



مستوى الابداع الإداري وأثره على تطوير جودة الخدمات السياحية دراسة حالة – مطعم السلام بقطاع غزة

إعداد الباحثان

د. إبراهيم أحمد أبو رحمة

محاضر في جامعة غزة

د. جلال إسماعيل شبات

محاضر في جامعة القدس المفتوحة

غزة- فلسطين، 2016

مقدم الى

المؤتمر العلمي الدولي حول

الاستدامة وتميز الاداء في المنظمات في ظل بيئة عدم التأكد

2016/4/21-19 في رحاب الجامعة الاردنية

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى الابداع الإداري وأثره تطوير جودة الخدمات السياحية، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحثان بإعداد إستبانة وزعت على (52) من المترددين على المطعم (41) إستبانة صالحة للتحليل. وإجراء مقابلات مع الإدارة العليا للمطعم. وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج كان أهمها: تتميز صالات مطعم السلام بملائمتها للمناسبات المنعقدة فيها وقد تستخدم الإمكانات المتاحة لمواجهة المشاكل ولكن هناك صعوبات تواجه الإدارة في عملية التخطيط، إلا أن هناك اجتماع اسبوعي الى جميع العاملين بالمطعم لتقييم الأداء وطرح أفكار جديدة من الممكن أن تستوعبها الإدارة من الموظفين في حدود المنطق.

كما توصلت لمجموعة من التوصيات أهمها العمل الدؤوب والمتواصل لاستهداف والاهتمام بجميع فئات الزيان فيما يتعلق بالعمر والجنس، وضرورة ملائمة ساعات العمل لمطعم السلام لجميع زبائن المطعم، وضرورة الاهتمام بالا أفكار الإبداعية لجميع العاملين بالطعم وتبني الأفكار التي تخدم وتلبي زغبات الزبائن أولاً

Abstract:

This study aims to determine the administrative creativity level and its influence of developing the quality of the touristic services. To achieve this aim, both researchers prepared a survey, which was distributed to (52) of the restaurant customers, (41) of them fit to be analyzed, they also interviewed the higher management of the restaurant. The study concluded many results such as:

Alsalam restaurant halls suits the various occasions held in it, and may use the available facilities to solve some problems, yet there are some issues confronts the Administration while planning. A weekly meeting for the working staff to monitor and evaluate the performance and to add new rational and applicable ideas.

This study provides a group of recommendations as continuous hard working in targeting and taking good care of all customers regardless age or sex. Also, Alsalam Restaurant working hours must suite all the customers of restaurants, in addition to the importance of focusing on the creative ideas of the working staff, and adapting the ones that satisfy the customers needs.

أولاً: المقدمة

يشهد العالم تطوراً عميقاً وسريعاً على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والتكنولوجي، هذا التطور ينعكس بشكل أو بآخر على وظائف المؤسسة، ويعتبر الابداع الإداري من أهم العوامل التي تساهم في هذا التغيير للمنظمات حتى تتأقلم مع متغيرات البيئة الداخلية والخارجية بشكل مباشر، وذلك باستخدام موارد جديدة مختلفة وعلى رأسها المورد البشري.

فالفرء المبدع يعتبر ثروة تفوق الثروة المادية، بل إن الاستثمار في تطوير العنصر البشري يعتبر أنجح مصادر الاستثمار. (النمر، ١٩٩٢، ٦٢) لذلك فإن اتجاه المنظمات نحو الاهتمام بالإبداع لا ينبغي أن يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة، بل لابد أن يشمل إحداث تغييرات فعلية في توجهات وسلوكيات العاملين، ومن الطبيعي أن يكون للمديرين سبق في تمثيل السلوكيات والتوجهات المطلوبة، كونهم أكثر المتغيرات أهمية في تسيير شؤون المنظمات. هذا فضلاً عن أن تطوير الإدارة يستند بالدرجة الأولى إلى مجموعة القيم الإدارية السلوكية أو الفكرية التي يتبناها المدير العربي لتحقيق الأهداف من خلال الآخرين، أكثر من استنادها لاستخدام أداة علمية أو إدخال تكنولوجيا جديدة

ومما سبق ذكره فقد أصبحت المنظمات السياحية تولى أهمية كبيرة للإبداع الإداري واستخدام مفاهيم واستراتيجيات إدارية جديدة وذلك لضمان النمو والتقدم في الخدمات المقدمة للزبائن، والتي تتعرض إلى منافسة شديدة. (شبكة النبا، 2010)

