

تقويم اداء شركات السفر وأثره

في تطوير الخدمة السياحية

(دراسة ميدانية على عينة من مكاتب السفر والسياحة في بغداد)

نوفل عبد الرضا علوان**

آمال كمال حسن البرزنجي*

المستخلص

ان عملية تقييم الاداء وتطويرها تساعد في تطوير وتقديم الخدمة السياحية من خلال ما تقدمه الادارة في المنظمات السياحية لتدريب واعداد العاملين وتقديم كافة التسهيلات لهم وتعليمهم اساليب التكنولوجيا الحديثة لاداء افضل وبالتالي تحقيق اهداف المنظمة المرجوة في زيادة ربحيتها وترويج وبيع خدماتها لتلبية رغبات وحاجات السائحين القادمين لها .

Summary

The Process of evaluating the performance and developing this process helps in improving and developing Tourism services . This is achieved when the administration in the tourism organization offers training and all the Facilities though new technological methods in order to prepare their employees for a better performance . This in turn will help in achieving the goals of the organization in elevating their profit and making a better promotion for their services . It also helps in fulfilling the needs and desires of the tourists .

* مدرس مساعد، قسم السياحة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية

** مدرس مساعد، قسم السياحة، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية

المقدمة

تعد السياحة ظاهرة اجتماعية ونمطاً من السلوك الفردي والجماعي لمجموعة من النشاطات والفعاليات المتنوعة والضرورية للترويج عن النفس ومعرفة الحضارات واداة لقياس التحولات والتغيرات البيئية ، واهميتها تتجلى في تقديم الخدمات والتسهيلات لمعرفة حاجة السائح وتلبية رغباته لتحقيق رضاهم وهذا يدفع المنظمة السياحية تحقيق التميز في الاداء وفرض هيمنتها على السوق السياحية وذلك من خلال الحصول على الكوادر المتخصصة التي تمثل القيمة العليا والتي تستطيع بواسطتها تقديم هذه الخدمة الى المجتمع بصورة افضل ولذلك نجد ان هناك علاقة وثيقة بين مستوى الخدمات التي تقدمها هذه المنظمات ومستوى اداء الملاكات والعاملين المتخصصين في هذا القطاع الحيوي المهم .

ان عملية تقييم الاداء عملية ضرورية لما لها من اهمية في الحكم على مستوى كفاءة اداء العاملين في الشركة وبالتالي استحقاقهم للترقية او الزيادة السنوية او انتهاء الخدمة ، حيث يمكن من خلالها بيان مدى نجاح عملية الاختيار والتعيين ، بالاضافة الى ذلك يمكن المساعدة في تقييم برامج التدريب ومدى نجاحها في زيادة مهارات العاملين وزيادة معارفهم وتعديل سلوكهم واتجاهاتهم.

أهمية البحث

هدف البحث

يهدف البحث الى دراسة تقييم اداء شركات السفر والسياحة واثره في تطوير الخدمة السياحية التي تقدمها تلك الشركات للمساهمة في النهوض بالقطاع السياحي في البلد .

اهمية البحث

تتجلى اهمية البحث في الاساليب الحديثة التي تتبعها المنظمات السياحية في تدريب واعداد الكوادر السياحية لتقديم افضل اداء وصولاً لتقديم خدمة سياحية ممتازة تساهم في تحسين اداء افضل وتقييمه بصورة افضل بغية تحقيق الهدف المطلوب من المنظمة .

عينة البحث

تمثلت عينة البحث في بعض مكاتب السفر والسياحة في بغداد . لقد تم توزيع استمارة الاستبيان على هذه المكاتب وبصورة عشوائية ، وبواقع (30) استمارة وقد كان حجم المجتمع (272) شركة سياحة وسفر حسب تقارير رابطة مكاتب السياحة والسفر في بغداد ، وبذلك فان

عينة البحث شكلت (11%) من حجم المجتمع . وقد كان التحليل الاحصائي استخدام معامل ارتباط سبيرمان، والانحراف المعياري، واختبار Mann-Whitney والنسب المئوية.

فرضية البحث

يساهم تقييم اداء شركات السياحة والسفر بالكشف عن نقاط الضعف والقوة لدى الشركات موضوعة البحث وبالتالي يؤدي ذلك الى تطوير الخدمات السياحية المقدمة من قبل تلك الشركات .

المبحث الاول تقييم الاداء

في هذا المبحث لابد من معرفة فاعلية وعمل المنظمات والتي تؤدي الى تحقيق الاهداف المحددة من قبل الادارات ، ومعرفة الكفاءة التي تشير الى نسبة المدخلات المستهلكة الى المخرجات المتحصلة حيث كلما كانت المخرجات اكثر من المدخلات فإن الكفاءة تكون اعلى كما انه كلما تم تحقيق مخرجات معينة بمدخلات اقل فالنتيجة ايضا تكون كفاءة عالية . ان اداء شركات السياحة والسفر يقاس بمعايير انتاجية العاملين فيها كالكفاءة والفاعلية ويتضمن الاداء معلومات اخرى كمقاييس الحوادث ومعدلات الدوران والغيابات والتأخيرات وغيرها وان الاداء الجيد يتمثل في تقليل المشاكل المرتبطة بالعمل كالانتظام بالدوام وقلة الحوادث الى صفات اخرى ترتبط بالاداء الفعّال .

ان الاداء المرضي يتضمن مجموعة من المتغيرات من حيث اداء العمل بفاعلية وكفاءة مع حد ادنى من المعوقات والسلبيات الناجمة عن السلوك في العمل .

مفاهيم عامة :

هناك مفاهيم عديدة لابد من معرفتها والوقوف عندها بغية استخلاص معلومات واقعية وصادقة عن سلوك ومستوى اداء الافراد في المنظمة لتحقيق خدمة سياحية تتماشى مع التطورات الحاصلة في القطاع السياحي ، ومن هذه المفاهيم :

1- الاداء Performance :

الاداء كمفهوم فيعرف بأنه (درجة النجاح في السوق التي يصل اليها المنتج في مرحلة نزوح السوق او عند النقطة التي تتغير عندها حدود سوق المنتج).

2- التقييم Evaluation

التقييم هو معرفة مدى دقة وكفاءة تنفيذ العمل لغرض الوصول الى الاهداف الموضوعية

ويتضمن التقييم :

- أ- وضع وقت معين لغرض التقييم .
- ب- يساعد في وضع اهداف جديدة .
- ج- التغذية العكسية من قبل الضيوف واشخاص آخرين مهمة جدا في عملية التقييم .

