مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: أثر تنمية رأس المال البشري على أداء العاملين في فنادق الأربعة والخمسة نجوم العاملة في الساحل السوري
اسم الكاتب: د. كندة علي ديب، ولاء عدنان نصور
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/4738
تاريخ الاسترداد: 2026/11/03 17:51 +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 للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (37) العدد (4) 2015
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (37) No. (4) 2015

أثر تنمية رأس المال البشري على أداء العاملين في فنادق الأربعة والخمسة نجوم العاملة في الساحل السوري

الدكتورة كندة علي ديب*
ولاء عدنان نصور**

(تاريخ الإيداع 31 / 5 / 2015. قُبِل للنشر في 27 / 8 / 2015)

□ ملخّص □

يتناول هذا البحث موضوع تنمية رأس المال البشري في فنادق الأربعة والخمسة نجوم العاملة في الساحل السوري وأثره على أداء العاملين في الفنادق المختارة محل البحث.

تناول هذا البحث مجموعة من التعاريف والمفاهيم والدراسات السابقة حول موضوع تنمية وتطوير رأس المال البشري وموضوع أداء العاملين أيضا، وقد تم تطبـيق هذا البـحث على عينة من العاملين في الفنادق الساحلية السورية ذات الأربع والخمس نجوم للعام 2014.ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع استبانة لهذا الغرض على العاملين وكان عدد الاستبيانات الموزعة 96 استبانة والاستبانات المستردة 80استبيان وتم تحليل الإجابات باستخدام بعض الأساليب الإحصائية عن طريق برنامج SPSS.

وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي من شأنها تفادي النقص والأخطاء في التعامل مع رأس المال البشري في الفنادق الساحلية السورية ومن هذه النتائج، يوجد علاقة طردية قوية بين تنمية مستوى المهارات وأداء العاملين، ويوجد علاقة طردية بين تنمية مستوى معارف الفرد وأدائه في الفندق.

الكلمات المفتاحية : رأس المال البشري، أداء العاملين، الفنادق، تنمية رأس المال البشري.

* **مدرسة– قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد– جامعة تشرين– اللاذقية– سوريا.**
** **طالبة دراسات عليا(ماجستير)– قسم إدارة الأعمال– كلية الاقتصاد–جامعة تشرين– اللاذقية سوريا.**

مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية _ سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد (37) العدد (4) 2015
Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Economic and Legal Sciences Series Vol. (37) No. (4) 2015

The Impact Of Human Capital Improving On Employees Performance In Hotels of Four And Five Stars Working At Syrian Coast

Dr.Kinda Ali Deeb*
Walaa Nassour**

(Received 31 / 5 / 2015. Accepted 27 / 8 / 2015)

□ ABSTRACT □

This search get improving human capital subject in hotels with four and five stars working at Syrian coast and its effect on employee performance.

This search get some definitions and concepts and literature review about human capital improving and employee performance topic. this search is applied on a sample of on employees in Syrian coast hotels with four and five stars in 2014.We distribute 96 copies of questionnaire on employees, but 80 of them valid for analysis. The requests are analyzed by using statistical devices with **SPSS** program.

The search get to some results and advices which can correct mistakes and weakness in dealing with human capital like: There is a positive and strong relationship between skills improving and employee performance, And there is apositive relationship between knowledge improving and employee performance.

Key Words: Human Capital, Hotels, Employee Performance, Human Capital Improving.

*Assistant Professor - Business Administration Department- Faculty of Economics -tishreen University – Lattakia - Syria.
**Postgraduate Student - Business Administration Department - Faculty of Economics - Tishreen University – Lattakia – Syria.

مقدمة:

بعد التغيرات الهائلة التي حدثت في عالم الأعمال في السنوات الماضية كزيادة حجم الشركات وزيادة أعداد العاملين فيها وزيادة المنافسة بشكل كبير، وتحول الاقتصاد من الاقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة. أصبحت المنظمات بكافة أنواعها وخاصة العاملة في القطاع الخدمي المعتمد بشكل كبير على العنصر البشري مجبرة على البحث عن مداخل واستراتيجيات جديدة للتعامل مع المتغيرات والتحديات المعاصرة من أجل أن تحقق النجاح في أدائها والاستمرارية في عملها. وفي ضوء ذلك تغيرت أساليب تطوير الأداء في المنظمات، فبعد أن كانت تركز على الجانب التنظيمي والمادي للعملية الإدارية والذي كان يفقدها طابعها الإنساني ويؤدي لإصابة العاملين بالإحباط، أصبحت الأساليب تركز على الجانب الإنساني والفكري للعملية الإدارية. وهذا التحول يظهر أثره واضحا" في المجالات التي ترتكز بشكل كبير على العنصر البشري كالقطاع الخدمي، فنجاح هذا القطاع و استمراريته مرتبطة بشكل كبير على العنصر البشري، وعلى تنمية هذا العنصر ووسائل تنميته والحفاظ عليه، الأمر الذي يتطلب من إدارة الفندق البحث عن الوسائل المادية والمعنوية لتنمية رأس المال البشري والذي يتضمن تنمية المهارات وتنمية الخبرات والمعارف لدى العاملين [1]. وهذا البحث سوف يدرس تنمية رأس المال البشري وعلاقته بأداء العامل في الفندق.

مشكلة البحث:

من خلال الزيارة الاستطلاعية التي قام بها الباحث لبعض الفنادق العاملة في الساحل السوري ذات الأربعة والخمسة نجوم، لاحظت عدم الاهتمام الكافي من قبل إدارات هذه الفنادق ببعض نواحي تنمية رأس المال البشري وذلك من خلال مجموعة من المؤشرات مثل ضعف الأداء والتفاعل في المنظمة مع الآخرين ومع الإدارة رغم الرغبة بذلك، الأخطاء في العمل، التغيب عن العمل، السأم ،التحفظ على بعض الأفكار، الروتين، ضعف الروح المعنوية، وعدم الاكتراث ببعض الوسائل التي تقوم بها إدارة الفندق من نشاطات لتنمية رأس المال البشري وغيرها من المؤشرات. وتتمثل مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس التالي: ما هو أثر تنمية رأس المال البشري على أداء العاملين في الفنادق ذات الأربعة والخمسة نجوم في الساحل السوري؟ وينبثق عن هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات البحثية وهي:

1 -هل تؤثر تنمية المهارات التي يمتلكها الفرد العامل في الفنادق محل الدراسة على أدائه؟
2 -هل تؤثر عدد سنوات الخبرة أو شهادات الخبرة التي يمتلكها الفرد على أدائه في الفنادق محل الدراسة؟
3 -هل يؤثر زيادة مستوى تعليم الفرد والعلوم والمعارف على أدائه في الفنادق محل الدراسة

أهمية البحث وأهدافه:

الأهمية العلمية:

تأتي الأهمية العلمية لهذا البحث من أهمية موضوع رأس المال البشري وأهمية الإلمام بمفهومه وأخذه بعين الاعتبار، ومن حداثة هذا الموضوع وحداثة الاهتمام به حيث بدأ الاهتمام به في نهاية التسعينات.

