

تأثير مناخ العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في

المنشآت الفندقية بمدينة الغردقة

هاني صلاح صادق

المعهد العالي للدراسات النوعية بمصر الجديدة

الملخص

يهدف هذا البحث إلى قياس أثر مناخ العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في عينة من المنشآت الفندقية من فئة الخمس نجوم بمدينة الغردقة، حيث يعد مناخ العمل عنصراً ضرورياً في تحقيق التقارب الضروري بين أهداف المنشأة الفندقية وأهداف العاملين بها، ويتضمن مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل والمدركة بصورة مباشرة من قبل العاملين والتي يكون لها تأثير مباشر على الدافعية والسلوك. وقد تم الجانب العملي من هذه الدراسة من خلال استمارة استقصاء أرسلت إلكترونياً إلى عينة من مدراء القطاعات الرئيسية والعاملين في المنشآت الفندقية موضع الاختيار (عدد 384 مفردة)، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتمثلت أهم النتائج المتحصل عليها في أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد مناخ العمل والأداء الوظيفي للعاملين، كما أوصت الدراسة بضرورة التركيز على العوامل المتعددة التي تؤدي إلى تحسين مناخ العمل، نظراً لأن المناخ الجيد والإيجابي يعزز من مستوى الدوافع لدى العاملين، وضرورة اهتمام الإدارة العليا بتنمية الجانب المعرفي للعاملين لديها.

الكلمات الدالة : مناخ العمل؛ أداء العاملين؛ صناعة الفنادق؛ مدينة الغردقة.

1- المقدمة

يمثل العنصر البشرى المؤهل حجر الزاوية بالنسبة لصناعة الضيافة، حيث يعتبر بمثابة الوسيلة والغاية فى العملية الإنتاجية والخدمية فى المنشآت الفندقية والتي تسعى بصورة فاعلة إلى الاعتناء بالموارد البشرية لديها وذلك من خلال توفير مناخ عمل ملائم وتهئية بيئة عمل ايجابية بما يؤدى إلى تميز الأداء (حسن، 2020)، وفى الوقت الحالى تثير جائحة فيروس كورونا COVID-19 اهتماما عالمياً بالغاً فى مجال صناعة الضيافة ولاسيما لموظفى المنشآت الفندقية والذين يتعاملون تحت الضغط والمخاطر لخدمة العملاء (Pfefferbaum & North، 2020)، ولقد أهتم للعلماء بدور علم النفس الإيجابى للموظفين، ومن ثم التركيز على قضية مناخ العمل الإيجابى والذي يسهم فى خلق بيئة عمل نشطة وفعالة فى العديد من المجالات ولاسيما مجال صناعة الضيافة لأن الموظفين السعداء يخلقون عملاء سعداء (Hogreve *et al.*, 2017)، فمناخ العمل قد أصبح اليوم أكثر أهمية فى العديد من منظمات الأعمال ولاسيما المنشآت الفندقية، نظراً لأن البيئة الداخلية والخارجية للمنشأة الفندقية تتغير بشكل أكثر سرعة نتيجة للمتغيرات المتلاحقة التى يشهدها عالم اليوم (Al Hayek, 2014).

1/1 مشكلة الدراسة:

فى ضوء مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، طبيعة مشكلة الدراسة والدراسة الاستطلاعية، أمكن صياغة مشكلة الدراسة فى صورة التساؤل التالى:

ما هو أثر مناخ العمل على الأداء الوظيفى للعاملين فى المنشآت الفندقية موضع الدراسة من فئة الخمس نجوم بمدينة الغردقة؟

1/2 أهمية الدراسة:

ترجع أهمية الدراسة إلى العديد من المساهمات العلمية والعملية، كالتالى:

1/2/1 المساهمات العلمية:

تتبع الأهمية العلمية للدراسة من محاولة الباحث اقتراح نموذج نظرى يعمل على ما يلى:

- محاولة سد الفجوة البحثية المتمثلة فى محدودية الدراسات باللغة العربية والمتعلقة بمناخ العمل وعلاقته بأداء العاملين فى المنشآت الفندقية لاسيما فى ظل التغيرات المتسارعة التى يشهدها عالم اليوم.
- العمل على تحديد وتحليل العلاقة التأثيرية بين مناخ العمل وأداء العاملين فى المنشآت الفندقية والتى لم يتم اختبارها من قبل الدراسات العربية والأجنبية إلا فى أضيق الحدود.
- المساهمة فى تقديم الاقتراحات والتوصيات لبيان مدى أهمية دور مناخ العمل لمتخذى القرار فى قطاع الفنادق المصرى.

1/2/2 المساهمات العملية:

ترجع الأهمية العملية للدراسة إلى ما يلى:

- أهمية قطاع التطبيق الذى تم اختياره لإجراء الجانب العملى لهذه الدراسة، حيث تعد صناعة الضيافة أحد الصناعات الهامة التى تسهم بأسلوب مباشر فى دعم ميزان المدفوعات فى الدولة ومن ثم تنمية الاقتصاد القومى المصرى، وتعتبر من أكبر الصناعات المولدة للدخل وفرص العمل، فضلاً عن كونها أحد الروافد الأساسية للنقد الأجنبى، حيث بلغت إيرادات القطاع السياحى خلال عام 2019 أكثر من 13 مليار دولار تقريباً، بإجمالى أعداد سائحين بلغ 13 مليون سائح تقريباً، وقد تراجعت هذه الإيرادات بنحو 31% خلال عام 2020

وذلك بسبب جائحة فيروس كورونا المستجد COVID-19 لتبلغ 4 مليار دولار تقريباً (مرسى والصادى، 2020).

- المساهمة فى توضيح الأثر الحقيقى لمناخ العمل فى رفع مستوى معدلات الأداء فى المنشآت الفندقية موضع الدراسة.
- 1/3 أهداف الدراسة:

تستهدف الدراسة بشكل عام دراسة مدى تأثير مناخ العمل على أداء العاملين فى المنشآت الفندقية موضع الدراسة بمدينة الغردقة، ويتحقق الهدف العام للدراسة من خلال مجموعة الأهداف الفرعية التالية:

- التعرف على بعض المفاهيم والأبعاد العلمية المتعلقة بمتغيرات الدراسة والمتمثلة فى مناخ العمل كمتغير مستقل والأداء الوظيفى للعاملين كمتغير تابع.
- تحديد قوة واتجاه العلاقة بين مناخ العمل كمتغير مستقل والأداء الوظيفى للعاملين كمتغير تابع فى المنشآت الفندقية موضع الدراسة.
- التوصل إلى العديد من المقترحات والحلول التى من الممكن أن تسهم فى مساعدة مسئولى الإدارة العليا فى المنشآت الفندقية موضع الدراسة من التصدى لكافة المشكلات والعوائق المتعلقة بتوفير مناخ عمل إيجابى للعاملين وذلك بهدف تحسين معدلات الأداء وبالتالي زيادة الإيرادات وتعظيم رضاء العميل.

1/4 نطاق الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر مناخ العمل وأبعاده (التحفيز، دعم الإدارة العليا، علاقات الزملاء) على الأداء الوظيفى للعاملين وأبعاده (الجودة، كمية العمل والالتزام بمتطلبات الوظيفة) وتمت هذه الدراسة فى الفترة من شهر مايو عام 2021 وحتى شهر أغسطس عام 2021 وذلك فى المنشآت الفندقية الخمس

نجوم بمدينة الغردقة، وقد اقتصر على المدراء والعاملين في المنشآت الفندقية موضع الدراسة.

2- الإطار الفكري لمتغيرات الدراسة

2/1 مناخ العمل (المتغير المستقل):

تسعى الإدارة الناجحة للمؤسسات إلى دراسة سلوك الأفراد ومعرفة محدداته الرئيسية وكيفية توجيه هذا السلوك لتحقيق الأهداف المنشودة وذلك من خلال تهيئة مناخ عمل صحي والاهتمام بالعاملين في داخل نطاق المؤسسة ومن ثم زيادة درجة الرضا الوظيفي وبالتالي تعميق الانتماء والولاء للمؤسسة (عشوش وآخرون، 2017).