فكان لابد من وقفة عند هذا القطاع في فلسطين، وبالتحديد عند مطعم السلام ويحرص المطعم أن يحقق رؤيته بأن يصل إلى الريادة في السوق السياحي الفلسطيني من خلال توفير أفضل خدمات للجمهور، كما يزعم أنه وضعت جملة من الاستراتيجيات التي تعني بمفاهيم التميز بشكل عام، وذلك حرصاً منه لأن يكون رائد في المجال الذي يقدمه خاصة أزيادة شدة المنافسة في قطاع غزة. (التقرير السنوي، 2008)

ثانياً: مشكلة الدراسة

إن الإبداع أداة ومهارة هامة تمكن المدير من مواجهة التحديات المختلفة وإدارة الأزمات وتحويلها إلى فرص وهو يعظم منفعة الموارد البسيطة المتاحة للمدير، ولا يخفى على أي منا أن المنظمات السياحية الفلسطينية عانت ولا زالت تعاني من عدم استقرار للأوضاع السياسية في

ظل استمرار الحصار الإسرائيلي والاعتداءات الإسرائيلية المتكررة على قطاع غزة التي تؤثر بشكل مباشر على السياحة والاقتصاد الفلسطيني، لذلك يجدر بهذه المنظمات أن تولي العمل الإبداعي اهتماماً كافياً، وأن تجري القياسات التي تسلط الضوء على المستوى الإبداعي لدى الأفراد عامة ولدى المديرين خاصة كونهم هم الذين يصنعون القرارات ويرسمون مستقبل المنظمة، وأن تعمل على تحديد العوامل التي تؤثر على هذا المستوى سواء كانت تتعلق بالمناخ التنظيمي للمنظمة أو بالمتغيرات الشخصية للمدير نفسه

لذا سوف يسعى الباحثان لمعرفة الدور الذي يلعبه الإبداع الإداري في تطوير جودة الخدمات السياحية. كأسلوب وتجربة متميزة سوف تساعد في تلمس جوانب القصور والضعف في النواحي الإدارية المختلفة في المطعم من خلال دراسة علمية ميدانية وعليه فإن مشكلة البحث تكمن في السؤال الرئيس التالي:

ما مستوى الإبداع الإداري في مطعم السلام وما أثره على تطوير جودة الخدمات السياحية؟
ويتفرع منه التساؤلات التالية:

- ما مستوى الإبداع الإداري في مطعم السلام من وجهة نظر الإدارة العليا؟
- ما مستوى جودة الخدمة المقدمة من وجهة نظر الزبائن؟
- هل هناك اختلافات في استجابات عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية للزبائن (الجنس، العمر، بداية العلاقة)

ثالثاً: أهداف الدراسة

- الكشف عن دور الأفكار الجديدة في تطوير الخدمات السياحية
- التعرف على أهمية تنفيذ التغيير في تطوير الخدمات السياحية
- إبراز دور حل المشكلات بشكل فوري لدى الموظفون في تطوير الخدمات السياحية
- التوصل الى نتائج عملية تطبيقية تساهم في تطوير جودة خدمات القطاع السياحي في فلسطين.
- رابعاً: أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

- 1- إن محاولة الكشف عن العلاقة بين تطبيق الابداع الإداري وتطوير الخدمات السياحية يمثل محاولة لتحقيق الاستفادة في البيئة العربية عامة والبيئة الفلسطينية خاصة لما سبق ودرس في البيئة الغربية في مجال هام من مجالات الادارة ، وقد يشكل هذا البحث نقطة انطلاق للباحثين والمهتمين لإجراء المزيد من البحوث في هذا المجال.
- 2- يعتبر الابداع الاداري ودوره في تطوير الخدمات السياحية علم اداري حديث و متطور بشكل مستمر يحتاج الى الكثير من الأبحاث والدراسات لمعرفة اخر التطورات الادارية في مجال الخدمات السياحية محليا وعالميا.

الأهمية العملية

- مساعدة المنظمات السياحية في الحصول على الميزة التنافسية و بناء علاقات وروابط قوية مع العملاء. والبحث على فئات جديدة من العملاء تستطيع تقديم الخدمات لهم بما يتناسب مع احتياجاتهم و رغباتهم.

خامسا الاطار النظري للدراسة:

- تعريف الابداع

هو أفكار جديدة غير مطروحة سابقا وتعتمد على القدرات الشخصية للفرد ونتاج تفاعله مع البيئة العامة والخاصة. (الطراونة واخرون، 2012)

مبادئ الإبداع الإداري:

قام Drucker (1985) بوضع مبادئ للإبداع التنظيمي وهي عبارة عن أعمال أو دراسات يجب على المنظمات التي تسعى إلى الإبداع للقيام بها، وأطلق على هذه المجموعة من الممارسات (The Do's)، كما حدد أيضاً مجموعة من الممارسات يجب على المنظمة تجنبها وأطلق عليها (The Don't's). والأشياء التي يجب على المنظمات القيام بها هي (Drucker, 1985:133-137).

