

دور استراتيجيات التوظيف في تحقيق الجودة الشاملة

ممدوح سيد عبد العال

الملخص:

في ظل المتغيرات السريعة والمتلاحقة التي يمر بها العالم اليوم إلى جانب المنافسة والتحديات التي تواجه المنظمات يزداد الإهتمام بإيجاد موارد بشرية على درجة عالية من الكفاءة حتى يتم مواجهة هذه التحديات بفعالية عالية وإقتدار ، فالمورد البشرى كائن مفكر بطبيعته قادر على التخطيط والقيادة والوقوف في سوق المنافسة ، وبالتالي يكون لزاماً على المنظمات الناجحة إختيار هذا العنصر الهام، وتأهيله، وتنمية قدراته، وتدريبه لإكسابه المهارات الكافية، وصولاً بالمنظمة إلى العالمية .

وعلى المنظمات أن تتكيف مع هذه المتغيرات والتطورات، ذلك إذا ما أرادت لنفسها البقاء والنمو في عالم الأعمال، ومن بين هذه المتغيرات تزايد حدة المنافسة خاصة على المستوى العالمى، كما أن إتباع إستراتيجيات تخفيض وترشيد التكاليف تساهم كثيراً في زيادة الدور التنافسى للمنظمة، ومن بين الإستراتيجيات التي تساهم في تخفيض التكاليف إستراتيجية التشغيل المؤقت، كما أنها توفر مرونة مناسبة في إتخاذ القرارات تجاه التوظيف المؤقت، قد لا تكون متاحة في ظل التشغيل الدائم .



Abstract:

Increase the need of tourism organizations in Egypt to the temporary employment due to the developments and changes of the labor market in Egypt at multi-fields. Temporary employment is no longer limited to sanitary, maintenance, services, and administrative works only. It included other fields such as consultations, technical works, secretary, experts in management, organization, and economy in addition to doctors, accountants, etc (i.e. new projects, and urgent works).

Lack of standard vision or stable-organized strategy for the temporary employment in addition to the huge differences in skills of temporary employees.

Recognize systems of employment strategies including temporary employment within hotel industry in Egypt.

Shed lights on advantages of using the temporary employment by business organizations in general and by hotel organizations in particular.

Shed lights on the size of the problems that face the application of service quality standards as one of the extensive quality requirements at hotels.

Recognize the challenges that face human resources administration as a result of using the temporary employment.



أولاً : أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى تحقيق عدد من الأهداف أهمها :
- 1- التعرف على نظم استراتيجيات التوظيف ومنها التوظيف المؤقت في قطاع الفنادق .
 - 2- إلقاء الضوء على مزايا استخدام منظمات الأعمال للعمالة المؤقتة بوجه عام والمنظمات السياحية بوجه خاص .
 - 3- إلقاء الضوء على حجم المشكلات التي تواجه تطبيق المنشآت الفندقية لمعايير جودة الخدمة كاحد متطلبات الجودة الشاملة .
 - 4- محاولة الوصول إلى أوالتعرف على التحديات التي تواجه إدارات الموارد البشرية من جراء استخدام التوظيف المؤقت .
 - 5- محاولة الوصول إلى نموذج مقترح لدور استراتيجيات التوظيف المؤقت في تحقيق الجودة الشاملة.
 - 6- الخروج بنتائج وتقديم مجموعة من التوصيات المبنية على نتائج الدراسة والتي قد تساعد على تطبيق استراتيجيات التوظيف المؤقت في تحقيق الجودة الشاملة.

ثانياً : أهمية الدراسة:

تستمد الدراسة أهميتها من خلال الموضوع، ومجال التطبيق طبقاً للمحورين الآتيين :

1- الأهمية العلمية:

- أ - تكمن أهمية الدراسة في تناولها لمتغيرات هامة في تحقيق جودة الخدمة كاحد متطلبات الجودة الشاملة بقطاع الفنادق وهو العمالة المؤقتة.
- ب - إبراز دور التوظيف المؤقت في تحقيق جودة الخدمة.



ج - قد تمثل الدراسة إمتداداً للجهود المبذولة في مناقشة القضايا الخاصة بمحددات جودة الخدمة كأحد متطلبات الجودة الشاملة وتقييم الأداء في المنظمات الخدمية.

د - ترجع أهمية الموضوع إلى تزايد الإعتماد على العمالة المؤقتة في كثير من المنظمات الصناعية والخدمية وخاصة المنظمات السياحية حيث لا تخلوا منظمة تقريباً من العمالة المؤقتة وبصفة عامة فإن حجم العمالة المؤقتة لا يقل عن ١٠٪ من حجم العمالة الكلية.

٢- الأهمية العملية:

تظهر الأهمية العملية للدراسة من خلال الآتى :

أ - نشر الوعي لدى مديري الفنادق والعاملين في الإدارات الوسطى بأهمية الدور الذي تلعبه العمالة المؤقتة في تحسين جودة الخدمة كأحد متطلبات الجودة الشاملة.