2/1/1 أهمية مناخ العمل:

عرف (الشنواني، 2004) مناخ العمل على أنه كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر بشكل مباشر في سلوكه، أدائه، الإدارة التي يتبعها والمنظمة التي ينتمي إليها، بينما عرفه (الشنطى، 2006) على أنه مجموعة الخصائص التي تميز بيئة العمل داخل المنظمة وتدفع العاملين لتبنى أنماط سلوكية معينة سواء في نفس المستوى الإدارى أو بين المستويات الإدارية المختلفة وذلك من خلال محاولة خلق في العاملين مواقف واضحة تجاه مؤسستهم تؤثر بدرجة كبيرة على أدائهم في العمل، في حين ذكر (Caricati et al., 2014) بأن مناخ العمل يتضمن مجموعة العلاقات المتداخلة معاً والمرتبطة بمبادئ وقيم المنظمة بشكل عام عبر الاتصالات والتفاعلات بين جميع العاملين وبعضهم البعض من جهة وبين العاملين وإدارة المؤسسة من جهة أخرى، ذلك بالإضافة إلى مجموعة من الإجراءات والقوانين المنظمة للعمل، وتتمثل أهمية مناخ العمل في مؤسسات الأعمال على ما يلي:

- زيادة معدلات الإنتاجية عبر تحسين ظروف وبيئة العمل المحيطة بالموظفين، وقد تبنت سلاسل الهيلتون Hilton Chains هذا المفهوم عبر توفير بيئة

عمل محفزة لموظفيها، تتضمن: إتاحة الإنترنت لهم بشكل مستمر، تهيئة أماكن إقامة ومفروشات مريحة لهم، تحسين نوعية الأطعمة المقدمة لهم، وذلك تحت شعار "إن لم يكن مناسباً لضيوفنا، فهو ليس مناسباً لموظفينا" (النشرة الاقتصادية، 2016).

• التأثير على المخرجات السلوكية لجموع العاملين في المنشأة الفندقية وذلك من خلال إعادة تشكيل منظومة القيم والسلوكيات الخاصة بهم، نظراً لأن نجاح المؤسسات بوجه عام يعتمد على مدى قدرتها في توفير مناخ يسوده الاستقرار والهدوء بين جموع العاملين المختلفين في الطباع، العادات والتقاليد، ومن ثم فإن جميع المؤسسات تسعى إلى توفير مناخ عمل مميز والذي يؤدي بدوره إلى زيادة التأقلم مع طبيعة المهام والمسؤوليات وبالتالي زيادة درجة الشعور بالرضا الوظيفي من قبل العاملين تجاه المؤسسة (Permatasari *et al.*, 2021).

• زيادة رضا الموظفين ومن ثم انعكاس ذلك على معدل إنتاجيتهم داخل مكان العمل، كما أن مناخ العمل يتضمن بيئة العمل المادية التي تشتمل على العديد من العناصر المتداخلة معا والمتضمنة: (الصوت، الإضاءة، درجة الحرارة، مساحة العمل، التصميم & التخطيط ونوعية المعدات والأجهزة) والتي لابد من تناغمها معاً لتأثيرها المباشر على معدلات الأداء (Dardeer *et al.*, 2017).

• زيادة مستوى الثقافة التنظيمية بداخل المنشآت الفندقية ولإسيما ثقافة المهمة Task Culture التي يتم التركيز فيها على نتائج العمل ومدى مقدرة استخدام الأفراد العاملين للموارد المتاحة وذلك بهدف تحقيق أفضل الأهداف للمنظمة، مما يؤدي إلى زيادة الانسجام بين كافة المستويات الإدارية المختلفة وبالتالي ينعكس ذلك إيجابياً على انسيابية الأداء المقدم للعملاء (Taha & Rodriguez, 2020).

2/1/2 أبعاد مناخ العمل:

تعددت الدراسات العلمية التي تناولت الأبعاد المختلفة لمناخ العمل، التي تضمنت (التحفيز، دعم الإدارة العليا، العلاقات مع الزملاء والمحيطين، ضغوط العمل، نظم الحوافز، أسلوب الإشراف، الابتكار والإبداع)، وسوف تقتصر الدراسة الحالية على الأبعاد التالية لمناخ العمل: التحفيز، دعم الإدارة العليا، العلاقات مع الزملاء، حيث أظهرت العديد من الدراسات التي استخدمت تلك الأبعاد أن هناك علاقة معنوية موجبة بين هذه الأبعاد وأداء العاملين في منظمات الأعمال بوجه عام، (صالح، 2020؛ Meeusen *et al.*, 2011) وتضمنت هذه الأبعاد ما يلي:

2/1/2/1 التحفيز:

يعد التحفيز من الأساليب الرئيسية التي يستخدمها المدراء لمحاولة كسب ولاء العاملين ومن ثم حثهم على تحقيق أهداف المنشأة الفندقية، حيث تتضمن مجموعة الوسائل اللازمة توافرها للعاملين سواء كانت مادية أو معنوية لتحقيق مستوى مميز من الأداء (عواد، 2012)، ويوضح الشكل التالي التصنيفات الرئيسية للحوافز:



شكل رقم (1) تصنيفات الحوافز

المصدر : صالح، 2020

تعد سياسة الحوافز ذات أهمية كبرى في المؤسسات السياحية والفندقية نظراً لدورها الفاعل في تحقيق حالة من الرضاء الوظيفي للعاملين ومن ثم رفع روحهم المعنوية بصورة مباشرة وبالتالي المساهمة في تعظيم القدرات التنافسية للمؤسسات (النشار، 2017).

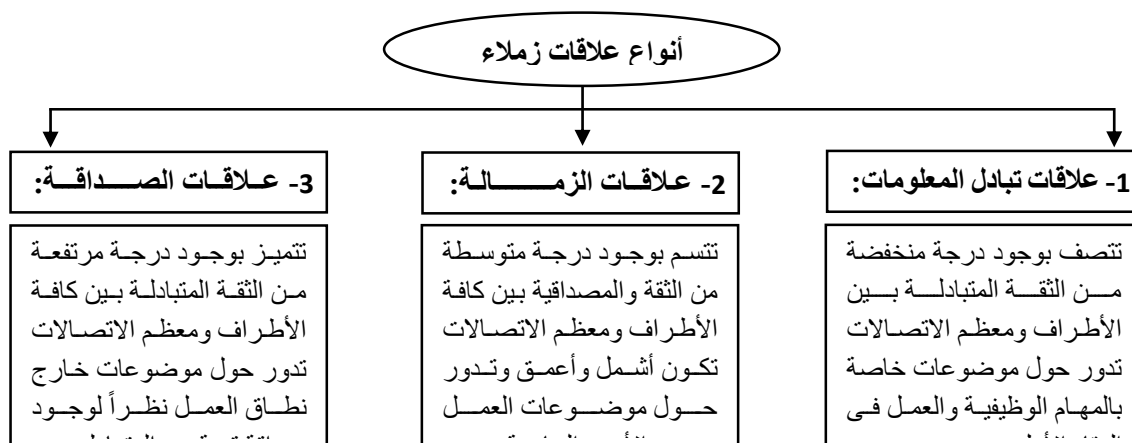
2/1/2/2 دعم الإدارة العليا:

تلعب الإدارة العليا في المؤسسات الفندقية دوراً هاماً في خلق بيئة عمل إيجابية نظراً للطبيعة المتفردة التي تتصف بها صناعة الضيافة، وذلك عبر إتباع عدة خطوات أساسية من أهمها: تحسين مكان العمل، زيادة فرص التدريب والتطوير، الإشادة بالإنجازات ووجود مرافق لراحة العاملين بالمؤسسة (عضيات،

(2020)، ويرى (مبروك، 2017) أن الإدارة العليا في المؤسسات لها دوراً أساسياً في تدعيم لمناخ العمل الخاص بالتطوير ومن ثم تصحيح المفاهيم لدى العاملين بالمنظمة بشأن مضمون ومجالات عملية التغيير التنظيمي وأهدافها وهذا بدوره يؤدي إلى نشر ثقافة التطوير التنظيمي وبالتالي تحقيق الأهداف الموضوعية.

