شهادة الثانوية العامة وغالبا ما يكونوا قد تحصلوا على هذه الرتب الوظيفة من خلال تراكم الخبرة لديهم.

3.4 نتائج التحليل الوصفي لفقرات الدراسة:

1-3-4 المتغير المستقل: الاستقطاب الإلكتروني

- الجذب الإلكتروني.

- التقييم الإلكتروني.

- الاختيار الإلكتروني.

ويبين الجدول رقم (2-4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى ممارسة الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين، مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب أهميتها، وفق المتوسطات الحسابية.

جدول رقم (4-2) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الاستقطاب الإلكتروني

الرتبة	الرقم	أبعاد المتغير المستقل "الاستقطاب الإلكتروني"	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	الاجذب الإلكتروني	4.30	0.57	مرتفع
2	3	الاختيار الإلكتروني	3.95	0.59	مرتفع
3	1	التقييم الإلكتروني	3.80	0.56	مرتفع
		مستوى ممارسة الاستقطاب الإلكتروني ككل	4.04	0.49	مرتفع

يلاحظ من الجدول أن آراء أفراد عينة الدراسة من مدراء ومساعدى مدراء ومشرفين في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تجاه المتغير المستقل الاستقطاب الإلكتروني تراوحت ما بين (3.80-4.30)، حيث جاءت ممارسة الجذب الإلكتروني في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.30) وبدرجة ممارسة مرتفعة وانحراف معياري بلغ (0.57)، تلاه في المرتبة الثانية ممارسة الاختيار الإلكتروني وبمتوسط حسابي بلغ (3.95) وبدرجة ممارسة مرتفعة وانحراف معياري (0.59)، أما في المرتبة الثالثة فقد جاء ممارسة التقييم الإلكتروني بمتوسط حسابي بلغ (3.80)، وبدرجة ممارسة مرتفعة أيضاً وانحراف معياري (0.56).

وبشكل عام تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي لمستوى ممارسة الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين قد بلغ (4.04)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. وأن الانحراف المعياري كان منخفضاً (0.49)، وهذا يشير إلى تقارب الآراء، وعدم وجود تشتت كبير في إجابات عينة الدراسة حول متوسطاتها الخاصة بالاستقطاب الإلكتروني.

وقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات ممارسة الاستقطاب الإلكتروني لكل متغير على حدة، حيث كانت على النحو التالي:

- الجذب الإلكتروني

يبين الجدول رقم (3-4) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمتغير الجذب الإلكتروني من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب أهميتها، وفقاً للمتوسطات الحسابية.

جدول رقم (3-4) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول مستوى ممارسة الجذب الإلكتروني

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الإلكتروني للفندق	4.45	0.78	مرتفع
2	5	يقلل الجذب الإلكتروني من الوقت المستغرق في عملية الاستقطاب	4.33	0.82	مرتفع
3	4	يساعد الجذب الإلكتروني على جذب الأفراد الأكثر تأهيلاً والذي يتعذر الوصول إليهم بالطرق التقليدية	4.31	0.77	مرتفع
4	3	يساهم الاستقطاب الإلكتروني في بناء قاعدة بيانات لطلبات التوظيف لسد حاجة الشواغر المستقبلية	4.25	0.78	مرتفع
5	2	الإعلان الإلكتروني أكثر وضوحاً وتفصيلاً من الإعلان التقليدي	4.21	0.72	مرتفع
مستوى ممارسة الجذب الإلكتروني ككل			4.30	0.57	مرتفع

ويبين الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة من مدراء ومساعد مدراء ومشرفين في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان قد تركزت ضمن الدرجة المرتفعة تجاه جميع الفقرات المتعلقة بالجذب الإلكتروني وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.21 - 4.45)،

وباستعراض ترتيب الفقرات يتبين أن الفقرة رقم (1) لها الأهمية الأكبر والتي تنص على "يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الإلكتروني للفندق" وبمتوسط حسابي بلغ (4.45) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.78). يليها ثانياً بالأهمية الفقرة رقم (5) والتي تنص على ما يلي "يقلل الجذب الإلكتروني من الوقت المستغرق في عملية الاستقطاب" وبمتوسط حسابي بلغ (4.33) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.82). ويليهما ثالثاً بالأهمية الفقرة رقم (4) والتي تنص على ما يلي "يساعد الجذب الإلكتروني على جذب الأفراد الأكثر تأهيلاً والذي يتعذر الوصول إليهم بالطرق التقليدية" وبمتوسط حسابي بلغ (4.31) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.77). ويليهما رابعاً بالأهمية الفقرة رقم (3) والتي تنص على ما يلي "يساهم الاستقطاب الإلكتروني في بناء قاعدة بيانات لطلبات التوظيف لسد حاجة الشواغر المستقبلية" وبمتوسط حسابي بلغ (4.25) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.78). بينما كانت الفقرة رقم (2) الأقل اهمية في محور الجذب الإلكتروني والتي تنص على ان "الإعلان الإلكتروني أكثر وضوحاً وتفصيلاً من الإعلان التقليدي" بمتوسط حسابي بلغ (4.21) وهي أيضاً تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.72).

وهذا يؤكد على ان معظم الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تستفيد من ادوات ادارة الموارد البشرية التكنولوجية الحديثه لخدمتها وتسهيل مهامها عن طريق استخدام الموقع الإلكتروني الخاصة بالفندق من خلال استخدام الانترنت لجذب الموارد البشرية المؤهلة للعمل في الفنادق.

وبشكل عام تشير النتائج الإجمالية إلى وجود مستوى مرتفع من الممارسة لمتغير الجذب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر

المدراء والمشرفين، حيث بلغ مستوى الممارسة (4.30)، وهذا يشير إلى وجود ممارسة فعلية للجذب الإلكتروني من قبل الفنادق، لما له من أهمية في تسهيل عملية إستجلاب الأفراد المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة داخل الفنادق وذلك بالعدد والنوع المناسبين وبأقل وقت وكلفة حيث أن تكاليف الاعلان عن الوظائف الشاغرة بواسطة الموقع الإلكتروني للفندق أقل كلفة من النشر بالصحف اليومية أو أي وسائل جذب أخرى، كما يساهم الإعلان عن الشواغر المتاحة من خلال استخدام الموقع الإلكتروني للفندق على كسر القيود الجغرافية لإجتذاب أكبر عدد ممكن من الأفراد المؤهلين وإعطاء الباحثين عن العمل بيانات وتفاصيل أكثر وضوحاً ودقة حول الشواغر المتاحة بدرجة أعلى من استخدام مصادر الإعلان الأخرى، وقد بلغ الانحراف المعياري للمجال ككل (0.57) وهي نسبة منخفضة، مما يشير إلى تقارب الآراء، وعدم وجود تشتت كبير في إجابات عينة الدراسة حول متوسطات هذا المحور.

- التقييم الإلكتروني

يبين الجدول رقم (4-4) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمتغير التقييم الإلكتروني من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب أهميتها، وفقاً للمتوسطات الحسابية.

جدول رقم (4-4) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة التقييم الإلكتروني

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	1	يتم فرز طلبات التوظيف إلكترونياً وفقاً لشروط شغل الوظيفة	4.29	0.78	مرتفع
2	4	يساعد التقييم الإلكتروني على إختيار الكفاءات المطلوبة بدقة	4.22	0.80	مرتفع
3	3	يتم تتبع طلبات التوظيف والتأكد من صحتها إلكترونياً	3.43	0.97	متوسط
4	2	يتم تقييم المرشحين للوظائف من خلال الاختبارات الإلكترونية	3.29	0.98	متوسط
		مستوى ممارسة التقييم الإلكتروني ككل	3.80	0.56	مرتفع

وبين الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة من مدراء ومساعد مدراء ومشرفين في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان قد توزعت ضمن الأهمية المرتفعة والمتوسطة تجاه جميع الفقرات المتعلقة بالتقييم الإلكتروني وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (3.29 - 4.29)، وباستعراض ترتيب الفقرات يتبين أن الفقرة رقم (1) لها الأهمية الأكبر والتي تنص على ما يلي "يتم فرز طلبات التوظيف إلكترونياً وفقاً لشروط شغل الوظيفة" وبمتوسط حسابي بلغ (4.29) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.78). ويلبها ثانياً بالأهمية الفقرة رقم (4) والتي تنص على ما يلي "يساعد التقييم الإلكتروني على إختيار الكفاءات المطلوبة بدقة" وبمتوسط حسابي بلغ (4.22) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.80). ويلبها ثالثاً بالأهمية الفقرة رقم (3) والتي تنص على ما يلي "يتم تتبع طلبات التوظيف والتأكد من صحتها إلكترونياً" وبمتوسط حسابي بلغ (3.43) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المتوسطة، وانحراف معياري (0.97). بينما كانت الفقرة رقم (2) الأقل أهمية في محور التقييم الإلكتروني والتي تنص على ما يلي "يتم تقييم المرشحين للوظائف من خلال الاختبارات الإلكترونية" وبمتوسط حسابي بلغ (3.29) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المتوسطة، وانحراف معياري (0.98).

وبشكل عام تشير النتائج الإجمالية إلى وجود مستوى مرتفع من الممارسة لمتغير التقييم الإلكتروني في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين، حيث بلغ مستوى الممارسة (3.80)، وهذا يدل على أن عملية تقييم الانتاج المعرفي والعلمي للمتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة في الفنادق يتم بدرجة عالية من خلال استخدام وسائل التواصل الرقمية كفرز طلبات التوظيف بواسطة تطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية وفقاً لشروط شغل الوظيفة وهذا بدوره يساعد على اختيار الأفراد المؤهلين من

أصحاب الكفاءات والخبرات بنزاهة وشفافية مطلقة، ومن جهة أخرى فقد حصلت الفقرتان المتعلقةتان بتتبع طلبات التوظيف والتأكد من صحتها إلكترونياً وتقييم المتقدمين للوظائف من خلال الاختبارات الإلكترونية على درجة أهمية متوسطة وهذا يدل على عدم إكمال ونضوج التقييم الإلكتروني للمتقدمين في بعض إجراءات التقييم إلى الحد المطلوب بشكل تام، وقد بلغ الانحراف المعياري للمجال ككل (0.56) وهي نسبة منخفضة، مما يشير إلى تقارب الآراء، وعدم وجود تشتت كبير في إجابات عينة الدراسة حول متوسطات هذا المحور.

- الاختيار الإلكتروني

يبين الجدول رقم (4-5) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمتغير الاختيار الإلكتروني من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب أهميتها، وفقاً للمتوسطات الحسابية.

جدول رقم (4-5) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الاختيار الإلكتروني

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	5	تحقق عملية الاختيار الإلكتروني الشفافية والنزاهة بين جميع المرشحين للوظائف الشاغرة	4.24	0.82	مرتفع
2	2	تساهم عملية الاختيار الإلكتروني في تصنيف المرشحين المتقدمين للوظيفة الشاغرة حسب الأصول	4.20	0.81	مرتفع
3	3	يتم إبلاغ المرشحين للوظائف الشاغرة بقرارات تعيينهم إلكترونياً	4.14	0.97	مرتفع
4	4	يعتمد الفندق على نتائج الاختبارات والمقابلات الإلكترونية في قرارات التعيين النهائية	3.70	0.96	مرتفع
5	1	يستخدم الفندق المقابلات الإلكترونية لاختيار الكفاءات المناسبة	3.52	0.89	متوسط
		مستوى ممارسة الاختيار الإلكتروني ككل	3.95	0.59	مرتفع

ويبين الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة من مدراء ومساعد مدراء ومشرفين في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان قد توزعت ضمن الأهمية المرتفعة والمتوسطة تجاه الفقرات المتعلقة بالاختيار الإلكتروني وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.24-3.52)، وباستعراض ترتيب الفقرات يتبين أن الفقرة رقم (5) لها الأهمية الأكبر والتي تنص على ما يلي "تحقق عملية الاختيار الإلكتروني الشفافية والنزاهة بين جميع المرشحين للوظائف الشاغرة" وبمتوسط حسابي بلغ (4.24)، وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.82). ويليهما ثانياً بالأهمية الفقرة رقم (2) والتي تنص على ما يلي "تساهم عملية الاختيار الإلكتروني في تصنيف المرشحين المتقدمين للوظيفة الشاغرة حسب الأصول" وبمتوسط حسابي بلغ (4.20) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.81). ويليهما ثالثاً بالأهمية الفقرة رقم (3) والتي تنص على ما يلي "يتم إبلاغ المرشحين للوظائف الشاغرة بقرارات تعيينهم إلكترونياً" وبمتوسط حسابي بلغ (4.14) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.97). يليها رابعاً من حيث الأهمية الفقرة رقم (4) والتي تنص على ما يلي "يعتمد الفندق على نتائج الاختبارات والمقابلات الإلكترونية في قرارات التعيين النهائية" وبمتوسط حسابي بلغ (3.70) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المرتفع، وانحراف معياري (0.96). بينما كانت الفقرة رقم (1) الأقل أهمية في محور الاختيار الإلكتروني والتي تنص على ما يلي "يستخدم الفندق المقابلات الإلكترونية لاختيار الكفاءات المناسبة" وبمتوسط حسابي بلغ (3.52) وهي تقع ضمن مستوى الأهمية المتوسط، وانحراف معياري (0.89).