ب - قد تساهم الدراسة الحالية في تطوير جودة الخدمة التي تعتبر من متطلبات الجودة الشاملة يحققها استخدام العمالة المؤقتة.

ج - النتائج المتوقعة من الدراسة يمكن أن تساعد المسؤولين في قطاع السياحة(الفنادق) في تطوير بيئة العمل الداخلية والتي تساهم في الوصول إلى رضا العملاء بالنسبة للخدمة المقدمة كما تساعد في تنمية الاقتصاد في مصر حيث تعد السياحة من أهم مصادر الدخل القومي .

ثالثاً : أثر استراتيجيات التوظيف المؤقت في تحقيق جودة الخدمة كأحد متطلبات الجودة الشاملة:

عندما تتخذ المنظمة قراراً استراتيجياً بتعيين عدد كبير من العمالة المؤقتة، فإن كثيراً من النقاط والقضايا المتعلقة بإدارة الموارد البشرية تظهر في الأفق:



- أ - ضمان وجود العمالة المؤقتة في الوقت الذي تحتاجه المنظمة.
ب - توفير جداول مرنة للعمل تتناسب مع حاجتهم.

١- دور التوظيف المؤقت في تدعيم الجودة الشاملة: (٢)

ساهمت إدارة الجودة الشاملة في إحداث تغيير في الفكر الإداري إلا أن أسلوب معاملة قضايا المورد البشري تمثل الدور الحاكم في تحقيق الفلسفة ذاتها ومن ثم نجاح المؤسسة، إذ لا بد من إيجاد الظروف التي تساعد العاملين من أجل تحقيق احتياجات ورغبات العملاء، ومن ناحية أخرى فإن إدارة الموارد البشرية يجب أن تساهم في تهيئة الأفراد للتغيير أو قبول الفلسفة الجديدة والعمل على تحقيق التطبيق الناجح لها ويتطلب ذلك جهود اتصالات واضحة ومكثفة لشرح أسباب التغيير ومبرراته وتوقعات أدوار العاملين والتأثيرات المحتملة عليهم. وإن جهود الجودة الشاملة قد يترتب عليها تغييرات في أسلوب أداء العمل، طبيعة العمليات ذاتها، وكذلك علاقات العمل ومن هنا يلعب التوظيف دوراً هاماً في الحد من مشاعر الخوف من التغيير ومقاومته لدي العاملين^(١). كما يترتب على جهود إدارة الجودة الشاملة ضرورة التواصل إلى مدخل جديد لأداء الأعمال ويتم ذلك استناداً إلى تدريب العاملين على العمليات الحديثة ومساعدتهم على اكتساب المهارات المطلوبة والمصاحبة للعمليات الحديثة المتطورة. يتضح من إدارة الجودة الشاملة كمنهج إداري معاصر ومتكامل يمكن أن تعمل به المؤسسات الاقتصادية حتى ترفع من أدائها، وتزيد من قدرتها التنافسية خاصة في الأسواق الخاصة بها بحيث تركز اهتمامها على العميل كونه أهم عنصر يمكنها أن تبني عليها كل أهدافها.



جدول رقم (١/١)

مراحل تكوين المسار الوظيفي وعلاقتها بالنشاطات الوظيفية النفسية واحتياجات الموظف

مراحل المسار الوظيفي		مرحلة التأسيس		المرحلة	الخصائص
مرحلة انسحاب من سن ٥٠	مرحلة حفظ المناسب من سن ٤٥-٤٠	مرحلة التقدم من سن ٢٥-٣٩	مرحلة التأسيس من سن ١٨-٢٤		
شارك الآخرين تجاربه	يقوم بتكوين جيل ثاني من المساعدين	الاعتماد على الذات في تطوير العمل وتحسين القدرات	الحرص على اكتساب المزيد من المعرفة و المهارة في العمل، الاستعداد لقبول التوجيهات	النشاط الوظيفي	
لعب أدوار خارج مكان العمل	الاعتماد على الآخرين في اشباع علي المنافع	الاعتماد علي ذلك الذات في الحصول علي المنافع	الاعتماد علي الآخرين في الحصول على المنافع	المتطلبات النفسية	
تأكيد الذات	احترام النفس	الإنجاز والاستقلالية	الأمان الوظيفي	أهم الاحتياجات	

المصدر: صلاح محمد عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية (مدخل تطبيقي معاصر)، الدار الجامعية بدون طباعة ، الإسكندرية ٢٠٠٥ ص ٢٨٦

وعليه يمكن تلخيص دور العمالة المؤقتة فيما يخص الجودة الشاملة فيما يلي: (١)

