

## تقويم إبداعات المنتج الفندقي

### ( دراسة ميدانية )

م.م. محمد فاضل عباس \*\*

م.م. محمد عبد زيد عبد عون \*

#### المستخلص:

مما لا شك فيه إن معظم المنظمات الفندقية تهتم بالإبداع لغرض التمرکز والبقاء في السوق والحصول على أكبر حصة سوقية مقارنة بالمنظمات المنافسة الأخرى ولكي تتفادي الاندثار والانقراض في سوق العمل فكان يجب عليها إن تقوم بعدة تحسينات وتطويرات على خدماتها التي تقدمها للضيوف وذلك توافقا مع رغبات وأذواق الضيوف لكسب رضاهم ومن ثم الحفاظ على نسبة كبيرة من المبيعات وزيادة الأرباح وعليه جسد هذا البحث كل ما يتعلق بالإبداعات للمنتج الفندقي وقد تضمن أربعة فصول الأول: احتوى منهجية البحث مشكلة - هدف - أهمية ... أما الفصل الثاني تضمن الجانب النظري واشتمل على كل ما يخص مفهوم الإبداع والمنتج الفندقي أما الفصل الثالث فقد تضمن الجانب الميداني وكل ما يتعلق بالدراسة الميدانية التي أجراها الباحثان من خلال توزيع استمارات الاستبانة والمقابلات الشخصية مع المدراء والعاملين في فنادق العينة إضافة الى الاطلاع على التقرير السنوي لثلاثة أعوام والخاص بكل فندق وأخيرا تم وضع الحلول الجذرية والشاملة لغرض حل مشكلة إبداعات المنتج الفندقي وما تعانيه فنادق الدرجة الممتازة من انخفاض ملحوظ في مستوى الإبداع لديها وذلك من خلال وضع جملة من الاستنتاجات والتوصيات الخاصة بالدراسة والتي من شأنها تطوير الخدمات الفندقية المقدمة للضيوف وتحسينها بما يلائمهم وتحقيق العائد المتوقع ونسبة التشغيل المتوقعة مقارنة بالمنظمات الفندقية الأخرى المنافسة في قطاع السياحة والفنادق والسير بخطى التطور والازدهار الذي تحققة المنظمات الفندقية سواء في الوطن العربي او في السلاسل الفندقية العالمية الكبيرة .

\* مدرس مساعد / هيئة التعليم التقني / معهد الإدارة التقني / قسم السياحة وإدارة الفنادق  
\*\* مدرس مساعد / هيئة التعليم التقني / معهد الإدارة التقني / قسم السياحة وإدارة الفنادق

مقبول للنشر بتاريخ 2010/10/10

## Abstract:

There is no doubt that the hotels are most of the organizations interested in creativity for the purpose of positioning and stay in the market and getting more market share comparing with other competitors and organizations in order to avoid extinction and extinction in the labor market was a must do several improvements and developments on the services provided to guests in line with the wishes and tastes of the guests to win them back, thus preserving a large proportion of sales and increase profits and therefore the body of this research all aspects of product innovation-the hotel has included the first four chapters: contains the research methodology problem - goal - the importance of ... The second chapter included the theoretical side and included everything related to the concept of product innovation and hotel Chapter III, included a field-side and everything related to field study conducted by researchers through the distribution of questionnaire forms and interviews with managers and artworks in hotels in addition to the sample found on the calendar for the annual three years for each hotel and was finally put radical solutions and comprehensive for the purpose of solving the problem of technical and product innovations experienced class hotels, selected from a significant decrease in the level of creativity they had and that was through a number of conclusions and recommendations for the study which would develop the services provided to hotel guests and upgraded to suit them and achieve the expected return and the expected operating ratio comparing with other hotel organizations compete in the tourism sector, hotels and walk the pace of development and prosperity achieved by both hotel organizations in the Arab world or in the large global hotel chains.

## المقدمة

لكي تحافظ المنظمة الإنتاجية على موقعها في السوق ومواجهة المنظمات الأخرى المنافسة يجب عليها إن تهتم بالحدثة والتغيير في منتوجاتها وهذا يظهر جليا من خلال الإبداع ، وعليه فقد حظي مفهوم الإبداع باهتمام واسع من قبل الكتاب والباحثين وقد لاقى القطاع الصناعي النصيب الأكبر في تطبيقات هذا المفهوم كونه يهتم بالدرجة الأساسية بما يخص الإبداعات التقنية للصناعات الملموسة ( السلع - البضائع - ..... ) . أما في قطاع السياحة والفنادق ولكون منتجاته تتضمن ( تقديم خدمة ) وهي بطبيعة الحال غير ملموسة فهي تفتقر الى البحوث والدراسات التي تتعلق بالإبداع إضافة الى صعوبة قياسه وتحديد درجاته وتطبيقه ولذا فأن هذا

البحث سيتضمن دراسة ومعرفة إبداع المنتج الفندقي وتطبيقاته على عينة من فنادق الدرجة الممتازة في بغداد وذلك لمعرفة وتشخيص النتائج المتوخاة من تطبيق الإبداع على المنتج الفندقي لغرض تحقيق أهداف المنظمة .