وبشكل عام تشير النتائج الإجمالية إلى وجود مستوى مرتفع من الممارسة لمتغير الاختيار الإلكتروني في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر

المدرء والمشرفين، حيث بلغ مستوى الممارسة (3.95)، وهذا يعكس ارتفاع مستوى تطبيق الاختيار الإلكتروني، من خلال تحليل بيانات المتقدمين وإجراء المفاضلة ما بينهم اعتماداً على مؤهلاتهم بواسطة تطبيقات رقمية الكترونية متصلة بشبكة الانترنت، وهي عملية لا ورقية تنتشر فيها الوثائق والمعلومات إلكترونياً وبسرعة فائقة ومن خلال نتائج فقرات هذا البعد تبين وبدرجة عالية الأهمية أن من خلاله يتم تصنيف المتقدمين للوظائف حسب متطلبات الشواغر ويتم تحقيق مستوى عالٍ من النزاهة والشفافية ما بين المرشحين لإنتقاء الأفضل ما بينهم ومن ثم إبلاغ المرشحين للشواغر بقرارات تعيينهم الكترونياً، ومن جهة أخرى فقد كان لاستخدام المقابلات الإلكترونية في عملية الاختيار الإلكتروني درجة متوسطة الأهمية حيث لم ترتقي الفنادق إلى استخدام هذه التقنية التي توفر الكثير من الوقت والجهد والتكلفة على كلا الطرفين سواء كان الفندق أو المرشح للوظيفة، وقد بلغ الانحراف المعياري للمجال ككل (0.59) وهي نسبة منخفضة، مما يشير إلى تقارب الآراء، وعدم وجود تشتت كبير في إجابات عينة الدراسة حول متوسطات هذا المحور.

4-3-2 المتغير التابع: جودة الخدمات الفندقية

- الاعتمادية .

- الاستجابة .

- الضمان .

- التعاطف والاهتمام .

وبين الجدول رقم (4-6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى جودة الخدمة المقدمة من قبل الموظفين الذين تم استقطابهم بشكل إلكتروني في الفنادق المصنفة ضمن فئة

الخمسة نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين، مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب أهميتها، وفق المتوسطات الحسابية.

جدول (4-6) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات جودة الخدمة الفندقية

الرتبة	الرقم	أبعاد المتغير التابع "جودة الخدمة الفندقية"	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	الضمان	4.34	0.61	مرتفع
2	2	الاستجابة	4.33	0.61	مرتفع
3	4	التعاطف والاهتمام	4.30	0.56	مرتفع
4	1	الاعتمادية	4.24	0.59	مرتفع
		مستوى جودة الخدمة الفندقية ككل	4.30	0.51	مرتفع

يلاحظ من الجدول أن آراء أفراد عينة الدراسة من مدراء ومساعد مدراء ومشرفين في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمسة نجوم في العاصمة عمان تجاه المتغير التابع جودة الخدمات الفندقية تراوحت ما بين (4.24-4.34)، حيث جاء بُعد الضمان في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.34) وبدرجة ممارسة مرتفعة وانحراف معياري بلغ (0.61)، تلاه في المرتبة الثانية بُعد الاستجابة وبمتوسط حسابي بلغ (4.33) وبدرجة ممارسة مرتفعة وانحراف معياري (0.61)، وفي المرتبة الثالثة فقد جاء بُعد التعاطف والاهتمام بمتوسط حسابي بلغ (4.30) وبدرجة ممارسة مرتفعة أيضاً وانحراف معياري (0.56). أما في المرتبة الرابعة فقد جاء بُعد الاعتمادية بمتوسط حسابي بلغ (4.24) وبدرجة ممارسة مرتفعة وانحراف معياري (0.59)، وبشكل عام تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي لمستوى جودة الخدمة المقدمة من قبل العاملين المستقطبين بشكل الكتروني في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمسة نجوم في العاصمة عمان بلغت (4.30) وبدرجة ممارسة مرتفعة. وأن الانحراف المعياري كان منخفضاً (0.51)، وهذا يشير إلى تقارب الآراء، وعدم وجود تشتت كبير في إجابات عينة الدراسة حول متوسطاتها

الخاصة بمتغيرات جودة الخدمات الفندقية، ومن الملاحظ أن كافة أبعاد جودة الخدمة المقدمة من قبل العاملين المُستقطبين بشكل الكتروني قد جاءت بأهمية مرتفعة ويشير هذا إلى تفوق إمكانياتهم وقدراتهم، من حيث جودة الخدمة المقدمة، ولربما يعود السبب في ذلك إلى أن أغلب الموظفين الذين يتم استقطابهم إلكترونياً هم ممن تنطبق عليهم كافة شروط ومواصفات الوظيفة المطلوبة وأنهم اجتازوا كافة مراحل الاختبارات والمقابلات الشخصية بنجاح تام، وقد تم اختيارهم إلكترونياً بناءً على مؤهلاتهم وتحصيلاتهم وعلى أساس العدل والمساواة بين كافة المتقدمين، وبالتالي يتوقع منهم إنجاز ما هو مطلوب، وتقديم خدمة ذات جودة عالية تماماً كما ظهر في النتائج أعلاه.

- الاعتمادية

يبين الجدول رقم (4-7) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمتغير الاعتمادية من وجهة نظر المدراء والشرفيين مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب أهميتها، وفقاً للمتوسطات الحسابية.

جدول رقم (4-7) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الاعتمادية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	4	يلتزم الموظفون بطريقة تقديم الخدمة للزبائن كما وعدوا بها تماماً	4.29	0.81	مرتفع
2	2	يُظهر الموظفون اهتماماً حقيقياً لمشاكل الزبائن ويعملو على حلها ومتابعتها بدقة	4.26	0.65	مرتفع
3	3	يتميز الموظفون بالمعرفة والإلمام بأصول وإجراءات العمل في تقديم الخدمة	4.24	0.79	مرتفع
4	1	يلتزم الموظفون ببرامج تقديم الخدمات في المواعيد المحددة مسبقاً	4.20	0.74	مرتفع
		مستوى ممارسة الاعتمادية ككل	4.24	0.59	مرتفع

ويبين الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة من مدراء ومساعد مدراء ومشرفين في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان قد تركزت ضمن الأهمية المرتفعة تجاه كافة الفقرات المتعلقة ببعدها الاعتمادية وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.29 - 4.20)، وفيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد "الاعتمادية"، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة رقم (4) ومفادها "يلتزم الموظفون بطريقة تقديم الخدمة للزبائن كما وعدوا بها تمام"، قد جاءت في المرتبة الأولى على سلم أولويات تقييم أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي بلغ (4.29)، وانحراف معياري (0.81)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. ويليهما ثانياً بالأهمية الفقرة رقم (2) ومفادها "يُظهر الموظفون اهتماماً حقيقياً لمشاكل الزبائن ويعملوا على حلها ومتابعتها بدقة" بمتوسط حسابي بلغ (4.26)، وانحراف معياري (0.65)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. ويليهما ثالثاً بالأهمية الفقرة رقم (3) ومفادها "يتميز الموظفون بالمعرفة والإلمام بأصول وإجراءات العمل في تقديم الخدمة"، بمتوسط حسابي بلغ (4.24)، وانحراف معياري (0.79)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (1) ومفادها "يلتزم الموظفون ببرامج تقديم الخدمات في المواعيد المحددة مسبقاً" بالمرتبة الرابعة والأخيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي بلغ (4.20) وانحراف معياري (0.74)، وبدرجة ممارسة مرتفعة.

وبشكل عام تشير النتائج الإجمالية إلى وجود مستوى مرتفع في تطبيق بُعد الاعتمادية في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين، حيث بلغ مستوى التطبيق (4.24)، وهذا يدل على ارتفاع مستوى القدرة والإمكانية للموظفين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في تادية كافة المهام والخدمات الموكلة اليهم بجدارة تامه تتوافق مع توقعات الزبائن وتمكنهم من الاعتماد على مقدم الخدمة، من حيث التزامه بطرق تقديم الخدمة المتفق عليها واهتمامه لمشاكل ومتطلبات الزبائن ومتابعتها والعمل على معالجتها بأسرع ما

يمكن، وقد بلغ الانحراف المعياري للمجال ككل (0.59) وهي نسبة منخفضة، مما يشير إلى تقارب الآراء، وعدم وجود تشتت كبير في إجابات عينة الدراسة حول متوسطات هذا المحور.

- الاستجابة:

يبين الجدول رقم (4-8) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمتغير الاستجابة من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب أهميتها، وفقاً للمتوسطات الحسابية.

جدول رقم (4-8) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الاستجابة

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	يقوم الموظفون بتلبية طلبات الزبائن بأقصى سرعة ممكنة	4.34	0.78	مرتفع
2	2	يتفاعل الموظفون مع طلبات وإقتراحات الزبائن على مدار الساعة	4.33	0.73	مرتفع
2	4	يعمل الموظفون على متابعة طلبات واحتياجات الزبائن للتأكد من وصولها إليهم	4.33	0.78	مرتفع
2	1	يملك الموظفون المعلومات الكافية للإجابة عن إستفسارات الزبائن بدقة ووضوح	4.33	0.79	مرتفع
		مستوى ممارسة الاستجابة ككل	4.33	0.61	مرتفع

ويبين الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة من مدراء ومساعد مدراء ومشرفين في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان قد تركزت ضمن الأهمية المرتفعة تجاه كافة الفقرات المتعلقة ببعد الاستجابة وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.33 - 4.34)، وفيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد "الاستجابة"، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة رقم (3) ومفادها "يقوم الموظفون بتلبية طلبات الزبائن بأقصى سرعة ممكنة" قد جاءت في المرتبة (الأولى) على

سلم أولويات تقييم أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي بلغ (4.34)، وانحراف معياري (0.81)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. أما الفقرة رقم (2) ومفادها "يتفاعل الموظفون مع طلبات وإقتراحات الزبائن على مدار الساعة" والفقرة رقم (4) ومفادها "يعمل الموظفون على متابعة طلبات واحتياجات الزبائن للتأكد من وصولها إليهم" والفقرة (1) ومفادها "يمتلك الموظفون المعلومات الكافية للإجابة عن إستفسارات الزبائن بدقة ووضوح" فقد حصلت كافة هذه الفقرات على متوسط حساب واحد وهو (4.33)، وانحراف معياري كما يلي على التوالي (0.73)، (0.78)، (0.79) ودرجة ممارسة مرتفعة لها جميعاً.