2/1/2/3 العلاقات مع الزملاء:

يلعب زملاء العمل دوراً أساسياً في التأثير على شعور الموظفين تجاه بيئة العمل، لأن وجود علاقة بين زملاء العمل والدعم الإيجابي من قبل الإدارة العليا للمؤسسة يعالج حاجة الموظفين إلى الشعور بأن أقوالهم لها قيمة، وهذا ما يجعلهم يشعرون بأنهم ينتمون إلى المنظمة حيث يصبح العمل ذات معنى نظراً لأنهم يعرفون أن ما يسهمون به سوف يؤثر على المؤسسة التي ينتسبون إليها (Biggs et al., 2016)، ويوضح الشكل التالي أنواع العلاقات بين زملاء العمل:



شكل رقم (2) أنواع علاقات زملاء العمل

المصدر : الزعبي وآخرون، 2009

يؤكد (Stoewen, 2016) أن هناك العديد من العوامل التي قد تتسبب في وجود بيئة عمل سلبية كالمخاطر النفسية والاجتماعية المرتبطة بعلاقات الزملاء داخل المؤسسة، بالإضافة إلى الافتقار لمعرفة السياسات والممارسات المتعلقة باحترام الموظفين، حيث تنجم هذه النوعية من المشكلات نتيجة أسباب إدارية، تنظيمية وإنسانية، كالتالي:

- أسباب إدارية؛ تتضمن ارتفاع معدل المنازعات بين الموظفين وبعضهم البعض أو مع رؤسائهم، ارتفاع معدلات الغياب بدون إذن أو عذر مقبول، ارتفاع معدلات التأخير عن العمل بشكل متكرر، كثرة الأخطاء في أوقات الذروة التي يفترض أن تتم فيها الأعمال بأعلى كفاءة ممكنة، عدم الاتفاق في الرأي مع الرؤساء وعدم الانقياد للتعليمات والأوامر بوجه عام.
- أسباب تنظيمية؛ تشمل شيوع المسؤولية وعدم القدرة على تحديد المسؤولية عند حدوث خطأ ما، سوء تنفيذ الخطط الموضوعية من قبل الإدارة العليا، الميل إلى تصعيد المشكلات للسلطة الأعلى بدلًا من حلها بصورة فورية، وضوح حالات المنازعة على الاختصاصات التنظيمية بين المسؤولين عن عمل معين.
- أسباب إنسانية؛ تتضمن الفتور وعدم الرغبة في المشاركة الفعلية، انخفاض الروح المعنوية نتيجة عدم الرضا عن الأجر المقدم، التكاسل وعدم إنجاز المهام الموكلة بالقدر المتوقع، تغلب الجانب العاطفي على العقلي عند التعامل مع المواقف الإدارية المختلفة وعدم المقدرة على تحمل المسؤولية.

يرى (Levering & Lyman, 2019) أن لزماء العمل في داخل نطاق منظمات الأعمال في قطاع الخدمات دوراً محورياً في محاولة توفير بيئة عمل إيجابية حيث تنمو المؤسسة وتزدهر بفضل المعنويات العالية وروح الفريق الواحد، مما يساعد الموظفين على تكوين روابط مفيدة مع زملائهم، حيث حينما يجد الموظف في المراحل الأولى من عمله ترحاباً من قبل زملائه، فإن ذلك يولد

لديه مستويات إيجابية من الصداقة الحقيقية، ومن ثم يصبح الجو مهيئاً من جانبه لانخراط أعمق في مهام عمله.

2/2 الأداء الوظيفي للعاملين (المتغير التابع):

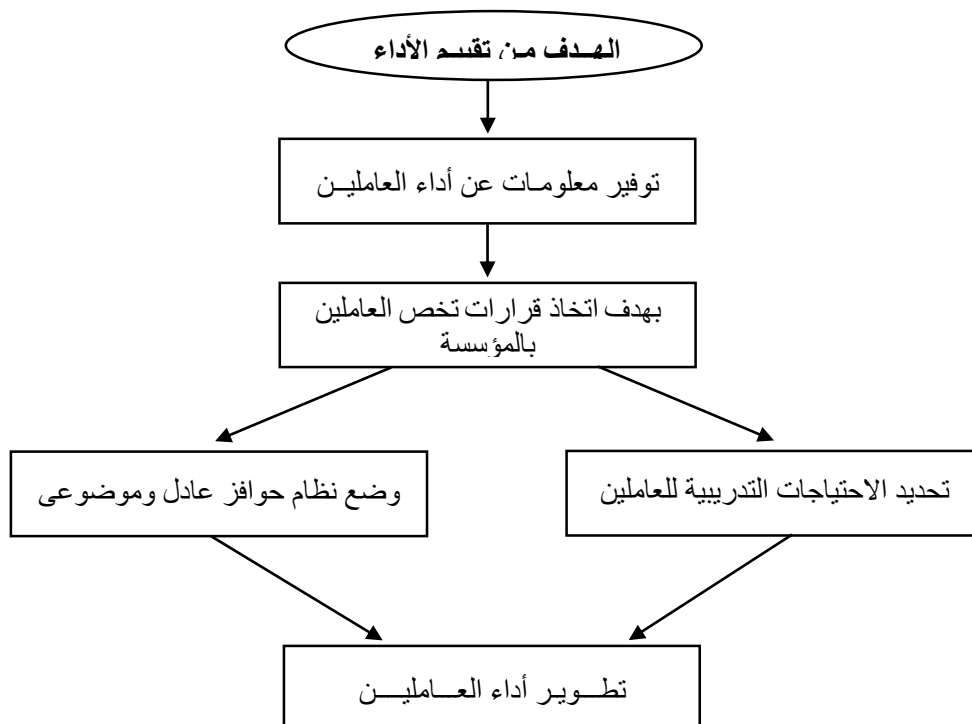
يعد الأداء الوظيفي للعاملين من العوامل المعبرة عن درجة كفاءة المؤسسة بصفة عامة، حيث يمثل أحد المحددات الهامة المستخدمة في تقييم المؤسسة لذلك فإن مسئولى الإدارة العليا يولون أهمية بالغة لأداء العاملين لديهم، كون أن الأداء لا يعد انعكاساً لقدرات كل فرد فحسب، وإنما هو انعكاس لأداء المؤسسة ودرجة فاعليتها وكفاءتها (بركانى، 2020).

2/2/1 أهمية الأداء الوظيفي:

يرى (عاشور، 2005) أن الأداء الوظيفي يعد من المفاهيم المرتبطة بسلوك الفرد والمنظمة باعتباره الناتج النهائى لحصيلة جميع الأنشطة المتضمنة القيام بالمهام والمسئوليات المختلفة التى تتطلبها الوظيفة وذلك فى حدود القواعد المعمول بها، بينما يشير (محمد وآخرون، 2019) إلى أن تطوير الأداء الوظيفي فى المنشآت الفندقية يسهم بشكل مباشر فى تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين الأمر الذى من شأنه أن يؤدى إلى ازدياد معدلات درجة إرضاء العملاء عن الخدمات المقدمة، وتتمثل أهمية تطوير الأداء الوظيفي فيما يلى (السلامى، 2018):

- يحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل المؤسسة كونه يعد بمثابة الداعم الأساسى لبقاء المؤسسة باعتباره الناتج النهائى لمحصلة جميع الأنشطة.
- وجود تنسيق وتكامل بين العناصر المكونة للأداء الوظيفي والمتضمنة؛ العاملين: وذلك بما يحملونه من معلومات، مهارات، قيم ودوافع للإنجاز، الوظيفة: من حيث شموليتها للمهام والمسئوليات الوظيفية، ووجود التغذية الراجعة للموظف، والبيئة التنظيمية: من حيث مناخ العمل، وفره الموارد، الأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي.

