مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: قياس أثر تدريب الموارد البشرية على التميز في أداء الخدمة "دراسة تطبيقية على خدمات الضيافة الجوية بالطيران العماني"
اسم الكاتب: د. محمد عباس ديوب، د. منذر مرهج، محمد بن أحمد الفزاري
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4080
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 06:53 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (29) العدد (4)2007
Tishreen University Journal for Studies and Scientific Research- Economic and Legal Sciences Series Vol. (29) No. (4) 2007

قياس أثر تدريب الموارد البشرية على التميز في أداء الخدمة
" دراسة تطبيقية على خدمات الضيافة الجوية بالطيران العماني "

الدكتور محمد عباس ديوب *
الدكتور منذر مرهج**
محمد بن أحمد الفزاري ***

(تاريخ الإيداع 18 / 7 / 2007. قُبِل للنشر في 2007/9/25)

□ الملخّص □

إن النشاط التدريبي للشركات التي تعمل في مجال الطيران، والنقل الجوي له خصوصية، يتميز بها عن النشاط التدريبي للشركات التي تعمل في مجالات أخرى ، ويرجع السبب في ذلك إلى أن التدريب، يعتبر أحد الركائز التي تمنح على أساسها المنظمة الدولية المسئولة عن إصدار التشريعات، والقوانين الملزمة لهيئات الطيران المدني، ومقرها في مدينة منتريال بكندا تراخيص العمل لشركات الطيران، وذلك في حالة وفائها بالمتطلبات الخاصة بالسلامة الجوية للطائرة ومن عليها .

ومن هنا وجب الاهتمام بالموارد البشرية، وذلك من خلال عدم الربط بين تحديد الاحتياجات التدريبية، والبرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية، وبين احتياجات تحقيق التميز في أداء الخدمة على طائرات الطيران العماني .

ويهدف هذا البحث إلى دراسة وتحليل السياسات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية لتحديد نواحي الضعف والقصور بها، وكذلك العمل على وضع مقترحات، وتوصيات، تهدف إلى زيادة فعالية النشاط التدريبي من أجل تحقيق التميز في أداء الخدمة على طائرات الطيران العماني .

كلمات مفتاحية: الموارد البشرية، التدريب، جودة الخدمة، التفكير الإبداعي، التفكير الإبتكاري.

* أستاذ مساعد في قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.
** مدرس في قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.
*** طالب دكتوراه ، قسم إدارة الأعمال بكلية الاقتصاد- جامعة تشرين- اللاذقية- سورية.

مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (29) العدد (4)2007
Tishreen University Journal for Studies and Scientific Research- Economic and Legal Sciences Series Vol. (29) No. (4) 2007

Measuring the Influence of Training Human Resources in Providing Distinguished Performance: Practical Study of the Services Omani Air Hosts

Dr. Mohammad Daioub*
Dr. Mounzer Mourhej**
Mohammad Ahmed AL-fazari ***

(Received 18 / 7 / 2007. Accepted 25/9/2007)

□ ABSTRACT □

Training of air companies differ from the training of other companies that work in other fields. This is because raining is one of the bases upon which the international organization, based in Montréal, Canada, issues licenses, rules and regulations for civil aircraft authorities to ensure safety of passengers. This is why there care must be taken of human resources by dissociating the needs and programs of the training offered to air hosts from the requirements to achieve distinguished service performance on Omani aircrafts.

This research aims to study and analyze training policies of air hosts for defining and overcoming the weaknesses, applying the suggestions and recommendations that aim to increase the efficiency of the trainings which lead to peculiar performance of Omani air service.

Keywords: Human resources, Service quality, Creative thinking, Innovative thinking.

***Associate Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
****Assistant Professor, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria.**
*****Ph.D. Student, Department of Business Administration, Faculty of Economics, Tishreen University, Lattakia, Syria**

المقدمة:

إن توافر الموارد البشرية المدربة، والقادرة على تحقيق التميز في الأداء، وتقديم خدمات تفوق توقعات العملاء، يمثل تحديا حقيقيا للطيران العماني في مواجهة ما تبذله من جهود نحو تطوير أدائها، لكي يصبح لها دور رئيسي وبارز في عالم الطيران، فعلى الرغم من التطور العلمي السريع والهائل في مجال علوم، وتكنولوجيا صناعة الطائرات، فإن تلك التكنولوجيا، أصبحت متوافرة، ومتاحة للشركات التي تعمل في مجال الطيران والنقل الجوي، بل وأصبح التنافس على أشده بين الشركات العالمية الصانعة لتلك التكنولوجيا للعمل على ترويجها، مما جعلها تقدم المزيد من التسهيلات، لتحفز الشركات التي تعمل في مجال الطيران على شراء طرازات طائراتها دون غيرها من طرازات الشركات الأخرى، وأصبحت تلك الشركات، تطالب حكومتها بأن تمارس نفوذها للضغط على حكومات الدول الأخرى لإجبار شركات الطيران التابعة لها لشراء منتجاتها دون الشركات الأخرى.

ومن ثم أصبح مجال المنافسة بين الشركات التي تعمل في مجال الطيران والنقل الجوي، لا يعتمد أساسا على شراء، واستقدام أحدث طرازات الطائرات فحسب نظرا لتوافرها لدى جميع شركات الطيران ، حيث لم يعد هناك حكر من الشركات المنتجة لتلك التكنولوجيا على بيعها لشركة دون الأخرى، بل إن مجال المنافسة بين شركات الطيران، أصبح يعتمد حاليا على معيار جودة الخدمة المقدمة من شركات الطيران للعملاء سواء قبل قيام الرحلة الجوية، أو أثناء الرحلة، أو ما بعد انتهائها، والذي يعني أن قوة المنظمة حاليا، تتمثل في قدرتها على الاستمرار في مجال المنافسة، وإنّ نجاح شركة الطيران، سوف يعتمد في المستقبل على مدى قدرتها على إدارة مواردها الحقيقية بفعالية وكفاءة، ومن أهمها مواردها البشرية، ويتم ذلك من خلال اتّباع سياسات رشيدة لتنمية الموارد البشرية، وعلى رأسها سياسات التدريب، التدريب الذي يعد بالنسبة للشركات التي تعمل في مجال الطيران له تميز وخصوصية، حيث إنه يعتبر إحدى الركائز الأساسية التي يتم بناء عليها ترخيص مزاولة العمل لتلك الشركات.

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في عدم الربط بين الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية في شركة الطيران العماني، وما يرافقها من برامج تدريب خاصة من جهة، وبين احتياجات تحقق التميز في أداء الخدمة المقدمة من جهة ثانية. فقد كشفت الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث في شركة الطيران العماني في العام2007م، والتي تضمنت إجراء مقابلات مع بعض المسئولين عن الموارد البشرية، ومع بعض المستفيدين عن طغيان التدريب الفني على برامج التدريب، وعدم توفر الكفاءات التدريبية الجيدة بالشكل الكافي، ونقص الوسائل المساعدة للتدريب في المراكز المتخصصة.