وبشكل عام تشير النتائج الإجمالية إلى وجود مستوى مرتفع في تطبيق متغير الاستجابة في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين، حيث بلغ مستوى التطبيق (4.33)، وهذا يشير إلى الحرص الشديد على مساعدة المستخدم وتقديم الخدمة بأقصى سرعة ودقة ممكنة في أي وقت يحتاج والعمل بروح الفريق الواحد للوصول إلى الحد الاعلى من تحقيق توقعات الزبائن. وقد بلغ الانحراف المعياري للمجال ككل (0.61) وهي نسبة منخفضة، مما يشير إلى تقارب الآراء، وعدم وجود تشتت كبير في إجابات عينة الدراسة حول متوسطات هذا المحور.

- الضمان:

يبين الجدول رقم (4-9) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمتغير الضمان من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة ترتيبياً تنازلياً حسب أهميتها، وفقاً للمتوسطات الحسابية.

جدول رقم (4-9) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة الضمان

المرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	2	يتعامل الموظفون مع المعلومات الخاصة بالزبائن بسرية تامة	4.38	0.67	مرتفع
2	4	يعمل الموظفون على تعزيز الثقة ما بين الفندق والزبون	4.35	0.85	مرتفع
3	3	يقوم الموظفون بالمحافظة على ممتلكات الزبائن الخاصة والاحتفاظ بالموجودات في قسم الأمانات	4.34	0.78	مرتفع
4	1	يقوم الموظفون بالتعامل مع الزبائن بطريقة لبقة وسلوك يشعرهم بالأمان والطمأنينة	4.31	0.78	مرتفع
مستوى ممارسة الضمان ككل					
			4.34	0.61	مرتفع

ويبين الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة من مدراء ومساعد مدراء ومشرفين في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان قد تركزت ضمن الأهمية المرتفعة تجاه كافة الفقرات المتعلقة ببعده الضمان وتراوح المتوسطات الحسابية بين (4.38-4.31)، وفيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد "الضمان"، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة رقم (2) ومفادها "يتعامل الموظفون مع المعلومات الخاصة بالزبائن بسرية تامة"، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سلم أولويات تقييم أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي بلغ (4.38)، وانحراف معياري (0.67)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. يليها ثانياً بالأهمية الفقرة رقم (4) ومفادها "يعمل الموظفون على تعزيز الثقة ما بين الفندق والزبون" بمتوسط حسابي بلغ (4.35)، وانحراف معياري (0.85)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. يليها ثالثاً بالأهمية الفقرة رقم (3) ومفادها "يقوم الموظفون بالمحافظة على ممتلكات الزبائن الخاصة والاحتفاظ بالموجودات في قسم الأمانات"، بمتوسط

حسابي بلغ (4.34)، وانحراف معياري (0.78)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. في حين جاءت الفقرة (1) ومفادها "يقوم الموظفون بالتعامل مع الزبائن بطريقة لبقة وسلوك يشعرهم بالأمان والطمأنينة" بالمرتبة الرابعة والأخيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي بلغ (4.31) وانحراف معياري (0.78)، وبدرجة ممارسة مرتفعة .

وبشكل عام تشير النتائج الإجمالية إلى وجود مستوى مرتفع في تطبيق متغير الضمان في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين، حيث بلغ مستوى التطبيق (4.34)، وهذا يعكس مدى القدرة العالية للموظفين على التحلي بالمعرفة وزرع الثقة ما بين الزبون والفندق، وإشعار المستخدمين بالطمأنينة إلى الخدمة وإلى مقدم الخدمة، وتوفير السلامة والأمان لنزلاء الفندق وممتلكاتهم، وقد بلغ الانحراف المعياري للمجال ككل (0.61) وهي نسبة منخفضة، مما يشير إلى تقارب الآراء، وعدم وجود تشتت كبير في إجابات عينة الدراسة حول متوسطات هذا المحور .

- التعاطف والاهتمام:

يبين الجدول رقم (4-10) المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لمتغير التعاطف والاهتمام من وجهة نظر عينة الدراسة مرتبة ترتيبياً تنازلياً حسب أهميتها، وفقاً للمتوسطات الحسابية.

جدول رقم (4-10) اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متوسطات ممارسة التعاطف والاهتمام

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
1	3	يقوم الموظفون بتلبية رغبات الزبائن بكل صدق وحماس	4.40	0.73	مرتفع
2	1	يتمتع الموظفون باللطف وحسن المعاملة والابتسامة الدائمة عند تقديم الخدمة للزبائن	4.33	0.65	مرتفع
3	2	يقوم الموظفون بالتواصل مع الزبائن باللغة التي يفضلونها	4.26	0.84	مرتفع
4	4	يوجد لدى الموظفين الاستعداد الدائم لتلبية احتياجات الزبائن الخاصة	4.22	0.83	مرتفع
مستوى ممارسة التعاطف والاهتمام ككل					
			4.22	0.83	مرتفع

ويبين الجدول أن اتجاهات عينة الدراسة من مدراء ومساعد مدراء ومشرفين في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان قد تركزت ضمن الأهمية المرتفعة تجاه كافة الفقرات المتعلقة ببعد التعاطف والاهتمام وتراوحت المتوسطات الحسابية بين (4.40- 4.22)، وفيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (التعاطف والاهتمام)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة رقم (3) ومفادها "يقوم الموظفون بتلبية رغبات الزبائن بكل صدق وحماس"، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سلم أولويات تقييم أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي بلغ (4.40)، وانحراف معياري (0.73)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. ويليهما ثانياً بالأهمية الفقرة رقم (1) ومفادها "يتمتع الموظفون باللطف وحسن المعاملة والابتسامة الدائمة عند تقديم الخدمة للزبائن" بمتوسط حسابي بلغ (4.33)، وانحراف معياري (0.65) وبدرجة ممارسة مرتفعة. ويليهما ثالثاً بالأهمية الفقرة رقم (2) و مفادها "يقوم الموظفون بالتواصل مع الزبائن باللغة التي يفضلونها"، بمتوسط حسابي بلغ (4.26)، وانحراف معياري (0.84)، وبدرجة ممارسة مرتفعة. في حين جاءت الفقرة

(4) ومفادها يوجد لدى الموظفين الاستعداد الدائم لتلبية احتياجات الزبائن الخاصة "بالمرتبة الرابعة والأخيرة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، بمتوسط حسابي بلغ (4.22) وانحراف معياري (0.83)، وبدرجة ممارسة مرتفعة.

وبشكل عام تشير النتائج الإجمالية إلى وجود مستوى مرتفع في تطبيق متغير التعاطف والاهتمام في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين، حيث بلغ مستوى التطبيق (4.22)، وهذا يعكس المستوى العالي من الاهتمام والعناية التي يوليها الفندق لزبائنه، ومدى قدرة مُقدم الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديدتها والعمل بها، وكسب رضا النزيل من خلال التواصل معه وملاطفته بلغة مفهومة وبأسلوب مهذب وراق، والعناية به ورعايته بشكلٍ خاص. وقد بلغ الانحراف المعياري للمجال ككل (0.83) وهي نسبة منخفضة، مما يشير إلى تقارب الآراء، وعدم وجود تشتت كبير في إجابات عينة الدراسة حول متوسطات هذا المحور.

4-4 اختبار فرضيات الدراسة

4-4-1 اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

تنص الفرضية الرئيسة الأولى (H_0)، على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بأبعادة (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي".

للتحقق من صحة الفرضية قام الباحث باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي، والجدول التالي يبين النتائج التي تم التوصل إليها:

الجدول رقم (4-11) يوضح بأن معامل الارتباط قد بلغ ($R = 0.861$) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين أبعاد المتغير المستقل "الاستقطاب الإلكتروني" والمتغير التابع "جودة الخدمات الفندقية" وهذا يعني أن زيادة الاستقطاب الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة جودة الخدمات الفندقية بمقدار (0.861)، وأن هناك أثر لأبعاد المتغير المستقل (الاستقطاب الإلكتروني) على المتغير التابع (جودة الخدمات الفندقية) وهو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة ($F=169.21$) ودالة إحصائية عند مستوى ($Sig=0.000$) وهي أقل من (0.05)، كما تبين أن قيمة معامل التباين المفسر ($R^2=0.741$) وهي قيمة دالة إحصائية تفسر قدرة الاستقطاب الإلكتروني على تحسين جودة الخدمات ككل، بمعنى أن ممارسة الاستقطاب الإلكتروني فسرت ما قيمته (74.1%) من التغير الحاصل في جودة الخدمات الفندقية ككل.

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية الصفرية الرئيسة الأولى وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي .

جدول رقم (4-11) نتائج اختبار أثر ممارسة الاستقطاب الإلكتروني على جودة الخدمة الفندقية

Sig.F	F	Adjusted R ²	R ²	R	Sig.T	T	الخطأ المعياري	β	البعد
مستوى الدلالة		R ²	التباين المفسر	معامل الارتباط	مستوى الدلالة				
0.000	169.2	0.736	0.741	0.861	0.000	10.13	0.147	1.490	الجذب الإلكتروني
					0.000	10.33	0.133	1.370	التقييم الإلكتروني
					0.000	8.60	0.119	1.027	الاختيار الإلكتروني

كما تبين وجود علاقة طردية بين الجذب الإلكتروني وجودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي، حيث بلغت قيمة (T = 10.13)، ومستوى الدلالة (sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للجذب الإلكتروني على جودة الخدمة الفندقية، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 1.490$)، ويُفسر ذلك بأن الجذب الإلكتروني والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى جودة الخدمة المقدمة في القطاع الفندقي، وتعد هذه النتيجة منطقية فكلما زاد مستوى الجذب الإلكتروني للموارد البشرية كلما زاد مستوى جودة الخدمة الفندقية، على اعتبار أن الجذب الإلكتروني يساعد على لفت إنتباه أكبر عدد ممكن من الأشخاص للتقدم للشاغر وبالتالي زيادة مساحة اختيار الانسب من بين المتقدمين والذي يُتوقع منهم تقديم أفضل ما لديهم من خدمة.

وتبين وجود علاقة طردية بين التقييم الإلكتروني وجودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي، حيث بلغت قيمة (T = 10.33)، ومستوى الدلالة (sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للتقييم الإلكتروني على جودة الخدمة الفندقية، حيث بلغ مستوى التأثير (βi = 1.370)، ويُفسر ذلك بأن التقييم الإلكتروني للموارد البشرية والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى جودة الخدمة المقدمة في القطاع الفندقي، وتعد هذه النتيجة منطقية فكلما زاد التقييم الإلكتروني للموارد البشرية المُستقطبة كلما زاد مستوى جودة الخدمة الفندقية، على اعتبار أن التقييم الإلكتروني يساعد على ترتيب المتقدمين للشواغر حسب كفاءاتهم وبالتالي فرز الأشخاص الأعلى عن الأقل كفاءة، تمهيداً لاختيار الأفضل والأنسب من بين المتقدمين الذين تم تقييمهم وفرزهم والذي يُتوقع منهم تقديم أفضل خدمة.

وتبين أيضاً وجود علاقة طردية بين الاختيار الإلكتروني وجودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي، حيث بلغت قيمة (T = 8.60)، ومستوى الدلالة (sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للاختيار الإلكتروني على جودة الخدمة الفندقية، حيث بلغ مستوى التأثير (βi = 1.027)، ويُفسر ذلك بأن الاختيار الإلكتروني للموارد البشرية والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى جودة الخدمة المقدمة في القطاع الفندقي، وتعد هذه النتيجة منطقية فكلما زاد الاختيار الإلكتروني للموارد البشرية المُستقطبة كلما زاد مستوى جودة الخدمة الفندقية، على اعتبار أن الاختيار الإلكتروني يساعد على إنتقاء الموارد البشرية الأكثر كفاءة وتأهيل من بين كافة المتقدمين بحيادية تامة وفقاً لشروط شغل الوظيفة وبالتالي اختيار الموارد البشرية المؤهلة القادرة والمتوقع منها تقديم أفضل خدمة.

وبناءً على ما سبق، يمكن التأكيد على رفض الفرضية الصفرية الرئيسة الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص على "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب الإلكتروني بأبعاد على جودة الخدمات الفندقية".

اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى:

الفرضية الفرعية الأولى:

H01-1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب

الإلكتروني للموارد البشرية بأبعاد (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار

الإلكتروني) على مستوى الاعتمادية في جودة الخدمات الفندقية ."

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر أبعاد الاستقطاب

الإلكتروني (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الاعتمادية

في جودة الخدمات الفندقية، والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم (4-12) نتائج اختبار أثر أبعاد الاستقطاب الإلكتروني على الاعتمادية

البيد	β	الخطأ المعياري	T	Sig.T مستوى الدلالة	R معامل الارتباط	R ² التباين المفسر	Adjusted R ²	F	Sig.F مستوى الدلالة
الجذب الإلكتروني	2.813	0.171	16.47	0.000	0.858	0.736	0.731	164.92	0.000
التقييم الإلكتروني	2.601	0.154	16.89	0.000					
الاختيار الإلكتروني	2.058	0.139	14.84	0.000					

الجدول رقم (4-12) يوضح بأن معامل الارتباط قد بلغ ($R = 0.858$) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية بين أبعاد المتغير المستقل "الاستقطاب الإلكتروني" وهي (الاجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) مع البعد الاول من المتغير التابع "الاعتمادية" وهذا يعني أن زيادة الاستقطاب الإلكتروني بمقدار وحدة واحده يؤدي إلى زيادة الاعتمادية في جودة الخدمات الفندقية بمقدار 0.858، وأن هناك أثر للمتغير المستقل (الاستقطاب الإلكتروني) بأعبادة (الاجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على المتغير التابع (الاعتمادية) وهو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة $F = 164.92$ دالة إحصائياً عند مستوى ($Sig=0.000$) وهي أقل من (0.05)، كما تبين أن قيمة معامل التباين المفسر ($R^2 = 0.736$) وهي قيمة دالة احصائياً تفسر قدرة الاستقطاب الإلكتروني على زيادة مستوى الاعتمادية في جودة الخدمات، بمعنى أن ممارسة الاستقطاب الإلكتروني فسرت ما قيمته (73.6%) من التغير الحاصل في مستوى الاعتمادية في جودة الخدمات الفندقية.

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بأعبادة (الاجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الاعتمادية في جودة الخدمات الفندقية".

كما تبين وجود علاقة طردية بين الجذب الإلكتروني والاعتمادية، حيث بلغت قيمة $T = 16.47$ ، ومستوى الدلالة ($sig = 0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للجذب الإلكتروني على مستوى الاعتمادية، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 2.813$)، ويبين ذلك بأن الجذب الإلكتروني والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى الاعتمادية في جودة الخدمة المقدمات الفندقية .

وتبين وجود علاقة طردية بين التقييم الإلكتروني والاعتمادية، حيث بلغت قيمة ($T = 16.89$)، ومستوى الدلالة ($sig = 0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فان هناك تأثير للتقييم الإلكتروني على مستوى الاعتمادية، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 2.601$)، ويُبين ذلك بأن التقييم الإلكتروني للموارد البشرية والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى الاعتمادية في جودة الخدمة المقدمات الفندقية .

وتبين وجود علاقة طردية بين الاختيار الإلكتروني والاعتمادية، حيث بلغت قيمة ($T = 14.84$)، ومستوى الدلالة ($sig = 0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فان هناك تأثير للاختيار الإلكتروني على مستوى الاعتمادية، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 2.058$)، ويُبين ذلك بأن الاختيار الإلكتروني للموارد البشرية والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى الاعتمادية في جودة الخدمة المقدمات الفندقية .

وبناءً على ما سبق، يمكن التأكيد على رفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب الإلكتروني بأعبادة (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الاعتمادية في جودة الخدمات الفندقية ."

الفرضية الفرعية الثانية:

H_02-1 : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بأعبادة (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الاستجابة في جودة الخدمات الفندقية ."

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر أبعاد الاستقطاب الإلكتروني (الجدب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الاستجابة في جودة الخدمات الفندقية، والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم (4-13) نتائج اختبار أثر ممارسة الاستقطاب الإلكتروني على الاستجابة

Sig.F مستوى الدلالة	F	Adjusted R ²	R ² التباين المفسر	R معامل الارتباط	Sig.T مستوى الدلالة	T	الخطأ المعياري β	البعد
0.000	68.77	0.529	0.537	0.733	0.000	5.174	0.233	الجدب الإلكتروني
					0.000	2.135	0.210	التقييم الإلكتروني
					0.000	4.432	0.189	الاختيار الإلكتروني

الجدول رقم (4-13) يوضح بأن معامل الارتباط قد بلغ ($R = 0.733$) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية بين أبعاد المتغير المستقل "الاستقطاب الإلكتروني" وهي (الجدب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) مع البعد الثاني من المتغير التابع وهو "الاستجابة" وهذا يعني أن زيادة الاستقطاب الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة الاستجابة في جودة الخدمات الفندقية بمقدار 0.733، وأن هناك أثر للمتغير المستقل (الاستقطاب الإلكتروني) بأعباء (الجدب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على المتغير التابع (الاستجابة) وهو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة ($F = 68.77$)

دالة إحصائية عند مستوى (Sig=0.000) وهي أقل من (0.05)، كما تبين أن قيمة معامل التباين المفسر ($R^2 = 0.537$) وهي قيمة دالة إحصائياً تفسر قدرة الاستقطاب الإلكتروني على زيادة مستوى الاستجابة في جودة الخدمات، بمعنى أن ممارسة الاستقطاب الإلكتروني فسرت ما قيمته (53.7%) من التغير الحاصل في مستوى الاستجابة في جودة الخدمات الفندقية.

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بأعباءة (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الاستجابة في جودة الخدمات الفندقية".

كما تبين وجود علاقة طردية بين الجذب الإلكتروني والاستجابة، حيث بلغت قيمة ($T = 5.174$)، ومستوى الدلالة ($\text{sig} = 0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للجذب الإلكتروني على مستوى الاستجابة، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 1.203$)، ويبين ذلك بأن الجذب الإلكتروني والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى الاستجابة في جودة الخدمة المقدمة الفندقية .

وتبين وجود علاقة طردية بين التقييم الإلكتروني والاستجابة، حيث بلغت قيمة ($T = 2.135$)، ومستوى الدلالة ($\text{sig} = 0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للتقييم الإلكتروني على مستوى الاستجابة، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 1.077$)، ويبين ذلك بأن التقييم الإلكتروني للموارد البشرية والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى الاستجابة في جودة الخدمة المقدمة الفندقية .

وتبين أيضاً وجود علاقة طردية بين الاختيار الإلكتروني و الاستجابة، حيث بلغت قيمة $T = 4.432$ ، ومستوى الدلالة ($sig = 0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للاختيار الإلكتروني على مستوى الاستجابة، حيث بلغ مستوى التأثير $\beta_i = 0.837$ ، ويبين ذلك بأن الاختيار الإلكتروني للموارد البشرية والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى الاستجابة في جودة الخدمة المقدمات الفندقية .

وبناءً على ما سبق، يمكن التأكيد على رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب الإلكتروني بأبعاد (الاجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الاستجابة في جودة الخدمات الفندقية".

الفرضية الفرعية الثالثة:

H₀₃₋₁: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بأبعاد (الاجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الضمان في جودة الخدمات الفندقية".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر أبعاد الاستقطاب الإلكتروني (الاجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الضمان في جودة الخدمات الفندقية، والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم (4-14) نتائج اختبار أثر ممارسة الاستقطاب الإلكتروني على الضمان

Sig.F مستوى الدلالة	F	Adjusted R ²	R ² التباين المفسر	R معامل الارتباط	Sig.T مستوى الدلالة	T	الخطأ المعياري	β	البعد
0.000	55.535	0.480	0.484	0.696	0.000	2.698	0.248	0.669	الجذب الإلكتروني
					0.000	2.706	0.224	0.605	التقييم الإلكتروني
					0.000	1.158	0.201	0.233	الاختيار الإلكتروني

الجدول رقم (4-13) يوضح بأن معامل الارتباط قد بلغ ($R = 0.696$) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية بين أبعاد المتغير المستقل "الاستقطاب الإلكتروني" وهي (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) مع البعد الثالث من المتغير التابع وهو "الضمان" وهذا يعني أن زيادة الاستقطاب الإلكتروني بمقدار وحدة واحده يؤدي إلى زيادة الضمان في جودة الخدمات الفندقية بمقدار 0.733، وأن هناك أثر للمتغير المستقل (الاستقطاب الإلكتروني) بأبعاده وهي (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على المتغير التابع (الضمان) وهو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة $F = 55.535$ دالة إحصائية عند مستوى ($Sig = 0.000$) وهي أقل من (0.05)، كما تبين أن قيمة معامل التباين المفسر ($R^2 = 0.484$) وهي قيمة دالة إحصائية تفسر قدرة الاستقطاب الإلكتروني على زيادة مستوى الضمان في جودة الخدمات، بمعنى أن ممارسة الاستقطاب

الإلكتروني فسرت ما قيمته (48.4%) من التغير الحاصل في مستوى الضمان في جودة الخدمات الفندقية.

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بأعباءة (الاجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الضمان في جودة الخدمات الفندقية".

كما تبين وجود علاقة طردية بين الاجذب الإلكتروني و الضمان، حيث بلغت قيمة $T = 2.698$ ، ومستوى الدلالة ($\text{sig} = 0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للاجذب الإلكتروني على مستوى الضمان، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 0.609$)، ويُبين ذلك بأن الاجذب الإلكتروني والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى الضمان في جودة الخدمة المقدمات الفندقية .

وتبين وجود علاقة طردية بين التقييم الإلكتروني الضمان، حيث بلغت قيمة $T = 2.706$ ، ومستوى الدلالة ($\text{sig} = 0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للتقييم الإلكتروني على مستوى الضمان، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 0.605$)، ويُبين ذلك بأن التقييم الإلكتروني للموارد البشرية والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى الضمان في جودة الخدمة المقدمات الفندقية .

وتبين أيضاً وجود علاقة طردية بين الاختيار الإلكتروني والضمان، حيث بلغت قيمة $T = 1.58$ ، ومستوى الدلالة ($\text{sig} = 0.000$) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للاختيار الإلكتروني على مستوى الضمان، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 0.233$)

(، ويُبين ذلك بأن الاختيار الإلكتروني للموارد البشرية والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى الضمان في جودة الخدمة المقدمات الفندقية .

وبناءً على ما سبق، يمكن التأكيد على رفض الفرضية الصفرية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\leq 0.05\alpha$) للاستقطاب الإلكتروني بأبعاد (الاجتذاب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى الضمان في جودة الخدمات الفندقية".

الفرضية الفرعية الرابعة:

H_{04-1} : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\leq 0.05\alpha$) للاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بأبعاد (الاجتذاب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى التعاطف والاهتمام في جودة الخدمات الفندقية ."

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أثر أبعاد الاستقطاب الإلكتروني (الاجتذاب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى التعاطف والاهتمام في جودة الخدمات الفندقية، والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار:

جدول رقم (4-15) نتائج اختبار أثر ممارسة الاستقطاب الإلكتروني على التعاطف والاهتمام

Sig.F مستوى الدلالة	F	Adjusted R ²	R ² التباين المفسر	R معامل الارتباط	Sig.T مستوى الدلالة	T	الخطأ المعياري	β	البعد
0.000	86.651	0.587	0.594	0.771	0.000	6.330	0.201	1.273	الجذب الإلكتروني
					0.000	5.994	0.181	1.196	التقييم الإلكتروني
					0.000	6.594	0.163	0.979	الاختيار الإلكتروني

الجدول رقم (4-15) يوضح بأن معامل الارتباط قد بلغ ($R = 0.771$) وهذا يشير إلى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية بين أبعاد المتغير المستقل "الاستقطاب الإلكتروني" وهي (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) مع البعد الرابع من المتغير التابع وهو "التعاطف والاهتمام" وهذا يعني أن زيادة الاستقطاب الإلكتروني بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة التعاطف والاهتمام في جودة الخدمات الفندقية بمقدار 0.771، وأن هناك أثر للمتغير المستقل (الاستقطاب الإلكتروني) بأعبادة وهي (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على المتغير التابع (التعاطف والاهتمام) وهو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث بلغت قيمة ($F = 86.61$) دالة إحصائية عند مستوى ($Sig=0.000$) وهي أقل من (0.05)، كما تبين أن قيمة معامل التباين المفسر ($R^2 = 0.594$) وهي قيمة دالة إحصائية تفسر قدرة الاستقطاب الإلكتروني على زيادة مستوى التعاطف والاهتمام في جودة الخدمات، بمعنى أن

ممارسة الاستقطاب الإلكتروني فسرت ما قيمته (59.4%) من التغير الحاصل في مستوى التعاطف والاهتمام في جودة الخدمات الفندقية.