- يسهم الأداء الوظيفي بصورة مباشرة في تطوير أداء المؤسسة من خلال التقييم الدورى لأداء العاملين بها عبر الإجراءات المستخدمة للحكم على مدى مساهمتهم فى إنجاز الأعمال الموكلة إليهم بصورة موضوعية، ويوضح الشكل التالى أهداف تقييم الأداء الوظيفي:



شكل رقم (3) الهدف من تقييم الأداء الوظيفي

المصدر : الشريف، 2013

2/2/2 أبعاد الأداء الوظيفي:

تعددت الدراسات العلمية التى تناولت أبعاد الأداء الوظيفي والتي اشتملت على (جودة العمل، كمية العمل، الالتزام بمتطلبات الوظيفة، الجهد المبذول، القدرات الفردية، الإدراك للدور الوظيفي)، وستكتفى الدراسة الحالية بدراسة أبعاد جودة العمل، كمية العمل والالتزام بمتطلبات الوظيفة كأبعاد للأداء الوظيفي، حيث أوضحت العديد من الدراسات أن هناك علاقة معنوية موجبة بين الأبعاد السابقة ومناخ العمل فى المؤسسات، (علام، 2020؛ الفقى، 2012؛ فرحى، 2017) وقد تضمنت أبعاد الأداء الوظيفي على ما يلى (علام، 2020):

2/2/2/1 جودة العمل:

تتضمن المؤشر الخاص بكيفية الحكم على أداء العاملين من حيث درجة الدقة، الإتقان، المقدرة على تنظيم الوقت وندرة الأخطاء، وذلك عبر استثمار القدرات الذهنية والجسدية للعاملين من مختلف المستويات الإدارية بالمؤسسة على نحو إبداعي لتحقيق التحسن المستمر.

2/2/2/2 كمية العمل:

تشمل مقدار العمل المنجز في ظل الظروف العادية، ومقدار سرعة هذا الإنجاز وذلك في ضوء قدرات وإمكانيات العاملين الفعلية بالمؤسسة، وتستخدم كمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدلات الأداء بما يتناسب مع خبرات العاملين أنفسهم.

2/2/2/3 الالتزام بمتطلبات الوظيفة:

تنطوي على مدى الالتزام بالواجبات والمسؤوليات الوظيفية اللازمة ومن ثم التوقعات المأمولة من العاملين بالإضافة إلى الطرق، الأساليب، الأدوات والمعدات المستخدمة في ممارسة مهام العمل وذلك من خلال المعرفة النظرية، التطبيقية، توافر المهارات عن الوظيفة والمقدرة على تحمل المسؤولية، وهناك عدة عناصر تؤثر في عملية الأداء الوظيفي تتضمن: طبيعة النظام الإداري المطبق في المؤسسة، مدى استخدام المفردات التكنولوجية الحديثة في العملية الإنتاجية، العوامل والظروف البيئية المحيطة.

2/3 العلاقة بين مناخ العمل والأداء الوظيفي:

يعد مناخ العمل من المتغيرات الأساسية التي تساهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المؤسسات الفندقية والسياحية بشكل عام، وقد أجمعت العديد من الدراسات العلمية التي تناولت العلاقة بين المتغيرين على وجود علاقة طردية بينهما (مبروك، 2017؛ سنوسي 2007؛ Permarupan *et al.*, 2013)، ويوضح الشكل التالي تأثير مناخ العمل على الأداء الوظيفي:



شكل رقم (4) تأثير مناخ العمل على معدلات الأداء

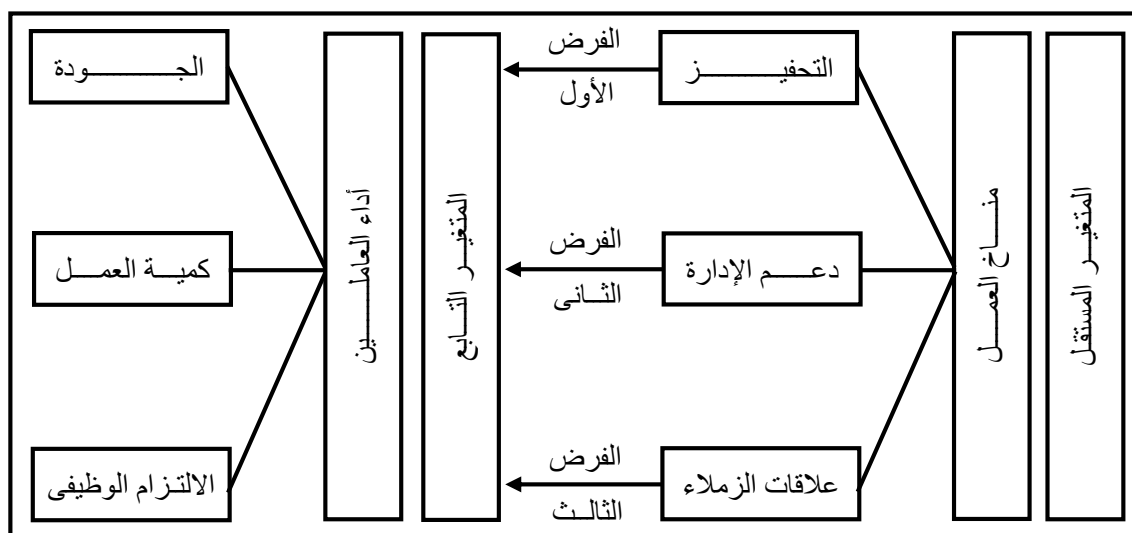
المصدر : Permarupan *et al.*, 2013

يؤكد (الطيب، 2008) على أهمية مناخ العمل ودوره الفاعل في تميز الأداء الوظيفي، حيث تستطيع من خلاله المؤسسة تبني سياسات من شأنها تعزيز النواحي الإيجابية وتصويب النواحي النفسية، فضلاً عن الإسهام في تحفيز العاملين نتيجة استكشاف الطاقات والإبداعات الكامنة ومن ثم إنشاء وتأسيس أنظمة فعالة تهتم بالمحاور الجوهرية الهادفة لاستقطاب، تأمين واستمرارية القوى العاملة وبالتالي تنمية قدراتهم وتحسين معدلات أدائهم مما يضمن ولأنهم للمؤسسة.

3- الدراسة الميدانية

1/3 نموذج متغيرات الدراسة:

بناء على الدراسات السابقة الخاصة بمتغيرات الدراسة، طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها، يوضح الشكل التالي نموذج الدراسة والمتغيرات المستهدفة اختبارها والمتمثلة في مناخ العمل "كمتغير مستقل" وأبعاده (التحفيز، دعم الإدارة العليا، علاقات الزملاء) وأداء العاملين "كمتغير تابع" وأبعاده (الجودة، كمية العمل والالتزام بمتطلبات الوظيفة):



شكل رقم (2) نموذج متغيرات الدراسة

المصدر : إعداد الباحث

3/2 فروض الدراسة:

فى ضوء مشكلة الدراسة والتي تبحث العلاقة التأثيرية بين مناخ العمل "كمتغير مستقل" وأداء العاملين "كمتغير تابع"، تم صياغة الفروض البحثية على النحو التالي:

الفرض الأول:

توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية للتحفيز على الأداء الوظيفي للعاملين فى المنشآت الفندقية موضع الدراسة بمدينة الغردقة.

الفرض الثانى:

توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية لدعم الإدارة العليا على الأداء الوظيفي للعاملين فى المنشآت الفندقية موضع الدراسة بمدينة الغردقة.

الفرض الثالث:

توجد علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية لعلاقات الزملاء على الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الفندقية موضع الدراسة بمدينة الغردقة.

3/3 منهجية الدراسة:

أعتمد الباحث في دراسته الحالية على استخدام المنهج الوصفي كمرحلة أولى عبر مراجعة الدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيرات الدراسة، ثم إجراء الدراسة الاستطلاعية على عينة مصغرة من مجتمع الدراسة المستهدف، ومن ثم الربط بين نتائجها وما تم استخلاصه من الدراسات السابقة، ثم استخدام المنهج التحليلي كمرحلة ثانية مكملة ومتممة للمرحلة الأولى والمتضمنة جمع البيانات ميدانياً عبر أدوات جمع البيانات المستخدمة، اختبار العلاقة إحصائياً بين متغيرات الدراسة واستخلاص أهم نتائج وتوصيات الدراسة.