أهمية البحث:

تنبع أهمية هذا البحث من خلال المحاور التالية :

1- إن مؤسسة الطيران العماني تواجه تحديات عديدة سواء أكانت فنية، أم اقتصادية، أم تشريعية بالإضافة إلى التنافس الشديد في مجال الطيران على الساحة العالمية. لذا فإن قوة المنظمة حاليا تقاس بقدرتها على الاستمرار في مجال المنافسة، ويتم ذلك عن طريق توافر الموارد البشرية المتميزة القادرة على أداء العمل الصحيح من

أول مرة، وفي كل مرة، ويستلزم ذلك الاهتمام بالنشاط التدريبي، والعمل على تطويره، وتحديثه بصورة مستمرة لمواكبة التطورات، والتغييرات العالمية في مجال خدمة الركاب.

2- محدودية الدراسات العلمية التي تهتم بدراسة مجال الطيران، والنقل الجوي بسلطنة عمان، وعدم كفايتها لسد العجز الواضح في هذا المجال.

3- إن تطوير هذا الصرح العملاق، سيؤدي إلى تحقيق مزايا عديدة للمجتمع، ويساهم في زيادة رفاهيته، وذلك عن طريق الحفاظ على العملاء الحاليين، والعمل على جذب عملاء جدد، مما يؤثر على تعظيم الربحية، وبالتالي تدعيم النشاط الاقتصادي للمجتمع.بالإضافة إلى شعور أبناء المجتمع بالفخر لوجود شركة وطنية لها مكانة مرموقة في الساحة الدولية.

أهداف البحث:

1- دراسة وتحليل وقياس النشاط التدريبي الخاص بأفراد الضيافة الجوية لتحديد نواحي القصور، والسلبيات الموجودة به لمعالجتها من أجل زيادة فعاليته لتحسين مستوى أداء أفراد الضيافة الجوية.

2- تطوير النشاط التدريبي لتحقيق التميز في أداء الخدمة المقدمة على طائرات الطيران العماني.

فروض البحث:

1- لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء، واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بشأن تحديد الاحتياجات التدريبية، وتأثيرها على التميز في أداء الخدمة.

2- لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء، واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بشأن نتائج البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية، وقدرتها على تحقيق التميز في أداء الخدمة .

3- لا توجد فروق جوهرية بين إدراك الضيافة الجوية، وإدراك الركاب لمعايير جودة الخدمة المقدمة على طائرات الطيران العماني .

منهج البحث:

أتبع الباحث المنهج الوصفي التقويمي (Evaluative Descriptive Research) باستخدام المسح الاجتماعي، حيث قام الباحث بتجميع، وتحليل المعلومات الخاصة بالتدريب، وأثره على التميز في أداء الخدمة، وذلك بغرض التوصل إلى النتائج العلمية السليمة في هذا الصدد. حيث إن هذا المنهج، يحقق أهداف البحث، ويساعد على قياس فروضه، واختيار أدوات القياس، واستنباط النتائج من خلال تفسيرها.

كما أعتمد الباحث على أسلوبي الدراسة المكتبية والميدانية، حيث تم تجميع الكثير من البيانات المتواجدة في المراجع، والدوريات الأجنبية، والعربية المتعلقة بموضوع البحث، كما استخدمت الدراسة الميدانية للحصول على البيانات من مصادرها الأصلية بالاعتماد على قائمة الاستقصاء المعدة لهذا الغرض. حيث قام الباحث بإعداد استمارتين للاستقصاء على النحو التالي:

1- استمارة استقصاء موجهة إلى أفراد الضيافة الجوية، والرؤساء، والمشرفين الجويين، والمدربين، وهي تحتوي على أربعة وعشرين سؤالا، تتعلق الأسئلة الخمسة الأولى بالفرض الأول، في حين تتعلق الأسئلة من السادس إلى الثالث و العشرين بالفرض الثاني، باستثناء السؤال الثامن عشر الذي يتعلق بالفرض الثالث.

3- استمارة استقصاء موجهة إلى الركاب، وهي تحتوي على تسعة عشر سؤلاًُ ، وتتعلق بالفرض الثالث من الدراسة.

ولقد تمت الاستعانة بالحاسب الآلي، والمجموعة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وبواسطة الاختبارات المعملية، وباستخدام اختبار Mann Whiney الذي يقيس الفروق الجوهرية بين اتجاهات مجموعتين مستقلتين، حيث يتم استخدامه عندما يكون التوزيع النظري للمجتمع الأصلي غير معروف، وكذلك إذا كانت البيانات الخاصة بالبحث من النوعين الاسمي والترتيبي.

كذلك تم استخدام الجداول التكرارية لإجابات كل عينة من عينات مجتمع البحث محل الدراسة لمعرفة ترتيب الإجابة عن كل سؤال من أسئلة الاستقصاء داخل العينة.

وقد تم تحديد حجم العينة وفقا للمعادلة التالية :

$$\text{ن} = \frac{(\text{د.م})^2 \times (\text{ق}-1)}{2}$$

حيث إن: ن- حجم العينة

د.م: الدرجة المعيارية، وعند معامل ثقة 95% كما هو متبع في البحوث الاجتماعية، فإن الدرجة المعيارية = 1.96.

د: الخطأ المسموح به في اتجاه واحد، وهو يساوي 10%

ق: نسبة المفردات ذات الخاصية المعينة، وللحصول على أكبر حجم للعينة، يفترض أن : ق = 0.5.

$$\text{ن} = \frac{(0.5)\ (0.5) \times (1.96)^2}{(0.1)^2}$$

ن = 100 مفردة

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من:

1- العينة الأولى: و تختص بأفراد الضيافة الجوية، وقد تم توزيع مائة وعشرين استمارة استقصاء على أفراد الضيافة، وقام الباحث بجهود مضنية لمتابعة الاستمارات، والسبب في ذلك ما لاحظه الباحث من عدم اهتمام أفراد الضيافة للإجابة على الاستقصاء، وقد كانت الاستمارات المرتدة، والصالحة للتحليل الإحصائي 100استمارة.

2- العينة الثانية: وهي الخاصة بالرؤساء، والمشرفين الجويين، والمدربين، وقد قام الباحث بتوزيع ثمانين استمارة على الرؤساء، والمشرفين الجويين، والمدربين، ولكن نتيجة خوفِ البعض من إعطاء البيانات، ورفضهم الإجابة على بعض الأسئلة، فقد بلغ عدد الاستمارات المرتدة الصالحة للتحليل الإحصائي ثلاثين استمارة.

3- العينة الثالثة: وهي الخاصة بالركاب، وقد قام الباحث بتوزيع مائة استمارة، وقد راعى الباحث تنوع أفراد العينة من حيث درجة الضيافة (الأولى – رجال الأعمال – السياحة)، وكذلك تعدد، وتنوع الرحلات الجوية، وقد كان عدد الاستمارات المرتدة، والصالحة للتحليل الإحصائي (94) استمارة.

أولاً: مفهوم التدريب وأهميته:

اختلف الكتاب و الباحثون حول تعريف التدريب عموماً، و التدريب الإداري خاصة، و لكن تعريفاتهم جميعا، تتفق في أنها تشير إلى التغيير، أو التحسين، أو التطوير الذي يحدث للمتدرب، ليقوم بالأعمال و الأدوار المطلوبة منه بكفاءة و فعالية أفضل، و بما يساهم في تحقيق أهدافه، و أهداف المنظمة والمجتمع.

