



BSU International Journal of Tourism, Archaeology and Hospitality

Available Online: <https://ijtah.journals.ekb.eg/>

Online ISSN: 2812-6041 Print ISSN: 2812-6033



أثر إدارة الإشراف الداخلي لمواكبة التطورات والتحديات لأعمال قسم الإشراف الداخلي بالفنادق المصرية (دراسة تحليلية علي عينة من فنادق مدينة الأقصر)

عبد الغني سيد عبد الغني السيد النجار (1)

(1) كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

Abd el ghany Sayed Abd el ghany ALSayed AL Nagar

Sc. In Hotel Studies, Master

Faculty of Tourism and Hotels, Suez Canal University, 2017

A Submitted in partial Fulfilment of the Requirements for the Degree of Thesis

Doctor of Philosophy In Hotel Studies

ملخص البحث:

تهدف هذه الدراسة إلي تحديد أهمية قسم الإشراف الداخلي يعتبر من الأقسام الهامة في الفندق إذ أن مستوى أدائه يؤثر بدرجة كبيرة في سمعة الفندق وانطباعات نزلائه تجاه غرف النوم والمرافق العامة بالفندق . هذا ويرتبط قسم الإشراف الداخلي بجميع الأقسام والإدارات الأخرى ارتباطاً وثيقاً مثل قسم المكاتب الأمامية ، الأغذية والمشروبات ، الصيانة ، شؤون العاملين وغيرها، والعوامل التي ساعدت المدراء والعاملين علي تطور الخدمات بإدارة الإشراف الداخلي. ومدى إدراك المدراء والعاملين لمفهوم إدارة الإشراف الداخلي بالفنادق المصرية، منهج الدراسة اعتمد الباحث علي منهج المسح الاجتماعي بالعينة العشوائية للعاملين بإدارة الإشراف الداخلي وبلغت (210) عامل بإدارة الإشراف الداخلي والمسح الشامل لجميع المدراء بإدارة الإشراف الداخلي وعددهما (40) مدير بإدارة الإشراف الداخلي. وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة قوية بين إدارة الإشراف الداخلي ومواكبة تطورات وتحديات أعمال قسم الإشراف الداخلي بالفنادق . وتوصي الدراسة الفنادق بضرورة عمل دورات تدريبية مستمرة لمواكبة تطوير العاملين والخدمات بإدارة الإشراف الداخلي بالفنادق ، الإهتمام بضرورة إستخدام نظام دقيق لتقييم خدمات الإشراف الداخلي ، الإهتمام بضرورة تقديم أفضل الخدمات بجودة عالية مما يساعد علي توفير سبل الراحة والرضا للنزلاء مما يساعد علي إقامة سعيدة للنزلاء بإدارة الإشراف الداخلي بالفنادق المصرية.

الكلمات الدالة: اثر إدارة الإشراف الداخلي بالفنادق – لمواكبة التطورات بقسم الإشراف الداخلي بالفنادق- التحديات بالفنادق المصرية.

مقدمة

إن مهام قسم الإشراف الداخلي والعاملين به كثيرة ومتعددة ، وكلها تسعى إلى هدف واحد وهو تحقيق الراحة والأمان والهدوء النفسي للنزلاء ، وإعطائهم انطباعاً وكأنهم داخل بيوتهم الخاصة لا في غرفة داخل فندق ، وإذا شعر النزيل بجو من الألفة مع الغرفة التي يسكنها ، فهذا يعدّ مؤشراً على نجاح قسم الإشراف الداخلي في مهمته (عبدالقادر، 2006) ويؤكد على ذلك (Zaied 2014) من أن قسم الإشراف الداخلي يعتبر من الأقسام الهامة في الفندق إذ أن مستوى أدائه يؤثر بدرجة كبيرة في سمعة الفندق وانطباعات نزلائه تجاه غرف النوم والمرافق العامة بالفندق . هذا ويرتبط قسم الإشراف الداخلي بجميع الأقسام والإدارات الأخرى ارتباطاً وثيقاً مثل قسم المكاتب الأمامية ، الأغذية والمشروبات ، الصيانة ، شؤون العاملين وغيرها.

يعتبر قسم الإشراف الداخلي من الأقسام الهامة للغاية في الفندق، فمن خلاله يأخذ النزيل الانطباع الأول عن المنشأة، كما يعتبر أيضاً هذا القسم مسئول عن إعداد غرف النزلاء لتكون لائقة بيئياً للإقامة. ويعد قسم الإشراف الداخلي من الأقسام التي تحتاج إلى مجهود ونشاط كبير لأنه يعتبر بمثابة العمود الفقري للفندق، ويتوقف على مستوى الأداء في هذا القسم مدى نجاح تطوير خدماته وعمليات التشغيل وزيادة إيرادات الفندق، وحتى يقوم هذا القسم بعمله على الوجه الأكمل فإنه يجب أن يكون على اتصال وثيق وتعاون كامل مع باقي أقسام الفندق. (Zaied,2014)

مشكلة البحث :

توضح مشكلة الدراسة صعوبات وتحديات لتحسين خدمات إدارة الإشراف الداخلي نظراً لضعف الوعي المجتمعي للعاملين الذي يدرك أهمية الحفاظ على جودة الخدمات وضرورة تطوير الخدمات في الفنادق، فضلاً عن نقص الإجراءات والتدابير والتشريعات (قانونية – اقتصادية – إدارية وتنظيمية) وضغوط مجتمعية تلزم وتشجع وتوجه الفنادق إلى تطبيق هذه النظم . كما لا يمكن تطبيق هذه النظم بدون وجود توجهات حقيقية لتطبيقها (حيدرة، 2007). ويعتبر قسم الإشراف الداخلي أحد الأقسام الهامة التابعة لقطاع الغرف وتعد نظافة الفندق من أهم العوامل التي تؤكد نجاح إدارته حيث تؤثر درجة النظافة العامة للفندق على الناحية الجمالية له والانطباع العام لدى النزلاء . ولمحافظة الفنادق على جودة خدماتها يجب أن تظهر بمظهر نظيف جذاب في جميع الأوقات والإدارة المسؤولة عن ذلك هي إدارة الإشراف الداخلي ويعد نشاط إدارة الإشراف الداخلي ذو أهمية كبيرة في تكوين الصورة الذهنية والسمعة الحسنة للفندق وتسهم الإدارة الناجحة لقسم الإشراف الداخلي في تحقيق أهداف الفندق من حيث ترشيد تكاليف المنظفات والآلات والمعدات المستخدمة في القسم (حجازي، 2002).