3/4 مجتمع وعينة الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة المستهدف في عينة ممثلة من مسئولى الإدارة العليا والعاملين بالمنشآت الفندقية من فئة الخمس نجوم بمدينة الغردقة نظراً لاحتوائها على أكثر من 20% من إجمالي أعداد المنشآت الفندقية الخمس نجوم العاملة بمصر (كتيب غرفة المنشآت الفندقية، 2020)، وقد اعتمد الباحث في دراسته على أخذ عينة نسبية عنقودية عشوائية من المنشآت الفندقية موضع الدراسة بمدينة الغردقة، وتم تحديد حجم العينة بناء على مستوى ثقة 95% بقيمة معيارية 1.96 وخطأ معيارى قدره 5%، وفقاً للمعادلة التالية (Collis &

Hussey, 2009)

$$n = \frac{pqz^2}{e^2}$$

حيث:

$$n = \text{حجم العينة.}$$

$$p = \text{التغير المحسوب في المجتمع (50\%).}$$

$$q = (P - 100) = 50\%.$$

$$z = \text{الدرجة المعيارية المرتبطة بمستوى ثقة 95\% تساوي 1.96.}$$

$$e = \text{نسبة الخطأ المسموح به 5\%.}$$

$$\frac{z^2(1.96) \times (50\% \times 50\%)}{e^2(5\%)}$$

$$= \text{حجم العينة}$$

$$\text{حجم العينة} = 384 \text{ مفردة.}$$

قام الباحث بإرسال 384 استمارة استقصاء عبر استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والبريد الإلكتروني للمنشآت الفندقية موضع الاختيار من فئة الخمس نجوم بمدينة الغردقة (5 فنادق تابعة للسلاسل العالمية، 3 فنادق من ضمن الفنادق المستقلة) بإجمالي 48 استمارة لكل منشأة فندقية، وقام الباحث باستلام 279 استمارة صحيحة بعد استبعاد الاستمارات غير الصالحة بنسبة (72.7%)، ويوضح الجدول التالي خصائص عينة مجتمع الدراسة المستهدف:

جدول رقم (1) خصائص عينة مجتمع الدراسة

تصنيف المنشآت الفندقية	إجمالي عدد	العينة المختارة	نظام الإدارة		فنادق السلاسل	فنادق مستقلة	القوائم الصحيحة (279)
			5	3			
فنادق	29	8	5	3	240 (39)	144 (66)	384

تضمنت البيانات الشخصية الأساسية للعاملين في المنشآت الفندقية موضع الدراسة، والتي تمثلت في: النوع، الفئة العمرية، المستوى التعليمي وعدد سنوات الخبرة في مجال صناعة الضيافة.

ثانياً : استقصاء درجة مناخ العمل ومستوى أداء العاملين:

اشتملت استمارة الاستقصاء في صورتها النهائية على (25) عبارة تدرج تحت ثلاثة أبعاد أساسية لمناخ العمل كمتغير مستقل، وثلاثة أبعاد أساسية لأداء العاملين كمتغير تابع، وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale، للتعرف على الآراء حول عبارات الاستقصاء، ويتكون مقياس ليكرت من خمس درجات تتراوح بين موافق جداً (5)، موافق (4)، محايد (3)، غير موافق (2)، غير موافق جداً (1)، ويوضح الجدول التالي أبعاد كل متغير والعبارات الخاصة به داخل استمارة الاستقصاء:

جدول رقم (2) توزيع عبارات الاستقصاء على متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	الأبعاد	أرقام عبارات الاستقصاء	إجمالي عدد
• مناخ العمل: العملية	البعد الأول: التحفيز	1-2-3-4-5	(5) عبارات
	البعد الثاني: دعم الإدارة العليا	6-7-8-9	(4) عبارات
	البعد الثالث: علاقات الزملاء	10-11-12-13-14-15	(6) عبارات

• أداء العاملين	البعد الأول: الجودة	16-17-18-19	(4) عبارات
—	البعد الثاني: كمية العمل	20-21-22	(3) عبارات
	البعد الثالث: الالتزام الوظيفي	23-24-25	(3) عبارات

المصدر: الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

3/5/2 اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

قام الباحث باستخدام معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة وذلك للتأكد من أن عبارات استمارة الاستقصاء تتصف بالثبات والصدق:

جدول رقم (3) نتائج اختبار الثبات والصدق لأبعاد متغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	الأبعاد	عدد عبارات الاستقصاء	معامل الثبات	معامل الصدق
• من	البعد الأول: التحفيز	5	0.861	0.877
اخ	البعد الثاني: دعم الإدارة العليا	4	0.837	0.912
العمل	البعد الثالث: علاقات الزملاء	6	0.779	0.821
ل:				
• أداء	البعد الأول: الجودة	4	0.741	0.807
العاملين	البعد الثاني: كمية العمل	3	0.743	0.909

0.810	0.752	3	البعد الثالث: الالتزام الوظيفي	—ن:
-------	-------	---	-----------------------------------	-----

المصدر: الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول رقم (3) أن معامل الثبات لعبارات متغير مناخ العمل وعبارات متغير أداء العاملين قد اتسمت جميعها بدرجة مرتفعة من الثبات حيث تراوحت ما بين (0.743) إلى (0.861)، وكذلك معامل الصدق الذي تراوحت قيمته للمتغيرات السابقة ما بين (0.807) إلى (0.912). ويعتبر المقياس ثابتاً إذا تجاوزت قيم عناصره (0.60) (Malhotra, 2018) بينما يتمتع المقياس بالصدق إذا تجاوزت عناصره (0.50) (Creswell et al., 2017)، وبناء على ذلك فإن جميع معاملات الثبات والصدق المتحصل عليها تعد مقبولة، وبالتالي تكون استمارة الاستقصاء الموجهة لعينة مجتمع الدراسة المستهدف قابلة للإرسال والتوزيع في صورتها النهائية.

3/6 تحليل البيانات:

قام الباحث بتحليل البيانات الواردة في استمارات الاستقصاء الموجهة إلى فئات مجتمع الدراسة المستهدف وذلك من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS الإصدار 24، كالتالي:

3/6/1 تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

جدول رقم (4) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

الخصائص	الفئات	التكرار	%
1- النوع:	• ذكور	204	73.2%
	• إناث	75	26.8%

100%	279	الإجمالي	
14.3%	40	• أقل من 30 عام	2- الفئة العمرية:
67.2%	187	• من 31 إلى 45 عام	
18.5%	52	• أكبر من 46 عام	
100%	279	الإجمالي	
26.7%	75	• مؤهل متوسط	3- المستوى التعليمي:
68.4%	191	• مؤهل عالي	
4.9%	13	• دراسات عليا	
100%	279	الإجمالي	
36.8%	103	• أقل من 5 سنوات	4- عدد سنوات الخبرة الفندقية:
52.4%	146	• من 6 إلى 9 سنوات	
10.8%	30	• أكثر من 10 سنوات	
100%	279	الإجمالي	

المصدر: الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق رقم (4) أن نسبة 73.2% من العاملين بالمنشآت الفندقية موضع الدراسة من الذكور بإجمالي عدد 204 عاملاً، بينما نسبة الإناث العاملين في ذات المنشآت تبلغ 26.8% بإجمالي عدد 75 عاملة، حيث يتضح زيادة أعداد العاملين من الذكور عن الإناث في القطاعات الفندقية المختلفة، بينما بالنسبة للفئة العمرية أتضح أن معظم عينة الدراسة من المرحلة العمرية المتوسطة من عمر 31 حتى 45 عام بنسبة 67.2% بعدد 187 موظف ثم الموظفون الأكبر من 46 عاماً وعددهم 52 بنسبة 18.5%، ثم الموظفون الأقل من 30 عاماً وعددهم 40 بنسبة 14.3%، بينما فيما يختص بالمستوى التعليمي لعينة الدراسة، أتضح أن نسبة 68.4% من المبحوثين وعددهم 191 حاصلون على مؤهلات عليا "بكالوريوس أو ليسانس"، يليهم نسبة 26.7%

منهم وعددهم 75 من الحاصلين على مؤهلات متوسطة، بينما يوجد نسبة 4.9% وعددهم 13 من الحاصلين على دراسات عليا "دبلوم – ماجستير"، وبالنسبة لسنوات الخبرة الفندقية فقد وجد أن نسبة 52.4% من عينة الدراسة وعددهم 146 لديهم سنوات خبرة من 6 إلى 9 سنوات، يليها العاملون الأقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 36.8% وعددهم 103 ثم العاملون الأكثر خبرة بنسبة 10.8% وعددهم 30 عامل.