فقد عرفه William F. Glueck [1] بأنه النظام الذي يعمل على تزويد الفرد بالمعلومات، وصقل قدراته، وتنمية مهاراته، وتغيير اتجاهاته بهدف تطوير أدائه بما يحقق أهداف المنظمة "

كما اعتبره Iancunning **[2]** نشاطاً يركز على تغير مستوى الأداء الفردي، ويساهم في تحسين، وتطوير المعارف، وأداء المهارات بشكل فعال، وزيادة قدرة الأفراد في المنظمة .

ويهدف التدريب إلى تحقيق مزايا عديدة للفرد والمنظمة، من أهمها ما يلي : **[3]**

1- تكوين، وتنمية، وصقل معارف، ومهارات الأفراد بما يتناسب مع احتياجاتهم التدريبية، ويسهم في تحقيق أهداف المنظمة .

2- تذكير العاملين بأساليب الأداء، وتعريفهم أولا بأول بالتغيرات، والتعديلات التي تدخل عليها ، وبأسلوب استخدام ما يستحدَثُ من أدوات، أو أجهزة، أو ألآت .

3- تكوين صف ثان مؤهل، يمكن الاعتماد عليه في تفويض السلطة، وتحقيق لا مركزية الأداء وفى الحلول محل القيادة التي تتقاعد أو تنتقل إلى مواقع أخرى.

4- تطوير سلوكيات الأفراد والجماعات على اختلاف مستوياتهم التنظيمية باستخدام مزيج متكامل المداخل للتدريب مع مدخل التطوير التنظيمي، بما يسهل من معالجة المشكلات، والمواقف المتغيرة على المدى القصير، والمتوسط أو الطويل .

5- زيادة الإنتاجية، والقيمة المضافة بتقليل الفاقد في الموارد، أو الخامات، وفى ساعات العمل ، كنتيجة لارتفاع كفاءة الأداء، وتحسين أنماط السلوك .

6- الإسهام في إعادة التوازن النوعي والعددي لهيكل العمالة ، فإذا حدث فائض في العمالة في تخصص، أو قطاع معين ، يمكن من خلال التدريب التحويلي تأهيلهم لتخصصات أخرى .

7- التمهيد لإعادة التنظيم الإداري، والتطوير التنظيمي من خلال تنمية المهارات، وترشيد السلوكيات لتتناسب مع مستويات، وتخصصات، وأساليب تنظيمية جديدة.

8- تقليل وقت أداء الخدمة في المنظمات الخدمية، وتحسين أساليب التعامل مع العملاء مما يرفع درجة رضائهم عن المنظمة ومنتجاتها، ويحسن صورتها في أذهانهم، ويدعم مركزها التنافسي، ويرى الباحث أن ذلك يرتبط ارتباطا مباشرا بموضوع البحث.

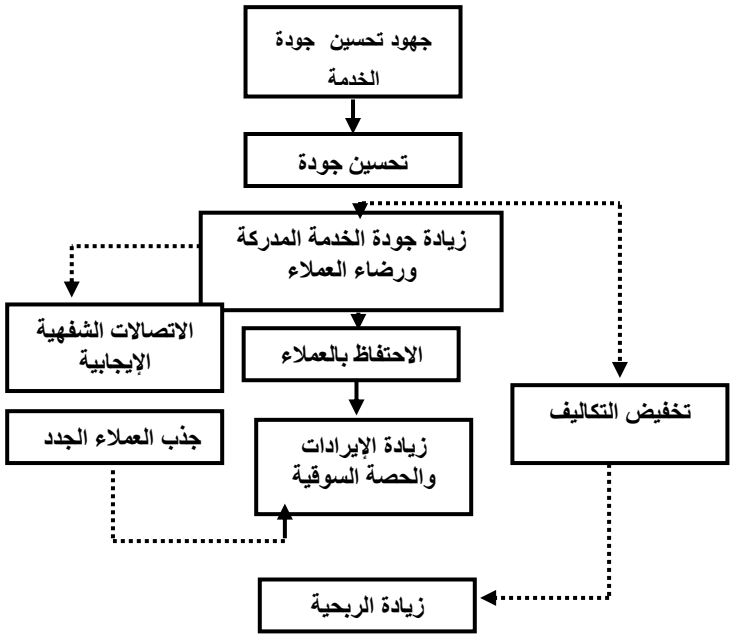
ثانياً: مفهوم وأبعاد جودة الخدمة :

1-مفهوم جودة الخدمة :

لقد تعددت تعاريف الجودة، وتباينت الآراء حولها ، فقد عرف Berry [4] الجودة بأنها مطابقة توقعات العميل، وقد قامت الجمعية الأمريكية لمراقبة الجودة بوضع تعريف مؤداه أن الجودة هي السمات والخصائص الكلية للسلعة، أو الخدمة التي تتطابق مع المطلوب من قبل العملاء، وتفي بحاجاتهم، ومن ناحية عرفها كل من J. Joseph [5] بأنها مستوى أداء الخدمة، أو بعبارة أخرى هي جودة الأداء. كما عرفها كل من Duffy and Katchand [6] بأنها تقييم العملاء للخدمة الأساسية أو لمقدم الخدمة، أو لمنظمة الخدمة كلها.

2/1-أهمية تحسين جودة الخدمة:

يؤكد الباحثون والممارسون على أهمية تحسين جودة الخدمة المقدمة لعملاء المنظمة، والفوائد التي تعود عليها من ذلك فقد أشار كل من "wong and tjsvild [7] إلى أن جودة الخدمة، تعتبر جانبا تنافسيا هاما بالنسبة للمنظمة وقد أوضح Trust [8] أن تحسين جودة الخدمة، يؤدي إلى زيادة جودة الخدمة المدركة، ورضاء العملاء عن الخدمة مما يؤدي إلى احتفاظ منظمة الخدمة بعملائها الحاليين، وتحدث هؤلاء العملاء عن المنظمة، والخدمة التي تقدمها بشكل إيجابي، والتوصية بها لأصدقائهم، وأقاربهم. مما يؤدي إلى جذب عملاء جدد للمنظمة، وزيادة إيراداتها، وحصتها السوقية، وأرباحها. هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فإن تحسين جودة الخدمة، يخفض من تكاليف إنتاج الخدمة، وبالتالي تزداد أرباح المنظمة أيضا . والشكل التالي رقم (1) يوضح نتائج تحسين جودة الخدمة [4].