## الفصل الأول : منهجية البحث

### أولاً : مشكلة البحث

كثيراً ما يتبادر في أذهاننا وتصوراتنا وبالنظر للتطور الهائل الذي شهدته دول العالم كافة باستثناء بعض الدول ومنها العراق بان هناك تطور وإبداع في الخدمات الفندقية المقدمة وخاصة في الدول العربية المجاورة له ولكن بعد التحول والتغيير والانفتاح الذي شهده العراق على تلك الدول إضافة الى تجدد وتوسع العلاقات الاقتصادية والتجارية ما بين العراق وهذه البلدان أدى الى كثرة سفر المواطنين لهذه الدول مما انعكس إيجاباً على وعي وثقافة وسلوك السائح العراقي واختياره وتقييمه للخدمة الفندقية التي حصل عليها ، لذا من باب المنافسة ينبغي أن يتحقق الإبداع في المنتج الفندقي بالنسبة للفنادق العراقية وخاصة إنها أصبحت تعمل بحرية واستقلالية أوسع في ظل التغيير لتقديم الخدمات الفندقية فكان لا بد من إجراء دراسة تتضمن تقويم لإبداعات المنتج الفندقي كونه يعاني من ضعف في هذا الجانب وأيضاً الوقوف والتعرف على إيجابيات تطبيقه في ظل العملية الإبداعية .

### ثانياً : أهمية البحث

من المعروف ان الفنادق الرائدة في كل دول العالم تهتم بالإبداع وتعدّه ركيزة أساسية لا بد من تحقيقه في المنتج الفندقي من اجل البقاء والتمركز في السوق ، إذ ان المنتج الفندقي ما هو الاعبارة عن تقديم خدمة خاضعة لمعايير محددة تتوافق مع رغبات وحاجات الضيوف ، وعليه لكي تحافظ اي منظمة فندقية على ضيوفها لا بد ان تحقق مستوى من الإبداع في خدماتها وهذا مايسعى البحث لمعرفة ذلك المستوى من الإبداع المتحقق في عينة من الفنادق الكبرى ذات التشغيل الجيد في بغداد .

### ثالثاً : أهداف البحث

يتمركز الهدف الأساسي للبحث بكيفية التعرف على واقع إبداعات المنتج الفندقي وتحقيقه في فنادق الدرجة الممتازة في بغداد وذلك من خلال النتائج التي سوف يتوصل إليها البحث من اجل

وضع توصيات تفويمية تساعد على معالجة النتائج السلبية وتعزيز النتائج الايجابية عن مستوى تحقيق إبداعات المنتج الفندقي .

### رابعاً : فرضية البحث

استنادا الى مشكلة البحث وهدفه سيتم وضع الفرضيتين الاتيتين

- 1- فرضية النفي : (( مستوى تحقيق الابداع في الفنادق <عينة البحث < سلبييا ))
- 2- فرضية اثبات : (( مستوى تحقيق الابداع في الفنادق < عينة البحث < ايجابيا ))

### خامساً : حدود البحث

وقد تضمنت حدود البحث ما يلي

- 1- الحدود المكانية : اقتصر البحث على عينة من فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد وهما ( فندق المنصور وفندق بابل ) .
- 2- الحدود الزمانية : اختص البحث بدراسة إبداعات المنتج الفندقي للعينة للفترة (( 2006 - 2007 - 2008 ))

### سادساً : طرق جمع البيانات

تم جمع البيانات والمعلومات من خلال ما يلي :

- أ- الجانب النظري : اعتمد على مجموعة من المصادر العربية والأجنبية من كتب ورسائل واطاريح .
- ب- الجانب الميداني : واعتمد على المقابلات التي أجراها الباحثان مع مدراء الأقسام في فنادق العينة وكذلك من خلال الاطلاع على التقرير السنوي لكل فندق لثلاث سنوات بالإضافة الى استمارات الاستبانة الموزعة .

## الفصل الثاني : الجانب النظري

ويهتم هذا الجانب بوضع مدخل نظري للتعريف بمفهوم الإبداع ومفهوم المنتج وأنواع الإبداع .

### أولاً : مفهوم الإبداع ( Concept Innovation )

الإبداع في اللغة العربية من بدع وبدع بشئ أي أنشأه على غير مثال سابق وفي اللغة الانكليزية يعني كلمة ( Innovation ) أي إحداث الشئ وإيجاد شئ ، أما قاموس أكسفورد فيوضح مفهوم الإبداع على انه تطوير فكرة وتطبيقها في منتج جديد او خدمة جديدة او عملية

جديدة وهذا يؤدي الى نمو الاقتصاد الوطني وزيادة فرص العمل وتحقيق الربح . ( حريم ، 2004 : 345 ).