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بأعبادة (الجدب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على مستوى التعاطف والاهتمام في جودة الخدمات الفندقية".

كما تبين وجود علاقة طردية بين الجدب الإلكتروني و التعاطف والاهتمام، حيث بلغت قيمة (T = 6.330)، ومستوى الدلالة (sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للجدب الإلكتروني على مستوى التعاطف والاهتمام، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 1.273$)، ويبين ذلك بأن الجدب الإلكتروني والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى التعاطف والاهتمام في جودة الخدمة المقدمات الفندقية .

وتبين وجود علاقة طردية بين التقييم الإلكتروني التعاطف والاهتمام، حيث بلغت قيمة (T = 5.994)، ومستوى الدلالة (sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للتقييم الإلكتروني على مستوى التعاطف والاهتمام، حيث بلغ مستوى التأثير ($\beta_i = 0.605$)، ويبين ذلك بأن التقييم الإلكتروني للموارد البشرية والمتعلق بالاستقطاب الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى التعاطف والاهتمام في جودة الخدمة المقدمات الفندقية .

وتبين أيضاً وجود علاقة طردية بين الاختيار الإلكتروني و التعاطف والاهتمام، حيث بلغت قيمة (T = 6.594)، ومستوى الدلالة (sig = 0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (5%)، وبالتالي فإن هناك تأثير للاختيار الإلكتروني على مستوى التعاطف والاهتمام، حيث بلغ مستوى التأثير

($\beta_i = 0.979$)، ويُبين ذلك بأن الاختيار الإلكتروني للموارد البشرية والمتعلق بالاستقطاب

الإلكتروني يؤدي إلى زيادة مستوى التعاطف والاهتمام في جودة الخدمة المقدمة الفندقية .

وبناءً على ما سبق، يمكن التأكيد على رفض الفرضية الصفرية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية

البديلة التي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للاستقطاب الإلكتروني بأعباءة (الاجتماعي، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني)

على مستوى التعاطف والاهتمام في جودة الخدمات الفندقية " .

4-4-2 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد

المبوهين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في

العاصمة عمان تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية، فقد تم استخدام واختبار (T) للعينات

المستقلة (Independent Samples T Test) لمتغير النوع الاجتماعي، واستخدام اختبار

التباين الأحادي (One way Anova)، لمتغير الفئة العمرية، المستوى الوظيفي، سنوات

الخبرة، المؤهل العلمي .

تنص قاعدة القرار على "رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (F, T)

المحسوبة أكبر من قيمة (F,T) الجدولية ومستوى المعنوية (Sig) أقل من (0.05)

(Sekaran, 2003).

وتنص هذه الفرضية على أنه "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

(α) في تقييم الأفراد المبوهين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق ضمن فئة الخمس

نجوم في العاصمة عمان تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (النوع الاجتماعي، الفئة

العمرية، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، ولاختبار هذه الفرضية، فقد تم تقسيم الفرضية الرئيسية إلى خمس فرضيات فرعية، كما يلي:

H₀₁₋₂: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني تعزى لمتغير النوع الاجتماعي".

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام اختبار (T) للعينات المستقلة لاختبار الفروق، والجدول رقم (16-4) يبين نتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (16-4) نتائج تحليل (Independent Samples T Test) للفروق في إجابات عينة

الدراسة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

القرار الإحصائي	قيمة T الجدولية	Sig. مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الجنس
قبول الفرضية	1.646	0.798	-2.765	0.49	3.99	187	ذكر
الصفوية				0.45	4.20	55	أنثى

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول السابق أن قيمة (T) المحسوبة لمجال ممارسة الاستقطاب الإلكتروني بلغت (-2.765) بينما بلغت قيمتها الجدولية (1.646)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية تبين أن القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار يتم قبول الفرضية الصفوية والتي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير النوع الاجتماعي". وهذا ما تؤكد مستوى المعنوية (Sig) البالغة (0.798) وهي أكبر من مستوى المعنوية (5%)، ويفسر ذلك

بأن عينة الدراسة على اختلاف النوع الاجتماعي لهم يتقنون على مستوى ممارسة الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان.

2-2- H_0 : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير الفئة العمرية.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way Anova)، والجدول رقم (4-17) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (4-17) اختبار الفرق في مستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير الفئة العمرية

القرار الإحصائي	قيمة F الجدولية	Sig. مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
رفض الفرضية الصفرية	2.604	0.003	4.657	1.089	3	3.268	بين المجموعات
				0.234	238	55.668	داخل المجموعات
					241	58.937	التباين الكلي

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر الجدول السابق أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (4.657)، بينما بلغت قيمتها الجدولية (2.604)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، تبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير "الفئة العمرية". وهذا ما تؤكد مستوى الدلالة

المعنوية (Sig) البالغة (0.003)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (5%)، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار.

الجدول (4-18) نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	المتوسط الحسابي	28 سنة فأقل	من 29 إلى 39 سنة	من 40 إلى 50 سنة	51 سنة فأكثر
28 سنة فأقل	3.88		4.08	4.16	4.21
من 29 إلى 39 سنة	4.08			-0.084	-0.134
من 40 إلى 50 سنة	4.16				0.046
51 سنة فأكثر	4.21				

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (4-18) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني فئة العمر (28 سنة فأقل) و (من 40 إلى 50 سنة) بقيمة بلغت (-0.281) وذلك لصالح فئة العمر (من 40 إلى 50 سنة)، وهذا يشير إلى أن الفئة العمرية الأكبر على درجة دراية أعلى بمستوى ممارسة وأهمية الاستقطاب الإلكتروني من الفئة العمرية الأقل.

H_03-2 : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد

المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس

نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way Anova)، والجدول رقم

(4-19) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية:

جدول رقم (4-19) اختبار الفرق في مستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة	قيمة F الجدولية	القرار الإحصائي
بين المجموعات	0.774	2	0.387				قبول
داخل المجموعات	58.163	239	0.234	1.590	0.206	3.00	الفرضية
التباين الكلي	58.937	241					الصفريية

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يُظهر الجدول السابق أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (1.590)، بينما بلغت قيمتها الجدولية (3.00)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، تبين أن القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار يتم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفريية، والتي تنص على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير "المستوى الوظيفي". وهذا ما تؤكدته مستوى الدلالة المعنوية (Sig) البالغة (0.206)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (5%)، ويُفسر ذلك بأن عينة الدراسة على اختلاف المستوى الوظيفي لهم يتفقون على مستوى ممارسة الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان.

H_04-2 : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد

المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس

نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير متغير سنوات الخبرة.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way Anova)، والجدول رقم

(20-4) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية

جدول رقم (20-4) اختبار الفرق في مستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

القرار الإحصائي	قيمة F الجدولية	Sig. مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
رفض الفرضية الصفرية	3.00	0.007	5.076	1.201	2	2.401	بين المجموعات
				0.237	239	56.535	داخل المجموعات
					241	58.937	التباين الكلي

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر الجدول السابق أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (5.076)، بينما بلغت قيمتها الجدولية (3.00)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، تبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير "سنوات الخبرة". وهذا ما تؤكد مستوى الدلالة المعنوية (Sig) البالغة (0.007)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (5%)، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار.

الجدول (21-4) نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	10-6 سنوات	11 سنة فأكثر
5 سنوات فأقل	3.898		4.057	4.169
10-6 سنوات	4.057			
11 سنة فأكثر	4.169			

* دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (21-4) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني لسنوات الخبرة من (5 سنة فأقل) و (11 سنة فأكثر) بقيمة بلغت (-0.270) وذلك لصالح سنوات الخبرة (11 سنة فأكثر)، وهذا يشير إلى أن عينة الدراسة من اصحاب أعلى سنوات خبرة على درجة دراية أعلى بمستوى ممارسة وأهمية الاستقطاب الإلكتروني من أصحاب سنوات الخبرة الأقل.

H₀5-2: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير لمتغير المؤهل العلمي.

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way Anova)، والجدول رقم (22-4) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية:

جدول رقم (4-22) اختبار الفرق في مستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة	قيمة F الجدولية	القرار الإحصائي
بين المجموعات	2.912	3	0.971				رفض
داخل المجموعات	56.025	238	0.235	4.123	0.007	2.604	الفرضية
التباين الكلي	58.937	241					الصفريية

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر الجدول السابق أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (4.123)، بينما بلغت قيمتها الجدولية

(2.604)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، تبين أن القيمة

المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار يتم رفض الفرضية الصفريية، وقبول

الفرضية البديلة، والتي تنص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني في الفنادق المُصنفة ضمن فئة

الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير "المؤهل العلمي". وهذا ما تؤكدته مستوى الدلالة

المعنوية (Sig) البالغة (0.007)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (5%)، ولمعرفة

مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول التالي يبين نتائج

هذا الاختبار.

الجدول (4-23) نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمستوى الاستقطاب الإلكتروني تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم	ثانوية عامة	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي
4.161	3.970	4.260	4.102		
0.059	0.131	-0.158		4.102	ثانوية عامة
0.099	-0.290*			4.260	دبلوم
-0.190				3.970	بكالوريوس
				4.161	دراسات عليا

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (4-23) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بين فئة المؤهل العلمي (دبلوم) و(بكالوريوس) بقيمة بلغت (-0.290) وذلك لصالح فئة المؤهل العلمي (دبلوم).

4-4-3 اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

للتعرف على مدى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية، فقد تم استخدام واختبار (T) للعينات المستقلة (Independent Samples T Test) لمتغير النوع الاجتماعي، واستخدام اختبار التباين الأحادي (One way Anova)، لمتغير الفئة العمرية، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي .

تنص قاعدة القرار على "رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة (F, T) المحسوبة أكبر من قيمة (F,T) الجدولية ومستوى المعنوية (Sig) أقل من (0.05) (Sekaran, 2003).

وتتنص هذه الفرضية على أنه "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية (النوع الاجتماعي، الفئة العمرية، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة، والمؤهل العلمي)، ولاختبار هذه الفرضية، فقد تم تقسيم الفرضية الرئيسة إلى خمس فرضيات فرعية، كما يلي:

H₀₁₋₃: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير النوع الاجتماعي".

ولاختبار هذه الفرضيات تم استخدام اختبار (T) للعينات المستقلة لاختبار الفروق، والجدول رقم (4-24) يبين نتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (4-24) نتائج تحليل (Independent Samples T Test) للفروق في إجابات عينة الدراسة تعزى لمتغير النوع الاجتماعي

القرار الإحصائي	قيمة T الجدولية	Sig. مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العدد	الجنس
قبول الفرضية الصفرية	1.646	0.677	-0.417	0.54	4.29	187	ذكر
				0.40	4.33	55	أنثى

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يبين الجدول السابق أن قيمة (T) المحسوبة لمجال درجة جودة الخدمة بلغت (-0.417) بينما بلغت قيمتها الجدولية (1.646)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية تبين أن القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار يتم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير "النوع الاجتماعي". وهذا ما تؤكد مستوى المعنوية (Sig) البالغة (0.677) وهي أكبر من مستوى المعنوية (5%)، ويفسر ذلك بأن عينة الدراسة على اختلاف النوع الاجتماعي لهم يتفقون على مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان.