كما تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تدرس الأثر الفعال الذي يمكن أن تتركه تنمية رأس المال البشري على أداء العاملين في الفنادق، وكيف تساعد عملية تنمية رأس المال البشري في رفع معنويات العاملين ووصولهم لأفضل

مستوى للأداء، وأيضا"تأتي أهمية هذه الدراسة من كونها تستكمل أو تتابع ما قام به باحثون آخرون من دراسات حول موضوع تنمية رأس المال البشري وموضوع أداء العاملين.

*** الأهمية العملية للبحث: وتتبع من خلال:**

دعم أصحاب القرار والمديرين في الفنادق العاملة في الساحل السوري من خلال نتائج هذا البحث، وتأتي أهمية هذه الدراسة من كونها مرشد لإدارات الفنادق لكي تعطي أهمية كبيرة لموضوع تنمية رأس المال البشري وترتقي بمستوى الأداء الذي يقوم به العاملون في الفنادق التي تديرها هذه الإدارات.

ويسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1 – تكوين فكرة شاملة عن رأس المال البشري وعن تنميته وأهميته ومكوناته من خلال المطالعة في الأبحاث والنظريات والدراسات التي درست رأس المال البشري. 2– دراسة أثر تنمية رأس المال البشري على أداء العاملين. 3– دراسة أثر تنمية المهارات التي يمتلكها الفرد على أداء العاملين. 4– دراسة أثر تنمية الخبرات على أداء العاملين. 5– دراسة أثر رفع مستوى العلوم والمعارف على أداء العاملين.

منهجية البحث:

تصميم البحث: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم وضع الإطار النظري للبحث من المراجع والمصادر والدوريات التي تناولت المفاهيم التي تناولها موضوع البحث، أما الإطار العملي فاستند على البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال استبانة يتم توزيعها على عينة عشوائية مأخوذة من الإداريين والموظفين في فنادق الساحل السوري. وسيتم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي حيث تضمن كل سؤال خمسة احتمالات بالنسبة لأسئلة الاستبيان ويتضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة عن موضوع الدراسة. و بالنسبة لتحليل البيانات واختبار الفرضيات فسيكون من خلال حزمة برنامج SPSS.

مجتمع وعينة البحث: يتمثل مجتمع البحث بالعاملين في الفنادق العاملة في الساحل السوري من فئة الأربعة والخمسة نجوم، خلال فترة 2014، حيث تم استخدام المعاينة العشوائية البسيطة وتم سحب عينة عشوائية من العاملين في الفنادق في الساحل السوري. وسيتم استخدام القانون التالي لتحديد حجم العينة:

حجم العينة = ق (1– ق) [ق(1– ق)/ ن + د^2/ (د*م)^2]

حيث يشير(**ق)** إلى نسبة عدد المفردات التي تتوفر فيها خصائص الدراسة وهي 50% على أساس أنه اكبر احتمال للحصول على أكبر حجم للعينة. ويمثل(**د)** الخطأ المسموح به وهو(0.05)، ويمثل(**ن)** حجم المجتمع وهو 1204 مفردة ، وتمثل **(د*م)** الدرجة المعيارية عند ثقة معينة وهي 1.96. وبالتعويض بالقانون ينتج لدينا أن حجم العينة يبلغ تقريبا(96) مفردة.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأساسية: تؤثر تنمية رأس المال البشري على أداء العاملين.

الفرضيا الفرعية:

1–تؤثر تنمية مستوى المهارات التي يمتلكها الفرد العامل على أدائه.

2–تؤثر زيادة عدد سنوات الخبرة التي يمتلكها الفرد العامل على أدائه.

3– يؤثر رفع مستوى تعليم ومعارف الفرد العامل على أدائه.

الدراسات السابقة:

1- دراسة (Canina, et. al،2011) **بعنوان: رأس المال الفكري قائد رئيسي لأداء الفنادق.**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وتوضيح اثر رأس المال الفكري بمكوناته(البشري، والهيكلي، والعلاقات) على أداء الفنادق. كما هذه الدراسة شملت 563 فندق في الولايات المتحدة مستخدمة الربح التشغيلي كمقياس للربحية ،وقسمت الدراسة العاملين إلى موظفي خدمات ،وموظفي دعم (أساسيين) والموظفين المحترفين، وقسمت الدراسة الفنادق إلى نوعين الفنادق الكاملة الخدمة، والملكيات المحدودة الخدمة.وكان من ضمن مؤشرات أداء الفندق (ربحية الفندق،أداء العاملين) نتج عن الدراسة أنه كلما كان هناك اهتمام بمكونات رأس المال البشري وبتنمية هذه االمكونات وكلما زاد الإنفاق عليه زادت ربحية الفندق وتحسن أداء العاملين كمؤشرات لأدائه. [2]

2- دراسة (Segal ,et.al ،2012) **بعنوان: رأس المال البشري المؤسس وأداء الشركات الصغيرة.**

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في أثر رأس المال البشري في أداء الشركات الصغيرة في فلوريدا حيث قام الباحثون في الشركات بالبحث عن هذا الارتباط في شركاتهم الصغيرة. وقد استخدم الباحثون المعاينة العشوائية في 500 شركة صغيرة من مخازن الإنتاج الغذائي الطبيعي، وافترض هؤلاء الباحثين أن رأس المال البشري يمتلك بعدين هما مستوى التعليم والخبرة الإدارية والصناعية. ونتج عن الدراسة أن المستوى العالي من التعليم وسنوات الخبرة يقود لأداء أفضل. إذا هناك علاقة إيجابية بين رأس المال البشري وتطويره عن طريق التعليم وزيادة الخبرة وأداء الشركات الصغيرة. [3]

3- دراسة (Samran ,et.al ،2012) **بعنوان: تطوير رأس المال البشري وأداء الشركات.**

هدفت هذه الدراسة إلى التحقيق في أثر رأس المال البشري وعلاقته بأداء الشركة.