3- تقييم الاداء Performance Appraisal

ان عملية تقييم اداء العاملين عملية ضرورية للمنظمة لما لها من اهمية في الحكم على مستوى كفاءة العاملين وبالتالي استحقاقهم للترقية او الزيادة السنوية او انتهاء الخدمة . ويمكن اعتبار تقييم الاداء كتقييم لكافة وظائف ادارة الموارد البشرية حيث يمكن من خلالها استشعار مدى نجاح عملية الاختيار والتعيين ، وبالإضافة الى ذلك يمكن المساعدة في تقييم برامج التدريب ومدى نجاحها في زيادة مهارات العاملين وزيادة معارفهم وتعديل سلوكهم واتجاهاتهم .

ويمكن تعريف تقييم الاداء على انه (عملية تهدف الى تحديد اداء العامل وتعريفه به وكيف ينبغي ان يؤدي عمله وتصميم خطة لتنمية العامل ، فمن شأن تقييم الاداء ليس فقط تعريف العامل بمستوى ادائه بل التأثير على مستوى ادائه مستقبلا) .

ويقول باحثون آخرون ان تقييم الاداء يعني (تقدير كفاءة العاملين Efficiency Rating لعملهم وسلوكهم فيه ، وانه نظام رسمي مصمم من اجل قياس وتقييم اداء وسلوك الافراد اثناء العمل وذلك عن طريق الملاحظة المستمرة والمنظمة لهذا الاداء والسلوك ونتائجها خلال فترات زمنية محددة ومعروفة) .

اهداف تقييم الاداء

يهدف تقييم الاداء الى مايلي :

- 1- تحديد الاحتياجات التدريبية والكشف عن الجوانب التي تحتاج الى تدريب .
- 2- تقليل معدل دوران العمل ورفع الروح المعنوية للعاملين .
- 3- تحسين اداء الموظف من خلال معرفته لنقاط الضعف في ادائه .
- 4- توحيد الاسس التي تقوم عليها عملية الترقية .
- 5- معرفة الموظف بمدى رضا رؤسائه عن مستوى ادائه .

ويستخدم في عملية تقييم الاداء عادة نموذج تقييم يتضمن عدداً من العناصر التي تقيس مدى كفاءة العاملين كالمهارة في اداء الاعمال ، ومدى دقة الاداء ، والانضباط في العمل والتعاون مع الرؤساء والزملاء والمرووسين ، وقد تستخدم الطريقة الوصفية ، في تقييم الاداء والتي بموجبها يتم تقييم الاداء بالافصاف او الدرجات مثل ضعيف ، متوسط ، جيد ، ممتاز ، كما انه قد يستخدم في هذا المجال الطريقة الكمية والتي بموجبها تحدد درجات حسابية لكل عنصر من عناصر التقييم وكذلك يحدد عدداً "معيناً" من النقاط لكل مستوى من مستويات العنصر .

وعلى الرغم من اهمية وفوائد عملية تقييم الاداء الا ان هناك معوقات لها وصعوبات تصادفها من اهمها :

- 1- الانطباعات السابقة عن الموظف والتي قد تؤثر على عدالة التقييم .
- 2- التحيز الشخصي والعلاقات الشخصية بين المسؤول عن عملية التقييم والموظف .
- 3- عدم توفر الوقت الكافي للمدير لاجراء عملية التقييم بشكل كامل .
- 4- الاتجاه نحو التشدد المبالغ فيه من قبل المديرين الاخرين .
- 5- مقاومة بعض العاملين لعملية التقييم لاياماتهم بأن ذلك سيؤدي الى وضعهم تحت الرقابة والمحاسبة .

اهمية تقييم الاداء

يمكننا ان نفهم اهمية تقييم الاداء من خلال التعرف على الفائدة التي تعود على المنظمة بشكل عام وعلى العاملين بشكل خاص كالتالي :

- ❖ تمكين المنظمة من تقييم المشرفين والمدراء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير اعضاء الفريق الذين يعملون تحت اشرافهم .
- ❖ تزويد المنظمات بمؤشرات عن اداء واوضاع العاملين ومشكلاتهم .
- ❖ ينظر اليه على انه مقياس او معيار للاعمال .
- ❖ تمكين العاملين من معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم في اعمالهم والعمل على تفادي والتخلص من جوانب القصور والضعف .
- ❖ اسلوب تتبعه المنظمات لاستخدام الموضوعية والعدالة في التعامل مع موظفيها باتباع معايير واقعية وقياسية ومحددة .

❖ أسلوب الكشف عن نواحي الضعف في الأنظمة والإجراءات والقوانين واساليب العمل والمعايير المتبعة ومدى صلاحيتها .

❖ يشكل فرصة للعاملين لتدارك أخطائهم والعمل على تجنبها وتنمية مهاراتهم وتحقيق ما يصبون اليه من ترقية وتبليق السلم الوظيفي والحصول على مكافآت وتعويضات مجزية .

وعلى الرغم من أهمية وفوائد عملية تقييم الاداء الا ان هناك معوقات لها وصعوبات تصادفها من أهمها :

- 1- الانطباعات السابقة عن الموظف والتي قد تؤثر على عدالة التقييم .
- 2- التحيز الشخصي والعلاقات الشخصية بين المسؤول عن عملية التقييم والموظف .
- 3- عدم توفر الوقت الكافي للمدير لإجراء عملية التقييم بشكل كامل .
- 4- الاتجاه نحو الدرجات العالية من قبل بعض المديرين او التشدد المبالغ فيه من قبل مديريين آخرين .
- 5- مقاومة بعض العاملين لعملية التقييم لايمانهم بأن ذلك سيؤدي الى وضعهم تحت الرقابة والمحاسبة .