1. إن الإبداع الهادف المنظم يبدأ بتحليل الفرص، فهو يبدأ بالتفكير بمصادر الفرص الإبداعية، وعلى الرغم من أهمية كل مصدر من هذه المصادر إلا انها تختلف من مجال لآخر ومن وقت لآخر إلا أنه يجب دراسة وتحليل جميع هذه المصادر بشكل منظم.
2. يجب عدم الاكتفاء بالتفكير في المشكلة، وإنما أيضاً مقابلة الناس والاستفسار منهم والاستماع إليهم. فلإبداع جانبان: جانب مفاهيمي وآخر إدراكي حسي. فالمبدعون يجدون طريقة تحليلية لما يجب أن يكون عليه الإبداع للاستفادة من الفرصة، ثم يقومون بمقابلة العملاء أو المستخدمين للتعرف على توقعاتهم والقيم والحاجات الموجودة لديهم.

3. لكي يكون الإبداع فعالاً يجب أن يكون بسيطاً ومركزاً نحو حاجة محددة.
4. الإبداع الفعال عادة يبدأ صغيراً بحيث لا يتطلب الكثير من الأموال والأفراد وغيرها من المصادر.
5. أما الأعمال التي يجب على المنظمات تجنبها فهي (Drucker, 1985:133-137):
5. المغالاة في التفكير وإظهار الذكاء للوصول إلى الإبداع بطريقة يصعب على الأشخاص العاديين التعامل معه.
6. التنويع ومحاولة عمل عدة أشياء في نفس الوقت.
7. محاولة الإبداع للمستقبل البعيد وليس للحاضر.

- تنمية الإبداع الإداري

يعد تنمية الإبداع الإداري وسيلة المنظمات لتحقيق التميز والتفوق والسبق في مجال عملها، وذلك من خلال العمل على تنمية الكوادر البشرية وزيادة قدراتها وصقل خبراتها علمياً ، فضلاً عن تطوير الخطط والاستراتيجيات اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة، وأساليب وطرق العمل، مع توفير البيئة التنظيمية التي تشجع الإبداع والتجديد لأن إغفال عنصر من هذه العناصر يقلل نسبياً من فرص الإبداع والتميز .

فالإبداع لا يحدث بشكل عفوي، ولكن يتطلب إحداثه توفر مناخ تنظيمي وبيئة عمل تشجع على ذلك، حيث تمثل بيئة العمل الظروف المادية والمكانية المحيطة بالفرد في عمله ، إذ أن هذه الظروف هي أول ما يواجه الفرد عند دخوله مكان العمل، وتتضمن مساحات المكتب، مستوى النظافة ، مستوى الصيانة، الإضاءة، التهوية، التكيف، الرطوبة، وسائل الاتصال من أجهزة الهاتف والفاكس، ولوازم العمل المكتبية، ووسائل السلامة، وغير ذلك من الوسائل التي تجعل بيئة العمل مواتية ومريحة مما يسهم بفاعلية في تخفيف العبء والملل والتوتر والإرهاق، وبالتالي ارتفاع مستويات الرضا لدى العاملين وتهيئة الفرص للإبداع والابتكار، بينما الظروف المكانية غير المريحة تؤدي إلى حالة من التوتر لدى العاملين، فالحرارة الشديدة والضوضاء وانخفاض مستوى النظافة والازدحام والافتقار إلى الخصوصية وعدم توافر الوسائل المساعدة لأداء العمل تعتبر بمثابة ظروف مادية ضاغطة تقلل الرضا الوظيفي وتخلق فرص الإبداع والابتكار (العيسى، 1996).

ويتطلب تنمية الإبداع الإداري مراعاة متطلبات السلوك الإبداعي التي تتمثل فيما يلي:

- 1- الانتماء و الولاء التنظيمي: يعد الانتماء والولاء من أهم ركائز الإبداع الإداري، فالفرد الذي يحب منظمته يتفانى في خدمتها وتتوافر لديه دوافع الإبداع أكثر من غيره .