وهذه الدراسة التجريبية استخدمت ثلاثة عناصر لتطوير رأس المال البشري هي التدريب والمهارات والخبرة ، واستخدمت الدراسة عينة من 150 شركة باكستانية وكان المستهدف هو العاملون المحترفون في قطاعات الصناعة المختلفة. ونتج عن الدراسة أن التدريب والمهارات والخبرة لها ارتباط إيجابي مع أداء الشركة من خلال أداء العاملين في الشركة، وأن ممارسات إدارة رأس المال البشري لها أثر إيجابي على أداء الشركة. [4]

4-دراسة (سليم، وآخرون،2006) **بعنوان: رأس المال البشري والأداء (دراسة مسحية على شركات البرمجة المصرية)**

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تجريبي للفرضيات المتعلقة برأس المال البش ـري والأداء في شركات البرمجة في مصر، وتم مسح 38 شركة برمجة مصرية ممثلة ل 107 شركات مصرية، وتم إرسال الأسئلة عن طريق الفاكس و الايميل لعاملي شركات البرمجة، واستخدم الباحث المعاينة العشوائية، وتم استخدام تحليل الارتباط لبيرسون، والانحدار الذي كان موجها لتحقيق صحة الفرضيات. وكان من نتائج الدراسة أنه كلما زاد عدد الأفراد أصحاب الأفكار المتطورة زاد أداء الشركة، وكلما زاد معدل مغادرتهم نقص الأداء، واستنتجت أنه كلما زاد عدد العاملين الذين حصلوا على ساعات تدريب أكثر وسنوات خبرة أكثر زاد أداء الشركة. [5]

5- دراسة (علي ، 2010) **بعنوان: رأس المال الفكري وأثره في إدارة أداء العاملين (دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في جامعة الموصل.**

هدف هذا البحث إلى معرفة مدى تأثير رأس المال الفكري بمكوناته (رأس المال البشري، الهيكلي، الزبائن) على إدارة أداء العاملين (تخطيط الأداء، تقويم الأداء، التغذية العكسية). ويحاول البحث إيجاد علاقة الارتباط بين هذين المتغيرين، ومعرفة أكثر مكونات رأس المال الفكري أثرا على إدارة أداء العاملين. أظهرت النتائج أن هناك علاقة ارتباط إحصائية موجبة ذات دلالة معنوية بين رأس المال البشري والهيكلي والزبائن مع إدارة أداء العاملين، وإن رأس المال الفكري يمثل قوه خفية لدى القيادات الإدارية تمارس تأثيرا في شتى أوجه العمل، وإن إدارة الأداء هي أحد متطلبات هذه الأوجه وعليه تجلى التأثير بين المتغيرين. [6]

6- دراسة(كلثوم، العبد، 2011) **بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على إدارة الإبداع في المنظمات المتعلمة (دراسة حالة على مجموعة عنتر تراد لإنتاج الالكترونيات بولاية برج بوعريرج).**

هدف البحث إلى معرفة العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وإدارة المعرفة، ومن ثم معرفة العلاقة بين إدارة المعرفة والإبداع، وهدف لمعرفة العلاقة بين العائد من الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب على مخرجات عملية الإبداع. نتج عن الدراسة درجة الارتباط بين مكونات الاستثمار في رأس المال البشري وإدارة المعرفة جيدة نسبيا، ولكن الارتباط بين عمليات إدارة المعرفة وعمليات إدارة الإبداعات ضعيفة بسبب عدم النضوج الكافي للقيادات الإدارية، وعدم الثقة بمعارف العمال والتي هي موجودة لكنها تحتاج الاهتمام. [7]

اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تختلف الدراسة عن الدراسات السابقة في مجموعة من النقاط:

1 -اختلاف المتغيرات التي تناولتها الدراسة عن الدراسات السابقة، فهذه الدراسة أخذت أداء العاملين كمتغير تابع بينما الدراسات السابقة لم تتطرق لهذا الموضوع في علاقته مع تنمية رأس المال البشري.

2 -اختلاف مجال تطبيق البحث فالدراسات السابقة لم تتناول موضوع تنمية رأس المال البشري وعلاقته مع الأداء في الفنادق، فبعضها تناول موضوع تنمية وتطوير رأس المال البشري في منظمات خدمية أخرى.

3 -تناولت معظم الدراسات السابقة موضوع رأس المال البشري بمكوناته دون الالتفات لتنميته وتطويره وعلاقته بالأداء.

الإطار النظري للبحث

- أولا": رأس المال البشري:

لقد تناول المفكرون تعريف رأس المال البشري من جوانب متعددة فقد عرفه البعض بأنه: القدرات والمعارف والمهارات والخبرات الفردية والجماعية، وهو قدرات حل المشاكل والإبداع creative والتعامل مع الآخرين [8]. كما نظر إليه البعض على أنه: المعرفة التي يمتلكها ويولدها العاملون ،مثل المهارات والخبرات والابتكارات وأفكار التحسين والتطوير .وهو جميع الموارد البشرية الحاملة للإمكانات المتميزة والقدرات الإبداعية والابتكارية والتفوقية وتشمل معارف العاملين المتطورة وخبراتهم المتراكمة بناء على التجارب الحياتية والعملية فضلا عن رضاهم ومعنوياتهم وتماسكهم كفريق عمل متكامل.[9]

مكونات رأس المال البشري :

1- المهارات Skills: هي المهارة والكفاءة التي يمتلكها العامل فنيا وسلوكيا ونفسيا واجتماعيا [10]، وهي القدرات التي تكتسب بالتمرين والتجربة والقدرات الإنسانية هي: القدرة العقلية – القدرة الكلامية – الرياضية – قدرة المنطق – القدرة الإبداعية – القدرة الحركية والميكانيكية – القدرة الخلاقة، وإن من أهم مسؤوليات الإدارة التعرف على الفروقات في قدرات الأفراد وتدريبهم حتى تنمو مهاراتهم إلى المستوى المطلوب لأداء العمل.

أنواع المهارات: مهارة التنفيذ – التنسيق – الدعم – التحقيق – التجديد – التقييم – التركيز– الإنهاء. [11]

2- الخبرات Experiences: هي التجارب المتراكمة والمكـتسبة عـبر حياة العـامل العادية والمهنية. وهي مستوى ما يتمتع به الفرد العامل من معارف متراكمة مكتـسبة من الوظيـفة الحاليـة والوظيفة الـسابقة. [12]

3- المعارف والمؤهلات Knowledge and Qualifies : هي المعلومات المختلفة التي يحصل عليها العامل من خلال التكوين والتعليم. والمعارف هي ما يحمله الأفراد من معارف على فرز وتجمـيع وتفسـير واســتخدام المعلومة المقبولة وذات القيمة والاستفادة منها. [13]

ثانيا"- تنمية رأس المال البشري: مفهوم تنمية رأس المال البشري: هي كل الجهود والنشاطات التي تقام في المنظمة من أجل زيادة قدرة العاملين وصقل مهاراتهم وزيادة معارفهم وتنمية خبراتهم بما يتناسب مع ظروف العمل المتطورة [14]، إذا" تتضمن تنمية رأس المال البشري تحسين المهارات ودعم الخبرات والتي تتم عن طريق التدريب وتتضمن تنمية رأس المال البشري أيضا زيادة معارف الأفراد وذلك عن طريق التعليم [15]، وهناك وسائل وأساليب أخرى تتضمنها تنمية رأس المال البشري ولكن الباحثة اختارت التدريب والتعليم كوسائل لتنمية رأس المال البشري وذلك لأهميتها ولشيوعها كأساليب معروفة لتنمية الموارد البشرية ورأس المال البشري.