خطوات تقييم الاداء:

بالامكان ايضاح عملية تقييم الاداء بالخطوات او الاجراءات الاتية :

1- تحديد معايير الاداء :

من اجل بناء معايير معينة للاداء ولكل عمل من الاعمال في المنظمة لابد من الاعتماد على عملية تحليل العمل ، فالمعيار الملائم والمناسب للاداء الفعال يختلف باختلاف مواصفات العمل وشروطه ولذلك فان المعلومات التي تحصل عليها في عملية تحليل العمل تساعدنا في بناء المعايير المناسبة للاداء الفعال ، بناءً على ذلك فمن الممكن تحديد عدد من الخصائص التي يجب توفرها في المعيار المحدد لكي يكون نافعا في عملية تقييم الاداء ، ومن هذه الخصائص ما يأتي :

أ- الثبات : ويقصد بها امكانية القياس ، أي ان ثبات المقياس يضم جانبيين هما الاستقرار والتوافق ، فالاستقرار ينطوي على ان قياسات المعيار المأخوذة في اوقات مختلفة ينجم عنها نفس النتائج او نتائج متساوية ، اما التوافق فينطوي على ان قياسات المعيار المأخوذة من قبل افراد مختلفين او بطرق مختلفة ينجم عنها نتائج متقاربة او متساوية من شخص الى آخر ومن طريقة الى اخرى .

ب- التمييز : فالمعيار الجيد لابد وان يميز بين الافراد وفقاً لادائهم حيث ان الهدف الاساسي لتقييم اداء الافراد العاملين في المنظمة هو تمييز الجهود وذلك لغرض استخدام النتائج المترتبة على هذا التمييز في بناء وتوزيع الاجور والرواتب وفي ترقية الافراد وتحديد البرامج التدريبية والتطويرية.

ج- القبول : ان المعيار المقبول هو ذلك المعيار الذي يشير الى العدالة ويعكس الاداء الفعلي للافراد العاملين ، ولذلك لابد وان تكون المعايير المستخدمة في تقييم الاداء مقبولة من قبل الافراد العاملين.

بناءً على ماتقدم يمكننا القول بانه لابد من تحديد المعيار وذلك استناداً اما على النشاطات التي يتضمنها الاداء ، او على اساس النتائج المنجزة من قبل الافراد العاملين ، حيث ان بناء المعيار على اساس النشاطات او الفعاليات التي يؤديها الافراد لاداء العمل يحدد معظم سلوكيات الممارسات السلوكية للاداء السلبية منها واليجابية ، اما المعيار الذي يبنى على اساس النتائج فهو يقيس النتائج ويحدد الهدف فقط ، لذلك فانه لابد من توفر الشروط الاساسية للمعايير المستخدمة في تقييم الاداء مع ضرورة استخدام كلا النوعين من المعايير التي تقيس السلوك والنشاطات ، والمعايير التي تقيس الاهداف المتحققة .

2- نقل توقعات الاداء للافراد العاملين :

بعد تحديد المعايير اللازمة للاداء الفعال لابد من توضيحها للافراد العاملين لمعرفة وتوضيح مايجب ان يعملوا وماذا يتوقع منهم ، ومن الافضل ان يتم نقل المعلومات من المدير الى ممرضيه ويتم مناقشتها معهم والتأكد من فهمها وبالتالي لابد من ان تكون هناك تغذية عكسية من الممرضين الى مديرهم لغرض الاستفهام حول اية جوانب غير واضحة لديهم .

3- قياس الاداء :

وتتحقق هذه الخطوة بجمع معلومات حول الاداء الفعلي الذي يؤدي الى زيادة الموضوعية في قياس الاداء ، وهناك اربعة مصادر للمعلومات غالباً ما تستخدم لقياس الاداء الفعلي وهي :

أ- ملاحظة الافراد العاملين

ب- التقارير الاحصائية

ج- التقارير الشفوية

د- التقارير المكتوبة

4- قياس الانحراف :

وهذه الخطوة ضرورية للكشف عن الانحرافات بين الاداء المعياري والاداء الفعلي ، ومن الامور المهمة في هذه المرحلة هي امكانية المقيم في الوصول الى نتيجة حقيقية وصادقة تعكس الاداء الفعلي للفرد العامل وقناعته بهذه النتيجة ، حيث ان نتائج التقييم التي يستلمها الافراد تؤثر بدرجة كبيرة على روحهم المعنوية وعلى تواصلهم في الاداء المستقبلي .

5- مناقشة نتائج التقييم مع الافراد العاملين :

لا يكفي ان يعرف الافراد العاملين نتائج عملية تقييم ادائهم ، بل انه من الضروري ان تكون هناك مناقشة لكافة الجوانب الايجابية والسلبية بينهم وبين المقيم لتوضيح بعض الجوانب المهمة التي قد لا يدركها الفرد العامل وخاصة الجوانب السلبية في ادائه ، كما وان المناقشة تخفض من حدة تأثير النتائج التي تعكس الاداء السلبي .

6- الاجراءات التصحيحية :

من الممكن ان تكون الاجراءات التصحيحية على نوعين : الاول ، الاجراء التصحيحي المباشر والسريع ، اذ لا يتم البحث عن الاسباب التي ادت الى ظهور الانحرافات في الاداء وانما فقط محاولة تعديل الاداء ليتطابق مع المعيار ، لذلك فان هذا النوع من التصحيح يعد وقتي ، اما النوع الثاني فهو الاجراء التصحيحي الاساسي ، حيث يتم بموجبه البحث عن اسباب وكيفية حصول الانحرافات ولذلك يتم تحليل هذه الانحرافات بكافة ابعادها للوصول الى السبب الرئيسي وراء ذلك ، وهذه العملية تعد اكثر عمقا وعقلانية من الاسلوب او الاجراء التصحيحي الاول ، كما وانها تعود على المنظمة بفوائد كثيرة على المدى الطويل.

المبحث الثاني

مفهوم الخدمة السياحية (انواعها ، خصائصها)

تمهيد

نتيجة التطورات التي حدثت في مجال تقنيات تقديم الخدمات السياحية وتنوع اشكالها ، ادى الى ازدياد الحاجة الى الاهتمام بكيفية تحديث وسائل تقديم الخدمة السياحية كجزء من متطلبات النهوض بالقطاع السياحي في البلد ، مما دفع المتخصصين والعاملين في هذا القطاع الحيوي الى الاهتمام برسم السياسات والخطط العلمية والعملية لتطويره وكجزء من تلك السياسات هي كيفية

تطوير كفاءة اداء العاملين في مجال تقديم الخدمة السياحية في شركات السياحة والسفر وذلك بسبب تدني مستويات الخدمة المقدمة والذي كان له دور مؤثر في تدهور كفاءة اداء العاملين في تلك الشركات ، الامر الذي يتطلب حصول توجه حقيقي لدى شركات السياحة والسفر في تحقيق التعاون والتنسيق الكامل لغرض تقديم افضل واحسن الخدمات من اجل اشباع رغبات وحاجات السياح وتحقيق عائد معقول من الارباح يتلائم مع رؤوس الاموال المستثمرة في هذا المجال ، لذلك كان من الضروري التطرق في هذا المبحث على مفهوم الخدمة السياحية والتعرف على انواعها والخصائص التي تتميز بها ليتسنى معرفة كل ما يتعلق بالخدمة السياحية التي تسعى شركات السياحة والسفر الى تقديمها للزبائن او السياح .