أوضحت الدراسة الاستطلاعية : (أ) قلة المراجع والأبحاث والدراسات العربية التي إختبرت إدارة الإشراف الداخلي بالفنادق وأثره في الحياة الفندقية للنزلاء؛ (ب) عدم وجود خلفية ثقافية كافية وواضحة لدى العاملين والمدراء بإدارة الإشراف الداخلي بتلك الفنادق عن مفهوم الحياة الفندقية للنزلاء بإدارة الإشراف الداخلي، الأمر الذي يتطلب تدريباً وتوعية كافية للعاملين ، خاصة وأن الفوائد والمزايا المرجوة التي تحققها تطبيق الحياة الفندقية لا تتحقق إلا من خلال تطبيق الممارسات الجيدة من العاملين بإدارة الإشراف الداخلي بالفنادق المصرية؛ (ج) عدم وجود تطوير بإدارة الإدارة الإشراف الداخلي بالفنادق موضوع الدراسة.

أهداف البحث:

تهدف الدراسة إلى الآتي:

- 1- تحديد مدى إلمام العاملين والمدراء بسياسات إدارة الإشراف الداخلي بالفنادق بمدينة الأقصر.
- 2- مواكبة التطورات والتحديات بإدارة الإشراف الداخلي للفنادق لتطوير جودة الخدمات المقدمة بإدارة الإشراف الداخلي بالفنادق .
- 3- تحديد المعوقات بإدارة الإشراف الداخلي بالفنادق .
- 4- تحديد تأثير ممارسات إدارة الإشراف الداخلي على جودة الخدمات المقدمة للنزلاء بإدارة الإشراف الداخلي .
- 5- تقديم بعض المقترحات والتوصيات إلى الفنادق بمدينة الأقصر التي تهدف إلى تحقيق الاستفادة القصوى من ممارسات إدارة الإشراف الداخلي وتشجع ولاء النزلاء اتجاه خدمات إدارة الإشراف الداخلي بالفنادق.

فروض الدراسة:

- 1- توجد علاقة لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على تطوير الخدمات بإدارة الإشراف الداخلي.
- 2- توجد علاقة لها أثر سلبي ذو دلالة إحصائية على التحديات بقسم الإشراف الداخلي بالفنادق .
- 3- توجد علاقة لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الأسباب التي قد تدفع إدارة الإشراف الداخلي للتوجه إلى التطوير لقسم الإشراف الداخلي بالفنادق بمدينة الأقصر.

إدارة الإشراف الداخلي بالفنادق المصرية:

دور إدارة الإشراف الداخلي في تطوير خدماته

تعتبر إدارة الإشراف الداخلي يتمثل نشاطها في تقديم تسهيلات الإقامة للنزلاء مع تقديم خدمة أو أكثر من الخدمات الأخرى مثل خدمة الغرف، ويعتبر قطاع الغرف في معظم الفنادق هو القطاع الذي يحقق أكبر الإيرادات. ويعتبر قسم الإشراف الداخلي أحد الأقسام الهامة التابعة لقطاع الغرف وتعد نظافة الفندق من أهم العوامل التي تؤكد نجاح إدارته حيث تؤثر درجة النظافة العامة للفندق على الناحية الجمالية له والانطباع العام لدى النزلاء. ولمحافظة الفنادق على جودة خدماتها يجب أن تظهر بمظهر نظيف جذاب في جميع الأوقات والإدارة المسؤولة عن ذلك هي إدارة الإشراف الداخلي ويعد نشاط إدارة الإشراف الداخلي ذو أهمية كبيرة في تكوين الصورة الذهنية والسمعة الحسنة للفندق وتسهم الإدارة الناجحة لقسم الإشراف الداخلي في تحقيق أهداف الفندق من حيث ترشيد تكاليف المنظفات والآلات والمعدات المستخدمة في القسم (حجازي، 2002).

ويعتبر قسم الإشراف الداخلي من الأقسام داخل نطاق الفندق والتي توجب الاهتمام بدراساتها والاهتمام حتى يتم تحقيق الرضا لدى النزلاء مما ينعكس بالإيجاب على الفندق. ويعرض الباحث بشيء من التفصيل لقسم الإشراف الداخلي باعتباره قسم حيوي ضمن أقسام الفنادق وعرض مهمته في الفندق، ويتألف من مجموعة من الأقسام الداخلية أهمها: قسم الإشراف الداخلي ويتفرع منه (المغسلة – غرفة البياضات – غرفة المخزن – غرفة المفقودات – غرفة الحضانة – غرفة الخياطة – غرفة الحضانة)، قسم المكاتب الأمامية، وقسم الأغذية والمشروبات، وقسم التسويق والمبيعات، وقسم شؤون الأفراد، وقسم الحسابات، وقسم الشراء، وقسم الصيانة، وقسم الأمن، التي يؤثر بعضها ببعض ويتأثر بعضها ببعض ويعمل بعضها مع بعض لتحقيق أهداف معينة أهمها تقديم خدمات الإقامة والطعام للإفراد مقابل أجر محدد (مراد، 1998).

وتأكيداً لما سبق توصلت دراسة النداف (2012) إلي أن الفندق يعتبر جزءاً حيوياً في صناعة الضيافة، حيث ينقسم الفندق إلى عدة أقسام التي تمتد للنزلاء بالخدمات المختلفة وهي (خدمة الإقامة خدمة الإشراف الداخلي، خدمة الأغذية والمشروبات، الخدمات الترفيهية والصحية والاستجمام، خدمة الحفلات والمناسبات، خدمات المؤتمرات ورجال الأعمال)، وقد توصلت الدراسة إلي أهمية الدور الذي تمثله الفنادق مع وجود لتطبيق الإدارة البيئية في تلك الفنادق و تطوير وتحسين الخدمات المختلفة.

تعريف إدارة الإشراف الداخلي

يعرف قاموس Webster الإشراف الداخلي بأنه العناية بممتلكات الفندق والاعتناء بالمعدات وتقديم الخدمات للضيوف، ويعرفه القاموس house keeper بأنه الشخص الذي يشرف ويقوم بأعمال النظافة والترتيب للفندق (أبو سماحة و عامر، 2011).

كما عرفه كل من (عبد كاظم، 2001؛ السكر، 1999) بأنه عبارة عن قسم داخل أقسام الفندق أعد لغرض توفير متطلبات الإقامة وتقديم الخدمات التكميلية الأخرى كالغسيل والكي والتخزين وفق نظام (حاجات و رغبات) المتعددة إلى الضيوف.