شكل رقم (1) نتائج تحسن جودة الخدمة

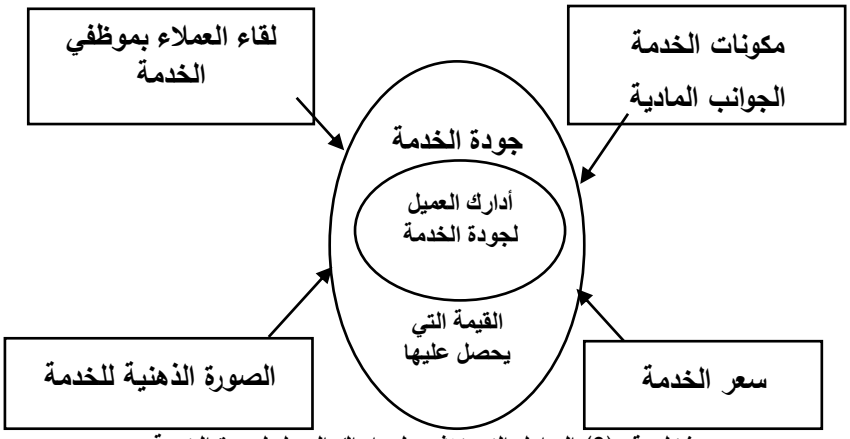
3/1- كيفية تحسين جودة الخدمة :

لقد تعددت إسهامات الباحثين في سبيل توضيح الطرق التي يمكن أن تتبعها المنظمات الخدمية لتحسين جودة الخدمة التي تقدمها إلي عملائها، وقد اقترح J. Joseph أنه يمكن تحسين جودة الخدمة عن طريق ما يلي [5]:

1- تحديد معايير تقديم العملاء لجودة الخدمة في ضوء توقعاتهم عن الخدمة .
2- العمل على تنمية معارف وقدرات ومهارات الموظفين بصفة مستمرة .
3- وضع نظم جيدة لقياس أداء العاملين، ومكافآتهم بحيث تتوافر فيها البساطة، والعدالة، والدقة، والتوقيت المناسب، والثقة فيه.
4- العمل على إشراك كل مديري الإدارات، والموظفين المتصلين بالعملاء مباشرةً على عملية التحسين
5- إعادة تدريب، أو استبدال المديرين غير المؤهلين لتقديم خدمة جيدة .
6- العمل على ترك انطباع إيجابي قوي في ذهن العملاء عن منظمة الخدمة .
7- تشجيع الأفكار الجديدة لتحسين جودة الخدمة .

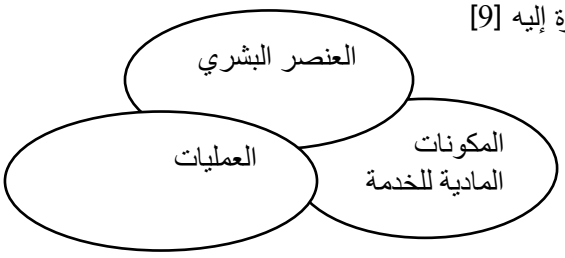
4/1- العوامل التي تؤثر علي إدراك العملاء لجودة الخدمة .

لقد انتهي كل من Berry And A Parasuraman إلى أن إدراك العميل لجودة الخدمة، يتأثر بعدة عوامل ، ويوضح الشكل التالي رقم (2) تلك العوامل على النحو التالي [9]:



شكل رقم (2) العوامل التي تؤثر على إدراك العميل لجودة الخدمة

فيما يتعلق بمكونات الخدمة، وأثرها على إدراك العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم يوضح شكل (3) باختصار ما يود الباحث الإشارة إليه [9]



شكل رقم (3) مكونات الخدمة

ونجد أن الشكل يدور حول ثلاثة عناصر غاية في الأهمية، وتمثل في مجموعها مكونات الخدمة.

ويتناول الباحث شرح العنصر البشري لما له صلة بموضوع البحث ، كما يعد من أهم العناصر التي تؤثر على مكونات الخدمة، والتي بدورها تؤثر على إدراك العملاء لجودة الخدمة المقدمة لهم .

والمقصود بالعنصر البشري هنا كل من له دور في تحقيق جودة الخدمة سواء العملاء " مقيمي الخدمة " والموظفين " مقدمي الخدمة " وعلى هذا فإننا نرى المنظمات الخدمية، والتي تأخذ بأسباب التقدم، وتعمل على تحقيق التميز في أداء الخدمة، تطلق لفظ العميل الخارجي على المستفيد من الخدمة ، بينما تطلق لفظ العميل الداخلي على مقدم الخدمة .

وعليه فإن المنظمة يجب أن تهتم بالعملاء الخارجيين، وتعمل على التعرف على مستوى الجودة الذي يقبله هؤلاء العملاء، والعمل على تحديد العملاء الدائمين ، ثم يتم ترجمة كل ذلك إلى مواصفات وخصائص للخدمة، تؤدى بصورة تفوق توقعات العملاء، وبالتالي يتحقق التميز في أداء الخدمة . كما يجب أن تقوم المنظمة أيضا بالاهتمام بالعملاء الداخليين، وهم الموظفون " مقدمو الخدمة " من خلال تنمية مهاراتهم، وقدراتهم، فمن المتفق عليه أن هناك مجموعة من المهارات، والقدرات التي يجب أن يتصف بها العاملون بمنظمات الخدمة خاصة ممن لهم اتصال مباشر بالعملاء، وقد أكد إدريس [10]على أن إستراتيجية التمايز في السوق التنافسية للخدمات، يتوقف نجاحها إلى حد كبير على قدرة المنظمة في تحقيق درجة عالية من رضاء عملائها الداخليين، وذلك من خلال تصميم، وتوصيف الوظائف على النحو الذي يسمح بشغلها بالأفراد المناسبين ووضوح الدور المطلوب القيام به بالنسبة لكل فرد، وإثارة الدافعية في العمل، والتدريب لرفع كفاءة الأداء، وتنمية مهارات التعامل مع العملاء .

ويشير كل من Reger Bennet [11] إلى أن من أهم خطوات بناء الجودة في منظمات الخدمة بعد تحديد توقعات العملاء، هو تدريب العاملين ، وذلك لأن العاملين لهم تأثير بالغ في حكم العميل على جودة الخدمة ، حيث أن السبب وراء ذلك، يكمن في أن موظف الخدمة، وخاصة في الخط الأمامي، قد يكون هو الشخص الأول والأخير، بل وربما يكون الوحيد الذي يحتك العميل به ، ويخلق هذا الفرد من تصرفاته تعاملاته الصورة الذهنية لمنظمة الخدمة، وبالتالي فإن جزءً كبيرا من حكم العملاء على الجودة مرهون إلى حد كبير بكفاءة، وقدرة هؤلاء الموظفين .

إن النقطة الهامة لأي منظمة خدمة هدفها التميز، والارتقاء بمستوى الجودة، هو الاستثمار في تنمية مهارات العاملين، وضرورة التركيز على النقاط التالية عند تدريب العاملين :

- أهمية الجودة .
- الربط بين أهمية الجودة للمنظمة والعاملين معا .
- الربط بين أهداف المنظمة، وبين برامج تدريب العاملين .

لذا يجب على الإدارة العليا أن تؤمن بأن تدريب العاملين بشكل مستمر، يعدُّ استثماراً طويلَ الأجل، ويمثل قوة تنافسية عظيمة، وهذا يتطابق تماما مع ما يهدف الباحث للوصول إليه من خلال هذه الدراسة .

ثالثاً: تحليل بيانات الاستبيان:

يوضح الجدول التالي رقم (1) النتائج التي تم الحصول عليها من خلال اختبار"Mann Whitney" والخاص بكل عبارة من عبارات بنود تحديد الاحتياجات التدريبية.

الجدول (1)لفروق الجوهرية بين اتجاهات الرؤساء وأفراد الضيافة الجوية نحو بنود تحديد الاحتياجات التدريبية.