مفاهيم عامة

الخدمة :

تعرف بأنها (منتجات غير ملموسة يجري التعامل بها في اسواق معينة تهدف الى اشباع حاجات ورغبات المستهلك وتحقق له المنفعة بحيث لا تقتصر هذه الخدمات ببيع منتجات اخرى) ووفقا لهذا التعريف لاشتمل الخدمات تلك التي يقدمها المنتجون او التجار مع المنتجات المباعة للمستهلك كخدمات النصب والتشغيل والصيانة ، وانما تشمل الخدمات التعليمية ، والصحية والثقافية والاستشارية والاجتماعية والسياحية والمعرفية وغيرها.

الخدمة السياحية:

هي النشاطات التي تكون غير مادية او غير ملموسة والتي يمكن تقديمها بشكل منفصل او مستقل وتوفر اشباع الرغبات والحاجات وليست بالضرورة ان ترتبط مع بيع منتج او خدمة اخرى اخرى وعند تقديم الخدمة قد لا يتطلب نقل الملكية .

يقوم المستهلك الخدمة بحيازة او استخدام مؤقت للمستلزمات التي تتطلبها انتاج الخدمة (غرفة في فندق ، ايجار ، سيارة ، رحلة سياحية) ولكن بدون ان يمتلكها هذا المستهلك .

لقد عرفت الخدمة السياحية بتعاريف عديدة ، فقد عرفها البعض على انها مجموعة من الاعمال التي تؤمن للسياح الراحة والتسهيلات عند شراء واستهلاك الخدمات والبضائع السياحية خلال وقت سفرهم او خلال اقامتهم في المرافق السياحية بعيدا عن مكان سكنهم الاصلي .

كذلك يمكن تعريف الخدمات السياحية على انها عناصر غير ملموسة ، تتطلب توفير بيئة ملائمة وتظافر فرص عمل سياحية متعددة تعمل على تنسيق جهودها لتقديم مستوى لائق ومقبول من الخدمة كما يريدونها المستفيد تماما" .

كما يمكن تعريف الخدمة السياحية على انها مجموعة الخدمات والتسهيلات التي تقدم للسياحة والزوار على حد سواء وبما يتوافق مع حاجاتهم ورغباتهم وبالشكل الذي يؤدي الى تقديم الصورة الذهنية التي تهدف الخدمة السياحية رسمها وتعزيزها في اذهان الزوار او السياح وبما يجعل المجتمع مكانا" يسعد السائح او الزائر بمشاهدته وتزكيته لزملائه واقربائه .

انواع الخدمات السياحية :

يتفق جميع الكتاب والباحثين على تصنيف الخدمات السياحية ، فجميعهم يركزون على الخدمات التي تعمل على اشباع حاجات ورغبات السائح او الزائر عند قيامهم بالرحلات او الجولات السياحية او الزيارات الدينية ، لذلك بالامكان تصنيف الخدمات السياحية بما يأتي :

أ- خدمات النقل ، وذلك بجميع ما تشمله هذه الخدمات من النقل البري والبحري والجوي .
ب- خدمات السكن ، والتي تشمل الفنادق بانواعها والقرى والمدن السياحية وبيوت الشباب وغير ذلك .

ج- خدمات الاطعمة والمشروبات ، وتشمل جميع مايلبي حاجة السياح من الطعام والشراب .
د- خدمات التسلية والترفيه ، وتشمل الخدمات الرياضية والثقافية والاجتماعية وغيرها .
هـ- الخدمات المساعدة الاخرى وتشمل خدمات الماء والكهرباء والهاتف والخدمات الصحية والدفاع المدني والصيانة والخدمات المصرفية وغسل الملابس ومستلزمات الامن والطمأنينة وتوفير مواقع السيارات وخدمات الحلاقة والتصوير والمرافق الصحية والاشارات التوضيحية

خصائص الخدمات السياحية :

يمكن ابراز خصائص الخدمات السياحية بشكل خاص وذلك لتمييزها عن بقية الخدمات الاخرى وكما يأتي:

1- الخدمات السياحية خدمات غير ملموسة ، حيث لا يمكن رؤيتها او لمسها او اللمسك بها ، ومن ثم فأنها تحتاج الى قدرات ومهارات خاصة لاقتناع السائح بها .