بينما عرف عبد القادر (2006)؛ (Alfatma, 2005) بأنه القسم المسئول عن توفير الراحة والنظافة للنزيل ويعد هذا القسم من أكثر الأقسام أهمية في الفندق لما له من دور كبير وفعال في إعطاء النزلاء انطباعاً سريعاً عن الفندق وعندما تكون الغرفة منظمة ومنسقة ونظيفة فإن هذا يترك انطباعاً جيداً لدى النزلاء عن الفندق ومن هنا فهذا القسم لديه أهمية بالغة في إرضاء النزلاء وإعطائه صورة كاملة عن الفندق الذي سوف يقيم فيه.

أهمية إدارة الإشراف الداخلي

اتفق أبو سماحة و عامر (2011)؛ (Zaied 2014) علي أهمية قسم الإشراف الداخلي: (1) تعتبر من أهم الإدارات بالفندق نظراً لتعدد واجباتها ومسؤولياتها في نجاح عملية التشغيل الفندقي وزيادة ربحية الفندق وتحقيق نسبة إشغال عالية؛ (2) سرعة تلبية طلبات النزلاء وتحقيق معاملته باحترام وود وعدل وأمانة؛ (3) يعتبر بمثابة الانطباع الأول لدى النزلاء إذ يتكون لديه عند رؤيته لنظافة وجمال منظر الفندق من الخارج ومن الداخل؛ (4) يلعب الإشراف الداخلي دوراً كبيراً في تحقيق الراحة للنزيل، وضمان مستوى عالٍ من النظافة والصيانة العامة في جميع مرافق الفندق. وخاصة غرف النزلاء و البهو وحمام السباحة، وغرفة تغيير الملابس، النادي الصحي.

بينما أضاف (Accommodation operation 1) (2008) الخصوصية: إن الهم الرئيسي لدى أي نزلاء، بغض النظر عن ما إذا كان الرجل العادي غنياً أو فقيراً أو المشاهير، هو الخصوصية؛ (2) الديكور: خلق أجواء ممتعة وأنيقة هي أيضاً

واحدة من الاهتمامات الرئيسية للنزلي؛3) السلامة والأمن: من الاهتمامات الرئيسية للنزلي في الفندق. والعاملون بقسم الإشراف الداخلي ينبغي عليهم ضمان سلامة وأمن النزلاء بمساعدة الأجهزة الأمنية.

لذا اعتبرت Alfatma(2005) أن قسم الإشراف الداخلي يعتبر من الأقسام الهامة في الفندق ومستوى أدائه يؤثر بدرجة كبيرة في سمعة الفندق وانطباعات نزلائه تجاه غرف النوم والمرافق العامة بالفندق. ويرتبط قسم الإشراف الداخلي بجميع الأقسام والإدارات الأخرى ارتباطاً وثيقاً مع أقسام الفندق مثل قسم المكاتب الأمامية، الأغذية والمشروبات، الصيانة، شؤون العاملين وغيرها.

وتأكيداً لما سبق أوضح البطوطي(2002) ترجع أهمية وحساسية هذا القسم إلى ارتباطه المباشر مع منتج الفندق الرئيسي المتمثل بالغرف وأي خلل في عمل هذا القسم ينعكس مباشرة على خدمات الفندق سواء كان ذلك في الغرف أو في الأماكن العامة للفندق.

مهام إدارة الإشراف الداخلي

يرأس قسم الإشراف الداخلي الفندق مدير القسم التنفيذية، وقد ظل هذا المنصب وفقاً على الاناث، ولسنوات طويلة إلا انه مع تطور العملية الفندقية اتجهت بعض الفنادق إلى استخدام الذكور في هذه الوظيفة، وتتنوع أهمية هذا القسم من ارتباطه بالغرف والأماكن العامة والمكاتب والمطاعم والبارات. ويتميز العمل في هذا القسم بأثره المباشر في الخدمات التي تقدم إلى النزلاء طوال 24 ساعة. (Alfatma,2005) أتفق كل من عبد القادر (2006)؛ البطوطي(2002) على أهمية قسم الإشراف الداخلي له العديد من المهام والواجبات التي يسعى إلى تحقيقها والتي منها:1) تحقيق الراحة والأمان والهدوء النفسي للنزلاء وإعطائهم انطباعاتهم وكأنهم داخل بيوتهم الخاصة لا في غرفة داخل الفندق وإذا شعر النزلي بجو من الألفة مع الغرفة التي يسكنها فهذا يعد مؤشراً على نجاح قسم الإشراف الداخلي في مهمته؛2) المرور الدائم على الأماكن الخاصة والأماكن العامة، لديمومة مستوى النظافة والتنسيق الحضاري المطلوبين؛3) تجهيز الأماكن الخاصة - غرف النزلاء - والتعرف على مفقاتهم والإبلاغ عنها؛4) التعرف على حالة الغرف باستمرار والتأكد من توافر كافة العناصر التي توفر الأداء المطلوب للنزلي؛5) الكشف والمتابعة لإعمال الصيانة لكافة مفردات الأماكن الخاصة والأماكن العامة.

بينما أضاف كل من حجازي(2002)؛ علوان، (2009) على مهام وواجبات قسم الإشراف الداخلي ومن أهمها:1) الرقابة على تزويد الفندق بالتجهيزات والمعدات الصديقة للبيئة؛2) القيام بالاعمال الإدارية الكتابية كالتقارير وعمل جدول الورديات وكشوف مصاريف القسم؛3) التنسيق مع قسم شؤون العاملين والتدريب في مجال تدريب العاملين في هذا القسم حيث يحتوى هذا القسم تقريبا على أكبر نسبة من العاملين في الفندق؛4) ومكافحة الأفات.

وفي هذا السياق أجرت الشافعي(2013) دراسة اعتبرت العنصر البشري هو العامل الرئيسي الذي تعتمد عليه خدمات قسم الإشراف الداخلي ولكن معظم العاملين بهذا القسم لا يهتمون بالعمل. لذلك يجب على العاملين أن يهتموا بالعمل بالقسم وتطوير خدماته وتطبيق الإدارة البيئية بقسم الإشراف الداخلي، ومن مسؤوليات : house keeper

النظر في كل مشكلات وطلبات النزلي؛ العمل على إرضاء النزلي وإشباع جميع رغباته؛ توفير عنصر الأمان والراحة له؛ الاهتمام بالعنصر الجمالي وما يتطلبه من زهور وغيرها؛ تدريب على تفادي الحريق؛ التدريب على الإسعافات الأولية اللازمة؛ العمل على توفير عنصر النظافة المطلوب واللائق؛ بث روح التعاون بين العاملين في هذا القسم؛ عمل جرد سنوي لمعرفة متطلبات القسم للعمل دائماً على تجديده ليظهره بشكل لائق؛ الاهتمام بالصيانة؛ توفير المفاتيح وتأمينها لجميع الأقسام بالفندق (عبد القادر، 2006).