H₀2-3: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير الفئة العمرية".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way Anova)، والجدول رقم (4-25) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية.

جدول رقم (4-25) اختبار الفرق في مستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير الفئة العمرية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة	قيمة F الجدولية	القرار الإحصائي
بين المجموعات	2.776	3	0.925				رفض
داخل المجموعات	61.874	238	0.260	3.559	0.015	2.604	الفرضية
التباين الكلي	64.650	241					الصفريية

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر الجدول السابق أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (3.55) ، بينما بلغت قيمتها الجدولية (2.604)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، تبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار يتم رفض الفرضية الصفريية، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير "الفئة العمرية". وهذا ما تؤكد مستوى الدلالة المعنوية (Sig) البالغة (0.015)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (5%)، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار.

الجدول (4-26) نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية

لمستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	المتوسط الحسابي	28 سنة فأقل	من 29 إلى 39 سنة	من 40 إلى 50 سنة	51 سنة فأكثر
		4.167	4.355	4.343	4.525
28 سنة فأقل	4.167		-0.188	-0.176*	-0.357
من 29 إلى 39 سنة	4.355			0.012	-0.169
من 40 إلى 50 سنة	4.343				0.181

				4.525	51 سنة فأكثر
--	--	--	--	-------	--------------

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (4-26) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمة لفئة العمر (28 سنة فأقل) و (من 40 إلى 50 سنة) بقيمة بلغت (-0.176) وذلك لصالح فئة العمر (من 40 إلى 50 سنة)، وهذا يشير إلى أن الفئة العمرية الأكبر على درجة دراية أعلى بمستوى درجة جودة الخدمة من الفئة العمرية الأقل.

H₀₃₋₃: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير المستوى الوظيفي".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way Anova)، والجدول رقم (4-27) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية

جدول رقم (4-27) اختبار الفرق في مستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة	قيمة F الجدولية	القرار الإحصائي
بين المجموعات	0.611	2	0.306				قبول
داخل المجموعات	64.039	239	0.268	1.141	0.321	3.00	الفرضية
التباين الكلي	64.650	241					الصفري

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر الجدول السابق أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (1.141)، بينما بلغت قيمتها الجدولية (3.00)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، تبين أن القيمة المحسوبة أقل من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار يتم رفض الفرضية البديلة، وقبول الفرضية الصفرية، والتي تنص على "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير المستوى الوظيفي". وهذا ما تؤكدته مستوى الدلالة المعنوية (Sig) البالغة (0.321)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعنوية (5%)، ويفسر ذلك بأن عينة الدراسة على اختلاف المستوى الوظيفي لهم يتفقون على مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان .

H₀3-4: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way Anova)، والجدول رقم (4-28) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية:

جدول رقم (4-28) اختبار الفرق في مستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

القرار الإحصائي	قيمة F الجدولية	Sig. مستوى الدلالة	قيمة F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
رفض الفرضية الصفرية	3.00	0.040	3.262	0.859	2	1.718	بين المجموعات
				0.263	239	62.932	داخل المجموعات
					241	64.650	التباين الكلي

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$

يظهر الجدول السابق أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (3.262)، بينما بلغت قيمتها الجدولية (3.00)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، تبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار يتم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في تقييم الأفراد لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير سنوات الخبرة". وهذا ما تؤكد مستوى الدلالة المعنوية (Sig) البالغة (0.040)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (5%)، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار.

الجدول (4-29) نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية

لمستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	المتوسط الحسابي	5 سنوات فأقل	6-10 سنوات	11 سنة فأكثر
5 سنوات فأقل	4.21		4.29	4.44
6-10 سنوات	4.29			-0.153
11 سنة فأكثر	4.44			

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$

يظهر من الجدول (4-29) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمة لأصحاب سنوات الخبرة (5 سنوات فأقل) و (11 سنة فأكثر) بقيمة بلغت (-0.227) وذلك لصالح فئة العمر (11 سنة فأكثر)، وهذا يشير إلى أن أصحاب سنوات الخبرة الأكبر على درجة دراية أعلى بمستوى جودة الخدمة من اصحاب سنوات الخبرة الأقل.

H_05-3 : "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار التباين الأحادي (One Way Anova)، والجدول رقم (4-30) يبين النتائج التي تم الحصول عليها عند اختبار هذه الفرضية

جدول رقم (4-30) اختبار الفرق في مستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	Sig. مستوى الدلالة	قيمة F الجدولية	القرار الإحصائي
بين المجموعات	2.557	3	0.852				رفض
داخل المجموعات	62.093	238	0.261	3.266	0.022	2.604	الفرضية
التباين الكلي	64.650	241					الصفريية

*يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر الجدول السابق أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (4.123)، بينما بلغت قيمتها الجدولية (2.604)، وبمقارنة القيم التي تم التوصل إليها في اختبار هذه الفرضية، تبين أن القيمة المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية، ووفقاً لقاعدة القرار يتم رفض الفرضية الصفريية، وقبول

الفرضية البديلة، والتي تنص على "توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان تعزى لمتغير المؤهل العلمي". وهذا ما تؤكدته مستوى الدلالة المعنوية (Sig) البالغة (0.022)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعنوية (5%)، ولمعرفة مصادر هذه الفروق تم تطبيق طريقة (Scheffe) للمقارنات البعدية، والجدول التالي يبين نتائج هذا الاختبار.

الجدول (31-4) نتائج تطبيق اختبار (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لمستوى جودة الخدمة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

دراسات عليا	بكالوريوس	دبلوم	ثانوية عامة	المتوسط الحسابي	المؤهل العلمي
4.24	4.26	4.55	4.32		
0.076	0.056	-0.237		4.32	ثانوية عامة
0.313	-0.293*			4.55	دبلوم
0.019				4.26	بكالوريوس
				4.24	دراسات عليا

* دالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (31-4) أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم الأفراد المبحوثين لمستوى جودة الخدمة بين فئة المؤهل العلمي (دبلوم) و(بكالوريوس) بقيمة بلغت (0.293) وذلك لصالح فئة المؤهل العلمي (دبلوم).

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

1-5 تمهيد.

2-5 ملخص النتائج.

3-5 الاستنتاجات

4-5 التوصيات.

© Arabic Digital Library-Yarmouk University

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

5-1 تمهيد

يتناول الفصل الخامس من الدراسة أهم الاستنتاجات التي توصل إليها الباحث في ظل تحليل البيانات التي تم الحصول عليها في الفصل السابق، وبناءً عليها تم التوصل إليها تم تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تمثل خارطة طريق للمدراء والعاملين لتعزيز مدى معرفتهم بالاستقطاب الإلكتروني وأثره على جودة الخدمة .

5-2 ملخص النتائج

حاولت الدراسة معرفة أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية والمتمثل في (الجذب الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) على جودة الخدمات الفندقية والممثلة في (الاعتمادية ، الاستجابة ، الضمان ، التعاطف والاهتمام)، وتكوّن مجتمع الدراسة من كافة العاملين بالوظائف الإدارية والإشرافية (مدير، مساعد مدير، مشرف)، في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان والبالغ عددهم (1164)، ضمن (20) فندقاً، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تم اختيار عينة عشوائية بسيطة حسب جدول تحديد حجم العينات (Sekaran,2006) وتم توزيع 290 استبانة على أفراد عينة الدراسة واسترد منها (242) استبانة أي ما نسبته (84%) من العدد الكلي للاستبانات التي تم توزيعها، وتوزع افراد عينة الدراسة بين الذكور والاناث حيث بلغت نسبة الذكور (77.3%)، ونسبة الإناث (22.7%)

من أفراد عينة الدراسة ، بينما كانت النسبة الأعلى لأفراد عينة الدراسة ممن تتراوح أعمارهم ما بين (29-39 سنة) ومثلت ما نسبته (44.6%) من أفراد عينة الدراسة ، بينما احتل المسمى الوظيفي مشرف النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة بنسبة (49.2%). أما سنوات الخبرة فقد كان ما نسبته (47.1%) من أفراد عينة الدراسة يمتلكون سنوات خبرة من (6-10) سنوات، وأن ما نسبته (69.0%) منهم هم ممن يحملون الشهادة الجامعية الأولى البكالوريوس.

5-3 الاستنتاجات

ومن خلال تحليل واختبار ومناقشة فرضيات الدراسة توصلت الدراسة إلى أهم الاستنتاجات الآتية:

1 . أظهرت النتائج أن ممارسة الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية بكافة أبعادها في الفنادق المُصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان ومن وجهة نظر المدراء والمشرفين قد جاء بمستوى تقييم مرتفع ودرجة (4.04)، حيث كان في المرتبة الأولى بُعد "الجذب الإلكتروني" بدرجة تقييم (4.30)، ثم جاء بالمرتبة الثانية بُعد "الاختيار الإلكتروني" بدرجة تقييم (3.95)، وفي المرتبة الثالثة جاء بُعد "التقييم الإلكتروني" بدرجة تقييم (3.80). ولربما يعود ذلك لطبيعة عينة الدراسة وهي الفنادق ذات تصنيف الخمس نجوم، إذ يعد هذا التصنيف الأعلى من بين جميع فئات الفنادق وأغلب هذه الفنادق تعود إلى سلاسل عالمية تشتهر باستخدام أحدث الأساليب التكنولوجية في طريقة عملها وإدارتها، والتي من شأنها رفع فاعليتها وكفاءتها وإنتاجيتها. وبهذه النتيجة نكون قد أجابنا عن السؤال الفرعي الأول للدراسة والذي نص على ما يلي "ما مستوى ممارسة عملية الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية المتمثلة في (الجذب

الإلكتروني، التقييم الإلكتروني، الاختيار الإلكتروني) في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين.

2- اشارت نتائج الدراسة أن مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة من قبل العاملين الذين تم استقطابهم إلكترونياً بكافة أبعادها في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين قد جاءت بمستوى تقييم مرتفع ودرجة (4.30)، حيث كان في المرتبة الأولى بُعد "الضمان" بدرجة تقييم (4.30)، ثم جاء بالمرتبة الثانية بُعد "الاستجابة" بدرجة تقييم (4.33)، وفي المرتبة الثالثة جاء بُعد "التعاطف والاهتمام" بدرجة تقييم (4.30)، وفي المرتبة الرابعة بُعد "الاعتمادية" بدرجة تقييم (4.24). وربما يعود ذلك لكون نظام الاستقطاب الإلكتروني نظاماً آلياً يعمل على جذب واختيار وتقييم المتقدمين دون النظر إلى أسماءهم أو أعراقهم ودون أدنى وجة للتمييز والمحابة لصالح أي متقدم، فالفيصل الوحيد للمتقدمين هو تحصيلهم المعرفي ومدى تطابق مؤهلاتهم وكفاءاتهم لمتطلبات شغل الوظيفة وبالتالي سيتم إنتقاء الاشخاص المؤهلين القادرين على تقديم الخدمة بالشكل الافضل، وبهذه النتيجة نكون قد أجبنا عن السؤال الفرعي الثاني للدراسة والذي نص على ما يلي "ما مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل العاملين المُستقطبين الكترونياً والممثلة في (الاعتمادية ، الاستجابة ، الضمان ، التعاطف والاهتمام) في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين.

3. أظهرت الدراسة وجود أثر للاستقطاب الإلكتروني في تحسين جودة الخدمة المقدمة في الفنادق المصنفة ضمن فئة الخمس نجوم في العاصمة عمان من وجهة نظر المدراء والمشرفين ، حيث أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الاستقطاب الإلكتروني مجتمعة في تحسين جودة الخدمة ككل. ويشير هذا إلى مدى كفاءة نظام الاستقطاب الإلكتروني على

إجتذاب الموارد البشرية المناسبة ذات الكفاءة والتأهيل العالٍ وبناءٍ عليـة سيكون لهم القدرة على تقديم أعلى مستويات جودة الخدمة للمستخدمين. حيث أن هذه النتيجة لم تتفق وجاءت على عكس الفرضية الرئيسية للدراسة والتي تنص على أنه " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية وجودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي.