1- تحسين المهارات ودعم الخبرات(التدريب)Training

يعرف التدريب بأنه: تلك الجهود الهادفة إلى تزويد العامل بالمهارات اللازمة لأداء الأعمال وتنـميته وتطوير ما لديه من خبرات بما يرفع من مستوى أدائه للقيام بالعمل الحالي ويعده لأعمال ذات مستوى أعلى بالمستقبل. [16] وهو الأساليب التي تطور المهارات وتزيد الخبرات وتوجه وتقود العاملين نحو تغيير سلوكياتهم أثناء العمل من اجل تحسين أدائهم للوصول لتحقيق الأهداف. فالتدريب ركن أساسـي من أركان تنمية رأس المال البشـري وهو الأسلوب الكـفيل بترسـيخ رأس المـال البشري والمحافظة عليه وتحسينه، ففي المنظمة الفندقية يقوم التدريب بتزويد العاملين بمهارات وكفاءات حول أعمال الفندقة في جميع أقسام الفندق ففيه يتدرب العامل على أعمال الاستقبال وآلية القيام بها وتزداد مهارته في التعامل مع الزبائن أو يتدرب على كيفية التعامل مع الآخرين ومع الإدراة وتزيد مهارته وقدرته على حل المشاكل والصعوبات أو يتدرب العامل على تقديم الطعام أو الشراب أو وسائل الترفيه والتسلية. أو يتدرب على كيفية القيام بالأعمال المالية والمحاسبية لكل قسم على حدى ومن ثم للفندق بكامله. وينبغي على إدارة المنظمات ومنها الفنادق أن لاتكتفي بالبرامج التدريبية الموجودة لديها وإنما تحديثها بشكل مستمر بما يتوافق مع التغيرات.

1/1- أهمية التدريب Training Importance: تبرز أهمية التدريب من خلال ما يلي: إن الأفراد الذين يلتحقون أول مرة بالعمل يحتاجون إلى تدريب يمكنهم من القيام بأعمالهم وكذلك القدامى يحتاجون للتدريب وذلك لتطوير عملهم. كما أن تطور العلوم الحديثة يتطلب أساليب وتطبيقات تقنية وتكنولوجية من المهم التدريب عليها. و الوظائف في حد ذاتها تتغير والأفراد لا يقومون بعمل واحد فقط بل ينتقلون من وظيفة إلى أخرى خلال فترة عملهم في المنظمة ومن ثم يصبح التدريب مهما من أجل تأهيلهم لتلك الوظائف (الإثراء الوظيفي). كما أن إنشاء أقسام وإدارات داخل المنظمة يتطلب توفر مهارات معينة لا يمكن الحصول عليها من العاملين الحاليين مهما بلغوا من المهارة إلا إذا مارسوا تدريبا خاصا على أعمال الأقسام الجديدة. و يساعد التدريب العامل على زيادة مهارته ليس فقط في العمل وإنما في إيجاد الحلول ويوسع أفقه في تطوير نفسه فعلى إدارة المنظمات دوما السعي من أجل تحديث البرامج التدريبية بشكل مستمر تبعا لأي تغير أو أي أسلوب جديد في العمل. [17]

2/1- أهداف التدريب Training Objectives: يهدف التدريب إلى خلق المعرفة والإدراك بأهمية أعمال وأهداف المنظمة و بناء الموظف من حيث الأخلاق الثقة الاحتراف والإخلاص للمنظمة واستمرار الرغبة في صيانة وتطوير المهارات الموجودة وتنمية القدرات كما أنه يهدف إلى زيادة المهارة التخصصية بالإضافة إلى مهارة تقبل أي عمل آخر.

3/1- عناصر التدريب Training Elements: تتكون عناصر التدريب من : المتدرب- المدرب- المواد التدريبية - الأساليب والوسائل- المكان والوقت - تكنولوجيا التدريب من حيث وسائل الإيضاح ونماذج العرض واستخدامات الفيديو والتلفزيون والزيارات الميدانية - الميزانية والتكاليف. [18]

وهناك مجموعة من الأنشطة تقوم بها إدارة الفندق وذلك لدعم خبرة العامل بالإضافة إلى التدريب التدريب مثل إيفاده إلى خارج البلد لاكتساب أي جديد على صعيد العمل وعقد الاجتماعات التي يتم من خلالها تبادل الآراء والخبرات ليستفيد منها الجميع وتكليف العامل بوظائف متعددة ضمن نطاق قدرته وهذا الأمر يوسع من خبرته في أكثر من مجال ويدرك الترابط بين الوظائف ضمن عمله.

2- تحسين معارف الفرد (التعليم)Learning: يعد التعليم ضرورة من ضرورات إعداد رأس المال البشري ورفع المستوى الثقافي والإدراكي والمعرفي للفرد في ظل الثورات المعرفية والتكنولوجية، ويعد التعليم بمختلف أنواعه ومستوياته من أكثر الوسائل فاعلية في إحداث تنمية حقيقية لرأس المال البشري.

1/2- تعريف التعليم: هو كل ما يطرأ على السلوك وأسلوب العمل بفضل اكتساب أنماط إدراكية لغوية وحركية وعقلية ومعرفية من شأنها تنمية كفاءة الفرد وقدرته على التعامل مع العالم الخارجي وزيادة قدرته على تحقيق حاجاته ومتطلباته في العمل .فالتعليم نشاط اقتصادي عقلاني سلوكي يستهدف البناء المتوازن للإنسان العامل عقليا وسلوكيا ومعرفيا واجتماعيا ومعنويا وأخلاقيا ويسعى لدعم الفرد بالمعارف اللازمة لزيادة مهاراته ومخزونه المعرفي حول كل ما يتعلق بالعمل وفي كل المجالات. [19]

2/2- أهمية التعليم Learning Importance: تبرز أهمية التعليم من خلال النقاط التالية :

يطور التعليم الشخصية من خلال مساعدة الفرد على إدراك ذاته وفهم الآخرين والتعامل معهم وتحقيق التوافق مع المتطلبات. والتعليم وسيلة فعالة لتحقيق الأهداف في الحصول على المكافآت والمكانة والقوة في المنظمة. كما أنه أداة فعالة لإحداث التغيير وإدارته وهو متغير حرج في القدرة على التعامل الناجح مع المتطلبات التنظيمية. والتعليم وسيلة لصنع القرار والتحسين. فعلى إدرات المنظمات ومنها الفنادق أن تسعى إلى تعليم أفرادها بشتى الوسائل مثل الدورات التعليمية المقامة في الفنلدق وخارجها وإرسال عامليها إلى منظمات وبلدان خارجية لتعلم أي تقنية أو أسلوب عمل جديد ويجب دوما" تحديث البرامج الحاسوبية وتدريب العاملين عليها.