وعليه يرى الباحثان ان الإبداع من الأمور الهامة لجميع المنظمات الفندقية التي تواجه بيئة تنافسية متغيرة وقد أصبح تشجيع الإبداع والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات الفندقية الى تحقيقها وقد ازدادت أهمية الإبداع في ظل حدة المنافسة بين المنظمات الفندقية لغرض تجنب خط الزوال والتقهقر والاندثار ، ومن خلال ما تقدم يمكن ذكر بعض التعاريف لمفهوم الإبداع وكما يلي :

يعرف الإبداع على انه : إيجاد وتقبل وتنفيذ الأفكار والعمليات والمنتجات والخدمات الجديدة (العميان ، 2004 : 389) .

كما يعرف الإبداع على انه : أفكار وأراء واستجابات ( response ) غير شائعة وليست عادية وتتصف بالأصالة ( originality ) او هو عملية عقلية او رشيدة تتميز بالخصائص الآتية : الحساسية للمشكلات والطلاقة والأصالة والمرونة وتكون غير مألوفة (novelty) ومنفردة (unique). (موسى، 1990: 110)

### ثانيا : مفهوم المنتج (concept product)

إن المنتج هو دم الحياة الذي يحافظ على حيوية وتجدد المنظمات ويعبر عن قدرتها الإنتاجية والتسويقية والابتكارية وهذا ما يجعل المنتج أكثر من شئ يمكن إنتاجه لأنه يرتبط بقدرات مهمة أخرى لا تقل أهمية عن القدرة على إنتاجه ولهذا فالمنتج في المنظمات الحديثة يعتبر عملية واسعة ومعقدة ابتداء من عملية البحث عن فكرة جديدة لمنتج جديد وتصميم شكله وخصائصه ونماذجه التجريبية الأولى وصولا الى إنتاجية وتسويقه . ( نجم ، 2003: 254 ) وبهذا فان أي نشاط بيعي يبدأ بوجود منتج او خدمة يتم تقديمها الى الزبون او المستهلك والذي يجب ان تتوافر لديه الرغبة والمقدرة المالية حاليا او مستقبليا لإتمام عملية الشراء وبدون هذين الشرطين لا تتم عملية الشراء وعليه فقد عرف خبير التسويق الأمريكي ( فيليب كوتر ) المنتج : بأنه ما يقدم من سلع وخدمات في السوق بهدف جذب الانتباه وإثارة الرغبة في التملك والاستهلاك . ( حسين ، 1993 : 115 ) .

كما عرف المنتج على انه كل شئ يقدم والذي يكون مطابقا وملئنا لرغبات المشترين او المستهلكين ووجهات نظرهم وتحقيق رغباتهم وإشباعهم وذلك من خلال إتباع او اعتماد إستراتيجية التسويق الهادفة والمنظمة ( Donald , 1978:304 ) .

وأيضاً عرف المنتج على أنه : شئ يمكن عرضه في السوق بقصد الانتباه والامتلاك والاستعمال أو الاستهلاك والذي بدوره ربما يرضي الحاجات والرغبات . ( العلاق والطائي ، 2009 : 108 )

### ثالثاً : مفهوم المنتج الفندقى (hotel product concept)

وهو أي شئ تحصل عليه كنتيجة لعملية تبادلية فهو حزمة من الخصائص والمنافع تقدم لإشباع حاجات أو رغبة لطرفي العملية التبادلية ويكون غير ملموساً ( Intangibles ) ويتضمن منافع أو فوائد وظيفية - عملية أو اجتماعية أو نفسية أو قد يكون فكرة ( an idea ) أو خدمة ( service ) وعليه فإن المنتج الفندقى هو عبارة عن خدمات أو تقديم خدمة للضيف وبهذا تنطبق عليه جميع خصائص ومواصفات ( الخدمة ) وبهذا فقد عرفته جمعية التسويق الأمريكية بأنه : خدمة غير ملموسة يتم تبادلها مباشرة من المنتج إلى المستعمل ولا يتم نقلها أو تخزينها وهي تقريبا تفتى بسرعة والخدمة يصعب تحديدها أو معرفتها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت الذي يتم شراؤها أو استهلاكها . (سويدان ، 1998 : 197 - 226 )

كما يعرف المنتج الفندقى : على أنه أي شئ يمكن أن يقدم بغرض البيع لإشباع حاجة أو رغبة وينظر إليه من وجهة النظر التسويقية على أنه مجموع من القيمة ( bundle of value ) . ( طه ، 2000 : 305 ) .