	رتب المتوسطات			جوهرية

العبارة	الرؤساء	أفراد الضيافة	*Z	P(v) الجوهرية	الاختلاف
1- الجهة المسئولة عن تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية	69.5	83.4	1.574	0.115	غير دالة
2- الأسس المستخدمة في تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية	83.65	79.77	0.442	0 659	غير دالة
3-المؤشرات التي تستخدم في تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية	79.00	80.85	0.212	0.832	(دالة)**
4- الأهداف المرجوة من تحديد الاحتياجات التدريبية	98.43	76.36	2.464	0.014	غير دالة
5- معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية	89.37	78.45	1.255	0.209	غير دالة
6- الأسس المستخدمة عند ترشيح أفراد الضيافة الجوية للبرامج التدريبية	71.92	82.48	1.181	0.238	غير دالة

*تستخدم في اختبار Mann Whitney لاختبار قيمة المحسوبة في حالة ما، إذا كانت العينتان مستقلتين للمقارنة بين متوسط مجتمعين.
** تشير إلى أن الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05

وباستقرار وتحليل نتائج اتجاهات كل من عينة الرؤساء، وعينة أفراد الضيافة الجوية نحو بنود تحديد الاحتياجات التدريبية تبين ما يلي:

أولا: لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء، واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بالنسبة لبنود تحديد الاحتياجات التدريبية التالية:

- الجهة المسئولة عن تحديد الاحتياجات التدريبية.
- الأسس المستخدمة في تحديد الاحتياجات التدريبية.
- المؤشرات التي تستخدم في تحديد الاحتياجات التدريبية.
- معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية.
- الأسس المستخدمة عند ترشيح أفراد الضيافة الجوية للبرامج التدريبية.

ثانيا: توجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الرؤساء، واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بالنسبة للبند التالي:الأهداف المرجوة من تحديد الاحتياجات التدريبية .

ويوضح جدول (2) التوزيع التكراري لإجابات كل من عينة الرؤساء، وعينة أفراد الضيافة الجوية بشأن الأهداف المرجوة من تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية.

الجدول (2)التوزيع التكراري لإجابات عينة الرؤساء، وعينة أفراد الضيافة الجوية

بشأن الأهداف المرجوة من تحديد الاحتياجات التدريبية

الإجابة	عينة الرؤساء			عينة أفراد الضيافة الجوية		
	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
تحقيق رضاء العاملين	3	%10	4	46	%46	1
تحقيق رضاء الركاب	14	%46.7	1	20	%20	2
تنفيذ تعليمات دليل الضيافة الجوية	9	%30	2	19	%19	3
تقديم خدمة تفوق توقعات الركاب	4	%13.3	3	13	%13	4
أسباب أخرى	–	–	–	2	%2	5

يتضح من الجدول السابق الأتي:

بالنسبة لعينة الرؤساء، فإن تحقيق رضاء الركاب جاء في الترتيب الأول، وتنفيذ تعليمات دليل الضيافة الجوية، جاء في الترتيب الثاني، وتقديم خدمة تفوق توقعات الركاب في الترتيب الثالث، ثم رضاء العاملين في الترتيب الرابع. بالنسبة لعينة أفراد الضيافة الجوية، فقد جاء تحقيق رضاء العاملين في الترتيب الثاني، وتحقيق رضاء الركاب في الترتيب الثاني، وتنفيذ تعليمات دليل الضيافة الجوية في الترتيب الثالث، ثم تقديم خدمة تفوق توقعات الركاب جاء في الترتيب الرابع.

معنى ذلك أن هناك اختلافات جوهرية بين عينة الرؤساء، وعينة أفراد الضيافة الجوية نحو الأهداف المرجوة من تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية.

ولكن الباحث يختلف مع اتجاهات كل منهما نظرا لأن العاملين في المنظمة الخدمية، يجب أن يكون هدفهم الأساسي هو تقديم خدمة، تفوق توقعات الركاب، وبالتالي فإن الهدف المرجو تحقيقه من تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية الجوهرية من وجهة نظر أفراد الضيافة الجوية، وهو تحقيق رضاء العاملين، وكذلك الهدف المرجو تحقيقه من وجهة نظر الرؤساء، وهو تحقيق رضاء الركاب، لا يحقق الهدف المنشود لأي منظمة خدمية، تسعى أن يكون لها نصيب سوقي متميز على المستوى العالمي خاصة أن الهدف من تحديد الاحتياجات التدريبية، هو نقطة البداية للنشاط التدريبي، وهو الذي بناءً عليها يتم توجيه السياسة التدريبية للعمل على تحقيقه.

لذا فإن الباحث يرى أن هناك قصورا شديدا لدى أفراد الضيافة الجوية في معرفة مفهوم الخدمة، وعدم رغبتهم في تطوير أدائهم من أجل تقديم خدمة متميزة للركاب، وأن هدفهم الأول من وجهة نظرهم المطلوب تحقيقه من تحديد الاحتياجات التدريبية للركاب، فقد جاء في ترتيب متأخر بالنسبة لهم. أما بالنسبة للرؤساء، فإن الباحث يرى أنهم أفضل حالا من مقدمي الخدمة في معرفة مفهوم جودة الخدمة، والسعي إلى تحقيقه حيث جاء تحقيق رضاء الركاب في الترتيب الأول من وجهة نظرهم إلا أن اتجاهاتهم في أداء الخدمة، لم تصل بعد إلى مستوى تحقيق التميز في أداء الخدمة، ومما سبق تثبت صحة الفرض الأول إلى حد كبير .

كما يوضح الجدول التالي رقم (3) النتائج التي تم الحصول عليها من خلال اختبار Mann Whitney والخاص بكل عبارة من عبارات بنود البرامج التدريبية الخاصة بأفراد الضيافة الجوية.

الجدول رقم (3)الفروق الجوهرية بين اتجاهات الرؤساء، وأفراد الضيافة الجوية نحو بنود البرامج التدريبية الخاصة بالبرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية.

العبارة	رتب المتوسطات		Z	P(v) الجوهرية	جوهرية الاختلافات
	الرؤساء	أفراد الضيافة الجوية			
7- تحقق البرامج التدريبية لأفراد الضيافة الجوية القدرة على تحقيق رغبات الركاب.	80.85	80.48	0.011	0.991	غير دالة
8- تحقق البرامج التدريبية لأفراد الضيافة الجوية القدرة على مواجهة حل المشاكل التي تواجههم أثناء عملهم	72.92	82.25	-1.083	0.279	غير دالة
9- تساعد البرامج التدريبية أفراد الضيافة الجوية على تنمية مهارتهم على فهم احتياجات الركاب	78.75	80.90	-0.243	0.808	غير دالة
10- تساعد البرامج التدريبية أفراد الضيافة الجوية في تنمية مهارتهم في إظهار التعاطف مع الركاب	80.57	84.48	-0.00900	0.993	غير دالة
11- تساعد البرامج التدريبية أفراد الضيافة الجوية على تنمية مهارتهم في إظهار المجاملة للركاب	77.88	81.10	-0.363	0.716	غير دالة
تساعد البرامج التدريبية أفراد الضيافة على تحقيق سرعة الاستجابة لتلبية طلبات الركاب.	83.37	79.84	-0.423	0.672	غير دالة
12- تعتبر المدة الزمنية المقررة للبرامج التدريبية كافية لتحقيق الهدف منها.	63	84.54	-0.430	0.015	دالة*
13- تتلاءم محتويات البرامج التدريبية مع الهدف من عقدها	94.30	77.32	-1.194	0.052	غير دالة
14-تتلاءم محتويات البرامج التدريبية مع طبيعة عمل أفراد الضيافة.	86.87	79.03	-0.910	0.363	غير دالة
15- تتلاءم محتويات البرامج التدريبية مع قدرات واستعدادات أفراد الضيافة.	94.52	77.27	-1.938	0.052	غير دالة
16- تتلاءم محتويات البرامج التدريبية مع حاجة أفراد الضيافة لاكتساب معارف ومهارات تحقق التميز في أداء الخدمة المقدمة.	96.08	76.90	-2.131	0.023	دالة*