3/2- أنواع التعليم Learning Types: هناك عدة أنواع للتعليم في المنظمات:

1- التعليم الفردي في إطار المنظمة: هو التعليم الذي يتلقاه الفرد من المنظمة ويحصل عليه من خلال التفاعل المتبادل بين الأفراد والبيئة المحيطة ويحصل التعلم لدى الفرد من خلال تفكيره وإدراكه واختياره للسلوك المناسب استنادا إلى خبرته السابقة. 2- التعليم الاجتماعي: وهو على مستوى الجماعات يتم تعليم الفرد على التواصل الاجتماعي. 3- التعليم المعرفي: على مستوى المنظمة حيث يتم تعليم الفرد على كل جديد في مجال المعرفة والعلوم، 4-التعليم الذي يساعد على تحسين النتائج، (التغذية العكسية)، 5- التعليم للاستفادة من الخطأ، 6-

التعليم لإكساب الفرد اتجاه أو سلوك معين، 7- تعليم الفرد التعامل مع المشاكل والأحداث، 8- تعليم الفرد كيفية صنع القرار.[20]

3- هناك مجموعة من الممارسات الإدارية السليمة الأخرى التي من شأنها تعزيز ودعم تنمية رأس المال البشري وهي:

أولا":إقامة الروابط: أي التشجيع على العمل الجماعي المتماسك لتحقيق الأهداف المشتركة والعمل التعاوني والانتماء للجماعة ، وهي من العوامل الداعمة لرأس المال البشري والمساعدة على تحسين الأداء ويجب على الإدارة إظهار الانتماء للحصول على ولاء العاملين.

ثانيا": تعزيز الثقة: تعد الثقة سبب ونتيجة للعمل الجماعي الناجح وهي ضرورية لدفع الأفراد للعمل المشترك بمشاريع خلاقة ومهما كان يمتلك العامل من المهارات والخبرات بدون ثقة ورضا عن العمل لن يعمل بالشكل الصحيح.

ثالثا": تشجيع التعاون: يجب أن يتعاون العاملون مع بعضهم البعض في إعطاء أفضل صورة عن المنظمة وخاصة الفندق وذلك بالتنسيق فيما بينهم والتعاون على إظهار أفضل ما يمكن من الأداء.

رابعا": تنويع المهارات والخبرات: أي عدم حصر العامل في مكان محدد للعمل، وهذا يؤدي للروتين والملل والجمود التي بدورها تقضي على النفس أو الفكر الإبداعي ،فعندما انخفضت مبيعات السيارات في اليابان حولت شركة مازدا عدد كبير من عمال التصنيع إلى مندوبي مبيعات، وفي آخر العام تبين أن عمال التصنيع حققوا أرقام مبيعات تجاوزت مبيعات المتدربين المحترفين، ومن ثم عادوا إلى خطوط الإنتاج ثانية حاملين معلومات جديدة عن رغبات العملاء واحتياجاتهم وأصبحوا وسيلة للتنسيق بين المبيعات والإنتاج. [21]

4- أهمية تنمية رأس المال البشري في الفنادق: أكدت الدراسات والبحوث العديدة على ضرورة العناية بالعنصر البشري باعتباره عامل رئيسي لتحسين الخدمة في المنظمات وخاصة الفنادق، وأصبح هناك إدراك متزايد لأهمية العلاقات الإنسانية وتحفيز العاملين وإشباع حاجاتهم والتعامل الإنساني من قبل الإدارة معهم، حيث أن نجاح وفشل المنشات الفندقية مرهون بالعنصر البشري وما يقدمه في المنظمة وأسلوب تقديمه للخدمة.[22]

أداء العاملين:

أولا": مفهوم أداء العاملين: هو ما يقدمه العاملون من مخرجات عمل وما يضيفونه بالإضافة إلى مدى التزامهم وانضباطهم. والأداء يعبر عن مدى انجاز المهام وهو قيام الفرد بالمهام والأنشطة المختلفة الموكلة له في عمله أو الكيفية التي يؤدي بها العاملون مهامهم أثناء الوظيفة.[23]

ثانيا": مؤشرات أداء العاملين: هناك مؤشرات عديدة لأداء العاملين نذكر منها على سبيل المثال لا الحصر:

- **جودة العمل:** تشمل(الدقة، الإتقان، التمكن الفني، القدرة على تنظيم وتنفيذ العمل، التحرر من الأخطاء).
- **كمية العمل:** تشمل حجم العمل المنجز في الظروف العادية وسرعته.
- **الالتزام بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل (الإلمام بكل تفاصيل الوظيفة، الجدية في العمل، القدرة على تحمل المسؤولية، إنجاز الأعمال في مواعيدها، الالتزام بالدوام، مدى الحاجة للإشراف والمتابعة).
- **السلوك والتعامل مع الآخرين** :(القدرة على العمل في فريق، كيفية التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين، القناعة والرضا في العمل، القدرة على تقديم الأفكار المبتكرة).
- **مدى قابليتهم للتطور والتحسن.**

العوامل المؤثرة في أداء العاملين: هناك مجموعة من العوامل التي تؤثر على أداء العاملين: الهيكل التنظيمي – القيادة – الثقافة الموجودة في المنظمة – استراتيجية العمل – الخيارات التقنية والتكنولوجية – المحيط الذي تنشط فيه المؤسسة – أسلوب الإدارة والعلاقة بين العاملين والإدارة – أساليب التنمية والاهتمام بالتدريب والتعليم المهني للعاملين– عوامل نفسية مرتبطة بالعاملين وثقافتهم– الحوافز– العوامل الخاصة الخارجة عن سيطرة المنظمة إذا" إنها تقسم إلى عوامل تقنية وعوامل بشرية [24].

*** أداء العاملين في الفنادق Employee Performance in Hotels:**

تعريف أداء العاملين في الفنادق : هو إنجاز الأعمال الموكلة للعامل في الفندق في أقسام ووظائف الفندق، وهو كل ما يقدمه العامل من عمل والتزام تجاه وظائف الفندق.

إن أداء الموارد البشرية يعتبر جزءا" لا يتجزأ من أداء المؤسسة، ويجب تعزيزه ودعمه والبحث عن جميع العوامل المؤثرة والداعمة له من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة التي تنتج عن الأداء المتـميز.

ويعتبر الأداء الذي يقوم به العامـل محددا" لنجـاح الفندق أو فشله وبقائه في السوق المسـتهدف ويعكس قدرته على التكـيف مع البـيئة المحيطة. فأداء العامـلين في مختلف أقسام الفندق من الاستقبال إلى المشتريات والمبيعات والغرف والمطبخ كلها مكملة ومترابطة مع بعضها البعض والأعمال في الفندق لا تتجزأ، فعامل الاستقبال مثلا أو خدمة الغرف يجب أن يكونوا على قدر عال من اللباقة وحسن المظهر والذكاء في التعامل وأداء واجباته ومهامه مع الزبون أو مع الإدارة أو مع العاملين الآخرين. والـفندق كغيره من المنظمات يجب على الإدارة فيه أن تبحث عن جميع العـوامل المـؤثرة في أدائه من ضمنها أداء العاملين فيه وبالتالي سيبحث عن كل العوامل التي من شأنها تحسين أداء العامل أو العنصر البشري[25].