### رابعاً : أنواع الإبداع (types of Innovation)

لقد تناول الباحثين مواضيع الإبداع من مداخل مختلفة وقد أدت دراساتهم المختلفة الى وجود تباين واختلاف في أنواع الإبداع بسبب أهداف ومتطلبات الإبداع المختلفة . وعليه فقد وضع كل من :

( السامرائى ، 1999 : 34 ) و( السالم ، 2005 : 88-96 ) و ( محمد ، 2006 : 119-121 ) عدة أصناف للإبداع وكان من أبرزها ما اتفقوا عليه هؤلاء الكتاب وغيرهم والذي يخصنا في هذه الدراسة هو الصنف الآتى : الإبداع بحسب خصائصه أو نتائجه أو استعمالته ويصنف الى نوعين هما :

1- إبداع المنتج ويتضمن : أ- تقديم منتج جديد

ب- تحسين المنتج الحالى أو القديم

2- إبداع العملية .

وطبقا لعنوان البحث سوف نقتصر على النوع الأول هو إبداع المنتج والغاية من اختيار النوع الأول ذلك إن صناعة الفنادق هي عبارة عن تقديم منتج ( خدمة ) لغرض إرضاء وإشباع الضيوف .

### خامسا : إبداعات المنتج Product Innovation

وهو المحور الأساسي والرئيسي لدراستنا ولذا فإن المنتج ( الخدمات ) وهو الركيزة الأساسية التي تحافظ على بقاء المنظمات الفندقية ونموها واستقرارها والمنتج في المنظمات الحديثة كافة يعتبر عملية معقدة وواسعة ابتداء من عملية البحث عن فكرة جديدة لإنتاجه وتسويقه ومتابعة تحسينه وتطويره الى حين تقديمه الى الزبائن او المستهلكين ( Russell 187 : 2000, Taylor ).

وعليه تتكون إبداعات المنتج من فرعين هما :

#### أ- تقديم منتج ( خدمة ) جديدة :

خلال هذا تقوم المنظمات الفندقية الممتازة بإضافة وتقديم خدمات جديدة للضيوف او السياح الوافدين الى الفندق وباستمرار لضمان بقائها والحفاظ على نسبة تشغيلها وأيضا زيادة حصتها السوقية والحفاظ على مركزها مقارنة مع المنظمات الفندقية الأخرى وعليه فان تطوير المنتج ما هو إلا مجموعة الخطوات والنشاطات التي تستخدمها المنظمة الفندقية . ( Ivancevich & others , 1997 : 539 ) وأيضا يمكن القول بان المنتج الجديد هو عملية إيجاد أفكار عن سلع وخدمات جديدة وتحويلها الى إضافات في خط الإنتاج او الخدمات المقدمة بحيث تكون ناجحة من الناحية التجارية او التسويقية ، ولهذا يتوجب على المنظمات الفندقية أن تقوم بتقديم خدمات جديدة للضيوف لكي تبقى على قيد الحياة وتنمو وتتطور شرط أن تكون هذه الخدمات المقدمة والجديدة تتميز عن ما موجود من خدمات في منظمات فندقية أخرى ( Darymple & Parsons, 2000 : 219 ).

يتضح مما سبق ذكره أن المنتجات والخدمات الجديدة تحدد المركز التنافسي للمنظمة الفندقية في السوق إضافة الى أهميتها في توسيع الحصة السوقية للمنظمة وانعكاسها ايجابيا على منحنى الإيراباح وعليه فان مصادر الحصول على أفكار لتقديم الخدمات الجديدة. (البكري، 2000: 183 - 185). هي :

1- بحوث التسويق : إن معظم الأفكار الخاصة بالمنتجات والخدمات الجديدة تأتي عن طريق بحوث التسويق ومن ثم أصبحت بحوث التسويق مصدرا مهما لأية منظمة فندقية للحصول على أفكار الخدمات الجديدة والتي تعكس رغبات الضيوف أو السياح .

2- البحث والتطوير ( R & D ) : إن الطريق الوحيد والأمثل لمواكبة التطور التقني السريع هو أنشطة البحوث وذلك لكي تستطيع المنظمة الفندقية أن تقدم خدمات جديدة لإرضاء وتلبية حاجات ورغبات الضيوف أو النزلاء وإن لم تتمكن المنظمة الفندقية من دعم وتنشيط الأبحاث والتطوير وذلك لارتفاع تكلفتها فينبغي عليها على الأقل أن تستعين بنتائج البحث والتطوير التابعة لمنظمات فندقية أخرى رائدة أو عن طريق عقد الاتفاقيات والتراخيص أو التعاون المشترك وتبادل خبرات مع السلاسل الفندقية العملاقة والمعروفة عالميا .

### ب- تحسين المنتج الحالي أو القديم ( Product Improvement ) :

إن الخدمات الفندقية المطورة ( المحسنة ) هي تلك الخدمات التي أدخلت عليها تعديلات أو تطوير لمواكبة حاجات ورغبات الضيوف أو السياح فعلى سبيل المثال إدخال التلفاز الملون لغرف الضيوف بدلا من التلفاز الغير ملون والموجود سابقا أو استخدام شاشات مسطحة بدل الشاشات التقليدية المربعة أو المستطيلة أو المضلعة . ( البكري ، 2002 : 136 ) .