* تشير إلى أن الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05

وباستقرار وتحليل نتائج اتجاهات كل من عينة الرؤساء، وعينة أفراد الضيافة الجوية نحو نتائج البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة تبين ما يلي:

أولا: لا توجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات الرؤساء، واتجاهات أفراد الضيافة الجوية نحو البنود التالية:-

- مساعدة البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية على تحقيق رغبات الركاب.

- منح البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية القدرة على مواجهة، وحل المشاكل التي تواجههم أثناء عملهم على الطائرة.
- تنمية البرامج التدريبية لأفراد الضيافة الجوية لمهاراتهم في إظهار المجاملة للركاب.
- مساعدة البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية على تحقيق سرعة الاستجابة لديهم لتلبية طلبات الركاب.
- ملائمة محتويات البرامج التدريبية مع الهدف منها.
- ملائمة محتويات البرامج التدريبية مع طبيعة عمل أفراد الضيافة الجوية.
- ملائمة محتويات البرامج التدريبية مع قدرات واستعدادات أفراد الضيافة الجوية.

ثانيا: توجد اختلافات جوهرية ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات عينة الرؤساء، واتجاهات عينة أفراد الضيافة الجوية نحو البنود الآتية:

- مدى كفاية المدة الزمنية المقررة للبرامج التدريبية لتحقيق الهدف منها.
- ملائمة محتويات البرامج التدريبية مع حاجة أفراد الضيافة الجوية لاكتساب معارف ومهارات تحقق التميز في أداء الخدمة.

ويوضح جدول رقم (4) إجابات الرؤساء، وعينة أفراد الضيافة الجوية نحو مدى كفاية المدة الزمنية المقررة للبرامج التدريبية لتحقيق الهدف منها.

الجدول رقم (4)تكرار إجابات عينة الرؤساء وعينة أفراد الضيافة بشأن مدى كفاية المدة الزمنية المقررة للبرامج التدريبية لتحقيق الهدف منها

الإجابة	عينة الرؤساء			عينة أفراد الضيافة الجوية		
	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
غير موافق تماما	–	–	–	5	%5	5
غير موافق	20	%66.7	1	31	%31	2
لا أدري	1	%3.3	4	8	%8	4
موافق	7	%23.3	2	41	%41	1
موافق تماما	2	%6.7	3	15	%15	3

يتضح من إجابات عينة الرؤساء، وعينة أفراد الضيافة الجوية الآتي:

بالنسبة لعينة الرؤساء فقد جاء في الترتيب الأول من وجهة نظرهم، أن المدة الزمنية المقررة للبرامج التدريبية غير كافية لتحقيق الهدف منها، بينما بالنسبة لعينة أفراد الضيافة الجوية جاء في الترتيب الأول من وجهة نظرهم، أن المدة الزمنية للبرامج التدريبية كافية لتحقيق الهدف منها.

ويرى الباحث أن ذلك الاختلاف، يرجع إلى أن أفراد الضيافة الجوية، يرون أن البرامج التدريبية التي تعقد لهم، تسبب إضاعة الحافز الشهري نظرا لارتباط الحوافز الشهرية بعدد ساعات الطيران المقررة لهم.

ويوضح جدول (5) إجابات عينة الرؤساء، وعينة أفراد الضيافة الجوية بشأن مدى ملائمة محتويات البرامج التدريبية مع حاجة أفراد الضيافة الجوية لاكتساب معارف ومهارات، تحقق التميز في أداء الخدمة المقدمة.

الجدول (5)تكرار إجابات عينة الرؤساء، وعينة أفراد الضيافة بشأن مدى ملائمة محتويات البرامج التدريبية نحو تحقيق التميز في أداء الضيافة

الإجابة	عينة الرؤساء			عينة أفراد الضيافة الجوية		
	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
غير موافق تماما	4	%13.3	4	20	%20	3
غير موافق	6	%20	2	42	%42	1
لا أدري	3	%10	5	3	%3	5
موافق	12	%40	1	22	%22	2
موافق تماما	5	%16.7	3	13	%13	4

يتضح من إجابات عينة الرؤساء، وعينة أفراد الضيافة الجوية الآتي:

بالنسبة لعينة أفراد الضيافة الجوية، فقد جاء في الترتيب الأول من وجهة نظرهم، أنهم غير موافقين على أن البرامج التدريبية التي تعقد لهم، تساعد على اكتسابهم معارف ومهارات، تحقق التميز في أداء الخدمة المقدمة منهم على طائرات الطيران العماني ، بينما عينة الرؤساء، فقد جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظرهم، أنهم موافقون على أن البرامج التدريبية التي تعقد لأفراد الضيافة الجوية، تساهم في اكتسابهم معارف ومهارات، تحقق التميز في أداء الخدمة المقدمة على طائرات الطيران العماني.

ويتفق الباحث مع اتجاهات الضيافة الجوية، حيث يلاحظ أن البرامج التدريبية التي تقدم لأفراد الضيافة الجوية، لا تحتوي على موضوعات تساهم في رفع مستوى أداء أفراد الضيافة الجوية لتحقيق التميز في أداء الخدمة المقدمة على الطائرات.

الأمر الذي يدعو المسئولين بالطيران العماني إلى ضرورة الاهتمام بتطوير البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية، لتواكب البرامج التي تقدم في شركات الطيران المنافسة ذات التصنيف المتقدم عالميا مثل شركة سنغافورة، أو شركة لوفتها نزا ، ومما سبق تثبت صحة الفرض الثاني إلى حد كبير.

وكذلك يوضح جدول (6) النتائج التي تم الحصول عليها من خلال اختبار Mann Whitney والخاص بكل معيار من معايير جودة الخدمة المقدمة على طائرات الطيران العماني.