لمحة عن فنادق الأربع والخمس نجوم العاملة في الساحل السوري: يعرف الفندق بشكل عام بأنه مؤسسة تقدم خدمات الإيواء والطعام والشراب وخدمات التسلية والترفيه للجمهور لقاء أجور معلومة تحقق الربح للفندق، والفنادق في الساحل السوري أيضا تعمل على تقديم الخدمة للنزلاء من طعام وشراب وترفيه، وتعتمد اعتمادا" كبيرا على العنصر البشري في تقديمها للخدمة، وتتألف هذه الفنادق من المدير العام ونوابه في الشؤون القانونية والإدارية والفندقية ورؤساء الأقسام والعمال.[26] وفنادق الساحل السوري المصنفة من فئة الأربع والخمس نجوم تتوزع على السواحل والجبال وهناك بعضها في داخل المدينة، وهذه الفنادق شأنها شأن جميع المؤسسات تسعى لتحقيق أفضل الأرباح من خلال تحقيق أفضل أداء للعاملين إذ يجب عليها أن تبحث عن كل الأساليب التي من شأنها أن تعزز وتحسن أداء العاملين، حيث أنه من واجب كل إدارة تحقيق أفضل الأداء في المنظمة التي تعمل بها[27] ، ونذكر من هذه الفنادق مثلا": فندق ميريديان اللاذقية – أفاميا روتانا – الريفيرا – نسمة جبل – الشاهين – الشاطئ الأزرق.

الإطار العملي للدراسة : وفيه اعتمد الباحث على أسلوب المسح الميداني للمجتمع الإحصائي بطريقة العينة، وذلك بتصميم استبانات تم عرضها على مجموعة محكمين للتأكد من صحة أسئلة الاستبانة وتم توزيعها على أفراد عينة البحث التي بلغت 96 مفردة من أصل مجتمع حجمه 1204 مفردة ولكن تم استرداد 80 استبانة قابلة للتحليل. وقام الباحث بتصميم الاستبانات التي وزعت وفق أسلوب ليكرت، حيث تضمـن كل سـؤال خمسـة احتمالات وهي: غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة.

وتتألف الاستبانة من مجموعة من الأسئلة الارتباطية بلغت أكثر من خمسين سؤالا لا يسعنا ذكرها ضمن متن البحث وزعت على المحاور الثلاثة للدراسة وكل مجموعة من الأسئلة تقيس محورا" من المحاور الثلاثة في

علاقته بالأداء، وتم عرض الإحصاءات المتعلقة بكل محور من محاور الدراسة الثلاثة (تنمية مستوى المهارات، تحسين الخبرة، تنمية العلوم والمعارف) والتي تم الحصول عليها من خلال الإجابات على أسئلة الاستبيان وتحليلها من خلال برنامج SPSS. وسيتم ذكر بعض أسئلة الاستبيان في الملحق.

النتائج والمناقشة:

- **دراسة ثبات القياس:**

يُقصد بثبات أداة القياس أن يعطي تطبيقها على نفس العينة وفي نفس الظروف النتائج نفسها، نطبق منها طريقة معامل ثبات ألفا كرونباخ .

معامل ثبات ألفا كرونباخ:

يتم حساب معامل ثبات ألفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS. وعادة ما تكون قيمة معامل ألفا كرونباخ مقبولة إذا زادت عن(0.60)، حيث تزداد قيمة هذا المعامل كلما ازدادت عبارات الاستبانة، مما يدل على أن الاستبانة تشمل كل تفاصيل البحث، ويزداد أيضاً كلما كانت إجابات أفراد العينة متباينة أي غير متجانسة.

بتطبيق معامل ألفا كرونباخ على جميع عبارات الاستبانة نجد الجدول الآتي:

الجدول رقم(1): معامل ألفا كرونباخ Reliability Statistic

Cronbach's Alpha	N of Items
.896	96

المصدر من الحاسب الآلي من برنامج SPSS ونتائج الدراسة العملية

نلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ أكبر من 0.60 بالنسبة لجميع العبارات، مما يعني أن الاستبانة تتمتع بثبات جيد جدا (0.896) وهي صالحة للحصول على البيانات المطلوبة.

- **اختبار الفرضيات:**

الفرضية الرئيسة: تؤثر تنمية رأس المال البشري على أداء العاملين في الفنادق.

قبل اختبار الفرضية الرئيسية نقوم باختبار الفرضيات الفرعية.

الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر تنمية مستوى المهارات التي يمتلكها الفرد العامل على أدائه.

لاختبار الفرضية نقوم بالآتي: نحسب متوسط إجابات أفراد العينة على محور تنمية مستوى المهارات يمتلكها الفرد العامل، ونختبر وجود فرق بين المتوسط المحسوب ومتوسط المقياس.

الجدول رقم (2): الإحصاءات الوصفية لمستوى المهارات

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
متوسط إجابات أفراد العينة على محور تنمية مســـتوى المهارات	80	3.5633	.68890	.07702

المصدر:من الحاسب الآلي من برنامج SPSS ونتائج الدراسة العملية

من الجدول رقم 2 يتضح أن المتوسط هو 3.56 وهو يميل باتجاه موافقة أفرا د العينة على أن تنمية مستوى المهارات التي يمتلكها الفرد العامل تؤثر على أدائ ه في الفنادق ، يعدّ حساب المتوسط ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها شرطاً لازماً لكنه غير كاف. نحتاج معه لاختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسط المقياس (3) في مقياس ليكرت المستخدم، يظهر من خلال جدول الاختبار الآتي:

الجدول رقم (3): اختبار One-Sample Test لمستوى المهارات

	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
متوسط اجابات أفراد العينة على محور تنمية مستوى المهارات	7.314	79	.000	.56333	.4100	.7166

المصدر :من الحاسب الآلي من برنامج SPSS ونتائج الدراسة العملية

من خلال جداول نتائج الاختبار نجد أن قيمة sig(p) وهي 0.00 أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض فرضية عدم وجود فرق جوهري بين قيمة المتوسط المحسوب 3.56 ومتوسط المقياس 3 ونقبل الفرضية البديلة القائلة أن الوسط الحسابي يختلف معنويا عن 3 الأمر الذي يمكننا من الاعتداد بقيمة المتوسط المحسوب والذي يشير إلى أن تنمية مستوى المهارات تؤثر على أداء العاملين في الفنادق.

نتيجة الفرضية الفرعية الأولى: بناءً على الاختبار السابق نقبل الفرضية التي تقول بأن تنمية مستوى المهارات تؤثر على أداء العاملين في الفنادق.

الفرضية الفرعية الثانية: يؤثر تحسين مستوى الخبرة التي يمتلكها الفرد العامل على أدائه.

لاختبار الفرضية نقوم بالآتي: نحسب متوسط إجابات أفراد العينة على محور تنمية مستوى الخبرات التي يمتلكها الفرد العامل، ونختبر وجود فرق بين المتوسط المحسوب ومتوسط المقياس.