من خلال ما تقدم يمكن القول إن تحسين المنتج الحالي أو القديم يتم من خلال إدخال تحسينات عليه أو زيادة أدائه بشكل كبير وقد يتم تحسينه من خلال إحداث تغييرات جزئية الى واحد من العناصر المكونة له وعليه فليس هناك منتج يمكن أن يستمر في السوق لمدة طويلة دون تغيير أو تحسين وإن المنظمات الفندقية الحديثة كافة تدرك جيدا إن التغيير التقني والتسويق بالإضافة الى التغيير في حاجات ورغبات الضيوف أو السياح يجعل من غير الممكن المحافظة على الحصة السوقية نفسها ومركزها في السوق من حيث تقديم الخدمات دون تغيير أو تعديل أو تحديث ولفترة طويلة وبهذا الحال فأن كل منظمة لا تطور أو تحسن منتجاتها أو خدماتها بالتأكيد سوف تواجه خطر الفشل والتقدم والانهيار مقارنة بالمنظمات الأخرى الموجودة والتي تهتم بالتعديل أو التطوير للمنتجات أو الخدمات . ( نجم ، 2001 : 363 - 364 ) .

من خلال كل ما تم ذكره يمكن إيضاح أهم الأسباب التي تؤدي الى تقديم منتج جديد وتطوير منتج قائم هي ما يلي : ( الشيخ وآخرون ، 2008 : 224 - 227 )

1- التطور التكنولوجي المستمر في مختلف المجالات

2- التوسع في أعمال المنظمات وكان مصدره الأساسي المنتجات الجديدة



- 3- التعرف على دورة حياة السلعة او الخدمة وما إذا كانت وصلت الى مرحلة النضوج وهل هناك بدائل أفضل للسلعة في السوق
- 4- مساهمة السلع الجديدة في تحقيق أهداف النمو لمنظمات الأعمال
- 5- مساهمة السلع الجديدة والمطورة في زيادة الارباح

## الفصل الثالث: الجانب الميداني

يتضمن هذا الفصل مستوى حالة إبداعات المنتج في فنادق العينة من خلال بعض المؤشرات الكمية والوصفية لكل فندق من فنادق العينة لمعرفة مستوى إبداعات المنتج في تلك الفنادق للوصول الى إثبات النظرية او نفيها وكما يلي :

أولاً : بعض المؤشرات الكمية عن مستوى إبداعات المنتج الفندقي لعينة البحث

من خلال الاطلاع على التقرير السنوي لكل فندق من فنادق العينة واستطلاع آراء مدراء الأقسام تم وضع الجدول رقم (1) والذي يوضح بعض المؤشرات الكمية لكل من فندق المنصور وفندق بابل وهذه المؤشرات تبين حالة الإبداع في تلك الفنادق ، ففي فندق المنصور وخلال فترة الدراسة المحددة للأعوام ( 2006 - 2007 - 2008 ) حيث تم تحسين بعض الخدمات منها تطوير نظام فتح أبواب الغرف من مفاتيح الى كارتات وبعدد غرف الفندق البالغة ( 293 ) غرفة ، إضافة الى تجهيز القاعة الرئيسية ( قاعة قرطبة ) بخدمة الترجمة الفورية وذلك لعقد المؤتمرات والاجتماعات واللقاءات الرسمية وكذلك تم توفير خدمة (الانترنت) في مركز رجال الأعمال ، كما تم تعزيز نشاط قسم السلامة الفندقية ( الأمن ) من خلال تزويدهم بأجهزة حديثة للتفتيش وكشف المتفجرات ، وأيضا تم تطوير نظام الإنذار المبكر للحريق داخل الفندق وذلك عن طريق تزويده بمنبهات حديثة ومتطورة ، أضف الى هذا تم افتتاح مسجد للصلاة فضلا عن استحداث قسم خاص للحاسبات الالكترونية وتصميم نظام معلومات خاص بقسم الأفراد وقسم المالية إضافة الى أقسام المكتب الأمامي ، أما ما يخص الخدمات الملغية فكان من أبرزها إلغاء المشروبات الكحولية حسب التشريعات الحكومية الصادرة من هيئة السياحة .

إما آراء مدراء الأقسام في فندق بابل فقد أدلت ببعض المؤشرات الموضحة في الجدول رقم ( 1 ) وتتضمن تحديث أثاث غرف الفندق ووضع مكيفات هواء حديثة ( split ) عدد ( 90 ) غرفة ، وأيضا في المطاعم والقاعات والصالة وعددها ( 19 ) مكيف هواء حديث بالإضافة الى تزويد كل غرفة من غرف الفندق بخط انترنت وبرمجة وتنصيب قنوات فضائية في كل الغرف بعدد ( 263 )

غرفة أما ما يخص الخدمات الملغاة فقد تضمنت إلغاء الخدمة المجانية للنادي الصحي وجعلها مقابل ثمن .