الجدول رقم (6)الفروق الجوهرية بين إدراك أفراد الضيافة الجوية، وإدراك الركاب لمعايير جودة الخدمة المقدمة

العبارة	رتب المتوسطات		z	p(v) الجوهرية
	أفراد الضيافة	الركاب		
الأمان في التعامل مع الركاب.	118.22	104.60	-1.750	*0.75
الاستجابة لمطالب الركاب رغم ضغوط العمل	111.25	98.25	2.654	00.2
منح الوقت الكافي للرد علي استفسارات الركاب لها.	125.22	99.22	-2.555	0.10
تقديم النصيحة عند احتياج الركاب لها.	112.214	59.22	-3.122	0.000
سرعة تقديم الخدمة.	111.222	98.22	0.700	0.001
المظهر الحسن لمقدمي الخدمة.	119.21	85.22	0.100	0.111
الأداء الذي يبعث علي الثقة بين أفراد الضيافة والركاب.	117.25	78.11	-1.55	0.125
الكياسة وحسن الخلق في التعامل مع الركاب.	112.22	101.1	-2.222	0.222
تقدم خدمة تفوق توقعات الركاب.	124.22	101.2	-1.22	0.50

* تشير إلى أن الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0,05

وباستقراء وتحليل مفردات كل من عينة أفراد الضيافة الجوية، وعينة الركاب نحو إدراك معايير جودة الخدمة المقدمة على طائرات الطيران العماني تبين ما يلي :

أولا: لا توجد فروق جوهرية بين إدراك أفراد الضيافة، وإدراك الركاب نحو معايير جودة الخدمة التالية :

- الأمان في التعامل مع الركاب .
- المظهر الحسن لمقدمي الخدمة
- الأداء الذي يبعث على الثقة بين أفراد الضيافة الجوية والركاب .
- تقديم خدمة تفوق توقعات الركاب.

ثانيا توجد فروق جوهرية بين إدراك أفراد الضيافة الجوية، وإدراك الركاب لمعايير جودة الخدمة التالية :

- الاستجابة لمطالب الركاب رغم ضغوط العمل .
- منح الوقت الكافي للرد على استفسارات الركاب
- سرعة تقديم الخدمة .
- الكياسة وحسن الخلق مع الركاب

ويوضح جدول (7) التوزيع التكراري لإجابات كل من عينة أفراد الضيافة، والركاب بشأن معيار الاستجابة لمطالب الركاب رغم ضغوط العمل .

الجدول رقم (7)إجابات كل من عينة أفراد الضيافة والركاب بشأن معيار الاستجابة لمطالب الركاب رغم ضغوط العمل

الإجابة	عينة أفراد الضيافة الجوية			عينة الركاب		
	التكرار	%	الترتيب	التكرار	%	الترتيب
اقل من المستوى عن الشركات الأخرى.	31	%31	2	50	%53 ،2	1
على نفس مستوى الشركات الأخرى.	41	%41	1	26	%27 ،7	2
التميز الكبير عن الشركات الأخرى.	28	%28	3	18	%19 ،1	3

يتضح من إجابات عينة الركاب، انه جاء في الترتيب الأول من وجهة نظرهم، أن استجابة أفراد الضيافة لمطالب الركاب رغم ضغوط العمل على طائرات الطيران العماني أقل في المستوى عن الشركات الأخرى . بينما إجابات عينة أفراد الضيافة الجوية، أوضحت أنها جاءت في الترتيب الأول من وجهة نظرهم، وان استجابتهم لمطالب الركاب رغم ضغوط العمل على نفس مستوى الشركات الأخرى.

ويوضح الجدول التالي رقم (8) إجابات عينة أفراد الضيافة الجوية، وعينة الركاب بشأن معيار الخدمة بمنح الوقت الكافي على استفسارات الركاب .

الجدول رقم (8)إجابات عينة كل من أفراد الضيافة الجوية والركاب بشان منح الوقت الكافي للرد علي استفسار الركاب

الإجابة	عينة أفراد الضيافة الجوية			عينة الركاب		
	ك	%	ت	ك	%	ت
اقل من مستوى الشركات الأخرى.	16	%16	3	28	%29 ،8	2
على نفس مستوى الشركات الأخرى.	49	%49	1	53	%56 ،4	1
التميز الكبير عن الشركات الأخرى.	35	%35	2	13	13.8	2

يلاحظ من تكرار إجابات كل عينة على حده، أن هناك تباينا واضحا بين وجهات نظرهم، لذا ففي عينة الركاب نجد أن 56% من حجم العينة، أجابوا بان مستوى أداء النصيحة لهم على الطيران العماني على نفس مستوى الشركات الأخرى . بينما 30% من حجم العينة، أجابوا بأن مستوى أداء تلك الخدمة اقل في المستوى عن الشركات الأخرى.

بينما بالنظر إلى إجابات عينة أفراد الضيافة، فان 49% من حجم العينة، أجابوا بان مستوى تلك الخدمة على نفس مستوى الشركات الأخرى ،بينما 35% من حجم العينة، أجابوا بأن مستوى أداء تلك الخدمة على طائرات الطيران العماني، يتفوق على مستوى أدائها على الطائرات الخاصة بالشركات الأخرى، وهذا يوضح أن هناك اختلافاً بين اتجاهات الركاب، واتجاهات أفراد الضيافة بشان معيار الخدمة الخاصة بتقديم النصيحة عند احتياج الركاب لها على الطيران العماني.

ويوضح الجدول رقم (9) إجابات عينة أفراد الضيافة الجوية، وعينة الركاب بشأن معيار جودة الخدمة الخاص بسرعة تقديم الخدمة على الطيران العماني.

الجدول رقم (9)إجابات كل من عينة أفراد الضيافة والركاب بشأن سرعة تقديم الخدمة بالطيران العماني

الإجابة	عينة أفراد الضيافة الجوية			عينة الركاب		
	ك	%	ت	ك	%	ت
اقل في المستوى عن الشركات الأخرى.	22	%22	2	39	%20	2
على نفس مستوي الشركات الأخرى.	60	%60	1	45	%70	1
التميز الكبير عن الشركات الأخرى.	18	%18	3	10	%10	3

يتضح لنا من إجابات كل عينة أفراد الضيافة الجوية، وعينة الركاب أن ترتيب إجاباتهم في الترتيب نفسه، ولكن رغم ذلك توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية، ويرجع السبب في ذلك إلى تباين عينة الركاب حيث أن 70% من حجم العينة، أجابوا بان تلك الخدمة على الطيران العماني على نفس المستوى الذي تؤدى به طائرات الشركات الأخرى بينما 20% من حجم العينة، أجابوا بان مستوى أداء تلك الخدمة أقل في المستوى عن أدائها في الشركات الأخرى ، ويرى الباحث أن سبب ذلك التباين، هو اختلاف الخصائص الديموجرافية لعينة الركاب.

ويوضح جدول (10) تكرار إجابات عينة أفراد الضيافة الجوية ، وعينة الركاب بشأن معيار الكياسة وحسن الخلق في التعامل مع الركاب علي طائرات الطيران العماني .

الجدول رقم (10)إجابات عينة كل من أفراد الضيافة الجوية والركاب بشأن معيار الخدمة الخاص بالتعامل مع الركاب

الإجابة	عينة أفراد الضيافة الجوية			عينة الركاب		
	ك	%	ت	ك	%	ت
اقل في المستوى عن الشركات الأخرى.	25	%25	3	37	25	2
على نفس مستوى الشركات الأخرى.	46	%46	1	39	%56	1
التميز الكبير عن الشركات الأخرى.	29	%29	2	18	%19	3

يلاحظ من تكرار إجابات عينة الركاب أن نسبة 56% من حجم العينة، أجابوا بشأن أسلوب التعامل الخاص بأفراد الضيافة الجوية مع الركاب من حيث الكياسة، وحسن الخلق على نفس المستوى المقدم على شركات الطيران الأخرى، بينما نسبة 25% من حجم العينة، أجابوا بأن أسلوب التعامل الخاص بأفراد الضيافة الجوية مع الركاب من حيث الكياسة، وحسن الخلق اقل في مستوى عن الشركات الأخرى. ويرى الباحث أن ذلك داخل عينة الركاب، يرجع إلى اختلاف الخصائص الديموجرافية ، ومما سبق تثبت صحة الفرض الثالث إلى حد كبير .