- 2- الخدمة السياحية هي خدمة متكاملة في ذاتها ، حيث يصعب تقسيمها او تجزئتها ، فالبرنامج السياحي من اجل ان ينجح بفاعلية كاملة يجب التأكد من تكامله وترابطه وانسجام اجزائه بعضها ببعض واعتمادية كل منها على الاخرى .
- 3- يعد العامل البشري اكثر العوامل تأثيرا" على تقديم الخدمة السياحية ، لذلك فإن الخدمة السياحية تعتمد على عنصر التسويق الشخصي ، لذلك لابد ان يتصف مقدم الخدمة السياحية بقدرات خاصة تمكنه من التعامل الجيد مع السائح او الزائر والرد المناسب على جميع اسئلته ، وكيفية اقناعه باتخاذ قرار ايجابي على التعامل مع الخدمة السياحية التي يقوم بتقديمها .
- 4- الخدمات السياحية غير قابلة للتخزين ، ففي حالة عدم الاستفادة من نتائج الخدمات السياحية فإنه لا يمكن تخزين تلك الخدمات ، وذلك بسبب ما يترتب عن ذلك من خسائر كبيرة لمنتجي هذه الخدمات وذلك لعدم الاستفادة الكاملة من امكانياتها في كل مرة تؤدي فيها الخدمة ، فعلى سبيل المثال في حالة وجود غرف شاغرة في فندق او دور سياحية فإنها تتحمل الخسارة نتيجة عدم استغلال طاقتها بصورة كاملة .
- 5- تذبذب حجم الطلب على الخدمات السياحية ويتضح ذلك من خلال بعض الخدمات التي تشهد ازدياد الطلب عليها في مواسم معينة حيث يزداد الطلب عليها خلال فصل الصيف وينخفض خلال فصل الشتاء ، والسبب في ذلك يعود الى عامل المناخ والعطل المدفوعة ووقت الفراغ التي تساعد في تنمية الحركة السياحية .
- 6- الخدمات السياحية غير قابلة للنقل ، وهذا يعني انه لا يمكن نقل معظم الخدمات السياحية الى حيث وجود السائح وانما يتطلب منه الحضور الشخصي الى المكان المطلوب .
- 7- بما ان رغبات واحتياجات السائح متنوعة ومتعددة ومختلفة باختلاف قدراتهم المادية او الجسمانية ، لذلك فإنها تحتاج الى مدى واسع من الخدمات السياحية وذلك لاختلاف احتياجات السياح او الزوار ، لذلك فإن كافة الشركات السياحية دائما" تسعى الى تصميم اعداد مجاميع متنوعة من البرامج السياحية لكي تنسجم مع الاختلافات في الميول والقدرات والتفضيلات لدى هؤلاء السياح لكي يمكن جذب اكبر عدد ممكن منهم ، ومن ثم ضمان حجم مناسب من التعاقدات التي تضمن ربحية عالية لاعمالها واستمرارها ، وفي الوقت نفسه تضمن ايجاد مجموعة متكاملة ومتنوعة من الخدمات السياحية التي تكفل تحقيق اكبر اشباع ممكن للسياح باختلاف رغباتهم السياحية وقدراتهم المادية .

8- صعوبة قياس الخدمات السياحية ، حيث ان المنظمة السياحية تعتقد بأن ماتقدمه للسائح هو الأفضل ، فالسائح قد يفضل خدمة منظمة سياحية معينة أكثر من غيرها من المنظمات الأخرى وذلك لمعايير لا يأخذها بنظر الاعتبار سائح آخر ، وحتى هذا السائح نفسه قد يصعب الحكم على خدمات جهة معينة إلا بعد التجربة ومقارنة الخدمة مع خدمة أخرى متماثلة لجهة سياحية أخرى.

9- احتياج بعض الخدمات السياحية الى دعم من قبل القطاعات الأخرى كالقطاع الزراعي والصناعي لتلبية احتياجات السياح بشكل أفضل .

10- اعتماد الخدمة السياحية على عنصر التسويق (البيع الشخصي) ، اذ يعد العامل البشري أكثر العوامل تأثيراً في ترويج الخدمة ، لان الضيف لا يتعامل مع ماكينة او آلة عندما يتعاقد على الخدمة او البرنامج السياحي ، بل انه يتعامل مع انسان ومن هنا يتعين ان يكون هذا الانسان ذو مواصفات وقدرات خاصة تؤهله لهذا التعامل والرد على اسئلة الضيف بصدق ولباقة وكياسة ، فضلاً عن مهمة اقناعه باتخاذ قرار ايجابي اتجاه الخدمات المعروضة سواء اكان هذا الانسان من قوة البيع الخاصة او وسيطاً.

المبحث الثالث المدراسة الميدانية مقدمة

يستعرض هذا البحث ما يخص اداء العاملين في شركات السفر والسياحة ودورهم في تطوير الخدمة السياحية التي تقدمها هذه الشركات ، مع بيان النسب المئوية لنوعية العاملين في هذه الشركات من حيث جنسهم ومستوياتهم التعليمية واعمارهم والدخول الشهرية التي يحصلون عليها من عملهم في هذه الشركات من اجل الوصول الى تقييم حقيقي لادائهم ومعرفة الجوانب الايجابية والوقوف على المشاكل التي تواجههم لغرض ايجاد الحلول المناسبة لها وتحفيزهم نحو تقديم افضل ما لديهم في مجال الخدمة السياحية والسعي الى تحسين وضع هذه الشركات في السوق السياحي ، اضافة الى ذلك قد تم حساب الانحراف المعياري والوسط الحسابي لعينة البحث باستخدام برنامج الاحصاء الجاهز (SPSS) من اجل ايجاد المقاييس والمؤشرات الاحصائية لاجابات المبحوثين على استمارة الاستبانة ، اضافة الى استخدام معامل الارتباط (سبيرمان) لمعرفة الارتباط بين المتغيرات الواردة في الاستمارة ، اضافة الى استخدام اختبار (Mann - Whiteny) وذلك لمعرفة واختبار صحة فرضية العدم والفرضية البديلة ، وبعد توزيع استمارة الاستبانة من قبل المبحوثين ومنها من قبلهم وارجاعها ، قام الباحثان بتدقيق اجابات المبحوثين وتفرغ هذه

الاستمارات في جداول مركبة وجداول احصائية تكرارية ، وفيما يلي الجدول رقم (1) الذي يبين النسب المئوية لنوعية الجنس والعمر والمستوى التعليمي والدخول الشهرية التي تخص العاملين في عينة من شركات السياحة والسفر العاملة في البلاد .

جدول رقم (1)
((بعض المواصفات العلمية والديمغرافية والاقتصادية لأفراد العينة))

الجنس				العمر			
ذكور	%	اثاث	%	اقل من 19 سنة	%	20-29	%
-	-	-	-	-	-	-	-
-	-	-	-	-	-	-	-
3	10	1	3%			1	3
4	13.5	1	3			2	6.5
10	33.5	3	10			3	10
3	10	5	17			2	6.5
20	167	10	33			8	26

ومن خلال اطلعنا على جدول (1) يمكن تثبيت الملاحظات الآتية :