الجدول رقم(4): الإحصاءات الوصفية لمستوى الخبرة

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
متوسط إجابات أفراد العينة على محور تحسين مستوى الخبرة	80	3.1286	.82477	.09221

المصدر: من الحاسب الآلي من برنامج SPSS ونتائج الدراسة العملية

من الجدول رقم 4 يتضح أن المتوسط هو 3.12 وهو يميل باتجاه موافقة أفراد العينة على أن تحسين مستوى الخبرة التي يمتلكها الفرد العامل تؤثر على أدائه في الفنادق، يعدّ حساب المتوسط ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها شرطاً لازماً لكنه غير كاف. نحتاج معه لاختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسط المقياس (3) في مقياس ليكرت المستخدم، يظهر من خلال جدول الاختبار الآتي:

الجدول رقم(5) : اختبار One-Sample Test لمستوى الخبرة

	Test Value = 3				
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference

					Lower	Upper
متوسط إجابات أفراد العينة على محور تحسين مستوى الخبرة	1.394	79	.167	.12857	-.0550-	.3121

المصدر: من الحاسب الآلي من برنامج SPSS ونتائج الدراسة العملية

من خلال جداول نتائج الاختبار نجد أن قيمة sig(p) وهي 0.167 أكبر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نقبل فرضية عدم وجود فرق جوهري بين قيمة المتوسط المحسوب 3.12 ومتوسط المقياس 3 الأمر الذي لا يمكننا من الاعتداد بقيمة المتوسط المحسوب والذي يشير إلى أن تحسين مستوى الخبرة التي يمتلكها الفرد العامل يؤثر في أدائه في الفنادق.

<u>نتيجة الفرضية الفرعية الثانية:</u> بناءً على الاختبار السابق نقبل الفرضية التي تقول بعدم وجود أثر لتحسين مستوى الخبرة على أداء العاملين في الفنادق.

الفرضية الفرعية الثالثة: يؤثر رفع مستوى المعارف للفرد العامل على أدائه.

لاختبار الفرضية نقوم بما يلي : نحسب متوسط إجابات أفراد العينة على محور تنمية مستوى المعارف التي يمتلكها الفرد العامل، ونختبر وجود فرق بين المتوسط المحسوب ومتوسط المقياس.

الجدول رقم (6): الإحصاءات الوصفية لمستوى تعليم ومعارف الفرد

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
متوسط إجابات أفراد العينة على محور مستوى تعليم ومعارف الفرد العامل	80	3.3725	.69728	.07796

المصدر: من الحاسب الآلي من برنامج SPSS ونتائج الدراسة العملية

من الجدول رقم 6 يتضح أن المتوسط هو 3.37 وهو يميل باتجاه موافقة أفرا د العينة على أن رفع مستوى المعارف للفرد العامل يؤثر على أدائه في الفنادق، يعدّ حساب المتوسط ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها شرطاً لازماً لكنه غير كاف. نحتاج معه لاختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسط المقياس (3) في مقياس ليكرت المستخدم، يظهر من خلال جدول الاختبار الآتي:

الجدول رقم (7) : اختبار One-Sample Test لمستوى تعليم الفرد

	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper

متوسط اجابات افراد العينة على محور مستوى تعليم ومعارف الفرد العامل	4.778	79	.000	.37250	.2173	.5277

المصدر: من الحاسب الآلي من برنامج SPSS ونتائج الدراسة العملية

من خلال جداول نتائج الاختبار نجد أن قيمة sig(p) وهي 0.00 أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض فرضية عدم وجود فرق جوهري بين قيمة المتوسط المحسوب 3.37 ومتوسط المقياس 3 ونقبل الفرضية البديلة القائلة أن الوسط الحسابي يختلف معنويا" عن 3 الأمر الذي يمكننا من الاعتداد بقيمة المتوسط المحسوب والذي يشير إلى أن رفع مستوى المعارف يؤثر على أداء العاملين في الفنادق.

نتيجة الفرضية الفرعية الثالثة: بناءً على الاختبار السابق نقبل الفرضية التي تقول بأن رفع مستوى المعارف يؤثر على أداء العاملين في الفنادق.

لاختبار الفرضية الأساسية نقوم بما يلي: نحسب متوسط إجابات أفراد العينة على كل المحاور، و نختبر وجود فرق بين المتوسط المحسوب ومتوسط المقياس.

الجدول رقم (8): الإحصاءات الوصفية للمحاور

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
متوسط إجابات أفراد العينة على جميع المحاور	80	3.3548	.59228	.06796

من الجدول رقم 8 نجد أن المتوسط هو 3.354 وهو يميل باتجاه موافقة أفرا د العينة على تنمية رأس المال تؤثر على أداءهم في الفنادق ، يعدّ حساب المتوسط ومعرفة قيمته وميله باتجاه الموافقة من عدمها شرطاً لازماً لكنه غير كاف. نحتاج معه لاختبار وجود فرق بين قيمته وقيمة متوسط المقياس (3) في مقياس ليكرت المستخدم، يظهر من خلال جدول الاختبار الآتي:

الجدول رقم (9) : اختبار One-Sample Test للمحاور

	Test Value = 3					
	T	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
متوسط إجابات أفراد العينة على كل المحاور	8.436	79	.000	.3548	.4679	.5287

من خلال جداول نتائج الاختبار نجد أن قيمة sig(p) أصغر من مستوى الدلالة 0.05 وبالتالي نرفض فرضية عدم وجود فرق جوهري بين قيمة المتوسط المحسوب 3.37 ومتوسط المقياس 3 ونقبل الفرضية البديلة القائلة أن الوسط الحسابي يختلف معنويا" عن 3 الأمر الذي يمكننا من الاعتداد بقيمة المتوسط المحسوب والذي يشير إلى أن تنمية رأس المال البشري تؤثر على أداء العاملين في الفنادق.

النتيجة: تؤثر تنمية رأس المال البشري على أداء العاملين في الفنادق.

الاستنتاجات والتوصيات:

لقد تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها:

1 تؤثر تنمية مستوى المهارات على أداء العاملين في الفنادق الساحلية السورية ذات الأربع والخمس نجوم بشكل واضح.

2 لا يوجد أثر لتحسين مستوى الخبرات وأداء العاملين في الفنادق الساحلية السورية ويعود السبب في ذلك إلى أن العاملين لا يرون أهمية لنشاطات الإدارة التي تساعد في زيادة الخبرة ويعتبرون أن التدريب هو أكثر النشاطات التي تزيد من الخبرة.

3 يوجد علاقة طردية بين تحسين مستوى المعارف والعلوم التي يتلقاها الفرد وبين أداء العاملين في الفنادق.

4 من خلال الأرقام الإحصائية التي نتجت من الدراسة العملية نلاحظ أن تحسين وتنمية مستوى المهارات لدى الفرد أخذ أكبر متوسط وهو 3.5633 هذا يدل على أن البرامج التدريبية التي تتم في المنظمة لتنمية مستوى المهارات لها الأثر الأكبر على أداء العاملين ويشعرون أن النشاطات التدريبية تعطي أثرها على سلوك العامل وعلى سرعة وحجم عمله ورضاه عن العمل.

5 تأتي تنمية العلوم والمعارف في المرتبة الثانية من حيث الأهمية والأثر على الأداء حيث بلغ المتوسط 3.3725.