- 2- إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين الأشياء والأشخاص: يعتمد تحقيق الكفاءة والفاعلية على حسن استثمار الموارد المتاحة من خلال إدراك العلاقات الاقتصادية والاجتماعية بين هذه الموارد وحسن توجيهها لتحسين نوعية المنتجات والخدمات التي تقدمها المنظمة، وتضخيم عوائدها ومنافعها.
- 3- إتباع المنهج العلمي: والذي يعتبر من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها الإدارة المبدعة، تجنباً للأسلوب العشوائي وأسلوب المحاولة والخطأ الذي يبديد الوقت والجهد والتكلفة.
- 4- الإيمان بالرأي والرأي الآخر: يسهم توفر المناخ التنظيمي القائم على التشاور والمشاركة في اتخاذ القرارات في تحسين أساليب العمل وتطويرها بما ينعكس ايجاباً على أنماط العمل الإداري.
- 5- الاهتمام بالعنصر الإنساني في الإدارة: مما يزيد من معدلات الولاء والانتماء بالمنظمة، وبالتالي يرفع الروح المعنوية والرضا الوظيفي، ويقبل العاملون على العمل وتظهر إبداعاتهم في ظل المناخ التنظيمي المشجع على ذلك.
- 6- الإيمان بضرورة التغيير وأهمية التطوير المستمر: من أهم عوامل نجاح المنظمات الإبداعية إيمانهم بضرورة التطوير والتحسين المستمر للمنتجات والخدمات التي تقدمها ، فليس هناك حد للتطوير والتحسين (المطيري،2005).

- معوقات الابداع في البيئة العربي (الزهري ،2002، ص 249 :

- 1- الخوف من الفشل
- 2- تجنب المخاطر
- 3- الاعتقاد على الأمور
- 4- عدم توافر الحرية
- 5- مقاومة التغيير
- 6- جمود القوانين
- 7- انخفاض الدعم الجماعي
- 8- فقدان التحفيز .
- 9- التوبخ العلني .
- 10- العقاب في حال الفشل .

- نبذة عن مطعم السلام

تأسس مطعم السلام فى عام 1955م. أسسه الحاج يوسف حسن ابو حصيره فى عهد الرئيس الراحل جمال عبد الناصر...جاءت فكره تأسيس المطعم ايماناً من الحاج يوسف بأن غزة بها معالم سياحيه كبيره وايماناً بأهمية القطاع السياحي وما يشكله من دخل وتشغيل الايدي العاملة.وبالفعل تم انشاء مطعم السلام ابو حصيره السياحي على شاطئى بحر غزة والمكون من اربعة طوابق يقدم فيها خدمات سياحيه مختلفة موزعه على النحو التالي:

الطابق الاول: مسبح وكوفي شوب مباشر على شاطئى البحر.

الطابق الثانى: مطعم يتضمن معظم الوجبات الغريبه والحوم بأنواعها وسندوتشات ومشروبات تلبي احتياجات الزبائن.

الطابق الثالث: مطعم متخصص بالأسماك وهو يعتبر المطعم الرئيسى بالإضافة الي قاعات لورشات العمل.

الطابق الرابع: قاعه كبيره للمؤتمرات وورشات العمل الكبيرة نظراً لمساحتها الكبير بالإضافة الي انها تستخدم لعمل الاحتفالات والمناسبات كونها تتسع ل 500 شخص.

ومن الجدير بالذكر والمعروف ان مطعم السلام يتميز بموقعه المطل على شاطئى بحر غزة، ويتميز بانه يتسع لعدد كبير من النزلاء فى نفس الوقت، أضافاً لذلك انه متخصص منذ عقود بعمل افضل وجبات السمك الشهية التي يفضلها الكثير من الناس كونه بني من ايدي الاجداد ليكون بأيدي الأبناء ومن ما يميز المطعم الا وانه يقدم أفضل الخدمات وبمستويات عالية...

فقد قام مطعم السلام بتنفيذ العديد من المناسبات بما فيها الحفلات الكبيرة واستقبالات الرسمية والدبلوماسية، ول قمنا بأحياء الحفلات الخاصة وفعاليات الشركات الكبرى. ويعتبر مطعم السلام هو المكان الاكثر شهرة بالقطاع كونه يحتل موقعا مميزا وكونه يقع فى قلب غزة، فقد تم تصميمه على اساس مهني يشمل على كل ما يحتاجه زبائنه من الراحة والخصوصية وحسن التعامل والاستمتاع بالمنظر الخلاب على شاطئى البحر. بالإضافة لذلك يشمل مطعم السلام على طاقم كبير وجدير ويسعي لتحقيق ارضاء الجمهور والزبائن وتقديم أفضل الخدمات التي تليق بهم حيث

يوجد عدد من الطباخين المهرة والمدربين بشكل مهني وايضا يوجد فيه فريق من المدراء والمضيفين المتخصصين في تقديم أفضل الخدمات السياحية الذي يصل عددهم الي 50 شخص.