أ- ينبغي على إدارة الموارد البشرية الاهتمام بالموظف في السنوات الأولى من عمله والتركيز على توفير الأمان الوظيفي له، وهذا ما يمكن ملاحظته من خلال الجدول رقم (٣/٢) السابق حيث أن هذه المراحل الأربعة المبينة لا تتساوي في عدد السنوات ، كما أنها لا تتشابه في جميع الوظائف أو الأشخاص ويعود الاختلاف الي تعدد نوعية الوظائف ونوعية الأفراد في المنشآت وعليه يمثل الأمان الوظيفي من أهم الاحتياجات الضرورية في مرحلة التأسيس وذلك عموما عندما يكون العامل ما بين سن ٢٤, ١٨ سنة ، وذلك لكثرة الضغوط الخارجية والتحديات والتحديات التي تعترضه في هذه الفترة وتعترض مستقبله ولا يمكن لأي منظمة أن تحدد الأمور السابقة الا اذ كان هناك تخطيط كافي، فعندما يتخذ مثل هذا القرار الاستراتيجي، فإن إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن تحديد موقع



هؤلاء الأفراد وإحضارهم الي المنظمة، فكما تكون إدارة الموارد البشرية مسئولة عن استقطاب العمالة الدائمة، تكون أيضاً مسئولة عن توفير الحاجة الي العمالة المؤقتة في الوقت المحدد .

ب- وكما يري أن استراتيجية التشغيل المؤقت هي أداة فعالة تستخدمها الإدارة العليا في المنظمة لتعظيم إنتاجية الموارد البشرية وذلك من خلال توافر عنصر المرونة في استخدام الأفراد وأيضاً تخفيض التكلفة المباشرة لعنصر العمل.⁽¹⁾

ج - ويلاحظ مما سبق زيادة حجم الاعتماد على العمالة المؤقتة لتحقيق مرونة افضل، فإن الاحصاءات تدل على أن عدد العاملين المؤقتين في الولايات المتحدة الأمريكية زاد من ٤١٦٠٠ عامل عام ١٩٨٠، كما بلغ اجمالي دخول وكالات التوظيف المؤقت حوالي ٤ بليون دولار عام ١٩٨٠، زاد ليصل ١٢ بليون دولار عام ١٩٨٨، وبطريقة أخرى فإن ٣٥٪ من المنظمات الصناعية والخدمية الأمريكية تعتمد على العمالة المؤقتة، كما أن ٨٠٪ من هذه المنظمات تستخدم وكالات التشغيل المؤقت Temporary Agency Hires ، بينما ٦٠٪ منها تستخدم التعاقدات الفردية أو المستقلة George T.Milkovich & Jhon w. Boud (1) Inde (1) reau. Op. Cit.p.231.

د - وكما تشير المؤشرات التالية بزيادة النمو المتزايد للعمالة المؤقتة الذي اصبح واضحاً وملموسا في الولايات المتحدة الأمريكية وهي كالتالي :
(١) زادت نسبة العاملين لبعض من الوقت Tim – part في متاجر التجزئة خلال اثني عشر عاماً (١٩٧٨-١٩٨٩) الي نسبة تفوق الـ ٤٠٪.

(٢) منذ عام ١٩٨٣ قد تضاعف عدد العاملين الذين يعملون جزءاً من الوقت في شركات الطيران الأمريكية وهو ما يمثل ١٢٪ من حجم قوة العمل الكلية.



(٣) تصل قوة العمل المؤقتة الي ٢٥ مليون وهو ما يمثل ٢٥٪ من الحجم الكلي لقوة العمل.

٢- التحديات التي تواجه سوق العمل جراء استخدام العاملين المؤقتين:

يمثل استخدام العمالة المؤقتة تحديات كبيرة تواجه سوق العمل على الرغم من تحقيقها الكثير من المزايا فاستخدام العمالة المؤقتة يجعل المنظمات تضع كثير من الاستراتيجيات والتوجهات وصولاً إلى فلسفة التي تتبناها المنظمة والتي غالباً ما تكون متناقضة. وتسعى المنظمات إلى بناء والتزام العاملين مما يضمن مشاركتهم وانغماسهم في المنظمات العاملين بها عن طريق إشعارهم بأهميتهم وخلق الاستقرار، وزيادة الأمان الوظيفي لديهم. مما يعني عدم تخلي المنظمة عنهم في حال تعرضها لظروف وتحديات السوق والمنافسة. ولعل السؤال المهم والذي يمكن أن يطرح هنا : كيف توازن المنظمات بين توجهات وأخلاقيات المهنة وتبني العمل المؤقت على نحو متزايد؟ وهناك صعوبة كثيرة للإجابة على هذا السؤال، فتعتبر أخلاقيات الاستخدام والظروف المرافقة لها هي إحدى سمات العصر الراهن. مما يجعلنا نتساءل مرة أخرى. هل تغير المنظمات من سياساتها وتتكيف مع هذه الموجة التي هي انعكاس لتطورات الاستخدام، مما يتطلب منها أن تتعامل بطريقتين مختلفتين الأولى مع العاملين الدائمين والأخرى مع العاملين المؤقتين ، ولا يقتصر هذا التحدي على العاملين المؤقتين بل يمتد إلى العاملين الدائمين لشعورهم بالخوف على مستقبلهم. ونشير هنا إلى هذه التحديات كالاتي:

أ- تهديد الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية :

تمثل وكالات العاملين المؤقتين تحدي كبير لوظيفة إدارة الموارد البشرية التي تسعى إلى زيادة المشاركة والانغماس والأداء العالي في العمل. فالعاملين المؤقتين لا يمكن تحفيزهم بنفس الأساليب التي تستخدم مع الآخرين لمعرفة أنهم أن وجودهم في المنظمة هو مؤقت وأن



استمرارهم مرهون بمدى الحاجة لهم. وبالتالي فإنها تحتاج إلى استخدام آليات وتطبيقات مختلفة وربما تمتاز بالتعقيد في مجال التحفيز والإخلاص في العمل والحاجة لتكييف تطبيقات إدارة الموارد البشرية لتلائم هذا الوضع.

ب- زيادة أعباء المشرفين :

إن ضخامة عدد العاملين المؤقتين قد يزيد من اعباء المشرفين للمحافظة على المستويات المتوقعة من الإنتاجية والجودة، بالأخص تدريب العاملين المؤقتين يتطلب وقت إضافي للإشراف، أو جهد إضافي من العاملين المنتظمين لذا فإن الشركات التي تستخدم العاملين المؤقتين بحاجة لتكييف تطبيقات إدارة الموارد البشرية لديها لتشمل فئة العاملين المؤقتين.

ج - خلق توتر في بيئة العمل بين العاملين المؤقتين والدائمين:

قد تكون إحدى إفرزات العمل المؤقت خلق توتر في مكان العمل، إذ أشرت المسموحات بأن ٣٣٪ من العاملين الدائمين بأن الخدمة المؤقتة تمثل تهديداً لأمنهم الوظيفي مما يؤدي إلى مستويات منخفضة من التعاون بين الطرفين.

د- انخفاض مستويات الرضا لدى العاملين المؤقتين:

ربما يكون أحد أكبر معوقات العمل المؤقت بالنسبة للكثير هو انخفاض مستوى الأمان الوظيفي فالعمال المؤقتون ليس لهم ضمان للتوظيف الطويل المدى مما يثبط عزيمتهم، وحتى لأولئك الذين لديهم رغبة أو حاجة أقل للتوظيف الدائم. وقد يواجهون بعض المشاعر السلبية حول عملهم .



هـ- صعوبة دمج العاملين المؤقتين في المنظمات التي تستخدمهم:

يواجه العاملون المؤقتون بشكل مستمر الحاجة للتكيف مع شخصيات وحالات عمل مختلفة إذ يتوجب عليهم أداء وظائف مختلفة وقد يشعر العاملون المؤقتون بالاغتراب لأنهم يمنعون أحياناً من الاجتماع أو اللقاء مع نظرائهم الدائمين. وربما ينظر لهم البعض كمواطنين من الدرجة الثانية وكل ما تقدم يمثل صعوبات أمام المعنيين في إدارة الموارد البشرية لمعالجة مثل هذه الاشكالات واشعار العاملين المؤقتين بالأمان مما ينعكس سلبياً على أدائهم.

و- لجوء بعض العاملين المؤقتين إلى المحاكم :

قد تتعرض منظمات العمال إلى الملاحقات القانونية جراء استخدام العاملين المؤقتين نتيجة حصول اختلاف في وجهات النظر في تفسير عقود الاستخدام وتحصل مثل هذه المشاكل عند تسريحهم من العمل أو انتهاء مدة العقد ، إذ اجبرت شركة مايكروسوفت على دفع مبالغ تقدر بـ ٩٧ مليون دولار لحسم قضايا منتظرة طويلاً لآلاف العمال المؤقتين الذين استخدمتهم من خلال وكالات العمل المؤقت حيث كانت منكراً حقوقهم .

٣- القوة العاملة المؤقتة في ظل تحقيق جودة الخدمة:

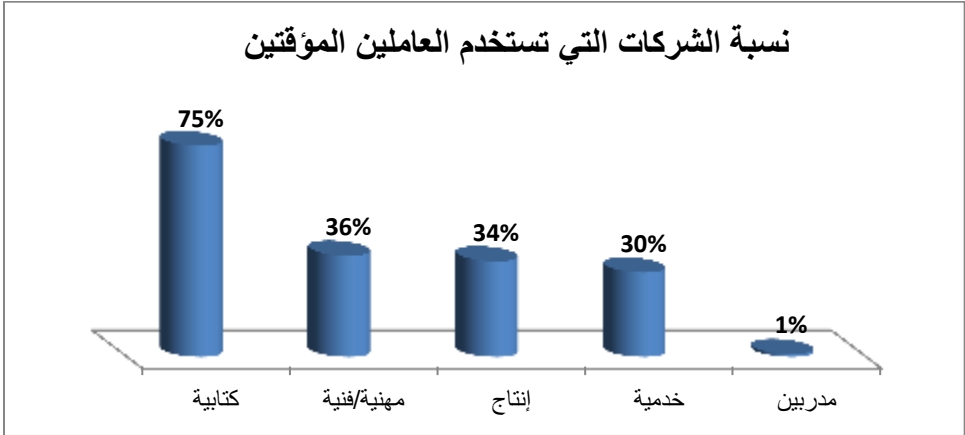
وفق هذا المفهوم فإن المنظمات تقوم بمحو وظائف منظمة كاملة وشراء خدماتها من جديد من خلال مزودي الخدمة الخارجية ، فإنها تقوم بمحو وظائف الأفراد وتعيين أفراد يقومون بها على أساس مؤقت وفقاً للحاجة وهؤلاء الأفراد يشار إليهم به قوة العمل المؤقتة وهم أفراد تستأجرهم المنظمات مؤقتاً ليعملوا وفقاً للحاجة بفترات محدودة من الوقت. ومثل هذه الترتيبات ذات المرونة المرتفعة ، تمكن المنظمات من النمو أو الانكماش كلما لزم الأمر، وأيضاً الوصول إلي الخبراء ذوي المعرفة المتخصصة إذا كانت هناك حاجة إليهم.



في الشكل التالي رقم (١/١) توضح نوع الوظائف المؤقتة التي كان يقوم بها الموظفون المؤقتون وهي تبين انها كانت في المجال المكتبي اكثر من بقية المجالات، وتليها مباشرة الوظائف الفنية والمهنية حيث أن هناك عدد من المسؤولين بالشركات يتمسكون بشدة الاعتقاد بأن الأداء ذو الجودة العالية يعتمد على نوع المهارة والالتزام لصالح المنظمة والذي لا يوجد لدي الموظفين المؤقتين كما أن هؤلاء الأفراد لا يكون لديهم ولاء اتجاه المنظمة ويميلون لإفشاء المعلومات السرية الا ان هناك بعض أصحاب الأعمال يختارون التوظيف المؤقت لقناعتهم بأنهم يقومون بمساعدتهم على تخفيض التكاليف.

الشكل رقم (١/١)

يوضح الوظائف المحددة التي يقوم بها الموظفون المؤقتون



المصدر: عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، المهارات السلوكية والتنظيمية للتنمية للموارد البشرية، جامعة المنصورة، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ٢٠٠٦، ص ٥٢

ولأنه لا يوجد وضع رهن للتوظيف في هذه الأيام، غير أن التوظيف المؤقت تزايد وبشكل كبير وفي كل المجالات وليس فقط المكتبية، حيث أن أكثر الأفراد سيكونون أكثر نجاحا في إيجاد عمل في هذا العصر هم الذين يملكون تدريباً أكاديمياً وفنياً يجعلهم مؤهلين لمختلف الوظائف المؤقتة والدائمة.

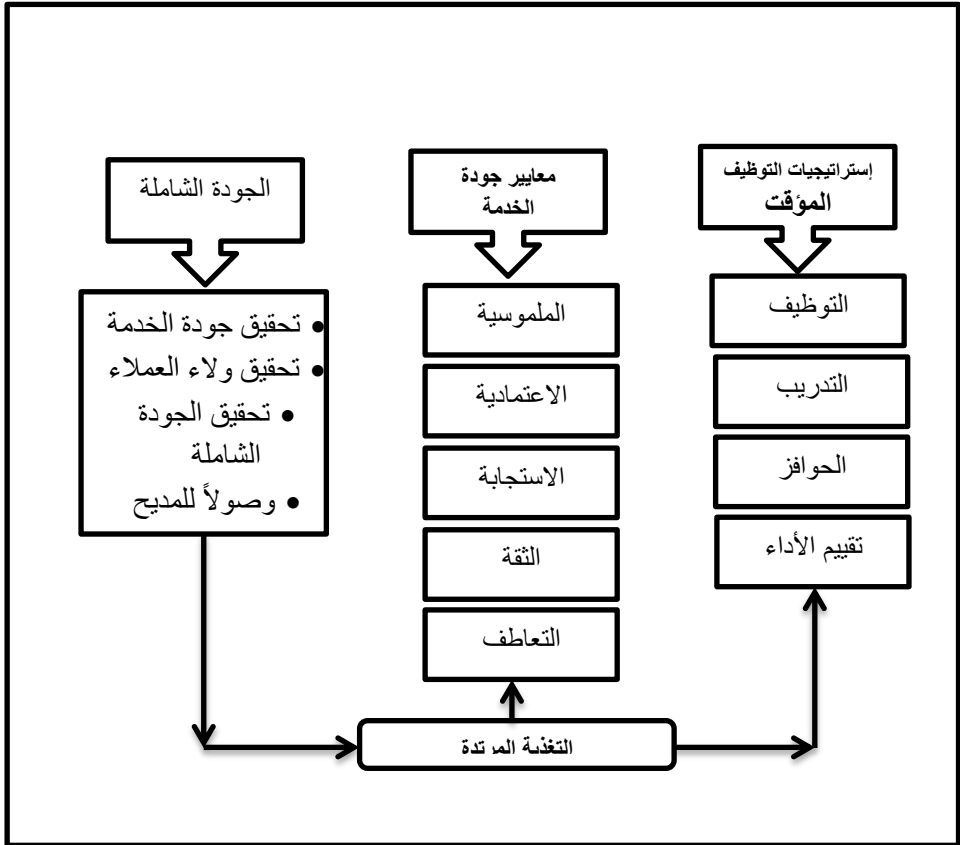
رابعاً : النموذج المقترح للدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة، ومع التحقق من عدم اتباع استراتيجيات التوظيف المؤقت كأسلوب تطبيقي بقطاع السياحة المصري (قطاع الفنادق تحديداً) (محل الدراسة)، يقترح الباحث نموذج للتطبيق بالفنادق على اختلافها من أجل تحسين جودة الخدمة كأحد متطلبات الجودة الشاملة ابتداءً والوصول إلى رضا العملاء انتهاءً.