4. بلغت نسبة الاناث 22.7 % من افراد عينة الدراسة فقط، ويلاحظ من هذه النسبة قلة مشاركة الاناث في العمل في القطاع الفندقي وربما يعود ذلك لوجود بعض المعوقات لعمل الاناث في هذا القطاع مثل ثقافة العيب التي كرسها المجتمع تجاة عمل الفتيات في القطاع السياحي.

© Arabic Digital Library - Yarmouk University

5-4 التوصيات

في ضوء استعراض الاستنتاجات السابقة، يوصي الباحث بما يأتي:

1. وضع سياسات وإجراءات تعمل على تعزيز استخدام الاستقطاب الإلكتروني بكافة أبعاده كوسيلة مجدية لإجتذاب الموارد البشرية ذات الكفاءة المناسبة، بما يعود ذلك بالنفع على المؤسسات الفندقية بشكل خاص والخدمية بشكل عام.

2. الاسترشاد بالشركات العالمية الكبرى والمدرجة ضمن قائمة "500" FORTUNE والمذكورة في الاطار النظري، حيث تقوم هذه الشركات باستخدام الاستقطاب الإلكتروني كوسيلة أساسية لاستقطاب الموارد البشرية، وهذا يؤكد على مدى أهمية استخدام الاستقطاب الإلكتروني كوسيلة داعمة في نجاح الشركات العالمية الكبرى.

3. حث إدارات الموارد البشرية والعاملين فيها على الاطلاع المستمر ومواكبة أحدث التقنيات الإلكترونية المناسبة والمستخدمه في قطاع الموارد البشرية والاستفادة منها قدر الامكان.

4. ضرورة البحث عن أوجه القصور والخلل المتعلقة بمشاركة الإناث في العمل الفندقي وتشجيعهن على العمل في هذا القطاع الذي يعتبر من القطاعات الهامة في الأردن حيث أن هذا الدراسة لم تقام في قرية أو مدينه متواضعة بل أُقيمت في العاصمة عمان والتي تحوي أكبر نسبة سكان وعدد فنادق من فئة الخمس نجوم في المملكة ورغم ذلك كانت مشاركة الإناث في العمل الفندقي متواضعة.

5. إجراء بعض الدراسات المستقبلية التي تخص الاستقطاب الإلكتروني في قطاعات أخرى مع إمكانية إعادة صياغة نموذج الدراسة وإدخال متغيرات جديدة .

6. اعتمدت الدراسة الحالية على البحث في الاستقطاب الإلكتروني من حيث الطريقة والإجراءات، حيث من الممكن دراسة الموضوع امن حيث التكلفة، واستخدام أدوات بحثية أخرى لجمع البيانات بطرق أخرى، مثل استخدام المقابلات الشخصية والملاحظة لتقليل مستوى التحيز.

7. التوصية باستخدام الاستقطاب الإلكتروني بأمانة وموضوعية كوسيلة لتحقيق العدالة وتكافؤ الفرص بين المتقدمين، لكونه أداة تعمل على جذب وفرز واختيار الأشخاص المتقدمين حسب كفاءاتهم ومؤهلاتهم دون أدنى تدخل للعنصر البشري مما يعزز العدالة في عملية التوظيف.

© Arabic Digital Library - Yarmouk University

المصادر والمراجع:

أولاً: المراجع العربية:

- أبو نصار، محمد.(2016). العلوم الادارية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن .
- أحمد، إبراهيم .(2016). أثر فوائد الاستقطاب الإلكتروني على معدل الدوران الوظيفي. رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الاردن.
- بردقاني، محمد.(2017). دور جودة الخدمات الفندقية في تحسين الإيرادات . مجلة جامعة البعث المجلد 93، العدد 7، ص74:45.
- بظاظو،إبراهيم و العمايره، أحمد .(2010). تقييم واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الفنادق "دراسة ميدانية على عينة من فنادق فئة الخمس نجوم في الأردن". مجلة العلوم الإنسانية، عدد 45، السنة السابعة.
- بوحديد، ليلي واليحياوي إلهام. (2015). تقييم جودة الخدمات الفندقية ومستوى رضا الزبائن عنها. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد الرابع، ص224: 249.
- جاسم، ابراهيم .(2014). تصنيف الفنادق وأثره في حركة الطلب على الإيواء الفندقي في العراق. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الثامن و الثلاثون، ص111: 140 .
- حامد، لمياء .(2017). أثر الاستقطاب الإلكتروني على الالتزام التنظيمي:اختبار الدور الوسيط للتدريب الإلكتروني. رسالة ماجستير،جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.

- حمادات، محمد و خصاونه، عاكف و الجمال، حمدان . (2017). واقع الاستقطاب الوظيفي لدى القادة الأكاديميين في الجامعات الأردنية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، العدد الثامن ديسمبر 2017.

- خميلي، فريد .(2014). أثر تغيرات البيئة الداخلية على توظيف الموارد البشرية. مجلة مركز دراسات الكوفة، عدد 33، 143-167

- خنفر والسرايبي.(2011). صناعة الفنادق إدارة ومفاهيم، الطبعة 1، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.

- درادكة، مأمون وشبلي، طارق.(2002). الجودة في المنظمات الحديثة، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- درة، عبد الباري والصبغ، زهير . (2008). إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرون، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان .

- رشيد، مازن فارس.(2011). "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الأولى، السعودية، الرياض: مكتبة العبيكان.

- زرابي، محمود . (2006) . تقييم إجراءات اختيار وتعيين العاملين الإداريين في وكالة الغوث الدولية بقطاع غزة. رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.

- زويلف، مهدي.(2001). إدارة الموارد البشرية "مدخل كمي، ط 1، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع عمان، الأردن.

- السالم، سعيد و حرحوش، صالح. (2006). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الثانية، الأردن، إريد: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- سرحان، نائل موسى .(2011). مبادئ إدارة الفنادق. دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- سفيان، فتاح. (2017). دور جودة الخدمات الفندقية في تحقيق رضا الزبائن. رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، الجزائر.
- شوابكة، زياد . (2016). أثر تطبيق استراتيجية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الإتصالات الأردنية . مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 43، الملحق 1، 431-451.
- صالح، عبد الله. (2014). نماذج وطرق قياس جودة الخدمة، دراسة تطبيقية على خدمات مؤسسة بريد الجزائر. رسالة دكتوراة، جامعة سطيف، الجزائر.
- صبري، عبد السميع. (2006). التسويق السياحي والفندقي: أسس علمية وتجارب عربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات.
- الصميدعي محمود جاسم ويوسف ردينة عثمان. (2010). تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الصيرفي، محمد. (2007). تخطيط وتنظيم الفنادق، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية.
- عباس، جيهان .(2012). أهمية التحول من النظم الإدارية التقليدية إلى النظم الإدارية الرقمية. رسالة ماجستير، الجامعة الافتراضية السورية، دمشق، سوريا.

- عبد الباقي، صلاح الدين وآخرون. (2008). إدارة الموارد البشرية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
- عزوي والحوامده. (2010). قياس إدراك جودة الخدمات الفندقية من وجهة نظر الزبائن دراسة ميدانية لفنادق من فئة الخمسة نجوم في عمان. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد الخامس والعشرون، ص 139: 166.
- عقيلي، عمر. (2005). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر عمان، الأردن.
- غربي، علي وآخرون. (2007). تنمية الموارد البشرية، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر.
- الموقع الإلكتروني لوزارة السياحة www.mota.gov.jo
- الموقع الإلكتروني للبنك المركزي الاردني www.cbj.gov.jo
- مزهوده، عبدالمليك. (2001). الاداء بين الكفاءة والفاعلية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، العدد الاول، ص: 85-100.
- المعشر، زياد والهيبي، صلاح الدين. (2004). تأثير الاستقطاب والبقاء على الأداء الوظيفي في وظائف الإدارة العليا. مجلة جامعة دمشق، المجلد 20، العدد الأول.
- مغربي، عبد الحميد. (2008). الإتجاهات الحديثة في الدراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية، ط1، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر.
- مشعل، فهد. (2015). أثر جودة الخدمات الفندقية على رضا ضيوف فنادق فئة الخمسة نجوم في مدينة عمان. رسالة ماجستير، جامعة الزرقاء، الزرقاء، الاردن.

- النجار واخرون.(2013). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة 2، مجلد 1.

- منصور، ريزان و ابراهيم، نور . (2016). قياس مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة في فنادق محافظة اللاذقية من وجهة نظر النزلاء، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد (38)، العدد (40)، ص 415: 432.

- نوري، منير.(2010). تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر.

- الهيتي، خالد عبد الرحيم . (2005) . "إدارة الموارد البشرية"، الطبعة الثانية، الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

- وليد، بشار . (2009) . الإدارة الحديثة للموارد البشرية، ط 1، دار الراية للنشر، عمان، الأردن.

- يوسف الطائي وآخرون. (2006). أداء الموارد البشرية، ط 1، مؤسسة الورق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن .

- Anderson, S. J. ; Merrill, J. K. ; McDonnell, M. L. ; Klopfenstein, T. J.,(1988). Digestibility and utilization of mechanically processed soybean hulls by lambs and steers. *J. Anim. Sci.*, 66 (10): 2695-2976.
- Boşcai, Benjamin G. (2017) *The evolution of e-recruitment: The introduction of online recruiter*. In: Management and Organization: Concepts, Tools and Applications. Pearson, Harlow, pp. 161-170.
- chi anh, phong tuan .(2015). impact of service quality on customer satisfaction of automated teller machine service: case study of private commercial joint stock bank in vitnam. *Business Theory and Practice*, 16(3): PP:280–289.
- Dessler, gray.(2015). Human Resource Management, 14th edition, Saffron House, KirbyStreet, London.
- Dessler, G. (2003). Human Resource Management. 9th ed. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Dhamija, P.(2012). E-Recruitment: A Roadmap Towards E-Human Resource Management, *International Refereed Research Journal*, 3(2).
- Federal Authority for Government Human Resources.2017. <https://www.fahr.gov.ae> (FAHR)
- Fındıklı and Bayarçelikb.(2015). Exploring the outcomes of Electronic Human Resource Management. 11th International Strategic Management Conference 2015. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 207: PP:424 – 431.
- Galanaki,E .(2002). The Decision to recruit Online. *Career International Development*, Vol. 7, No. 4, PP: 243-251.
- Greiner, Ben, (2003), The Online Recruitment System ORSEE: A Guide for the Organization of Experiments in Economics Working Paper, August: 7-20.