سادسا: الدراسات السابقة

Pukdeewut , & et al, 2013 Study: "Creative Thinking Development Program for Learning Activity Management of Secondary School Teachers"

برنامج تنمية التفكير الإبداعي لنشاط التعليم

هدفت هذه الدراسة الى تصميم برنامج لتنمية التفكير الإبداعي لنشاط التعليم في تايلند

أهم النتائج

بينت النتائج أن (الرؤية والمبادئ والاهداف والمحتوى وتقييم الأداء) أساس تنمية الفكر الإبداعي وكلما زاد عدد المهمات المختلفة كلما ازدادت المهمات غير الروتينية مما يسهل إدراك الإبداع، بصورة جماعية وعدم ظهور صراعات، كما أن الحوافز لها تأثير إيجابي لتوليد الإقتراحات وتزيد من مساهمة أغلب أعضاء المنظمة. و الحرص على تغير أساليب العمل و معرفة أوجه القصور والضعف في الأداء

Piffer, 2012 "Can creativity be measured? An attempt to clarify the notion of creativity and general directions for future research"

هدفت هذه الدراسة الى اثبات أن حالة الغموض بشأن قياس الابداع يتسبب من خلال عدم وضوح تعريف الابداع بشكل عام

أهم النتائج

بينت الدراسة أن هناك ثلاثة أبعاد للإبداع (الالتزام، والملائمة، والاثث) وتشكل هذه الأبعاد الإطار العام الذي يمكن من خلاله قياس الإبداع، وأن قياس إبداع الشخص يمكن تقييمه بشكل غير مباشر ولا يمكن قياسه بشكل مباشر. حيث أن الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية، وكتب الكثير عن الشخصية المبدعة، وتم تحديد السمات التي تميز الشخصية المبدعة عن غيرها من حيث القدرات والاستعدادات والميول

دراسة الفراء (٢٠٠٨) بعنوان " : مستوى الابتكار لدى المديرين في الوزارات الفلسطينية".

هدفت هذه البحث إلى التعرف على مستوى الإبداع بين المديرين لدى الوزارات الفلسطينية. وقد استخدمت البحث العديد من المتغيرات كمؤشر لقياس مستوى الإبداع وهي: التوجيه نحو العمل المبدع، تطوير القدرات الإبداعية، بناء ثقافة الابتكار، إدارة التعلم لأفكار جديدة، تنظيم المؤسسة من أجل الابتكار واتخاذ القرارات. وكان من أهم نتائج هذه البحث:

- وجود مستوى مقنع من الإبداع لدى الوزارات الفلسطينية.
- هناك تعطيل لانسياب الأفكار.
- اللوائح والتشريعات المعمول بها في الوزارات الفلسطينية تعيق العمل.
- المديرين لا يشجعون الاتصال المباشر مع المرؤوسين.
- الهياكل التنظيمية للوزارات لا تدعم الإبداع فيها أو اتخاذ القرارات

دراسة العازمي (٢٠٠٦) بعنوان " : القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري - دراسة مسحية على ديوان وزارة الداخلية بمدينة الرياض.

هدفت هذه البحث للتعرف على مدى العلاقة بين القيادة التحويلية وتنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين المدنيين بوزارة الداخلية بمدينة الرياض. وكان من أهم نتائج هذه البحث:

- توفر القدرات الإبداعية التي تمثل عناصر الإبداع لدى العاملين المدنيين بوزارة الداخلية وتتمثل في):العامل لا يتردد في تغيير موقفه عندما يقتنع بعدم صحته - الحرص على معرفة الرأي المخالف للاستفادة منه - الحرص على تغيير أساليب العمل - الحرص على معرفة أوجه القصور والضعف في الأداء - القدرة على تجزئة العمل - القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل - القدرة على إنجاز الأعمال بأسلوب متجدد.

دراسة الشحاء (٢٠٠٣) بعنوان " : علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري" دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض.

هدفت هذه البحث للتعرف على علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري للعاملين بالمديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض .وكان من أهم نتائج هذه البحث:

-الأنماط القيادية السائدة في المديرية العامة للجوازات هي على النحو التالي) : النمط القيادي الديمقراطي - النمط المتسلط - النمط الحر .

-تمارس عناصر الإبداع التالية): الأصالة، الطلاقة الفكرية ،المرونة الذهنية ، الحساسية للمشكلات قبول المخاطرة (في المديرية العامة للجوازات بصورة متوسطة . بينما يمارس عنصر) القدرة على التحليل والربط (بصورة عالية.

-وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين الأنماط القيادية السائدة وبين مستوى الإبداع الإداري للعاملين بالمديرية العامة للجوازات.