كما يرى بدران (2005) ضرورة وجود قسم يهتم بالعاملين كما أن هناك قسماً يهتم بالعملاء ويهتم بمشكلاتهم ويحتفل بمناسباتهم. ضرورة أحلال مبدأ "عامل الموظف بالطريقة التي تحب أن يعامل الموظف بها العميل" بدلاً من مبدأ "أنا مدير وهو مرؤوس". التعليم والتدريب هما نشاطان لا ينتهيان داخل أي مؤسسة لضمان نجاحها .

كما ورد Accommodation operation(2008) أنه قسم الإشراف الداخلي هو مسئول عن نظافة غرف النزلاء، و قسم الإشراف الداخلي مسئول أيضاً عن التنظيف المصاعد، وردهات المصاعد، ممرات الطوابق، ومخازن البياضات والمفروشات الرئيسية، وصالة البهو، و السلالم، ومكاتب الموظفين، والحانات وقاعات الطعام والمكاتب الأمامية، وغرفة خياطة، والمحلات التجارية، وقاعات الحفلات، و حمامات السباحة. قسم الإشراف الداخلي هو مسئول عن النظافة العامة للفندق.

ويتضح مما سبق أنه توجد أهمية كبيرة لقسم الإشراف داخل الفندق فهو يقدم خدمات أساسية وضرورية سواء للعاملين بالفندق أو النزلاء فهو يحقق ربح وعائد مادي كبير للفندق لذلك لا بد أن يكون له اهتمام ورعاية خاصة وان يكون العاملين به على درجة كبيرة من الرقى والتحضر والوعي لأنه يتعامل بشكل مباشر مع النزلاء.

العلاقة بين إدارة الإشراف الداخلي والأقسام الأخرى

ينبغي لإدارة الإشراف الداخلي تنسيق وضمان أقصى قدر من التعاون مع الإدارات الأخرى لتقديم خدمة ذات جودة عالية، ولكي تكون ناجحة ينبغي إعداد جدول عمل مدروس وذلك لضمان الحد الأدنى من الخدمة دون تعطيل النزلاء والعمل بدقة مع الأقسام الأخرى حيث يكون مدير الإشراف الداخلي مسئولاً عن ضمان ذلك من خلال الإشراف على العاملين أو العمل بشكل وثيق مع العاملين من الأقسام الأخرى (Accommodation operation, 2008). حيث جميع أقسام الفندق تكمل بعضها البعض وتساعد في مجموعها على تحقيق أهداف الفندق وتحقيق الهدف وهو إرضاء النزلاء وشعوره بالسعادة عن جودة الخدمة دون ملل أو ضجر ، بالتالي لا بد من تكامل جميع الأقسام مع بعضها البعض بحيث يتابع كل واحد منهم الآخر لضمان تحقيق التكامل والشمولية في الخدمات المقدمة من جانب الفندق والشكل التالي يوضح العلاقة بين قسم الإشراف الداخلي وباقي أقسام الفندق. (Alfatm,2005)

ممارسات إدارة الإشراف الداخلي

ويعبر عن المغسلة بالوحدة الفرعية التي تتولى عملية الغسيل والكي لبياضات ومفروشات الفندق وملابس النزلاء والعاملين. ويتولى عملية الغسيل أفراد مدربون على التعامل مع كافة الأنسجة من حيث مواد الكيماوية ومزيلات البقع ومن حيث التعامل البشري معها ومن ثم تحقيق مستوى جودة عالية في عملية الغسيل والكي وأيضاً إطالة عمر الأنسجة(حجازى ، 2002). بينما أشار عطية ومحمد (2000)إلى أن قد يكون هذا القسم خاص بالنزلاء فقط، وقد يكون عام لكل أعمال الغسيل والكي والتنظيف سواء كانت تخص النزلاء ، أو غسيل وكي البياضات المختلفة وملابس العاملين.

وفي القطاع الفندقي توصلت النجار (2010) إلى دراسة الخواص البنائية والفيزيائية والميكانيكية لبعض الأقمشة الموجودة حالياً في السوق المصري والتي تتناسب مع متطلبات الملابس الفندقية ، الجانب الوظيفي والجانب الجمالي معاً ومن ثم ، الارتقاء بمستوى الملابس الفندقية باستخدام الأساليب العلمية وتحت إشراف المتخصصين بما يتناسب . وكان من نتائج البحث : ثبت بالدراسة أن هناك مجموعة من العوامل تتحكم في خواص الأقمشة التي تستخدم لعمل ملابس العاملين لقسم الإشراف الداخلي في الفنادق .

وتأكيداً لدراسة النجار (2010) بينما أوضحت الجمل (1998) إلى معرفة الطرق المتبعة للعناية بالملابس والمفروشات في أماكن التجمعات منذ بداية تجميع الغسيل المتسخ ثم فرزها ونقعها وغسلها وتطهيره وتبييضه و شطفه وتجفيفه وتعقيمه وكيه وحتى حفظه نظيفاً.

كما ورد Accommodation operation(2008) انه وظيفة الغسيل تعتبر من وظائف الإشراف الداخلي لضمان غسيل نظيف وصحي لجميع البياضات والمفروشات ، ومن ثم توزيعها على أقسام الفندق المختلفة. العلاقة بين الإشراف الداخلي والمغسلة علاقة وثيقة بينهم لحسن سير الخدمات الفندقية ويقع قسم الغسيل والكي (اللوندري) دائماً قرب غرفة بياضات الفندق وأهم أعمال هذا القسم: غسيل وتنظيف جميع مفروشات وبياضات الفندق؛ غسيل وتنظيف وكي اليونيفورم الخاص بالعاملين في الفندق؛ غسيل وتنظيف وكي ملابس النزلاء مقابل أسعار محددة تضاف على فواتيرهم؛ في بعض الحالات غسل وكوي ملابس الموظفين الآخرين من خارج الفندق مقابل اجر معين ويتم ويتوزع العمال في قسم المغسلة على النحو التالي : (عمال أزاله البقع – عمال الغسل – عمال الكي – عمال الطي – عمال التفطيش أو الفرز – عمال التوزيع – عمال النقل)(عفيفي،2000) .