- 1- ان غالبية افراد العينة هم من الذكور بواقع (67%) اما الاثاث فبلغت نسبتهم (33%) .
ويلاحظ انخفاض نسبة الاثاث مقارنة بالذكور وربما يرجع سبب ذلك الى طبيعة المجتمع العراقي والقيود المفروضة على المرأة العراقية ، في الوقت الذي كان من المفروض ان تكون نسبة الاثاث العاملين في المكاتب السياحية اكثر من الذكور باعتبارهم واجهة دعائية للمكتب السياحي .
- 2- بالنسبة للعمر فأتضح ان غالبية افراد العينة تتراوح اعمارهم ما بين (30-39) سنة وبواقع (67%) وبالمرتبة الثانية فئة الاعمار ما بين (20-29) سنة وبواقع (26%) ثم بالمرتبة الثالثة من تجاوزت اعمارهم (40) سنة بنسبة (7%) . وعموماً تعد نسبة (93%) من العاملين في سن الشباب وهذه ظاهرة جيدة لمتطلبات اداء الشركات السياحية في البلاد .
- 3- بالنسبة لعامل الدخل فان غالبية افراد العينة تنحصر دخولهم ما بين (200-299) الف دينار شهرياً وبواقع (50%) من اجمالي العاملين وبالمرتبة الثانية الفئة التي ينحصر دخلها ما بين (100-199) الف دينار بواقع (40%) وبالمرتبة الثالثة الفئة التي تنحصر دخولهم ما بين (300-399) الف دينار بواقع (10%) . وعلى العموم ان التفاوت في اجور العاملين هو قليل نسبياً وغالبيتهم تعد ضمن الاجور المتوسطة في العراق ، وربما ينعكس ذلك على ادائهم حيث لاتمييز في اجورهم عن بقية القطاعات الاخرى .

4- بالنسبة للمستوى العلمي فإن غالبية أفراد العينة وبالمرتبة الاولى من خريجي المعاهد (دبلوم) بنسبة (43%) وبالمرتبة الثانية خريجي الجامعات (بكالوريوس) بنسبة (27%) وبالمرتبة الثالثة حملة الاعدادية بنسبة (17%) وبالمرتبة الرابعة حملة المتوسطة بنسبة (13%) . وعموماً يعد الهرم الوظيفي في شركات السياحة والسفر وفق هذه المعلومات ذو قاعدة ضيقة مقارنة بوسط الهرم وقمته ، ويعد ذلك ظاهرة ايجابية تدل على مدى الرقي العلمي في شركات السياحة والسفر ، ومن الجدير بالذكر ان صغر حجم شركات السياحة والسفر وطبيعة عملها لا تتطلب توظيف ذوي الشهادات العالية .

جدول (2)

يبين الانحراف المعياري والوسط الحسابي للعينة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
0.4498	1.2667	X5
0.4498	1.7333	X6
0.7184	0.9667	X7
0.4498	1.7333	X8
0.4302	1.7667	X9
0.4068	1.8000	X10
0.0000	2.0000	X11
0.4901	1.3667	X12
0.1826	1.9667	X13
0.3457	1.8667	X14
0.3790	1.8333	X15
0.0000	2.0000	X16
0.5683	1.2333	X17

وقد استخدم الباحثان البرنامج الاحصائي الجاهز (S P S S) لاجاد المقاييس والمؤشرات الاحصائية التالية:

1- الوسط الحسابي والانحراف المعياري: بناء على الجدول السابق تم ايجاد واستخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات المبحوثين على استمارة الاستبانة ومن السؤال الخامس وحتى السؤال السابع عشر قد كان اعلى وسط حسابي مبرمج لاجابات المبحوثين وعند السؤال الحادي عشر والسؤال السادس عشر بلغت (2) وهذا يعني ان اجابات المبحوثين كانت على الفقرة نعم. في حين ان اقل وسط حسابي موزون لاجابات المبحوثين كانت عند السؤال السابع اذ بلغت (0.96) وهذا يعني ان غالبية اجابات المبحوثين على هذا السؤال كانت عند الفقرة (شركات نقل فقط). في حين كان اقل انحراف معياري عند السؤالين الحادي والسادس عشر اذ بلغ (0)

وهذا يعني عدم وجود اي انحراف بين اجابات المبحوثين وان اعلى انحراف معياري كان عند السؤال السابع اذ بلغ (0.516) وهذا يعني ان هناك انحراف بين اجابات المبحوثين على هذا السؤال وتشنت اجاباتهم بين شركات نقل فقط ووكالات السفر والسياحة.

2- معامل الارتباط: لمعرفة الارتباط بين المتغيرات (الاسئلة) الواردة في استمارة الاستبانة معامل الرتب (سبيرمان) لكون البيانات وصفية (رتبية). وقد كانت نتائج معامل الارتباط مدونة في جدول رقم (3) وكالاتي:

جدول رقم (3)

يبين قيم معامل الارتباط بين اجابات المبحوثين على اسئلة الاستبانة.
حيث تمثل (*) معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية 0.05.
وتمثل (**) معنوية معامل الارتباط عند مستوى معنوية 0.01.

الخامس	السادس	الثامن	التاسع	العاشر	الثاني عشر	الثالث عشر	الرابع عشر	الخامس عشر
1	0.193	0.364 *	-0.38 *	-0.075	-0.0323	0.112	0.237	-0.337
	1	-0.193	-0.333	-0.302	0.146	0.308	-0.015	0.135
		1	0.202	0.264	-0.459 *	0.308	0.429 *	-0.067
			1	0.315	0.093	-0.102	-0.216	0.176
				1	0.38 *	-0.093	0.294	0.224
					1	0.141	0.298	0.34
						1	0.473 **	0.415 *
							1	0.351
								1

- يلاحظ بان السؤال الخامس له اعلى ارتباط مع السؤال الثامن اذ بلغ (0.364) وهذا يعني ان العلاقة بين اجابات المبحوثين على السؤالين علاقة طردية وجيدة ومعنوية وان الارتباط بين السؤال الخامس والتاسع قد بلغ (0.38) وهذا يعني ان العلاقة بين اجابات المبحوثين على السؤالين علاقة عكسية وجيدة ومعنوية عند مستوى معنوية (0.05)، وان اقل ارتباط كان بين السؤال السادس والحادي عشر اذ بلغ (-0.075) وهي علاقة عكسية وضعيفة وغير معنوية. وهذا يعني تمتلك وسائل نقل مختلفة وتقوم بنفس الوقت بتنظيم رحلات سياحية.

- بلغ اعلى معامل ارتباط بين السؤال السادس والتاسع حيث كان (-0.333) مما يعني ان العلاقة بين اجابات المبحوثين على هذين السؤالين علاقة عكسية وجيدة وغير معنوية، اما اقل ارتباط كان بين السؤال السادس والرابع عشر اذ بلغ (-0.015). وهذا يعني ان شركات السفر والسياحة

تقوم بأعمال مختلفة من نقل وتنظيم رحلات سياحية لزبائن من فئات مختلفة وليس لديها زبائن دائمين.