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات :

1- لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء، واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بشأن تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية، وتأثيرها على التميز في أداء الخدمة المقدمة على الطيران العماني، وذلك بالنسبة للبنود التالية :

(الجهة المسئولة عن تحديد الاحتياجات التدريبية ، الأسس المستخدمة في تحديد الاحتياجات التدريبية ،المؤشرات التي تستخدم في تحديد الاحتياجات التدريبية ، معوقات تحديد الاحتياجات التدريبية ،الأسس المتبعة عند ترشيح أفراد الضيافة الجوية في البرامج التدريبية) فيما عدا البند الخاص بالأهداف المرجوة من تحديد الاحتياجات التدريبية الرؤساء واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بشأن نتائج البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية، وقدرتها على تحقيق التميز في أداء الخدمة المقدمة على الطيران العماني).

2- لا توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء، واتجاهات أفراد الضيافة الجوية بشأن نتائج البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية، وقدرتها على تحقيق التميز في أداء الخدمة المقدمة على الطيران العماني بالنسبة للبنود التالية :

(القدرة على مواجهة رغبات الركاب، والقدرة على حل المشاكل التي تواجههم أثناء عملهم ، المساعدة على تنمية مهاراتهم في فهم احتياجات الركاب ، المساعدة على تنمية مهاراتهم في إظهار المجاملة للركاب ، المساعدة على تحقيق سرعة الاستجابة لديهم لتلبية طلبات الركاب ،ملائمة محتويات البرامج التدريبية مع طبيعة عمل أفراد الضيافة الجوية ، ملائمة محتويات البرامج التدريبية مع قدرات واستعدادات أفراد الضيافة).

3- توجد اختلافات جوهرية بين اتجاهات الرؤساء ،واتجاهات الضيافة الجوية بشأن نتائج البرامج التدريبية المقدمة لأفراد الضيافة الجوية، وقدرتها على تحقيق التميز في أداء الخدمة المقدمة على الطيران العماني للبندين التاليين :

- أن المدة الزمنية المقررة للبرامج التدريبية كافية لتحقيق الهدف منها .
- أن محتويات البرامج التدريبية، تتلاءم مع حاجة أفراد الضيافة الجوية لاكتساب معارف ومهارات تحقق التميز في أداء الخدمة على الطيران العماني .

4- توجد فروق جوهرية بين إدراك أفراد الضيافة الجوية، وإدراك الركاب لمعايير جودة الخدمة المقدمة على طائرات الطيران العماني التالية :

(الاستجابة لمطالب الركاب رغم ضغوط العمل .منح الوقت الكافي للرد على استفسارات الركاب ، تقديم النصيحة عند احتياج الركاب لها ، سرعة تقديم الخدمة ،الكياسة وحسن الخلق في التعامل مع الركاب).

5- لا توجد فروق جوهرية بين إدراك أفراد الضيافة الجوية، وإدراك الركاب لمعايير جودة الخدمة المقدمة على طائرات الطيران العماني للمعايير التالية :

(الأمان في التعامل مع الركاب ،المظهر الحسن لمقدمي الخدمة ،الأداء الذي يبعث على الثقة بين أفراد الضيافة والركاب ،تقديم خدمة تفوق توقعات الركاب).

التوصيات :

1- ضرورة أن تعمل الإدارة العليا على تعديل اتجاهات كل من الرؤساء، وأفراد الضيافة الجوية بشأن الهدف المرجو تحقيقه من تحديد الاحتياجات التدريبية لأفراد الضيافة الجوية، وارتباطه بتحقيق التميز في أداء الخدمة المقدمة للركاب .

2- ضرورة تطوير وتحديث البرامج التدريبية على تحقيق التميز في أداء الخدمة المقدمة للركاب

3- ضرورة مراعاة درجة التناسب بين الموضوعات التي تتضمنها البرامج التدريبية، والمدة الزمنية المقررة لتلك البرامج، لتمكين الاستفادة منها لأفراد الضيافة الجوية.

4- ضرورة دعم الإدارة العليا لتوضيح مفهوم، وأهمية التمييز في أداء الخدمة لدى كل من الرؤساء، وأفراد الضيافة الجوية من أجل تقديم خدمة متميزة على الطيران العماني.

5- أن تجعل الإدارة العليا الاهتمام بالركاب على رأس اهتمامات المنظمة، والعمل على المشاركة في تحسين مستوى الخدمة عن طريق الاستماع الجيد للركاب، والتحديد الدقيق لاحتياجاتهم، وتوقعاتهم على الطيران العماني.

6- ضرورة الاهتمام بحسن اختيار أفراد الضيافة الجوية عند التعيين من ناحية المظهر الحسن، والسلوك الطيب، والأخلاق الحميدة، ووضع الضوابط التي تحقق ظهورهم بالمظهر اللائق أثناء تعاملهم مع الركاب من اجل تحسين الصورة الذهنية للمنظمة لدى الركاب .

المراجع:

(1) WILLIAM, F.; GLUECK. Personnel, *A. Diagnostic Approach*, revised edition, (Dallas: Business Publication, Inc , 1996,22.

(2) LANCUNNING. *Developing Human . Industrial and Comer Cial Training* , V.34 No.3, 2002, 2.

(3) DOUCLAS, Mayo. *The Complette Book of Training : Theory , Principles and Techniques*, Sant Diego : University Associates , 1999, 43 .

(4) LEONARD, L.; BERRY ET AL, *uthe service-quality, "Business Horizon*, Vol.31,No.5 September,1998,35-56.

(5) GOSEPH, J.; CRONIN; AND STEVEN, A.; TAYLOR. *Measuring Service Quality Reexamination and Extension*, Journal of Marketing, Vol.56;(July),1999,55-68.

(6) JO, ANN. M. DUFFY; and ALICE, A.; KETCHAND. *Examining the Role of quality in over all Service Satisfaction*, Journal of ManageriaS Issues, Vol.X; No.2,(Summer),1998, 241.

(7) CHOY, L.; WONG; and DEAN, TJSVOLD ,*Goal liiterdependence And Quality In Marketing Service Psychology And Marketing*, Vol.l2,May,2004,189.

(8) ROLAND, TRUST. *Return on Quality(ROQ) Making Service Quality-Financially Accountable*, Journal of Marketing, Vol.59,April,2000,58.

(9) BERRY, L. L .; and PARASURAMAN, A. *Listening to the cüstomer: the concept of Service quality Information system*, Sloan Management, review, Vol. 38, No.3, spring,1999, 65-67.

(10) أدريس، ثابت عبد الرحمن . *قياس جودة الخدمة باستخدام مقياس الفجوة بين الإدراكات والتوقعات، المجلة العربية للعلوم الإدارية*، مجلد 4، عدد (1)،1999، 9-15.

(11) REGER, BENNETT. *Anger, catharsis and purchasing behavior Following aggressive customer complanints* Journal of Cosumer Marking Vol. 14, No. 2. September, 1999, 55.