6 إن تحسين مستوى الخبرات لم يكن له أثر واضح على أداء عاملي الفنادق.

التوصيات:

1 يجب على إدارة الفندق أن تطور النشاطات التدريبية التي تقوم بها بشكل دائم وتحدثها حسب المتغيرات والظروف، من خلال جلب أفضل المدربين وتحديث برامجها التدريبية حسب أساليب العمل الجديدة والمتغيرات.

2 على إدارة الفندق أن تدعم وسائل التعليم في كل المجالات مثل التعليم المعرفي او الاجتماعي او أي نوع من أنواع التعليم كونها تعطي أثرا واضحا على أعمال وأداء موظفي الفندق من خلال إطلاع الموظفين وتعليمهم على كل ما يستجد في عالم الأعمال وإطلاعهم على قواعد البيانات والمعلومات في الفندق وإطلاعهم على التعليمات والنظم في الفندق.

3 يجب أن يتم تفعيل النشاطات التي من شأنها تحسين الخبرات في الفندق من خلال تفعيل الاجتماعات التي يقوم بها الفندق لتبادل الخبرات وإيجاد الوسائل المناسبة والحديثة لإخراج ما يمتلكه العامل من خبرة ليستفيد منها العامل والآخرين.

4 -عند توكيل العامل بوظائف جديدة يجب تعزيز مفهومه لنتيجة هذا الأمر والفائدة التي يحققها ذلك من خلال شرح وتوضيح كل متطلبات الوظيفة الجديدة وممارستها بشكل فعلي لأن العاملين لا يرون أن الوظائف الجديدة التي يوكلون بها تزيد من خبرتهم.

5 -بشكل عام يجب على إدارة الفندق أن تلتفت بشكل كبير إلى تنمية عناصر رأس المال البشري وتحدثها وتكتشف الأساليب الجديدة والمجدية في التنمية من خلال أخذ آراء العاملين أنفسهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات وحل المشاكل لأن العاملين لا يشعرون بأثر بعض النشاطات التي تقوم بها إدارة الفندق.

المراجع:

[1] – الخصيب، *أهمية سلوك العاملين*، منتدى الأكليل.

2014/9/3 >http://www.aliklil0com./vb/archive/index.php/f79.html<

[2]-CANINA,I,A,*managing human capital in a privately owned& public hotel chain* ,international Journal of Hospitality Managing .Vol.25,No.4,2006.p546-565.

[3]-SEGAL,B,S , *Founder human capital and small firm performance,Journal of Management and Marketing research*.Vol.5, American united states, florida, 2012 ,p568-570.

[4]-SAMRAN,S,D, *mageed, andothers, human capital development and firm performance.* African Journal of Business and Management, Vol.6, 2012, p768-776.

[5]– أحمد سليم، أحمد عاشور وآخرون، *رأس المال البشري والأداء التنظيمي (دراسة مسحية على شركات البرمجة المصرية)*، المجلة الإفريقية للأعمال والإدارة، عدد58،مصر، 2006، ص23–55ص.

[6]– علي أكرم عبد الله علي، رأس *المال الفكري وأثره في إدارة أداء العاملين (دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام في جامعة الموصل)*، مجلة تنمية الرافدين، العراق، العدد98، 2010 ، ص119 – ص145.

[7] – بن ثامر كلثوم، فراحتية العبد ، *الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على إدارة الإبداع في المنظمات المتعلمة (دراسة حالة على مجموعة عنتر تراد لإنتاج الالكترونيات بولاية برج بوعريرج)*، جامعة الشلف، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، الجزائر، 2011 .

[8]– ثائر أحمد السمان، شان عصمت وآخرون، *فاعلية رأس المال البشري في تعزيز أداء الشركات (دراسة تطبيقية لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في الموصل*)، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن عشر للأعمال،جامعة الزيتونة الأردنية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية،الأردن،2013.

[9]–خالد قاشي، *مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال الحديثة في ظل اقتصاد المعرفة*، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السنوي الثامن عشر للأعمال، جامعة الزيتونة الأردنية، كليةالاقتصادالإدارية،الأردن،2013.

[10]– أبو بكر، مصطفى حمود، *الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية* ، الدار الجامعية، مصر، 2006.ص34.

[11] –الجميلي ، قصي قحطان خليفة ، *إدارة الموارد البشرية في الفنادق* ، دار صفاء للنشر والتوزيع ،الطبعة الأولى،عمان،الأردن،2004،ص87.

[12] – الزيات ، محمد عواد ، *اتجاهات معاصرة في إدارة المعرفة* ،دار صفاء للنشر والتوزيع عمان،الأردن،2006،ص345.

[13] –توفيق، عبد الرحمن ، *الإدارة بالمعرفة* ، مركز الخبرات المهنية للإدارة، القاهرة ، مصر ، 2004، ص24.[14] –حسن، راوية مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر ، 2005، ص23.

[15]–عبد الباسط، وفاء، *التنمية السياحية المستدامة بين الاستراتيجية والتحديات العلمية المعاصرة* ، دار النهضةالعربية،القاهرة،مصر ،2005،ص45.

[16]–ياسين، سعد غالب، *إدارة المعرفة ، المفاهيم النظم والتقنيات* ، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن، ص145.

[17]– السلمي، علي، *إدارة التميز*، دار الغريب، مصر ، 2005، ص78.

[18]– العاني، رعد، *إدارة الفنادق، .مفاهيم سياحية في الإقامة والإيواء* ، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص98.

[19]–العلي، عبد الستار، عامر إبراهيم قنديلجي وآخرون، *المدخل إلى إدارة المعرفة* ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، الطبعة الأولى ،عمان ،الأردن،2006.ص56.

[20]–العنزي ، سعد علي ، *إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال* ، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن2009،ص176.

[21]– الطائي، محمد ، *إدارة الفنادق والسياحة* ، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع الطبعة الأولى ، عمان، الأردن، 2007، ص57.

[22]– المفرجي، عادل حرحوش، وصالح أحمد علي، *رأس المال الفكري والأداء،طرق قياسية وأساليب المحافظة عليه*، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر ،2003.ص235.

[23]– الدرادكة، مأمون، طارق الشبلي، *الأداء في المنظمات الحديثة* ، دار صفاء للنشر والتوزيع،عمان، الأردن، 2002.

[24]– صالح، محمد، *الأداء في المنظمات الحديثة* ، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010 ، ص344.

[25]– يوسف، علاء، *الموارد البشرية في المطاعم*، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، 2004 ، ص34.

[26]– السرحان، هايل فلاح مقداد، *تقييم أثر البرامج التدريبية على أداء العاملين*، (دراسة ميدانية على الشركات السياحية الأردنية، رسالة دكتوراه، جامعة تشرين، سوريا، 2013، ص56.

[27]– الروسان، محمود علي؛ العجلوني، محمود محمد، *أثر رأس المال الفكري في الإبداع في المصارف الأردنية*، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية،عدد2، سوريا، 2010، ص78.