3/6/2 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

جدول رقم (5) التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

الانحراف المعياري	النسبة المئوية	المتوسط الحسابي	متغيرات الدراسة
أولاً : متغير مناخ العمل:			
0.729	70.6%	3.531	- التحفيز
0.678	67.8%	3.392	- دعم الإدارة العليا
0.704	73.6%	3.681	- العلاقات بين الزملاء
0.694	71.2%	3.534	مناخ العمل
ثانياً : متغير أداء العاملين:			
0.981	67.2%	3.362	- الجودة
1.005	62.8%	3.141	- كمية العمل
0.991	65.6%	3.282	- الالتزام الوظيفي
0.647	65.2%	3.262	أداء العاملين

المصدر: الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق رقم (5) أن الإجابات المتعلقة بالأبعاد الفرعية المنبثقة من متغير مناخ العمل كانت متقاربة بمتوسطات حسابية مقبولة، حيث أتضح أن بعد "علاقات الزملاء" يعد بمثابة البعد الأعلى أهمية بمتوسط حسابي (3.681) بنسبة (73.6%)، يليه بعد "التحفيز" حيث بمتوسط حسابي (3.531) بنسبة

(70.6%)، ثم بعد "دعم الإدارة العليا" بمتوسط حسابي (3.392) بنسبة (67.8%). بينما فيما يختص متغير الأداء الوظيفي للعاملين فقد كانت الإجابات المتعلقة بالأبعاد الفرعية المنبثقة منه متقاربة بمتوسطات حسابية مقبولة، حيث احتل بعد "الجودة" المرتبة الأولى بين عينة الدراسة بمتوسط حسابي (3.362) بنسبة (67.2%)، يليه بعد "الالتزام الوظيفي" بمتوسط حسابي (3.282) بنسبة (65.6%)، ثم بعد "كمية العمل" بمتوسط حسابي (3.141) بنسبة (62.8%)، ومن ثم فقد تم استخلاص النتائج التالية:

• بلغ المتوسط الحسابي العام لأبعاد متغير "مناخ العمل" (3.534) بانحراف معياري (0.694) بنسبة (71.2%)، وهذا يعني أن هناك توافق عام بين عينة الدراسة على أهمية متغير مناخ العمل في المنشآت الفندقية موضع الدراسة بمدينة الغردقة، وإن كان هناك تفاوت في الآراء على الأهمية النسبية له، حيث احتل الصدارة بعد "علاقات الزملاء"، يليه بعد "التحفيز"، ثم بعد "دعم الإدارة العليا".

• بلغ المتوسط الحسابي العام لأبعاد متغير "أداء العاملين" (3.262) بانحراف معياري (0.647) بنسبة (65.2%)، وهذا يعني أن إدارات المنشآت الفندقية موضع الدراسة ما زالت تسعى إلى الاهتمام بتطوير أداء العاملين لديها من خلال تحقيق أبعاد المتغير المتمثلة في الاهتمام بمتطلبات الجودة، كمية العمل المنفذة والالتزام الوظيفي.

3/6/3 تحليل علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة:

تم استخدام مصفوفة ارتباط بيرسون لاختبار العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل "مناخ العمل" وأبعاده المختلفة (التحفيز – دعم الإدارة العليا – علاقات الزملاء)، والمتغير التابع والذي يتضمن "الأداء الوظيفي" وأبعاده المتعددة (الجودة – كمية العمل – الالتزام الوظيفي)، كالتالي:

جدول رقم (6) تحليل معاملات الارتباط لبيرسون لمتغيرات الدراسة

علاقات الزملاء	دعم الإدارة العليا	التحفيز	
0.856	0.722	0.713	الجودة
0.792	0.699	0.768	كمية العمل
0.773	0.752	0.767	الالتزام الوظيفي

المصدر : الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق رقم (6) وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد متغير مناخ العمل (التحفيز - دعم الإدارة العليا - علاقات الزملاء) وأبعاد متغير الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تراوحت قيمة معامل الارتباط بين (0.699) كحد أدنى و(0.856) كحد أقصى، وذلك عند مستوى معنوية (0.01).

3/6/4 اختبار صحة فروض الدراسة:

تم استخدام نموذج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لبيان الأثر المحتمل لمناخ العمل على الأداء الوظيفي للعاملين في المنشآت الفندقية موضع الدراسة بمدينة الغردقة، ويوضح الجدول التالي معاملات الانحدار المتعدد بين متغيرات الدراسة:

جدول رقم (7) معاملات الانحدار المتعدد بين أبعاد مناخ العمل وأداء العاملين

المتغير التابع (الأداء الوظيفي للعاملين)						المتغيرات المستقلة (مناخ العمل)
R ²	Sig.	F Value	Sig.	T Value	β	
0.591	0.000	62.35	0.331	4.356	0.242	- التحفيز
			0.151	0.212	0.512	- دعم الإدارة العليا
			0.000	0.433	0.034	- العلاقات بين الزملاء

المصدر : الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة للنموذج قدرت (62.35) عند مستوى معنوية (0.01)، وقد بلغت قيمة معامل التحديد R^2 (59.1%) ويعنى ذلك أن أبعاد متغير مناخ العمل ككل تفسر نسبة (59.1%) من متغير الأداء الوظيفي للعاملين، أما النسبة المتبقية البالغة (40.9%) فترجع لعوامل أخرى وللخطأ العشوائى. ومن ثم أمكن إثبات صحة فروض الدراسة التى تنص على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية للتحفيز، دعم الإدارة العليا وعلاقات الزملاء على الأداء الوظيفي للعاملين فى المنشآت الفندقية موضع الدراسة بمدينة الغردقة.

4- نتائج وتوصيات الدراسة

4/1 نتائج الدراسة:

هدفت الدراسة الحالية إلى اختبار أثر العلاقة بين مناخ العمل بأبعاده المختلفة (التحفيز - دعم الإدارة العليا - العلاقات بين الزملاء) على الأداء الوظيفي للعاملين فى المنشآت الفندقية من فئة الخمس نجوم بمدينة الغردقة والتي تتبع إداريا محافظة البحر الأحمر وتعد أحد أهم الوجهات السياحية الرئيسية بمصر، وقد توصلت الدراسة الحالية إلى النتائج التالية:

• أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط إيجابى معنوى متوسط بين "التحفيز" و"الأداء الوظيفي للعاملين"، مما يؤكد صحة فرض الدراسة الذى تم تبنيه، حيث يدل ذلك على الدور الفاعل لأنظمة الحوافز فى إشباع حاجات العاملين ورفع روحهم المعنوية ومن ثم انعكاس ذلك على معدلات الإنتاجية وبالتالي تعزيز قيم انتمائهم للمنشأة الفندقية، وقد توافقت هذه النتائج مع نتائج العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة (Zhang, 2010)، والتي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين مناخ العمل وأداء العاملين فى الشركات الصينية، وكذلك دراسة (الزعبى، 2013)، والتي أشارت إلى وجود نوع من الارتباط الإيجابى بين المناخ التنظيمى والأداء الإبداعى للعاملين فى شركة أورانج للاتصالات.

• أشارت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي معنوي بين "دعم الإدارة العليا" و"الأداء الوظيفي للعاملين"، مما يؤكد صحة الفرض الثاني من فروض الدراسة، حيث هدفت الإدارة العليا للمنشآت الفندقية موضع الدراسة إلى محاولة توفير الإمكانيات المادية اللازمة لتحقيق مستوى مميز من الأداء في كافة القطاعات الفندقية من خلال قيام الإدارة العليا بتبني مفاهيم الابتكار والتجديد لآلية العمل الفندقية ومن ثم تأثير ذلك على جودة الأداء الوظيفي، وقد اتفقت هذه النتائج مع العديد من الدراسات ذات الصلة مثل دراسة (محمد وآخرون، 2019) ودراسة (Odhiambo, 2015).