شكل رقم (٢/١)
نموذج الدراسة المقترح

استخدام إستراتيجيات التوظيف المؤقت في تحقيق جودة الخدمة كأحد متطلبات الجودة الشاملة



المصدر : من إعداد الباحث من خلال أبعاد ومتغيرات الدراسة

التعليق على النموذج المقترح :

من خلال الشكل (٢/١) يتضح لنا ما يأتي:
يقوم بناء هذا النموذج على ثلاث أسس أو أبعاد بالإضافة إلى التغذية المرتدة كما يلي :

البعد الأول:

توفير متطلبات تطبيق عناصر استراتيجيات التوظيف المؤقت كالتالي:

• الاختيار والتوظيف:

ويتم ذلك عن طريق تحديد الوظيفة التي سيتم شغلها وتحديد القدرات الضرورية لشغل هذه الوظيفة ثم استخدام الطرق والإجراءات ووسائل الاختيار المعروفة لنصل إلى الإختيار السليم.

• التدريب والتطوير:

إن مفتاح التدريب الفاعل هو الفهم الحقيقي للموظفين والإحتياجات التدريبية للمنظمة ، حيث يتم تدريب الموظفين على أساسيات الجودة ، كما يتم تحديد أهداف وغايات المنظمة للقيام بتدريب فعال وهادف ويتم التدريب للعمالة الموجودة في المنظمة سواء عمالة دائمة أو عمالة مؤقتة

• تقييم الأداء:

يتم بهدف تحديد مستويات الداء ، ومقارنتها بما هو مخطط لتحديد نوع وحجم أسباب الإنحرافات إن وجدت.

• الحوافز والدافعية:

وهي المقابل المادي والمعنوي الذي يقدم للفرد كتعويض عن الداء(متميز ، منخفض)، ونظام الحوافز يحقق العديد من الفوائد للمنظمة والعاملين الدائمين والمؤقتين على السواء..



البعد الثاني:

توفير متطلبات تطبيق عناصر جودة الخدمة كأحد متطلبات الجودة الشاملة كالتالي:

• الملموسية:

وهي التسهيلات المتاحة لدى المنظمة الخدمية مثل (المعدات ، مظهر مقدمي الخدمة ووسائل الإتصال معهم ..) وهناك العديد من الأشياء التي يجب أن يلمسها العميل للحكم على الخدمة مثل (مظهر المبنى الخارجي ، الأدوات المستخدمة في تقديم الخدمة ، الوسائل الإلكترونية لتقديم الخدمة ، التسهيلات المالية وهناك كثير من الأشياء التي تجعل العميل يشعر بجودة الخدمة.

• الاعتمادية:

وهي قدرة المنظمة على أداء الخدمة وفقاً لما وعدت به من أول مرة.

• الاستجابة:

وهي تتعلق بقدرة المنظمة على تقديم الخدمة للعميل بالشكل المناسب والمكان المناسب.

الثقة:

وهي درجة الشعور بالأمان لدى العميل والثقة في المنظمة على قدرتها على تقديم الخدمة كما يتمناها العميل وكذلك المحافظة على خصوصية وأسرار العميل.

• التعاطف :

وتعني مدى قدرة المنظمة على فهم العميل وتحديد احتياجاته وتزويده بالرعاية والعناية ، أي اهتمام جميع عاملين المنظمة بالعميل وتوفير العناية الشخصية لكل عميل على حده.

تفاعل أبعاد النموذج:



عن طريق تفاعل ابعاد استراتيجيات التوظيف المؤقت ومعايير جودة الخدمة لتحقيق الجودة الشاملة والذي يتضمن الآتي:-

أ- تحقيق المرونة في أداء الخدمة.