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الإبداع الإداري والخصائص الشخصية (العمر - الرتبة الخبرة في العمل - المستوى التعليمي) للعاملين بالمديرية العامة للجوازات.
-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين الأنماط القيادية السائدة و السمات الشخصية) العمر -الرتبة الخبرة في العمل - المستوى التعليمي (للعاملين بالمديرية العامة للجوازات

سابعاً: حدود الدراسة

** الحدود الموضوعية : دور الابداع الإداري في تطوير جودة الخدمات السياحية

** الحدود البشرية : تضمن هذه الدراسة العاملين والزبائن في مطعم السلام.

** الحدود المكانية : تتناول البحث دور الابداع الإداري في تطوير جودة الخدمات السياحية في مطعم السلام بقطاع غزة.

** الحدود الزمانية : تقتصر الدراسة على العام 2016

ثامناً: المنهجية البحثية:

منهجية الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى

استنتاجات يبنى عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع. (أبو حطب وصادق، 2005 : 104)

وقد استخدم الباحثان مصدرين أساسيين للمعلومات:

1. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحثان في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

2. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع الدراسة فقد استخدم الباحثان أداة المقابلة مع العاملين والإدارة العليا والاستبانة مع الزبائن بهدف جمع البيانات الأولية.

مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في مطعم السلام والزبائن المرتادون على المطعم.

عينة الدراسة:

تمثلت في الإدارة العليا للمطعم وعينة عشوائية من الزبائن لمدة 5 أيام في تمام الساعة 5م حتى 9م من تاريخ 2016/2/20 الى 2016/2/24، حيث تم الحصول على (41) استبانة، ويتضح فيما يلي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية للأفراد فيها:

جدول (1): توزيع أفراد العينة حسب البيانات الشخصية (ن=14)

للإجابة على تساؤل تأثير المتغيرات الديمغرافية للزبائن تعزى ل (الجنس، العمر، بداية العلاقة)

البيانات الشخصية		العدد	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	30	73.2
	أنثى	11	26.8
العمر	أقل من 25	10	24.4
	من 25 - 35	15	36.6
	من 36 - 45	9	22.0
	من 46 - 55	7	17.1
بداية العلاقة مع المطعم	أقل من 5 سنوات	10	24.4
	من 5 - 10 سنوات	15	36.6

31.7	13	من 11 - 15 سنة
7.3	3	أكثر من 15 سنة

أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " مستوى الإبداع الإداري وأثره على تطوير جودة الخدمات السياحية دراسة حالة - مطعم السلام بقطاع غزة "، حيث تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (2):

الجدول رقم (2): درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	متوسط	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

صدق أداة الدراسة:

صدق الاستبانة يعني "أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجوي، 2010: 105)، حيث قام الباحثان بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال عمل الاتساق الداخلي ويقصد به مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع الدرجة الكلية للاستبانة، وقد قام الباحثان بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة.

ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة هو "أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية" (الجرجوي، 2010: 97)، وقد تم إجراء اختبار معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، حيث تبين أن قيمته للاستبانة ككل (0.801) وهذه القيمة تعد مرتفعة ومطمئنة لمدى ثبات أداة الدراسة.

يستخلص من نتائج اختباري الصدق والثبات أن أداة القياس (الاستبانة) صادقة في قياس ما وضعت لقياسه، كما أنها ثابتة بدرجة كبيرة، مما يؤهلها لتكون أداة قياس مناسبة وفاعلة لهذه الدراسة ويمكن تطبيقها بثقة.

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :

تم استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (0.282) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.004) وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لا يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات غير المعلمية لتحليل البيانات.

الأدوات الإحصائية المستخدمة:

قام الباحثان بتفريغ وتحليل البيانات من واقع الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) Statistical Package for the Social Sciences، حيث تم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:

- 1) النسب المئوية والتكرارات (Frequencies & Percentages).
- 2) المتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي والانحراف المعياري.
- 3) اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).
- 4) معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient).
- 5) اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test.
- 6) اختبار الإشارة (Sign-Test).