• أثبتت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي معنوي بين "العلاقات بين زملاء العمل" و"الأداء الوظيفي للعاملين"، مما يؤكد صحة الفرض الثالث من فروض الدراسة، حيث يتعاون العاملون مع بعضهم البعض لمحاولة حل المشكلات التي من الممكن أن تحدث أثناء أوقات العمل الرسمية، كما أن بناء علاقات قوية بين أفراد مجموعة العمل يخلق بيئة عمل أكثر فاعلية وبالتالي بناء علاقات إيجابية بين العاملين ومن ثم تأثير ذلك الإيجابي على معدلات الإنتاجية بوجه عام، وقد اتفقت هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة (النجار وآخرون، 2019).

4/2 توصيات الدراسة:

بناء على النتائج التي أظهرتها الدراسة، هناك مجموعة من التوصيات المقترنة بآليات التنفيذ والجهات المنوط بها تنفيذ هذه التوصيات، حيث يتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (10) توصيات الدراسة

التوصية	آليات التنفيذ	جهة التنفيذ
• الاهتمام بتحسين مناخ العمل في	• وضع استراتيجيات واضحة المعالم تدعم مشاركة	• الإدارة العليا في المنشأة الفندقية

(المدير العام ومدراء القطاعات الرئيسية).	العاملين في عملية اتخاذ القرارات. • الاجتماع الدوري مع الموظفين بالمنشأة الفندقية لتحديد المجالات الممكنة لتطوير مكان العمل، والبحث عن اقتراحات حول التحسينات الممكنة. • عقد ندوات تعريفية للعاملين للتأكد من مدى مناسبة مناخ العمل ومن ثم رفع معدلات جودة الأداء بوجه عام.	المنشآت الفندقية بوجه عام:
• الإدارة العليا بالتنسيق مع قطاع الموارد البشرية في المنشأة الفندقية.	• وضع سياسات وأهداف للمنشأة الفندقية قائمة على الاحترام المتبادل والشعور بالعدل بين جموع العاملين. • تصميم هياكل تنظيمية أكثر مرونة بحيث تدعم قدرة المنشأة الفندقية على التكيف مع المستجدات الخارجية المستحدثة.	• الاهتمام بوضع سياسات وأهداف واضحة للمؤسسة تدعم توجه الجودة:
• قطاع الموارد البشرية بالمنشأة الفندقية.	• تصميم دورات تدريبية متخصصة تدعم تنمية الجانب المعرفي للعاملين فيما يختص بأهمية عنصر مناخ العمل. • تنفيذ ورش عمل خاصة بتفعيل دور مشاركة العاملين في الانخراط في العملية الإنتاجية بداخل المنشأة.	• الاهتمام بتنمية الجانب المعرفي للعاملين بدور مناخ العمل في العملية الإنتاجية:
• قطاع الموارد	• وضع برامج حوافز مادية	• الاهتمام بعنصر

التحفيز كأحد الأبعاد الأساسية المكونة لمتغير مناخ العمل:	عادل لكافة فئات العاملين بالمنشأة الفندقية، وتعد هذه النوعية من الحوافز ذات مردود إيجابي لدى جموع العاملين بالمؤسسة. • أهمية إمداد العاملين بالتغذية العكسية عن المهام التي تم تنفيذها من خلالها. • الاهتمام بتفعيل برامج الحوافز المعنوية والمتضمنة أساليب: الترقية، شهادات الشكر والتقدير وحفلات تكريم المتميزين.	البشرية بالتعاون مع الإدارة العليا للمنشأة الفندقية.
• الاهتمام بعنصر دعم الإدارة العليا كأحد الأبعاد الهامة المكونة لمتغير مناخ العمل:	• ضرورة وضع برامج تدريبية لتنمية قدرات القيادات الإدارية بالمنشأة الفندقية. • القيام كل فترة زمنية محددة بتوزيع استمارة استقصاء على العاملين في كافة القطاعات الفندقية لمعرفة آرائهم في العملية الإنتاجية.	• قطاع الموارد البشرية بالتعاون مع الإدارة العليا للمنشأة الفندقية.
• الاهتمام بعنصر العلاقات بين الزملاء كأحد الأبعاد الضرورية المكونة لمتغير مناخ العمل:	• وضع جائزة لأفضل إدارة داخل الفندق تصل لحجم المبيعات المستهدف عبر تطبيق آلية العمل الجماعي. • تطبيق مبدأ "تفويض السلطة" بما يسمح بإدارة الوقت واستغلاله بشكل أكثر فاعلية. • تصميم دورات تدريبية	• رؤساء القطاعات بالمنشأة الفندقية.

	للعاملين تستهدف آلية تطوير الأداء عبر تدعيم العلاقات بين زملاء العمل.	
--	---	--

المصدر : إعداد الباحث.

5- الدراسات المستقبلية

تتضمن الدراسات المستقبلية إجراء المزيد من الدراسات للتعرف على أثر مناخ العمل على الأداء الوظيفي في مقاصد سياحية أخرى غير تلك المستخدمة في الدراسة الحالية، إجراء أبحاث أخرى تتضمن أبعاد أخرى لمناخ العمل غير تلك المستخدمة في الدراسة الحالية، إجراء دراسات أخرى تتضمن تأثير مناخ العمل على الأداء الوظيفي في ظل الأزمات العالمية كأزمة جائحة فيروس كورونا المستجد وكيفية التعامل معها من قبل مسؤولي المنشآت الفندقية.

المراجع

- _____، (2016)، "مجموعة هيلتون تحصل على المركز الأول كأفضل بيئة عمل لعام 2016"، النشرة الاقتصادية بجريدة العرب الاقتصادية الدولية <https://www.aleqt.com/2016/12/05/article>، تاريخ آخر إطلاع 11/6/2021.
- الزعبي، دلال محمد & شطناوي، نواف موسى، (2009)، "التصورات المستقبلية للعوامل الدافعة في بيئة العمل"، المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة سوهاج، المجلد (26) - العدد (26)، ص ص 247 - 283.

- الزعبي، محمد عمر، (2013)، "أثر المناخ التنظيمي على السلوك الإبداعي للعاملين بشركة أورانج للاتصالات"، مجلة العلوم الإدارية، المجلد (40) - العدد (2)، ص ص 277-297.
- السلامي، شمس على، (2018)، "أثر الاغتراب النفسي على مستوى أداء المعلمات من وجهة نظرهن بمكتب التعليم بالبرك"، المجلة العلمية لكلية التربية بجامعة أسيوط، المجلد (34) - العدد (3)، ص ص 422-459.
- الشريف، ريم عمر منصور، (2013)، "دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز بجدة، السعودية.
- الشنطي، محمود عبد الرحمن، (2006)، "أثر المناخ التنظيمي على أداء الموارد البشرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين.
- الشنواني، صلاح، (2004)، "إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية"، الإسكندرية : مؤسسة شباب الجامعة للطبع، النشر والتوزيع.
- الطيب، إيهاب محمود عايش، (2008)، "أثر المناخ التنظيمي على الرضا الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية: دراسة حالة"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة - فلسطين.
- العكاشة، رندا، (2020)، "مفهوم مناخ العمل في المؤسسات المهنية"، <https://e3arabi.com/%D8%A7%D9>، تاريخ آخر إطلاع: 11/6/2021.
- الفقي، سعد، (2012)، "الالتزام التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف للعلوم الأمنية بالرياض، السعودية.
- النجار، أحمد كرم، رمضان، إبراهيم السيد & الوكيل، نعمه محمد، (2019)، "جودة حياة العمل وتأثيرها في السلوك الإبداعي للعاملين في