آليات إدارة الإشراف الداخلي بالفنادق

تلعب إدارة الإشراف الداخلي في الفنادق دوراً حيوياً في تطوير خدماته للنزلاء بالفنادق . وتقع المسؤولية على العاملين الذين يشاركون في خدمة غرف النزلاء أو الإشراف الداخلي، والحفاظ على خدمة النزلاء بجودة عالية وخاصة في المناطق الخاصة، و المغسلة والمرافق الترفيهية والصحية. ويعتبر مديرات الغرف أهم جزء في إدارة الإشراف الداخلي لأنهم الذين يرحبون بالنزلاء في الفندق.(Denney et al., 1989)

دراسة Leonidas et al., (2013) فقد هدفت إلى التعرف على الاستراتيجيات لموارد قسم الإشراف الداخلي والمغسلة الصديقة للبيئة في قطاع الفنادق اليونانية. وتكشف البيانات التي تم جمعها من (152) فندقاً أن امتلاك الموارد المادية والمالية الكافية أساسي في تحقيق استراتيجيات تطوير الخدمات. مما يساعد على تطوير إستراتيجية الخدمات لقسم

الإشراف الداخلي مما يؤدي إلى الحصول على ميزة تنافسية وبالتالي القدرة على تحقيق سوق متميز وتحسين الأداء المالي.

منهج الدراسة:

واعتمد الباحث على منهج المسح الاجتماعي بالعينة العشوائية للعاملين بإدارة الإشراف الداخلي والمسح الشامل لجميع المدراء بإدارة الإشراف الداخلي بفنادق مدينة الأقصر، واستخدم المقابلات والاستقصاءات للحصول على البيانات. عينة الدراسة:

طبقت الدراسة على عينة عشوائية بلغت (210) عامل بإدارة الإشراف الداخلي وعينة شاملة لجميع مدراء أقسام الإشراف الداخلي وعددهما (40) مدير بإدارة الإشراف الداخلي بفنادق بمدينة الأقصر، وكان عدد فنادق العينة ثمانية فنادق.

أداة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أداتين رئيسيتين هما:

1. استمارة استبان حول إدارة الإشراف الداخلي بفنادق مدينة الأقصر من وجهة نظر العاملين والتي تم تصميمه عن طريق الرجوع للدراسات السابقة والإطار لنظري للدراسة.
2. استمارة استبيان إدارة الإشراف الداخلي بفنادق مدينة الأقصر من وجهة نظر المدراء

المقابلات الشخصية:

أجريت مقابلات شخصية مع مدراء ومساعديهم والمشرفين والعاملين في الفنادق الثمانية لمعرفة مدي وعي إدارة الإشراف الداخلي بفنادق مدينة الأقصر .

إجراءات وصدق ثبات الاستبيان وتحليل معامل ألفا

أ- إجراءات صدق الاستبيان

ولقد تم عرض الأداتين في صورتها المبدئية على عدد (15) من السادة المحكمين من أعضاء هيئة التدريس بكل من كلية السياحة والفنادق جامعة المنيا وكلية السياحة والفنادق جامعة جنوب الوادي وكلية السياحة والفنادق جامعة الفيوم وذلك لإبداء الرأي في صلاحية الاستبيان للتطبيق ومدى ملاءمتها من حيث: (1)مدي سلامة العبارة من حيث الصياغة اللغوية؛(2)مدي ارتباط العبارة بالبعد؛(3)مدي ارتباط كل بعد من الأبعاد بموضوع المقياس؛(4)إضافة أية عبارات يراها المحكم أكثر ارتباطاً بالبعد ولم يرد ذكرها.

وبعد عرض الاستمارتين في صورتها الأولية على المحكمين قام الباحث بحساب نسب اتفاق المحكمين على عبارات الاستبيانين، وأتضح مما سبق أن معظم الأسئلة حققت اتفاقاً قدرة (86%)، وقد استبعد الباحث الأسئلة التي لم تحقق هذا القدر من الاتفاق وفقاً للمعادلة التالية :-

$$\text{نسبة الاتفاق} = \frac{\text{الاتفاق}}{(\text{الاتفاق} + \text{الاختلاف})} \times 100$$

ب- إجراءات ثبات الاستبانة

أ- ثبات الاستبيان بطريقة إعادة الاختبار

يعتبر الاستبانة على درجة عالية من الثبات إذا تم الحصول على نفس النتائج مع تكرار قياس الموضوع المراد قياسه مرة أخرى بنفس الأداة وعلى نفس المبحوثين مع وجود فارق زمني مناسب ، وقد أعتمد الباحث في التحقق من ثبات الاستبانتين على طريقة إعادة الاختبار Test – Retest حيث قام الباحث بتطبيق الاستبانتين مرتين بفواصل زمني قدره أسبوعين على عينة عددها (10) من العاملين و(5) من المدراء ، وقد قام الباحث بحساب معاملات الارتباط بين الدرجات التي حصل عليها أفراد المجموعة في التطبيق الأول والدرجات التي حصل عليها نفس الأفراد في التطبيق الثاني ، وذلك بالنسبة لكل بعد من الأبعاد المتضمنة في الاستبانتين ، وكذلك بالنسبة للاستبانتين ككل عن طريق حساب معامل سبيرمان قيم معاملات الثبات بالنسبة لأبعاد الاستبانة ، باستخدام برنامج الإحصاء الإلكتروني SPSS .

تشير بيانات الجدول السابق رقم(1) إلى ارتفاع قيمة معامل الارتباط بالنسبة لجميع أبعاد الاستباننتين وللاستباننتين ككل كانت جميعها معاملات موجبة ودالة عند مستوى (0.05)، مما يشير إلى أن استباننتين على قدر مناسب من الثبات ، وبالتالي إمكانية استخدامها للعينه موضوع الدراسة ويجعلها صالحة للتطبيق وتقيس الغرض منها، وبعد ذلك أمكن صياغة الاستبانة في صورتها النهائية.

ب- ثبات الاتساق الداخلي للاستبان

تم حساب معاملات ثبات أبعاد الاستباننتين عن طريق حساب معاملات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباك كما هو

وجداول رقم (1): يوضح قيم معاملات الثبات عن طريق معامل ارتباط سبيرمان لأبعاد الاستباننتين.

م	الأبعاد	معامل الارتباط الاستبانة الاولى	معامل الارتباط الاستبانة الثانية
1	المحور الأول	0.80	0.82
2	المحور الثاني	0.83	0.83
3	المحور الثالث	0.81	0.85
4	المحور الرابع	-----	0.78
	المحور الخامس	-----	0.83
5	المحور الخامس	-----	0.76
	الاستبانة ككل	0.82	0.83

تشير بيانات الجدول السابق رقم(1) إلى ارتفاع قيمة معامل الارتباط بالنسبة لجميع أبعاد الاستباننتين وللاستباننتين ككل كانت جميعها معاملات موجبة ودالة عند مستوى (0.05)، مما يشير إلى أن استباننتين على قدر مناسب من الثبات ، وبالتالي إمكانية استخدامها للعينه موضوع الدراسة ويجعلها صالحة للتطبيق وتقيس الغرض منها، وبعد ذلك أمكن صياغة الاستبانة في صورتها النهائية.