تحليل فقرات الاستبانة:

تم استخدام المتوسط الحسابي والنسبي واختبار الإشارة لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا، كما في الجدول التالي :

الجدول رقم (3): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والاختبار الإشارة للإجابة على تساؤل مستوى الجودة المقدمة من المطعم من وجهة نظر الزبائن

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبي المتوسط الحسابي	قيمة الاختبار z	القيمة الاحتمالية (Sig)	الترتيب
1	تتميز صالات مطعم السلام بملائمتها للمناسبات المنعقدة فيها.	4.71	0.61	94.29	10.49	*0.000	1
2	تتوفر في مطعم السلام مرافق وصالات ملائمة وصحية وجذابة.	4.14	0.36	82.86	11.78	*0.000	9

3	*0.000	5.83	85.71	0.83	4.29	يتمتع موظفو المطعم بالمظهر اللائق	(3)
7	*0.000	7.85	84.29	0.58	4.21	يلتزم المطعم بتنفيذ الأعمال في الأوقات المحددة	(4)
7	*0.000	5.67	84.29	0.80	4.21	يحرص المطعم على تقديم الخدمة بالشكل الصحيح والمطلوب من أول مرة	(5)
9	*0.000	6.45	82.86	0.66	4.14	تتميز ادارة المطعم بالدقة في المواعيد لإنجاز الخدمات المقدمة للزبائن	(6)
3	*0.000	6.62	85.71	0.73	4.29	تقدم الخدمة لعملاء المطعم بشكل فوري	(7)
9	*0.000	5.55	82.86	0.77	4.14	لا يمنع انشغال الموظفين عن تلبية الطلبات الفورية للعملاء	(8)
3	*0.000	7.87	85.71	0.61	4.29	سلوك موظفي المطعم يعطي الزبائن انطباعاً بالثقة	(9)
9	*0.000	4.95	82.86	0.86	4.14	يتمتع موظفو المطعم باللباقة والمجاملة عند تعاملهم مع الزبائن	(10)
3	*0.000	7.87	85.71	0.61	4.29	تتوفر لدى موظفي المطعم المعرفة الكافية للإجابة عن أسئلة الزبائن واستفساراتهم	(11)
13	*0.001	4.27	80.00	0.88	4.00	تلائم ساعات العمل لمطعم السلام جميع زبائن المطعم	(12)
2	*0.000	11.45	91.43	0.51	4.57	يتفهم موظفو المطعم احتياجات الزبائن باستمرار	(13)
	*0.000	7.13	89.56	0.78	4.48	تطور الخدمات السياحية بشكل عام	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يتضح من الجدول السابق(3) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات تطوير الخدمات السياحية يساوي 4.48، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 89.56%، قيمة الاختبار 7.13، وأن القيمة الاحتمالية (Sig) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات تطور الخدمات السياحية بشكل عام، وقد حصلت الفقرة الأولى " تتميز صالات مطعم السلام بملائمتها للمناسبات المنعقدة فيها " على أعلى درجة موافقة بنسبة 94.29%، بينما حصلت الفقرة الثانية عشر " تلائم ساعات العمل لمطعم السلام جميع زبائن المطعم " على أقل درجة موافقة بنسبة 80%.

- مستوى الابداع الإداري من وجهة نظر الإدارة العليا للمطعم.

يتضح من خلال المقابلة للإدارة العليا للمطعم أن قدرة الإدارة على توقع المشاكل قبل حدوثها بحكم الخبرة لا تتجاوز 70% وقد تستخدم الإمكانيات المتاحة لمواجهة المشاكل ولكن هناك صعوبات تواجه الإدارة في عملية التخطيط، الا أن هناك اجتماع اسبوعي الى جميع العاملين بالمطعم لتقييم الأداء وطرح أفكار جديدة من الممكن أن تستوعبها الإدارة من الموظفين في حدود المنطق، حيث تتقبل الإدارة تغيير موقفها في حال تم اقتناعها بأنها على خطأ، وتقوم الإدارة بتقييم الآخرين (المنافسين) في طرق حل المشاكل ولكن ليس من الضروري تقليدهم لأن طبيعة الموقف تختلف من بيئة لأخرى.(مقابلة: صلاح أبو حصيرة: مدير المطعم، 2016)

النتائج

أ- النتائج المتعلقة بمدى تأثير المتغيرات الديمغرافية

- يتضح من النتائج ان عدد الزائرين الذكور يفوق عدد الزائرين الاناث ويرجع ذلك لطبيعة البيئة الاجتماعية الفلسطينية حيث تتسم بالبيئة الذكورية المحافظة.
- ان غالبية الفئة العمرية تتراوح من 25-35 سنة، كما أن معظمهم يتردد على المطعم من 5 سنوات فما فوق وهذا ما يعزز ولاء الزبائن للمطعم على مدار سنوات

طويلة. ويدل ذلك على جودة الخدمة وتطورها بما تتناسب مع احتياجات ورغبات الزبائن على مدى فترات مختلفة.