من خلال هذه المؤشرات الكمية الموضحة في الجدول رقم ( 1 ) ولكل فندق بالإضافة الى المقابلات التي أجريت مع مدراء الأقسام لوحظ إن فندق المنصور كان أفضل من فندق بابل من حيث تحقيقه لمستوى إبداع جيد للخدمات وتطويرها وتقديمها .

جدول رقم ( 1 ) يوضح بعض المؤشرات الكمية للإبداع في فنادق عينة الدراسة

السنوات	الفنادق البيانات	المنصور	بابل
2006	رأس المال	1008000000	900000000
	عدد العاملين	382	352
	عدد الخدمات المحسنة	1	1
	عدد الخدمات الجديدة	1	1
	عدد الخدمات الملغاة	-	1
2007	رأس المال	2016000000	900000000
	عدد العاملين	347	310
	عدد الخدمات المحسنة	1	-
	عدد الخدمات الجديدة	1	1
	عدد الخدمات الملغاة	-	-
2008	رأس المال	2016000000	1350000000
	عدد العاملين	387	297
	عدد الخدمات المحسنة	2	1
	عدد الخدمات الجديدة	3	-
	عدد الخدمات الملغاة	1	-

ثانيا : مستوى تحقيق إبداعات المنتج الفندقية وحسب إجابات عينة البحث لمعرفة مستوى تحقيق الإبداع من فنادق العينة فقد تم توزيع ( 30 ) استبانة على جميع مدراء الأقسام التشغيلية والمساعدة فقد تم توزيع ( 15 ) استبانة في فندق المنصور لمعرفة مستوى تحقيق الإبداع فيه فقد أظهرت إجابات المدراء فيه من خلال هذه الاستبانات والمثبتة في

الجدول رقم ( 2 ) وسط حسابي عام تجاوز الوسط الفرضي البالغ ( 3 ) وكانت قيمته هي ( 3.27 ) وهذا يشير الى إن فندق المنصور حقق إبداع متوسط ، وهذا جاء من خلال أعلى إجابة على الفقرة رقم ( 2 ) والتي تتضمن

( تؤكد المنظمة الفندقية بإعمالها على ضرورة التعاون ما بين الأقسام الفندقية ككل في تقديم الخدمات الحالية و تحسينها ) فقد توزعت معظم الإجابات على المقياس ( اتفق بشدة واتفق ) بنسبة ( 66,66 % ) وبلغت وسط حسابي مقداره ( 3.80 ) .

وهذا ما لمسها الباحثان من خلال المقابلات التي أجريت مع مدراء الأقسام في وحدة إجاباتهم حول بعض المؤشرات الكمية ، أما أدنى إجابة تحققت في المقياس على الفقرة رقم ( 8 ) والتي تتضمن ( للمنظمة الفندقية القدرة المالية والعملية في تقديم خدمات جديدة للضيوف ) ، إذ حققت وسط حسابي دون الوسط الفرضي للمقياس إذ بلغ ( 2.53 ) فقد توزعت معظم الإجابات حول مقياس ( محايد ) بنسبة

( 46.67 % ) ومقياس لا اتفق ولااتفق بشدة بنسبة ( 46,66 % ) وهذا مؤشر للتأكيد على إن معظم الفنادق تعاني منه سواء كانت قطاع خاص او مختلط في ظل الظروف الاقتصادية الحالية .

### جدول ( 2 )

مستوى تحقيق إبداعات المنتج الفندقية حسب إجابات عينة المدراء ( N- 15 )

> المنصور <

الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										تسلسل الفقرات والأسئلة
	لا اتفق بشدة ( 1 )		لا اتفق ( 2 )		محايد ( 3 )		اتفق ( 4 )		اتفق بشدة ( 5 )		
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	
3.60			6.67	1	33.33	5	53.33	8	6.67	1	1
3.80					33.33	5	53.33	8	13.33	2	2
3.27	6.67	1	6.67	1	53.33	8	20	3	13.33	2	3
2.87	13.33	2	26.67	4	33.33	5	13.33	2	13.33	2	4
3.13	6.67	1	13.33	2	46.67	7	26.67	4	6.67	1	5
3.53			13.33	2	26.67	4	53.33	8	6.67	1	6
3.13			20	3	46.67	7	33.33	5			7
2.53	13.33	2	33.33	5	46.67	7			6.67	1	8
3.27			13.33	2	53.33	8	26.67	4	6.67	1	9
3.53			6.67	1	40	6	46.67	7	6.67	1	10
3.27	الوسط الحسابي العام										