ب- تحقيق رضا العملاء.

ج - تقديم خدمات جديدة ومتميزة.

د- تحسين جودة الخدمة المقدمة حالياً.

هـ- السرعة الإتقان في تقديم الخدمة .

و- الإبداع وتقديم كل ما هو جديد.

كما أن التغذية المرتدة يتم من خلالها تعديل أية انحرافات عن ما تم تخطيطه وبذلك تتحقق الميزة التنافسية للمنظمة والتي يتم من خلالها أيضاً قياس الأداء الحالي إلى الأداء المخطط وتتم تعديل الانحرافات بشكل دائم وفوري

ثانياً : مدى تحقيق أهداف الدراسة :

تم تحقيق الهدف من الدراسة ويتضح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (٢/١)

نتائج تحقيق أهداف الدراسة

م	الأهداف	النتيجة
١	التعرف على نظم استراتيجيات التوظيف ومنها التوظيف المؤقت في قطاع الفنادق .	<u>تحقق الهدف من خلال الآتي:</u> - مراجعة الدراسات السابقة في مجال استراتيجيات التوظيف المؤقت ، والجودة الشاملة ، والعلاقة بين التوظيف المؤقت في تحقيق جودة الخدمة كأحد متطلبات الجودة الشاملة بالفصل الأول. - استعراض بعض المفاهيم الهامة والتأصيل المفاهيمي



<p>لموضوع الدراسة بالفصل الثاني.</p> <p>- بناء فرضيات الدراسة بالفصل الأول واجراء اختبار وتحليل إحصائي لها بالفصل الثالث.</p>		
<p>تحقق الهدف من خلال الآتي:</p> <p>- استعراض بعض المفاهيم الهامة والتأصيل المفاهيمي لموضوع الدراسة بالفصل الثاني والتي تبين ضرورة اتباع الآتي :</p> <ul style="list-style-type: none"> • أنها تخفف العبء عن العمالة الأصلية أو الدائمة بالمنظمة. • توفير الخبرات والمهارات المتميزة لصالح المنظمة. • تتعدد مجالات استخدام العمالة المؤقتة. <p>- بناء فرضيات الدراسة بالفصل الأول واجراء اختبار وتحليل إحصائي لها بالفصل الثالث.</p> <p>- تقديم نموذج مقترح يوضح كيفية التنفيذ لمفاهيم العمالة المؤقتة ودورها في قطاع السياحة المصرية بالفصل الثاني.</p> <p>- وضع خطة عمل لتنفيذ النموذج المقترح.</p>	<p>إلقاء الضوء على مزايا استخدام منظمات الأعمال للعمالة المؤقتة بوجه عام والمنظمات السياحية بوجه خاص</p>	<p>٢</p>
<p>تحقق الهدف من خلال الآتي:</p> <p>- التوصية للمنظمات الفندقية بتحليل المزج الخدمي ومراجعتها لنظم تقديم الخدمة باستمرار وخاصة</p>	<p>إلقاء الضوء على حجم المشكلات التي تواجه تطبيق المنشآت الفندقية</p>	<p>٣</p>



<p>السياسات والاجراءات وحسن اختيار العاملين وتدريبهم على التقنيات الحديثة.</p> <p>- تقديم نموذج مقترح يوضح كيفية تنفيذ مفاهيم العمالة المؤقتة ودورها في قطاع السياحة المصرية بالفصل الثاني.</p> <p>- اختبار النموذج المقترح من خلال وضع خطة عمل لتنفيذ النموذج المقترح بالفصل الرابع.</p>	<p>لمعايير جودة الخدمة كاحد متطلبات الجودة الشاملة .</p>	
<p><u>تحقق الهدف من خلال الآتي:</u></p> <p>- اجراء استقصاءات الدراسة داخل بعض المنظمات السياحية (محل الدراسة) واستطلاع آراء السادة المدراء مديري المنظمات السياحية ، والعاملين بالوظائف المؤقتة بالمنظمات السياحية محل الدراسة والتي تقدم الخدمة.</p> <p>- النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة بالفصل الرابع والتي من أبرزها:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ضرورة دمج العاملين الدائمين والعاملين المؤقتين بالمنظمات. • اشعار العاملين المؤقتين بالأمان والرعاية الاجتماعية وتحسين الأجور والمكافآت والمزايا التأمينية . • الاستفادة من متقاعدي العاملين الدائمين للمنظمة كعمالة مؤقتة حيث يمتازوا بالخبرة والكفاءة والولاء للمنظمة. 	<p>محاولة الوصول إلى أو التعرف على التحديات التي تواجه إدارات الموارد البشرية بالمنظمات السياحية من جراء استخدام التوظيف المؤقت .</p>	<p>٤</p>