ب- النتائج المتعلقة بمستوى الجودة المقدمة من المطعم من وجهة نظر الزبائن

- تتميز صالات مطعم السلام بملائمتها للمناسبات المنعقدة فيها .
- يتمتع موظفو المطعم بالمظهر اللائق تقدم الخدمة لزبائن المطعم بشكل فوري .
- أن سلوك موظفي المطعم يعطي الزبائن انطباعاً بالثقة .
- يتفهم موظفو المطعم احتياجات الزبائن باستمرار .

ج- النتائج المتعلقة بمستوى الجودة المقدمة من المطعم من وجهة نظر الزبائن

- تستخدم الإدارة العليا الإمكانيات المتاحة لمواجهة المشاكل .
- هناك صعوبات تواجه الإدارة في عملية التخطيط.
- هناك اجتماع اسبوعي الى جميع العاملين بالمطعم لتقييم الأداء وطرح أفكار جديدة.
- من الممكن أن تستوعب الإدارة الأفكار والمقترحات من الموظفين في حدود المنطق.
- تتقبل الإدارة تغيير موقفها في حال تم اقتناعها بأنها على خطأ.

التوصيات:

- العمل الدؤوب والمتواصل لاستهداف والاهتمام بجميع فئات الزبائن فيما يتعلق بالعمر والجنس.
- ضرورة توفير صالات ملائمة وصحية وجذابة تتلائم مع تطورات الخدمات السياحية المتسارعة .
- الاهتمام بالدقة في المواعيد لإنجاز الخدمات المقدمة للزبائن.
- تطوير أداء الموظفين في المطعم اهتمامهم باللباقة والمجاملة عند تعاملهم مع الزبائن.
- ضرورة ملائمة ساعات العمل لمطعم السلام لجميع زبائن المطعم .
- اعداد الخطط ورسم السياسات للتنبؤ بالمستقبل
- ضرورة الاهتمام بأفكار الإبداعية لجميع العاملين بالطعم وتبني الأفكار التي تخدم وتلبي رغبات الزبائن أولاً.
- البدء الفوري بإعداد خطة استراتيجية للمطعم طويلة المدى قابلة للتطبيق تسطيع تطوير أداء المطعم في الفترات القادمة لمواجهة التحديات البيئية.

المراجع :

- إبراهيم، عبد الستار .الإبداع قضاياه وتطبيقاته، القاهرة، مكتبة الانجلو المصرية، ٢٠٠٢ م.
- أبو حطب ، فؤاد و أمال، صادق " مناهج البحث وطرق التحليل الإحصائي في العلوم النفسية والتربوية والاجتماعية " ، مكتبة الأنجلو المصرية :القاهرة 2005
- الجرجاوي، زياد"القواعد المنهجية لبناء الاستبيان، الطبعة الثانية، مطبعة أبناء الجراح، فلسطين.2010
- عبيدات، ذوقان وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد" البحث العلمي - مفهومه وأدواته وأساليبه، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان.2001
- السرور، ناديا .مقدمة في الإبداع ، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، ٢٠٠٢ م.
- الزهري، رندة " الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، مجلة عالم الفكر المجلد 30، العدد 3. 2002
- المطيري ، نواف بن بجاد الجبرين " التعليم التنظيمي وتنمية مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر ضباط الجوازات بمنطقة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة ، مكة المكرمة: جامعة أم القرى.2005
- العيسى ، غزير سعد عبد الله :المناخ التنظيمي وأثره على الرضا الوظيفي. رسالة ماجستير غير منشورة ، الرياض : جامعة الملك سعود.1996م
- الفرا ، ماجد".مستوى الابتكار لدى الوزارات الفلسطينية "بحث منشور، مجلة جامعة النجاح للأبحاث - العلوم الإنسانية ، المجلد ٢١ ، العدد ٤ ، فلسطين، ٢٠٠٧ م.
- الشقحاء، عادل" .علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري" دراسة مسحية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض "رسالة ماجستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية ،الرياض، ١٤٢٤ هـ.
- العازمي، محمد " . القيادة التحويلية وعلاقتها بالإبداع الإداري - دراسة مسحية على ديوان وزارة الداخلية بمدينة الرياض " -رسالة ماجستير ، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 1427هـ.

- طه، طارق .إدارة الأعمال منهج حديث معاصر ، الإسكندرية، دار الفكر الجامعي،
٢٠٠٧ م.

- علي، حسين . الإبداع في حل المشكلات، دمشق، دار الرضا، ٢٠٠١ م.

- Drucker, P, (1985). Innovation and enter partnership, (1st ed),
London.

- Pukdeewut, S., Chantarasombat, C. & Satapornwong, P. (2013).
Creative thinking development program for learning activity management
of Secondary School Teachers". Journal of International Education
Studies. Vol. (6), No. (12): 82-94