أما في فندق بابل فقد تم توزيع ( 15 ) استبانته على مدار الأقسام التشغيلية والمساعدة وكان مستوى إجاباتهم في مستوى تحقيق الإبداع دون مستوى الوسط الفرضي فقد تبين من خلال الجدول رقم (3) تحقيق وسط حسابي عام بلغ ( 2,80 ) وذلك ناتج عن فقرات المقياس الفرعية فقد كانت دون الوسط الفرضي باستثناء الفقرة ( 2 ) والتي تتضمن ( تؤكد المنظمة الفندقية في عملها على ضرورة التعاون ما بين الأقسام الفندقية ككل في تقديم الخدمات الحالية و تحسينها ) ووفقا لهذا تحقق وسط حسابي تجاوز الوسط الفرضي فقد بلغ ( 3.27 ) وهذه الفقرة هي من أدبيات وأصول عمل صناعة الفنادق و الضيافة .

### جدول ( 3 )

مستوى تحقيق إبداعات المنتج الفندقي حسب إجابات عينة المدراء ( N- 15 )

< بابل >

الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										تسلسل الفقرات والأسئلة
	لا اتفق بشدة ( 1 )		لا اتفق ( 2 )		محايد ( 3 )		اتفق ( 4 )		اتفق بشدة ( 5 )		
	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	
2.87			46.67	7	26.67	4	20	3	6.67	1	1
3.27			6.67	1	60	9	33.34	5			2
2.73	6.67	1	33.34	5	40	6	20	3			3
2.73	6.67	1	26.67	4	53.34	8	13.34	2			4
2.93			20	3	66.67	10	13.34	2			5
2.80	6.67	1	20	3	60	9	13.34	2			6
2.93			20	3	66.67	10	13.34	2			7
2.53			53.34	8	40	6	6.67	1			8
2.40	6.67	1	53.34	8	33.34	5	6.67	1			9
2.80	6.67	1	13.34	2	73.34	11	6.67	1			10
2.80	الوسط الحسابي العام										

وأخيرا نتيجة تحقيق الإبداع للمنتج في فندق المنصور من خلال المؤشرات الكمية بالجدول رقم (1) والمؤشرات الوصفية في الجدول رقم (2) كان أفضل من فندق بابل .  
وعليه يمكن إثبات الفرضية بصورة عامة من خلال الجدول رقم (4) والذي يوضح مستوى تحقيق إبداعات المنتج الفندقي بصورة عامة حسب إجابات عينه من مدار الأقسام في فندق المنصور وبابل.

وعليه ينتج من خلال الإجابات أن جميع الفقرات حققت وسط حسابي أعلى من الوسط الفرضي بقليل باستثناء الفقرتين هما:

رقم (8) وهي: للمنظمة الفندقية القدرة المالية والعلمية في تقديم خدمات جديدة للضيوف .  
رقم (9) وهي: تركّز المنظمة الفندقية في عملها على تغييرات أدواق الضيوف وتفضيلاتهم وكسب رضاهم عن الخدمات المقدمة.

وهذه الفقرتان حققتا وسط دون الوسط الفرضي ونتج عن ذلك وسط حسابي عام تجاوز الوسط الفرضي بقليل إذ بلغ ( 3.03 ) وهذا ما يؤكد على ان إبداعات المنتج الفندقية تسير بشكل ايجابي في فنادق الدرجة الممتازة وهذا الوسط يؤكد على قبول فرضية الإثبات في هذه الفنادق حيث يوجد هناك تصور ولو بشكل بسيط عن إبداعات المنتج الفندقية وهذه الإبداعات تحتاج الى عدة خطوات تقويمية يمكن إيضاحها من خلال التوصيات التي وضعت في ضوء الاستنتاجات التي توصل اليها البحث من اجل النهوض بواقع المنتج الفندقية وتحقيق أقصى درجات الإبداع في تحقيقه وتقويمه لتحقيق رضا الضيوف.

#### جدول ( 4 )

مستوى تحقيق إبداعات المنتج الفندقية بصورة عامة لعينة الفنادق حسب إجابات عينة المدراء

#### ( 30-N )

الوسط الحسابي	مقياس الإيجابية										تسلسل الفقرات والأسئلة
	لا اتفق بشدة ( 1 )		لا اتفق ( 2 )		محايد ( 3 )		اتفق ( 4 )		اتفق بشدة ( 5 )		
	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	
3.23			26.67	8	30	9	36.67	11	6.67	2	1
3.53			3.33	1	46.67	14	43.33	13	6.67	2	2
3.00	6.67	2	20	6	46.67	14	20	6	6.67	2	3
2.80	10	3	26.67	8	43.33	13	13.33	4	6.67	2	4
3.03	333	1	16.67	5	56.67	17	20	6	33.33	1	5
3.16	3.33	1	16.67	5	43.33	13	33.33	10	33.33	1	6
	3.03		20	6	56.67	17	23.33	7			7
2.53	6.67	2	43.33	13	43.33	13	3.33	1	33.33	1	8
2.83	3.33	1	33.33	10	43.33	13	16.67	5	33.33	1	9
3.16	3.33	1	10	3	56.67	17	26.67	8	33.33	1	10
3.03	العــــــــــــــــام										

## الفصل الرابع : الاستنتاجات والتوصيات أولاً : الاستنتاجات

تعاني معظم فنادق الدرجة الممتازة من فكر إداري غير مدرك ومتيقن بأهمية إبداع المنتج الفندقي .