<p>تحقق الهدف من خلال الآتى:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تحليل آراء المستقيين من آراء السادة المدراء مديري المنظمات السياحية (محل الدراسة) بالفصل الثالث. - تحليل آراء المستقيين من مقدمي الخدمة العاملين بالوظائف المؤقتة بالمنظمات السياحية (محل الدراسة) بالفصل الثالث. - النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة بالفصل الرابع. - خطة تنفيذ النموذج المقترح للدراسة بالفصل الرابع. 	<p>محاولة الوصول إلى نموذج مقترح لدور استراتيجيات التوظيف المؤقت في تحقيق جودة الخدمة كأحد متطلبات الجودة الشاملة.</p>	<p>5</p>
<p>تحقق الهدف من خلال الآتى:</p> <ul style="list-style-type: none"> - تقديم نموذج مقترح يوضح كيفية التنفيذ لمفاهيم التوظيف المؤقت بالفصل الثاني. - النتائج والتوصيات التي توصلت إليها الدراسة بالفصل الرابع. - خطة تنفيذ النموذج المقترح للدراسة بالفصل الرابع. - خطة تنفيذ التوصيات للدراسة بالفصل الرابع. 	<p>الخروج بنتائج وتقديم مجموعة من التوصيات المبنية على نتائج الدراسة والتي قد تساعد على تطبيق استراتيجيات التوظيف المؤقت في تحقيق جودة الخدمة كأحد متطلبات الجودة الشاملة.</p>	<p>6</p>

جدول من إعداد الباحث من خلال التحليل الإحصائي



قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

الكتب :

١. أحمد ماهر (٢٠٠١)، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الخامسة الاسكندرية: الدار الجامعية .
٢. _____ (٢٠٠٠)، تقليل العمالة ، الاسكندرية: الدار الجامعية.
٣. أماني إبراهيم شاهين (٢٠٠٨)، أثر الثقافة على إدارة جودة الموارد البشرية في مصر ، كلية تجارة جامعة حلوان.
٤. بوراش شافية (٢٠٠٨)، سياسة التوظيف في ظل إصلاح الوظيفة العامة في الجزائر خلال الفترة (٢٠٠٥-٢٠٠٧) ، جامعة الجزائر.
٥. ثناء ابراهيم موسي فرحات (٢٠٠٠) ، الرقابة على أداء العاملين في المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى، القاهرة: دار الثقافة العلمية.
٦. جمال الدين محمد المرسي (٢٠٠٣)، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين ، الاسكندرية: الدار الجامعية.
٧. حسين شرارة (بدون سنة نشر)، إدارة الجودة الشاملة والتحسين المستمر، القاهرة، شركات الخبرات الدولية المتكاملة الدولية المتكاملة.
٨. حسين شريف (١٩٩٣) ، التحدي الياباني في التسعينات، دراسة تحليلية للأوضاع السياسية والاقتصادية والاجتماعية في اليابان ، القاهرة: مكتبة مربولي.
٩. حسين عبد الواحد (١٩٩٧)، إدارة الجودة: التقدم والحكمة وفلسفة ديمينج.
١٠. خالد بن سعد عبد العزيز (٢٠٠٥)، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع .
١١. راوية حسن (٢٠٠٤)، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية ، الإسكندرية: الدار الجامعية.
١٢. ربحي مصطفى عليان (٢٠٠٧)، أسس الإدارة المعاصرة ، عمان : دار صنعاء للنشر والتوزيع.
١٣. رفاعي محمد رفاعي واخران (١٩٩٩) ، إدارة الموارد البشرية ، مكتبة الجلاء الحديثة.



ثانياً: المراجع باللغة الانجليزية:

Books

1. A Fitzsimons & Mona J. Fitzsimons, (Editors), "Service Management For Competitive Advantage" Mc Graw Hill-Inc, New York 1994.
2. Angelo, S., Deniri, & Ricky, W, / Gyliffim, "Human Resource Houghton Mifflin com., u.s.A, 2001.
3. Benjamine, (2005) "Quality Measurment: A Case Study" Harrisburg USA,.
4. Birdsall .N. and O'Connell , L ., "Putting Education to Work in Egypt ECES, conference Proceedings, Growth beyond Stabilization :Prospects Egypt,1999.
5. Boselie ,p. and van der wiele ,A.T.(2002)Employee perceptions of HRM and TQM and the Effects on Satisfaction and intention to Leave, Managing Service Quality.
6. Boston University School of Public Health, August.
7. Caroline, Ashleg, et.al, 2007."The Rol of the Tourism Sectoy in Expanding Economic opportunity" Kennedy School of Government, Harvard University.
8. Coral Benz,(2007) "Hotel Organization, Per Formance and the Provided Service Quality" Research. USA.
9. Decenzo, David Aavid A .&Robbins, Stephen p.1996 personnel Human Resource Management 3 rd. Ed. Prentice,Hall of India private Limited.
10. Fredrick He Rzberg, "Work and nature man, new york: world publishing company" 1996.