- كانت العلاقة بين السؤال الثامن والسؤالين الثاني عشر والرابع عشر علاقة معنوية إذ بلغت (0.459)، (0.429) على التوالي علاقة طردية وقوية في حين كان أقل معامل ارتباط بين السؤال الثامن والخامس عشر إذ بلغ (-0.067) وهي علاقة عكسية وضعيفة.

- كانت العلاقة بين السؤالين العاشر والثاني عشر علاقة معنوية إذ بلغ معامل الارتباط فيها (0.38). وهذا يعني أن الشركات تمتلك وسائل النقل الخاصة وتقوم بتنظيم حملات اعلامية توضح طبيعة عملها.

- كانت العلاقة بين السؤالين الرابع عشر والخامس عشر والثالث عشر علاقة معنوية عند مستوى معنوية (0.01) بالنسبة للحالة الاولى إذ بلغ (0.473) وعلاقة معنوية عند الحالة الثانية () اي بين السؤال الرابع عشر والسادس عشر إذ بلغ (0.415)). وهذا يعني أن الشركة تقوم باجراء دراسات وتقيم اداء عاملها وتتابع مشاكلهم.

3- اختبار Mann-Whitney:

يلاحظ من خلال استخدام هذا الاختبار معرفة واختبار صحة فرضية العدم والبديلة العامة التالية:

لا توجد علاقة بين اجابات المبحوثين على الاسئلة: H_0

توجد علاقة بين اجابات المبحوثين على الاسئلة: H_1

يلاحظ بان قيم اختبار (Mann-Whitney) المحسوبة والمبينة في الجدول رقم (4) كانت جميعها معنوية وهي اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.05) ودرجة حرية (28) والتي بلغت (8.214) وهذا يعني ان قيمة الاختبار المحسوب اكبر من قيمته الجدولية وبالتالي فاننا نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين جميع المتغيرات بعضها مع بعض.

جدول رقم (4)

	الخامس	السادس	الثامن	التاسع	العاشر	الحادي عشر	الثالث عشر	الرابع عشر	الخامس عشر
اختبار Mann	16.42	9.35	21.10	22.24	24.23	11.88	26.64	29.57	59.1

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً : الاستنتاجات

- توصل الباحثان الى جملة من الاستنتاجات من خلال توزيع استمارة الاستبيان على مجموعة شركات السفر والسياحة في بغداد وتبين مايلي :
- 1- ان اغلب المؤسسين لشركات السفر والسياحة والعاملين فيها هم افراد ليس لديهم خبرة سابقة في مجال العمل السياحي والمعرفة السياحية ولا يحملون مؤهلات سياحية ، بل هم مجرد اصحاب رؤوس اموال قاموا باستثمارها في هذا المجال .
 - 2- ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة من قبل العاملين في بعض هذه الشركات ، واقتصارها على الاساليب اليدوية التقليدية في برمجة رحلاتهم السياحية مما يؤدي الى حدوث بطئ في عملية اعداد وتسويق الرحلات والخدمات السياحية التي يقدمونها .
 - 3- حصول اتفاق بين البعض من اصحاب الشركات في التعاون من اجل انتاج وبيع رحلة مشتركة ، او يقوم صاحب الشركة الاولى بانتاج الرحلة ، فيما يقوم صاحب الشركة الثانية ببيعها الى الزبون او السائح .
 - 4- عدم الاهتمام الكامل بعملية تنظيم الرحلة من قبل العاملين في شركات السفر وفي اغلب الاحيان تكون الرحلة مقتصرة على النقل والايواء فقط دون الالتزام ببرنامج سياحي متكامل .
 - 5- عدم الاهتمام من قبل العاملين في شركات السفر بتهيئة وسائل الإقامة الجيدة للسياح .
 - 6- ان العديد من شركات السفر لا تمتلك وسائل نقل خاصة بها ، بل يتم تأجير هذه الوسائل او استخدام الوسائل الخاصة بالعاملين في هذه الشركات .
 - 7- عدم وجود توجه حقيقي من قبل اصحاب شركات السفر في الاهتمام باقامة برامج تطوير وتأهيل مستمرة للعاملين في تلك الشركات .
 - 8- وجود رغبة حقيقية لغالبية العاملين في شركات السفر على ضرورة تطوير واستحداث الخدمات والبرامج السياحية التي تقدمها من دون السير في هذا الاتجاه .
 - 9- ان اغلب شركات السفر والسياحة لا تستخدم وسائل اعلامية مناسبة كالمطويات والبوسترات والاعلانات الخاصة بالشركة لتعريف السائح بخدماتها .
 - 10- هناك نسبة عالية من شركات السفر والسياحة تعتمد في مبيعات خدماتها على السياحة الدينية وغير مهتمة بانواع السياحة الاخرى (كالسياحة الطبيعية والاثريّة والثقافية .. الخ)

ثانيا : التوصيات

بناءً على ما تقدم وفي ضوء الدراسة والتحليل والاستنتاجات السابقة ، توصل الباحثان الى مايلي :