- Hayes, David and Ninemeier, Jack.(2009). Human resources management in the hospitality industry, John Wiley & Sons, Inc, Hoboken, New Jersey.
- Ivana and Pivac, Snježana .(2013). HUMAN RESOURCE INFORMATION - SYSTEM AND ELECTRONIC RECRUITMENT AS INTERNAL AND EXTERNAL MANAGERIAL TOOLS IN CREATION OF COMPANIES SUCCESS. ICIT 2013 The 6th International Conference on Information Technology. Split, .University of Split, Croatia
- Kabir, Hussain and Carlsson, Therese .(2010). Expectations, perceptions and satisfaction about Service Quality at Destination Gotland - A case study . Master thesis, Gotland University, Gotland, Sweden.
- Kaur, P.(2015). E-recruitment: A conceptual study. *International Journal of Applied Research; 1(8), PP: 78-82.*
- Kumudha,A.(2014). A Conceptual Study on an approach to E-Recruitment and its technological Challenges. *International Journal of Application or Innovation in Engineering & Management (IJAIEM), Volume 3, Issue 11,pp:27-30.*
- Malhotra and Sharma.(2016). Effect of E-Recruitment on Recruitment, *International Journal of Management and Commerce Innovations, Vol. 3, Issue 2, pp: (1047-1050)*
- Marler, J. H. & Fisher, S. L. (2010). An Evidence-Based Review of E-HRM and Strategic Human Resource Management, in 3 rd European Academic Workshop on Electronic Human Resource Management Proceedings, pp: 33-51
- Mayer, M. (2002). "Background Checks in Focus."HR Magazine 47(1):59-62
- MHRD, Ministry of Human Resource Development,India <http://mhrd.gov.in>
- Mondy, R.& Others, "**Human Resource Management**", Prentice Hall Upper Saddle River, New Jersey, 9th Edition, 2005.
- Montgomery C, Hatton NP, Fisk JE, Ogden RS, Jansari A (2010) Assessing the functional significance of ecstasy-related memory deficits using a virtual paradigm. *Human Psychopharmacology: Clinical and Experimental 25(4): 318-325*
- Noe, R, Hollenback, J, Gerhart, B., and Wright,P. (2010). Human resource Management Gaining A Competitive Advantage (7thEd). McGraw-Hill, Irwin,USA

- Nunnally, J. C. (1978). Psychometric theory (2nd ed.). New York: McGraw-Hill.
- Philbrick, J. H., Sparks, M. R., Hass, M. E., & Arsenault, S. (2003). Workplace violence: The legal costs can kill you. *American Business Review*, 21, 84–91.
- Sekaran, U. (2003) *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 4th Edition, John Wiley & Sons, New York.
- Shivarudrappa, D, Ramachandra,K, and Gopalakrishna K.S. (2010). *Human Resource Management*, Global Media, GeetanJall Press Pvt. Ltd. GhatRoad,Nagpur.
- Stevenson, William .(2012). *Operations Management*,eleventh edition, McGraw-Hill/Irwin, a business unit of The McGraw-Hill Companies, Inc., 1221 Avenue of the Americas, New York, NY, 10020.
- Tadić & Pivac.(2013). *Analysis of Human Capital Investments, Profitability Ratios and Company's Features in EU*. *Croatian Operational Research Review*.
- Yadav, Brijendra.(2017). *E-recruitment: An Exploratory Research Study of Paradigm shift in Recruitment Process*. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, *Volume 19, Issue 9, Ver. II. (September. 2017), PP 57-61*.

© Arabic Digital Library - Iarmouk University

ملحق رقم (1)

© Arabic Digital Library-Yarmouk University

FIGURE 5-7 Some Top Online Recruiting Job Boards

Source: www.quintcareers.com/top_10_sites.html, accessed April 28, 2009. Used with permission of QuintCareers.com.



(such as “chemical engineer”). But basic key word screens like these won’t necessarily zero in on candidates who best fit the hiring employer and job. Vendors are therefore taking automated résumé screening to the next level. For example, rather than just trying to find a match based on key words, monster.com’s new 6Sense resume search tool aims to better “understand” the applicant’s job preferences (based on things like the person’s job history) so as to better match the applicant with the available job. Other services, such as Jobfox, have applicants and employers complete detailed questionnaires so that (as with online dating sites) there’s hopefully a better match, for instance in terms of work life preferences.



Social Media and HR

Recruiting is also shifting from online job boards to social networking sites such as Facebook and LinkedIn. In one survey, almost 90% of responding human resource and recruiting professionals

ملحق رقم (2)

جدول تحديد حجم العينات المطلوبة (Uma Sekaran)

Required Sample Size[†]

Population Size	Confidence = 95%				Confidence = 99%			
	Margin of Error				Margin of Error			
	5.0%	3.5%	2.5%	1.0%	5.0%	3.5%	2.5%	1.0%
10	10	10	10	10	10	10	10	10
20	19	20	20	20	19	20	20	20
30	28	29	29	30	29	29	30	30
50	44	47	48	50	47	48	49	50
75	63	69	72	74	67	71	73	75
100	80	89	94	99	87	93	96	99
150	108	126	137	148	122	135	142	149
200	132	160	177	196	154	174	186	198
250	152	190	215	244	182	211	229	246
300	169	217	251	291	207	246	270	295
400	196	265	318	384	250	309	348	391
500	217	306	377	475	285	365	421	485
600	234	340	432	565	315	416	490	579
700	248	370	481	653	341	462	554	672
800	260	396	526	739	363	503	615	763
1,000	278	440	606	906	399	575	727	943
1,200	291	474	674	1067	427	636	827	1119
1,500	306	515	759	1297	460	712	959	1376
2,000	322	563	869	1655	498	808	1141	1785
2,500	333	597	952	1984	524	879	1288	2173
3,500	346	641	1068	2565	558	977	1510	2890
5,000	357	678	1176	3288	586	1066	1734	3842
7,500	365	710	1275	4211	610	1147	1960	5165
10,000	370	727	1332	4899	622	1193	2098	6239
25,000	378	760	1448	6939	646	1285	2399	9972
50,000	381	772	1491	8056	655	1318	2520	12455
75,000	382	776	1506	8514	658	1330	2563	13583
100,000	383	778	1513	8762	659	1336	2585	14227
250,000	384	782	1527	9248	662	1347	2626	15555
500,000	384	783	1532	9423	663	1350	2640	16055
1,000,000	384	783	1534	9512	663	1352	2647	16317
2,500,000	384	784	1536	9567	663	1353	2651	16478
10,000,000	384	784	1536	9594	663	1354	2653	16560
100,000,000	384	784	1537	9603	663	1354	2654	16584
300,000,000	384	784	1537	9603	663	1354	2654	16586

† Copyright. The Research Advisors (2006). All rights reserved.



ملحق رقم (3)

أخي الكريم / أختي الكريمة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نتوجه لكم بالشكر والتقدير، ونأمل منكم التفضل بالمشاركة الفاعلة والبناءة والتي تشكل رافداً مهماً في إتمام هذه الدراسة التي تهدف إلى التعرف على "أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الفندقي"

وذلك استكمالاً لمطلوبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من جامعة اليرموك، ونحن إذ نؤمن صدق تعاونكم معنا نرجو التكرم بالإجابة عن الأسئلة المطروحة في هذا الاستبيان بالدقة والموضوعية التي نعهد بها بكم وذلك لأهمية أرائكم في وصول الباحث إلى نتائج دقيقة وتحقيق الغاية العلمية المنشودة، علماً بأن إجاباتكم ستعامل بسرية تامة، ولن تُستخدم إلا لغايات الدراسة فقط.

ولكم موفور الشكر لحسن تعاونكم.

إشراف : الأستاذ الدكتور جمال أبو دولة / مشرف رئيسي.

: الدكتور علي الروابدة / مشرف مشارك.

الباحث : موسى الشيباب (0789524256)

البيانات الشخصية والوظيفية:

- (1) النوع الاجتماعي: ذكر أنثى
- (2) الفئة العمرية: 28 سنة فأقل 29-39 سنة 40-50 سنة 51 سنة فأكثر
- (3) المستوى الوظيفي: مدير مساعد مدير مشرف
- (4) سنوات الخبرة: 5 سنوات فأقل 6-10 سنوات 11 سنة فأكثر
- (5) المؤهل العلمي: ثانوية عامة دبلوم بكالوريوس دراسات عليا

***ملاحظة هامة:** أينما ترد كلمة موظفون ضمن فقرات الاستبيان فإنه يقصد بها الموظفون الذين تم استقطابهم وتعيينهم إلكترونياً فقط. ونعني بذلك أنهم الموظفون الذين تم جذبهم وتعيينهم من خلال الإعلان عن الوظائف الشاغرة إلكترونياً باستخدام أي وسيلة عبر الإنترنت، وذلك من خلال إرسال طلبات التوظيف إلكترونياً عبر مواقع الإنترنت المختلفة.

درجة الموافقة					العبارة
غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	
					1- الجذب الإلكتروني
					يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الإلكتروني للفندق
					الإعلان الإلكتروني أكثر وضوحاً وتفصيلاً من الإعلان التقليدي
					يساهم الاستقطاب الإلكتروني في بناء قاعدة بيانات لطلبات التوظيف لسد حاجة الشواغر المستقبلية
					يساعد الجذب الإلكتروني على جذب الأفراد الأكثر تأهيلاً والذي يتعذر الوصول إليهم بالطرق التقليدية
					يقلل الجذب الإلكتروني من الوقت المستغرق في عملية الاستقطاب
					2- التقييم الإلكتروني
					يتم فرز طلبات التوظيف إلكترونياً وفقاً لشروط شغل الوظيفة
					يتم تقييم المرشحين للوظائف من خلال الاختبارات الإلكترونية
					يتم تتبع طلبات التوظيف والتأكد من صحتها إلكترونياً
					يساعد التقييم الإلكتروني على إختيار الكفاءات المطلوبة بدقة
					3- الاختيار الإلكتروني
					يستخدم الفندق المقابلات الإلكترونية لاختيار الكفاءات المناسبة
					تساهم عملية الاختيار الإلكتروني في تصنيف المرشحين المتقدمين للوظيفة الشاغرة حسب الأصول
					يتم إبلاغ المرشحين للوظائف الشاغرة بقرارات تعيينهم إلكترونياً
					يعتمد الفندق على نتائج الاختبارات والمقابلات الإلكترونية في قرارات التعيين النهائية
					تحقق عملية الاختيار الإلكتروني الشفافية والنزاهة بين جميع المرشحين للوظائف الشاغرة

درجة الموافقة					العبارة
غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة	
					1- الاعتمادية
					يلتزم الموظفون ببرامج تقديم الخدمات في المواعيد المحددة مسبقاً
					يُظهر الموظفون اهتماماً حقيقياً لمشاكل الزبائن ويعملو على حلها ومتابعتها بدقة
					يتميز الموظفون بالمعرفة والإلمام بأصول وإجراءات العمل في تقديم الخدمة
					يلتزم الموظفون بطريقة تقديم الخدمة للزبائن كما وعدو بها تماماً
					2- الاستجابة
					يمتلك الموظفون المعلومات الكافية للإجابة عن إستفسارات الزبائن بدقة ووضوح
					يتفاعل الموظفون مع طلبات وإقتراحات الزبائن على مدار الساعة
					يقوم الموظفون بتلبية طلبات الزبائن بأقصى سرعة ممكنة
					يعمل الموظفون على متابعة طلبات واحتياجات الزبائن للتأكد من وصولها إليهم
					3- الضمان
					يقوم الموظفون بالتعامل مع الزبائن بطريقة لبقة وسلوك يشعروهم بالأمان والطمأنينة
					يتعامل الموظفون مع المعلومات الخاصة بالزبائن بسرية تامة
					يقوم الموظفون بالمحافظة على ممتلكات الزبائن الخاصة والاحتفاظ بالموجودات في قسم الأمانات
					يعمل الموظفون على تعزيز الثقة ما بين الفندق والزبون
					4 - التعاطف والاهتمام
					يتمتع الموظفون باللطف وحسن المعاملة والابتساماة الدائمة عند تقديم الخدمة للزبائن
					يقوم الموظفون بالتواصل مع الزبائن باللغة التي يفضلونها
					يقوم الموظفون بتلبية رغبات الزبائن بكل صدق وحماس
					يوجد لدى الموظفين الاستعداد الدائم لتلبية احتياجات الزبائن الخاصة

الملحق رقم (4) قائمة بأسماء المحكمين

اسم المحكم	مكان العمل	التخصص
الدكتور يحيى ملحم	جامعة اليرموك	إدارة أعمال
الدكتور عمار العلاونة	جامعة اليرموك	إدارة أعمال
الدكتور ماجد العزام	جامعة اليرموك	إدارة أعمال
الدكتور شاكرا العدوان	جامعة اليرموك	إدارة عامة
الدكتور حكم شطناوي	جامعة اليرموك	إدارة فنادق
الدكتور أحمد مخادمة	جامعة اليرموك	إدارة فنادق
الاستاذ فرات المحيسن	جامعة اليرموك	إدارة فنادق
الاستاذة صبا ايوب	فندق هيلتون	مدير موارد بشرية
الاستاذة فداء عبد الحليم	فندق كامبنسكي البحر الميت	مدير موارد بشرية
الاستاذ زياد معاينة	منتجع قراند إيست	مدير موارد بشرية