ب- ثبات الاتساق الداخلي للاستبيان

تم حساب معاملات ثبات أبعاد الاستبيانين عن طريق حساب معاملات الاتساق الداخلي باستخدام معادلة ألفا كرونباك كما هو في جدول رقم (2) الذي يوضح معاملات ثبات الأبعاد الفرعية للاستبيانين باستخدام معامل ألفا - كرونباك.

م	الأبعاد	معامل الثبات الاستبائية الأولى	معامل الثبات الاستبائية الثانية
1	المحور الأول	**0.70	**0.82
2	المحور الثاني	**0.86	**0.72
3	المحور الثالث	**0.75	**0.85
4	المحور الرابع	-----	**0.80
	المحور الخامس	-----	**0.73
5	المحور الخامس	-----	**0.80
	الاستبائية ككل	0.82	0.83

** دال عند مستوى 0.01

يتضح من جدول رقم (2) ان معاملات الثبات باستخدام معامل ألفا - كرونباك تراوحت ما بين (0.70- 0.86) وهو معامل موجب ودالة عند مستوى (0.01) ، مما يشير أيضا إلى أن الاستبيانين على قدر مناسب من الثبات ، وبالتالي إمكانية استخدامهما للعيونة موضوع الدراسة ويجعلهما صالحتين للتطبيق .

نتائج الدراسة الميدانية

لتحقيق أهداف البحث تم عمل مسح شامل على الفنادق بمدينة الأقصر لمعرفة مدي ممارسات إدارة الإشراف الداخلي بالفنادق ، تبين من المسح أن هنا عدد ثمانية فنادق من فئة الخمسة نجوم توفر مثل هذه الخدمات ، فتم تطبيق الدراسة عليهم .
وجداول رقم (3): يوضح توزيع المبحوثين من العاملين وفقا لسنوات الخبرة في إدارة الإشراف الداخلي.

م	الخبرة	التكرار	النسبة
1	أقل من ثلاث سنوات	46	21.9
2	من 3-أقل من 6 سنوات	93	44.3
3	من 6-أقل من 10 سنوات	42	2
4	أكثر من 10 سنوات	29	13.8
	المجموع	210	100

يتضح من نتائج الجدول السابق رقم(3) أن أغلبية المبحوثين من العاملين في إدارة الإشراف الداخلي لديهم خبرة من 3 إلى أقل من 6 سنوات حيث بلغت نسبتهم 44.3% يليهم من لديهم خبرة أقل من 3 سنوات بنسبة 21.9% ثم من لديهم خبرة من 6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات بنسبة 20% ، وفي الترتيب الأخير من لديهم خبرة أكثر من 10 سنوات بنسبة 13.8% ، كما جاء المتوسط الحسابي لمتغير الخبرة 2.3 بانحراف معياري قدره واحد صحيح لصالح الاستجابة الثانية المتمثلة في من لديهم خبرة من 3 سنوات إلى أقل من 6 سنوات.

النتائج المرتبطة بمعوقات تطبيق الإدارة البيئية في الإشراف الداخلي بالفندق

الجدول رقم (4): معوقات ممارسات إدارة الإشراف الداخلي

الترتيب	كا 2	النسبة %	المتوسط	الانحراف المعياري	المعوقات
5	*105.2	%62.29	3.11	1.127	1. عدم وجود تنسيق كاف بين مختلف إدارات الفندق.
3	*231.4	%68.95	3.45	0.928	2. محدودية موارد قسم الإشراف الداخلي (ميزانيات - وقت).
10	*47.6	%55.43	2.77	1.382	3. عدم توافر المعدات والأدوات والمنظفات (الصدقية للبيئة) بالقسم.
6	*92.9	%61.05	3.05	1.171	4. جمود السياسات والإجراءات المتبعة في قسم الإشراف الداخلي.
9	*61.6	%55.71	2.79	1.326	5. تقييد المدراء وضعف مستوى التفويض للعاملين بالقسم.
1	*158.7	%87.71	4.39	0.684	6. صعوبة تداول المعلومات بين العاملين بالقسم.
8	*52.7	%56.19	2.81	1.324	7. النظرة قصيرة الأجل.
11	*116.9	%45.9	2.30	1.559	8. القناعة بالوضع الراهن داخل قسم الإشراف الداخلي.
7	*8.3	%59.14	2.96	1.371	9. لا مبالاة العاملين بالقسم ومقاومتهم للتغيير.
2	*83.5	%70.95	3.55	1.002	10. تجزئة العمل بالقسم.
4	*11.8	%62.38	3.12	1.431	11. عدم توافر الخبرة الكافية للعاملين بالقسم.
			34.3		اجمالي المتوسط العام

يتضح من نتائج الجدول رقم (4) أن معوقات تطبيق الإدارة البيئية في الإشراف الداخلي بالفندق من وجهة نظر العاملين ان أهم هذه المعوقات تمثل في التالي: "صعوبة تداول المعلومات بين العاملين بالقسم" حيث جاءت بمتوسط 4.39 وبنسبة 87.71%، يليها "تجزئة العمل بالقسم" بمتوسط مرجح 3.55 وبنسبة 70.95%، يليها "محدودية موارد قسم الإشراف الداخلي (ميزانيات - وقت)". بمتوسط 3.45 وبنسبة 68.95%، ثم "عدم توافر الخبرة الكافية للعاملين بالقسم" بمتوسط 3.12 وبنسبة 62.38% يليها "عدم وجود تنسيق كاف بين مختلف إدارات الفندق" بمتوسط 3.11 وبنسبة 62.29%، يليها "جمود السياسات والإجراءات المتبعة في قسم الإشراف الداخلي" بمتوسط 3.05 وبنسبة 61.05%، ثم "لا مبالاة العاملين بالقسم ومقاومتهم للتغيير" بمتوسط 2.96 وبنسبة 59.14% يليها "النظرة قصيرة الأجل". بمتوسط 2.81 وبنسبة 56.19% ثم "تقييد المدراء وضعف مستوى التفويض للعاملين بالقسم". بمتوسط 2.79 وبنسبة 55.71% يليها "عدم توافر المعدات والأدوات والمنظفات (الصدقية للبيئة) بالقسم". بمتوسط 2.77 وبنسبة 55.43%، ثم "القناعة بالوضع الراهن داخل قسم الإشراف الداخلي" بمتوسط 2.3 وبنسبة 45.9%.