- المنشآت الفندقية المصرية"، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة،
المجلد (16) – العدد (1)، ص ص 194 – 204.
- النشار، ريم فاروق، (2017)، "علاقة سياسة الحوافز بالرضا الوظيفي
للعاملين بشركات السياحة: دراسة تطبيقية على العاملين بشركات السياحة
بالإسكندرية"، المجلة العلمية لكلية السياحة والفنادق بجامعة مدينة السادات،
المجلد (1) – العدد (1)، ص ص 1 – 16.
- بركانى، منير، (2020)، "الأداء الوظيفي؛ المفهوم – الأهمية – المحددات
– الأبعاد"، <https://www.tadwiina.com/%D9%83%>، تاريخ آخر
إطلاع: 11/6/2021.
- حسن، محمد نجيب، (2020)، "مبادئ صناعة الضيافة؛ المفاهيم
والاستراتيجيات"، القاهرة: دار أتون للطباعة والنشر.
- سنوسى، لبنى محمود، (2007)، "المناخ التنظيمى وعلاقته بفاعلية الأداء
لدى العاملين فى المجال الرياضى بمحافظة المنيا"، رسالة ماجستير غير
منشورة، كلية التربية الرياضية – قسم الإدارة الرياضية، جامعة المنيا.
- صالح، آيات يحيى، (2020)، "أثر مناخ العمل على اتجاهات العاملين :
دراسة ميدانية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة – قسم إدارة
الأعمال، جامعة القاهرة.
- عاشور، أحمد صقر، (2005)، "السلوك الإنسانى فى المنظمات"،
الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية للطبع والنشر.
- عشوش، محمد أيمن عبد اللطيف، باشرى، نفيسة محمد، السيد، أمل عبد
الرحمن، (2017)، "أساسيات إدارة الموارد البشرية"، إصدارات وحدة الكتاب
الجامعى بكلية التجارة – قسم إدارة الأعمال، جامعة القاهرة.
- عضيبات، ولاء، (2020)، "دور الإدارة فى خلق بيئة عمل إيجابية":
<https://e3arabi.com/%D9%85%D8>، تاريخ آخر إطلاع:
28/5/2021.

- عـلـام، نهـال مـحمـد، (2020)، "تأثير الثقة الإدراكية والعاطفية على أداء العاملين والتزامهم التنظيمي: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية المصرية"، مجلة البحوث التجارية والمالية، كلية التجارة بجامعة بورسعيد، المجلد (21) - العدد (3)، ص ص 862 - 911.
- عـوـاد، عبد الرزاق، (2012)، "القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي"، القاهرة: دار البارودي للطباعة والنشر.
- فرحى، ابتسام، (2017)، "التمكين الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية - جامعة العربى بن مهدي، الجزائر.
- مـبرـوك، عاطف عبد البارى، (2017)، "المناخ التنظيمي وأثره على الأداء الوظيفي"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة بجامعة عين شمس، المجلد (47) - العدد (4)، ص ص 345 - 394.
- مـحمـد، حـسـناء، مجاهد، فريدة محمد & أبو طالب، محمد، (2019)، "دور المناخ التنظيمي في تنمية السلوك الإبداعي للعاملين في الفنادق"، المجلة العلمية لكلية السياحة والفنادق بجامعة مدينة السادات، المجلد (3) - العدد (2)، ص ص 75 - 91.
- مـرسـى، سلوى محمد & الصادى، زينب محمد، (2020)، "تداعيات أزمة فيروس كورونا المستجد على القطاع السياحي المصري"، إصدارات معهد التخطيط القومى، ص ص 1 - 26.

- Al Hayek, R., (2014), "The Impact of Work Climate Factors on the Quality of Work Life : Case Study Food & Beverage Sector", *Unpublished Master Thesis*, Islamic University, Gaza.
- Anonymous, (2020). "The Egyptian Hotel Guide", Egyptian Hotel Association, Cairo.
- Biggs, D., Stephen S., Sreven, B., (2016). "The Measurement of Worker Relations", *Journal of Leadership & Organization*, Vol.37, No. 1, pp.1-12.

- Caricati, L., Sala, R., Marletta, G., Pelosi, G., Fabbri, A., & Mancini, T., (2014). "Work Climate, Work Values and Professional Commitment as Predicators of Job Satisfaction in Nurses", *Journal of Nursing Management*, Vol.22, No. 8, pp.984-994.
- Collis, J., & Hussey, R., (2009). "*Business Research: A Practical Guide for Undergraduate & Postgraduate Students*", 3rd Edition, London: Palgrave Macmillan.
- Creswell, J., & Creswell, D., (2017). "*Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*", 5th Edition, Sage Publications.
- Dardeer, M., Tag-El-Deen, A., and Salem, I., (2017). "The Influence of Physical Work Environment on Hotel Back-of-the-House Employees' Satisfaction and Productivity: A Case Study on Hilton Hotels", *Journal of Tourism Research*, Vol. 18, pp.43-64.
- Hogreve J., Iseke A., Derfuss K. and Eller T., (2017). "The Service–profit Chain: A Meta-analytic Test of a Comprehensive Theoretical Framework", *Journal of Marketing*, 81 (3) : pp. 41- 61.
- Levering, R. and Lyman, A., (2019). "Create a Happy Work Environment", *Publications of Institute of Great Place to Work*, U.S.A.
- Malhotra, N., (2018). "*Marketing Research: An Applied Orientation*", 7th Edition, Pearson Press.
- Meeusen, V., Van Dam, K., Mahoney, C., Van Zundert, A. and Knape, H., (2011). "Work Climate related to Job Satisfaction among Dutch Nurses", *American Association of Nurse Anesthetists Journal*, Vol. 79 (1) : pp. 62- 70.
- Odhiambo, E., (2015). "The Effect of Performance Management Practices on Employee Productivity: A Case Study of Schindler Limited", *Unpublished Master Thesis*, United States University, Nairobi-Kenya.
- Permarupan, P., Saufi, R., Kasim, R. and Balakrishnan, B., (2013), "The Impact of Organizational Climate on Employee's

- Work Passion and Organizational Commitment", *Journal of Social and Behavioral Sciences*, Vol. 107, pp. 88 - 95.
- Permatasari, J. and Ratnawati, I., (2021). "Work Climate and Employee Performances: A Literature Observation", *International Research Journal of Management, IT & Social Sciences*, Vol. 8 No. 2, pp. 184 – 195.
 - Pfefferbaum, B. and North C., (2020). "Mental Health and the Covid-19 Pandemic", *The New England Journal of Medicine*, doi: 10.1056/NEJMp2008017.
 - Stoewen, D., (2016). "Wellness at Work : Building Healthy Workplaces", *The Canadian Veterinary Journal*, Vol. 57, pp. 1188-1190.
 - Taha, M. and Rodriguez, T., (2020). "The Impact of the Organizational Culture on Hotel Outsourcing and Sustainable Performance an Empirical Application in the Egyptian Hotel Sector", *Journal of Sustainability*, www.mdpi.com/journal/sustainability, pp.1-25.
 - Viechtbauer, W., Smits, L., Kotz, D., Budé, L., Spigt, M., Serroyen, J. and Crutzen, R., (2015). A Simple Formula for the Calculation of Sample Size in Pilot Studies. *Journal of Clinical Epidemiology*, Vol. 68, pp. 1375-1379.
 - Zhang, J., (2010). "Organizational Climate and its Effects on Organizational Variables", *International Journal of Psychological Studies*, Vol. 2, No. 2, pp. 190-200.

The Effect of Work Climate on the Employee Performance in Hurghada Hotels

Hany Salah Sadek, PhD

Higher Institute of Specific Studies - Heliopolis, Cairo

Abstract

The research aims to measure the impact of work climate on job performance in five-star hotels in Hurghada city, which is considered as one of the main tourist destination in Egypt. The

work climate plays an important role in productivity because a positive work environment helps employees to bring out their best energies, in addition to creating a kind of affection between employees and the hotel, as this increases the level of employee satisfaction. The field study was done through a web-based survey (384 forms) which sent to a targeted sample of hotels staff. The data was analyzed using the SPSS program, and the most important results obtained were that there is a significant relationship between the dimensions of the work climate and the job performance in the selected hotels. The study recommended the need to focus on the factors that lead to improving the work environment and making it effective and fruitful, and the need for senior management to pay attention to developing the knowledge side of its employees.

Keywords : Work climate; Employee performance; Hotel industry; Hurgada city.