- 1- التركيز على ضرورة ان يكون اصحاب شركات السفر والسياحة من ذوي الخبرة والاختصاص وحاصلين على شهادات سياحية تؤهلهم لتقديم افضل الخدمات السياحية التي تلبي حاجة ورغبة السائح .
- 2- اقامة دورات تدريبية لتطوير كفاءة العاملين في هذه الشركات والعمل على اكسابهم الخبرة والكفاءة اللازمة لتطوير الخدمة المقدمة .
- 3- التأكيد على ضرورة استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة ومواكبة التقدم التكنولوجي الذي يشهده العالم في هذا المجال .
- 4- التأكيد على ضرورة قيام شركات السياحة والسفر بتنظيم رحلات سياحية تحتوي على برنامج سياحي متكامل ومتنوع ليتوافق مع كافة انواع المجاميع السياحية الداخلية والوافدة .
- 5- توفير وسائل الدعم المختلفة لشركات السفر والسياحة لجلب المجاميع والافراد لاقامة انواع السياحة في العراق وذلك من خلال التعاون والتنسيق بين هذه الشركات والشركات المكملة للعمل السياحي كشركات النقل والايواء .
- 6- ضرورة التأكيد على التنسيق المستمر بين شركات السياحة والسفر ووسائل الاعلام المختلفة المقروءة والمسموعة والمرئية بغية تعريف الافراد بهذه الشركات من خلال ترويج خدماتها لجذب اعداد من هؤلاء وتلبية رغباتهم وحاجاتهم .
- 7- ضرورة التأكيد على وجود تنسيق مهني بين اصحاب شركات السياحة والسفر داخل البلد مع اصحاب شركات سياحة وسفر في بلدان اخرى من اجل العمل على ارسال واستقبال المجاميع السياحية المختلفة داخل وخارج البلد وبما يخدم ويطور حركة السياحة الداخلية والخارجية للبلد
- 8- العمل على اجراء التنسيق الكامل بين ادارة شركات السياحة والسفر والعاملين فيها من اجل توجيههم نحو القيام بدراسات مستمرة عن انواع المجاميع السياحية المحتملة في السوق السياحية ليتسنى معرفة حاجات هؤلاء السياح الحالية والمحتملة والعمل على توفير كافة متطلباتها .
- 9- التأكيد على ضرورة قيام شركات السفر والسياحة باجراء دراسات متابعة تتضمن طبيعة عمل الافراد العاملين في الشركة والوقوف على المشاكل الحقيقية التي تعرقل سير عملهم واعطائهم الفرصة للافصاح عن ما في داخلهم من افكار جديدة من الممكن ان تعمل على تطوير سمعة الشركة ومكانتها في السوق السياحي .
- 10- ضرورة قيام اصحاب شركات السياحة والسفر بمكافأة العاملين في هذه الشركات بين فترة واخرى في ضوء الدراسات التي تقوم بها لتبين طبيعة اداء عاملها واستمرارية عملهم وتشجيعهم على تطوير انفسهم وتحقيق الابداع المستمر في مجال العمل السياحي ، وبمختلف انواع المكافآت ..

المصادر**أولاً : المصادر العربية**

- 1- عباس ، د. سهيلة محمد وآخرون ، إدارة الموارد البشرية ، دار وائل للنشر ، الطبعة الاولى ، الاردن ، 1999 .
- 2- نصر الله : حنا ، إدارة الموارد البشرية ، دار العقل ، 1999 .
- 3- حداد : شفيق وآخرون ، أساسيات الإدارة ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان - الاردن ، 1998 .
- 4- توفيق : ماهر عبدالعزيز ، مبادئ إدارة الفنادق ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان - الاردن ، 1997 .
- 5- المساعد : زكي خليل ، التسويق في المفهوم الشامل ، دار البركة للنشر والتوزيع ، الطبعة الثانية ، عمان - الاردن ، 1998 .
- 9- ابو رحمة : مردان وآخرون ، تسويق الخدمات السياحية ، دار البركة للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، عمان - الاردن ، 2001 .
- 10- مقابلة ، خالد ، فن الدلالة السياحية ، جامعة العلوم التطبيقية ، دار وائل للنشر ، عمان - الاردن ، 1999 .
- 11- اوسو ، خيرى علي ، اثر البنية التنظيمية في مستوى جودة خدمات شركة المدينة السياحية - رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية - قسم السياحة وإدارة الفنادق ، بغداد ، 1996 .
- 12- الخيرو : فتيبة صبحي احمد ، محددات اختيار وتصميم قنوات توزيع المنتجات واثرها على اداء قنوات التوزيع - رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد - الجامعة المستنصرية - قسم إدارة الاعمال ، بغداد ، 2001 .

ثانياً : المصادر الاجنبية

- 1- F.J. Landy Ferrelj . Barness I.J. Cliveland , Perceived fairness and Accuracy of performance Evaluation . Afellow up . Journal of Applied psychology , 1980 .
- 2- Green , Donna and others , strategy and long Empirical Examination , J.O.M., vol.59 , 1995 .

الملحق

نرجو الاجابة عن الاسئلة الواردة في هذه الاستبانة بوضع علامة (√) في المكان المناسب ، اذ ان الغرض من الاجابة هو غرضا " علميا " فقط يخدم الحركة السياحية الفندقية في القطر مع عدم ذكر الاسم رجاء .
شاكرين تعاونكم . مع التقدير

الباحثان

		انثى				ذكر		1- الجنس :
40 سنة فأكثر		39-30 سنة		29-20 سنة		اقل من 19 سنة		2- العمر :
دراسات عليا	جامعة	معهد	ثانوية	متوسطة	ابتدائية	امي		3- المستوى التعليمي :
400 الف فأكثر		399-300		299-200		199-100		4- الدخل الشهري :
						99-1 الف		

5- هل ان اداء الشركة يقتصر على نقل المسافرين فقط ، ام تنظيم رحلات سياحية ايضا ؟

نقل المسافرين فقط		نقل المسافرين مع تنظيم رحلات سياحية	
6- هل توجد علاقات عمل لهذه الشركة مع الشركات الاخرى		نعم	
كلا			

7- اذا كان جوابك نعم ، فهل ان الشركات التي لها علاقة مع هذه الشركة هي

شركات نقل فقط		شركات لتنظيم الرحلات السياحية ووكالات السفر	
8- هل تمتلك هذه الشركة وسائل نقل خاصة بها ؟	نعم	كلا	
9- هل للشركة زبائن دائمين ؟	نعم	كلا	
10- هل توجد برامج خاصة للشركة توضح طبيعة ادائها			

كلا

نعم

وتقوم بتدريب وتأهيل كادرها ؟

11- هل توجد توجّهات لدى الشركة في تطوير الخدمات التي يقدمها ؟

☐☐

نعم

12- هل توجد مشاكل في أداء العاملين وتؤثر سلباً على العمل ؟

☐

كلا

☐

نعم

13- هل تحقق الشركة رضا وظيفي لدى الأفراد العاملين فيها ؟

☐

كلا

☐

نعم

14- هل توجه الشركة حملات اعلامية عن طبيعة عملها بين

☐

كلا

☐

فترة اخرى ؟ نعم

15- هل تجري الشركة دراسات بين فترة واخرى لقياس

☐

كلا

☐

نعم

مستوى ادائها ؟

16- هل تقوم الشركة بتقييم أداء عاملها سنوياً ومكافئتهم على ذلك؟

☐

كلا

☐

نعم

17- اذا كان نعم فهل تكون مكافئة نقدية ام معنوية ام مكافئة من نوع آخر ؟

☐

اخرى

☐

- نقدية

☐

- معنوية