وأكد عرنوس (2014) على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الإدارة البيئية بعناصرها المختلفة (السياسة البيئية، التخطيط، التنفيذ والتشغيل، القياس والتقييم، المراجعة الإدارية)، وتحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، السمعة البيئية).

بينما يري Tribe et al. (2000) أن صناعة الفنادق يجب أن تلتزم بتنفيذ مبادرات الإدارة البيئية مثل الحفاظ على الموارد والتخلص من النفايات بطريقة سليمة بيئياً.

النتائج المرتبطة بمدراء قسم الإشراف الداخلي

1.2.4 النتائج المرتبط بخصائص المبحوثين من المدراء

الجدول رقم (5): توزيع المبحوثين وفقاً للوظيفة

م	الوظيفة	التكرار	النسبة %
1	مدراء قسم الإشراف الداخلي والمغسلة	10	25%
2	نائب المدراء قسم الإشراف الداخلي	7	17.5%
3	مشرف الغرف	8	20%
4	مشرف المناطق العامة	7	17.5%
5	مشرف المغسلة	8	20%
	المجموع	40	100%

يتضح من نتائج الجدول رقم (5) أن معظم المبحوثين هم من المدراء والتي بلغت نسبتهم نحو 25% يليها نائب المدراء قسم الإشراف الداخلي بنسبة 17.5% يليها مشرف الغرف بنسبة 20% يليها من مشرف المناطق العامة بنسبة 17.5% يليها من مشرف المغسلة بنسبة 20%.
تحليل النتائج

أولاً: النتائج العامة المرتبطة باستجابات العاملين بقسم الإشراف الداخلي

- 1- يري العاملون بقسم الإشراف الداخلي أن أهم السياسات التي تطبقها إدارة الإشراف الداخلي هي رغبة العاملين في تدريبهم و تطوير خدمات القسم.
- 2- قناعة العاملين بترشيد الطاقة و المساعدة علي فصل معدات التنظيف بعد استخدامها و تشغيل الغسالة أو المجفف عند امتلائها فقط لترشيد الطاقة و بعد تنظيف الغرفة يغلق الشفاط و تطفأ إنارة الحمام مع إغلاق النوافذ بشكل محكم لتخفيض الهواء المتسرب من الغرف .
- 3- قناعة العاملين بترشيد المياه وتشجيع النزلاء علي الاقتصاد في استهلاك المياه و وضع ملصقات إرشادية للتوعية بالحمام و الغرفة و وضع بطاقة إرشادية خاصة بالمناشف بالقرب من سرير النزيل بالغرفة .
- 4- قناعة العاملين بتقليل المخلفات و تحويل نفايات المطبخ إلي أسمدة عضوية واستخدامها في تسميد الحدائق بالفندق و وجود سلة بالغرف لإعادة تدوير المهملات و وجود برنامج فعال لإعادة التدوير، التبرع بالمواد القديمة مثل (الملاءات، الأغطية، البطانيات، الستائر، قطع الصابون، وغيرها) للجمعيات الخيرية.
- 5- تحسين العلاقات بين القسم ومختلف إدارات الفندق و إكساب القسم مميزات تنافسية وتحسين صورته وسمعته و تحمل الفندق المسؤولية الاجتماعية.

- 6- قناعة العاملين بأن انخفاض الميزانية المخصصة لتنفيذ البرامج التدريبية لارتفاع تكاليفها و مقاومة العاملين للتغيير و قلة الخبرة والمعرفة لديهم وصعوبة التعامل مع التكنولوجيا الحديثة وعدم وجود برامج تدريب بين الفنادق.
- 7- أهم الفوائد التي نجح في تحقيقها قسم الإشراف الداخلي من وجهة نظر المدراء هي تعزيز المشاركة بين القسم ومختلف إدارات الفندق و استخدام المبادرات لتطوير خدمات القسم و تحقيق رضا النزلاء عن الخدمات و زيادة نسبة أشغال الغرف واستخدام البرامج لتحفيز العاملين وتحسين الروح المعنوية لهم و تحقيق انخفاض تكاليف التشغيل و تقليل استهلاك الموارد الأولية مثل(الماء –الطاقة) و تقليل إنتاج المخلفات الصلبة.
- 8- أن معظم المدراء بقسم الإشراف الداخلي لديهم الرغبة في تبني مشروعات جديدة خاصة بإدارة الإشراف الداخلي بالفندق.

ثالثاً: النتائج العامة المرتبطة بالتحقق من صحة فروض الدراسة

- 1- بينت النتائج العامة للدراسة صحة فرض الدراسة الأول "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطورات والتحديات بإدارة الإشراف الداخلي.
 - 2- أوضحت النتائج العامة للدراسة صحة فرض الدراسة الثاني "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التطورات وأعمال قسم الإشراف الداخلي بالفنادق وتوجد علاقة لها أثر سلبي ذو دلالة إحصائية علي أعمال قسم الإشراف الداخلي بالفنادق .
 - 3- أظهرت النتائج العامة للدراسة صحة فرض الدراسة الثالث "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحديات وأعمال قسم الإشراف الداخلي بالفنادق.
- توجد علاقة لها أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية علي الأسباب التي قد تدفع إدارة الإشراف الداخلي للتوجه إلي التطوير لقسم الإشراف الداخلي بالفنادق بمدينة الأقصر.

التوصيات:

- 1- عقد الاجتماعات الدورية للعاملين بالفندق للتعرف على آرائهم ومقترحاتهم في العمل.
- 2- وضع برنامج تدريب واحتياجات العمل وتحقيق:
 - الارتقاء بمستوي العاملين في التعامل مع النزلاء.
 - تطوير الخدمات بقسم الإشراف الداخلي بالفندق.
 - ربط حوافر الأداء بنتائج التقييم للعاملين بقسم الإشراف الداخلي.
 - تنمية مهارات العاملين في استخدام الأدوات والمعدات المستخدمة بقسم الإشراف الداخلي.
 - ضرورة استخدام المعدات والمواد الكيماوية الصديقة للبيئة.
- 3- الاهتمام بغسيل وكي ملابس النزلاء بصورة أفضل لأنها مصدر لرضائهم عن الخدمات المقدمة من قسم الإشراف الداخلي.
- 4- عمل تقييم لأداء العاملين بقسم الإشراف الداخلي مرتين سنويا علي الأقل لمعرفة أوجه القصور ومعرفة نقاط القوة والضعف ومعالجتها.
- 5- ضرورة عمل ندوات ومسابقات ولقاءات دائمة بالعاملين لنشر الوعي والثقافة بالقسم. وذلك للتشجيع علي إنجاز الممارسات والأهداف بالقسم.
- 6- تحسين الظروف الاقتصادية للعاملين المهتمين بالعمل من خلال الحوافز والعلاوات والتأمين الصحي.
- 7- ضرورة العمل كفريق واحد بقسم الإشراف الداخلي بالفندق.
- 8- وضع اشتراطات لتعيين العاملين بقسم الإشراف الداخلي من قبل مديري قسم الموارد البشرية ومديري قسم الإشراف الداخلي ويفضل الخريجين المؤهلين والمتخصصين للتعيين.

9- توصى الدراسة الجهات المتخصصة أو المعنية بضرورة مساعدة الفنادق من خلال الدعم المالي والفني والتشريعي.

-أمداد الفنادق بالكتيبات والخرائط والصور وذلك لإعلام النزلاء والمدراء والعاملين عن الطبيعة الحيوية للمنطقة وعن أهمية المحافظة علي البيئة المحيطة بالفندق.

-ضرورة استخدام أنظمة تعمل على حماية البيئة من التلوث.

-ضرورة الإشراف والرقابة علي الفنادق من حيث مدى استخدامها للمعدات والمواد الكيماوية الصديقة للبيئة .

-إصدار تشريعات بيئية خاصة بالفنادق المصرية.

-تقديم القروض الميسرة والمنخفضة الضرائب للفنادق.

-الإعلان لصناعة المنشآت الفندقية في وسائل الإعلام الحكومية.

-ضرورة الإشراف علي غرفة النفايات الموجودة بالفنادق باستمرار.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أبو سماحة، أسامة راشد ، عامر، نهلة جابر (2011) " أسس الإشراف الداخلي في المؤسسات الفندقية "، الناشر: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.

بدران، نبيل علي علي أحمد (2005) " تقييم تفويض السلطة للعاملين وأثرها علي انتماء العاملين وجودة الخدمات المقدمة في فنادق الخمس نجوم بالقاهرة "، رسالة ماجستير ، كلية السياحة والفنادق، جامعة الفيوم.

البطوطي، سعيد (2002) " إدارة الفنادق "، الناشر: مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.

الجمال،حنان محمد لطفي (1998) " تقييم طرق العناية الصحية للملابس والمفروشات في بعض فنادق ومستشفيات مدينة الإسكندرية "، رسالة ماجستير ، كلية الزراعة، جامعة الإسكندرية.

حجازي،محمد حافظ (2002) " إدارة المنظمات الفندقية : وظائف المنظمة "، الناشر : مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.

حيدرة، اسوان عوض (2007) " القواعد الأساسية لنظم الإدارة البيئية (ISO14000)واقع ومعوقات تطبيقها في المنظمات اليمنية"، رسالة ماجستير ، كلية العلوم الإدارية ، اليمن.

السكر،مروان (1999) " مختارات من الاقتصاد السياحي "، الناشر: دار مجدلاوي للنشر، الأردن، عمان.

الشافعي، هند محمود زكريا (2013) " تأثير أداء وكفاءة العاملين بقسم الأشراف الداخلي علي رضا النزلاء "، رسالة دكتوراه ، كلية السياحة والفنادق ، جامعة مدينة السادات.

عبد القادر ،سامي (2006) " الإشراف الداخلي في صناعة الفنادق "، الناشر: مجموعة النيل العربية، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.

عبد كاظم، عبد الأمير (2001) " تأثير إعداد الملاكات الفندقية المتخصصة علي مستوى الخدمة "، رسالة ماجستير ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة المستنصرية .

عرنوس ،محمد حسن (2014) " نموذج مقترح للعلاقة بين تطبيق مفاهيم الإدارة البيئية وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات : دراسة تطبيقية علي شركة أبي قير للأسمدة والصناعات الكيماوية "، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة بنها.

عطية،هاشم أحمد ، محمد، محمد محمود عبدربه (2000) " النظام المحاسبي المالي ونظام محاسبة التكاليف في المنشآت الخدمية الفنادق "، الناشر : الدار الجامعية، ص 42.

عفيفي،طه عبد المجيد (2000) " إدارة الخدمات الفندقية:التأصيل العلمي والواقع العملي "، ط الأولى، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.

علوان،نوفل عبد الرضا (2009) " أثر تنوع وتطوير الخدمات الفندقية علي الإيرادات في صناعة الفنادق العراقية "، مجلة الإدارة والاقتصاد ، العدد الخامس والسبعون.

مراد، عبد الفتاح (1998) " شرح تشريعات "، الناشر: دار الفجر للنشر والتوزيع ، القاهرة ، جمهورية مصر العربية.

النجار، نبيلة فاروق عبدالكريم (2010) " تصور مقترح لحل بعض مشكلات ملابس الفنادق في ضوء متطلبات الجودة الشاملة "، رسالة ماجستير ، كلية التربية النوعية ، جامعة المنصورة .

النداف، أيمن حاتم شاكر (2012) " الجودة الشاملة في إدارة الحفلات والمناسبات الاجتماعية المختلفة في فنادق الخمس نجوم "، رسالة ماجستير، كلية السياحة والفنادق ،جامعة الفيوم.

ثانياً: المراجع باللغة الانجليزية

Accommodation operation. B.Sc.(2008),"Catering Science and Hotel Management" First Year, Part III,P3.School of Distance Education. Bharathiar University.

Ahmed, S. Zaied (2014) "Housekeeping Services Quality and its Relations With Clients Satisfaction in Three Star Hotels"، Thesis Master, Faculty of Tourism and Hotel Management, Fayoum University, pp,10,15,27,29.

Denney , R.G (1989), " Hotel Management and Operation", John Wiley 2nd sons , London, :

p 120 .

Leonidas C. L, Constantinos, N. L, Thomas, A. F, and Athina, Z. (2013), "Resources and Capabilities as Drivers of Hotel Environmental Marketing Strategy: Implications for Competitive Advantage and Performance, *Tourism Management*, Volume 35, April, PP. 94-110.

Tribe, J., X. Font, N. Griffiths, R. Vickery and K. Yale. (2000) "Environmental Management for Rural Tourism and Recreation":London, Cassell.

Alfatma, S. (2005), "Evaluation of Housekeeping Performance in Minia Hotels", Thesis Master, Faculty of Tourism and Hotel Management, Helwan University,pp,4,8,10,12-13,18,22,40,43.