- 1- انعدام التغيير او التحديث لمعظم الخدمات الفندقية إضافة الى محدوديتها.
- 2- تدني مستوى الخبرة العملية الإدارية لمعظم العاملين في فنادق الدرجة الممتازة.
- 3- نظام المعلومات في الفنادق أهمل الـ ( feed back ) الخاص بالضيوف للتعرف على اتجاهاتهم وميولهم.
- 4- عدم تطبيق الأسس الإدارية الحديثة في فنادق الدرجة الممتازة.
- 5- معظم مدراء الأقسام في الفنادق بالإضافة الى المدراء المفوضين ممن لم يحصلوا على شهادات جامعية في مجال الاختصاص إضافة الى عدم وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وكان الاعتماد على الخبرة العملية من خلال فترة سنوات الخدمة أحياناً.
- 6- خلو معظم او جميع الدورات التدريبية الخاصة بالعاملين او المدراء من مفهوم الإبداع الخاص بالمنتج الفندقي والذي ينعكس إيجاباً على الأفق والتخطيط الاستراتيجي للمنظمة.
- 7- تسود معظم فنادق الدرجة الممتازة في بغداد مشكلة ارتفاع معدل دوران العاملين وذلك بسبب انعدام الخبرة والتخصص إضافة الى التعيين المؤقت على أساس العقود .
- 8- لوحظ ثبات او تغيير نسبي طفيف في رأس المال المستثمر في فنادق الدرجة الممتازة وذلك بسبب عدم تطبيق الإبداع وما يتضمنه على المنتج الفندقي وهذا بدوره ينعكس سلباً على حجم التشغيل الفندقي إضافة الى انخفاض الإرباح المتحققة.

## ثانياً : التوصيات :-

- 1- الاهتمام بالبحث والتطوير الفندقي وذلك من خلال فتح قسم خاص بالبحث والتطوير تابع لمجلس الإدارة.
- 2- التأكد على إشراك جميع العاملين والمدراء التنفيذيين في الفندق وبصورة دورية بورش عمل مشتركة مع المنظمات الفندقية في البلدان المجاورة.
- 3- التعرف على رغبات وأذواق الضيوف بما يخص الخدمات الفندقية المقدمة إليهم ( المتوفرة والغير متوفرة ) وذلك من خلال صندوق الشكاوى والمقترحات في الفندق.

- 4- يفضل اختيار ووضع مدراء للأقسام كافة على أساس مؤهلاتهم الشخصية بما في ذلك حصولهم على شهادة جامعية باختصاص السياحة وإدارة الفنادق.
- 5- استقطاب العاملين للفندق من ذوي الاختصاص الدقيق بمجال السياحة وإدارة الفنادق وترك الاستقطاب العشوائي.
- 6- الالتزام بأسلوب التدريب المستمر لجميع العاملين في الفندق لغرض تطوير خبراتهم العملية والعلمية في أسلوب العمل وكيفية تقديم الخدمات بالفندق.
- 7- تكوين ظروف عمل جديدة ومناخ تنظيمي رائع وذلك من خلال إثارة روح التفاهم المتبادل والمناقشة ما بين العاملين والمدراء.
- 8- إجراء مسح شامل لجميع الخدمات المقدمة في الفندق ومقارنتها مع الخدمات المقدمة في الفنادق الأخرى المنافسة للمحافظة على الحصة السوقية.
- 9- تنمية أو زيادة رأس المال من خلال الاستثمار في إضافة خدمات جديدة أو تحسين الخدمات الحالية وإلغاء المتقادمة منها.

## المصادر المصادر العربية:-

### أ- الكتب :-

- 1- حريم حسين، السلوك التنظيمي - سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2004
- 2- العميان، محمود سلمان ، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ، دار وائل للنشر والتوزيع ط 2 ، عمان ، 2004
- 3- موسى غانم فنجان ، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية ، مطبعة الحرية ، عمان ، 1990 .
- 4- نجم عبود نجم ، ادارة الابتكار - المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 1، عمان ، 2003
- 5- حسين شوقي ، التسويق في السياحة والفنادق ، مطبعة دار المعارف ، عمان ، 1993.
- 6- العلاق بشير ، الطائي حميد ، مبادئ التسويق الحديث - مدخل شامل ، دار اليازوري للنشر والتوزيع ، الطبعة العربية ، عمان ، 2009.

- 7- سويدان نظام موسى، وآخرون ، التسويق - مفاهيم معاصرة ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 1998.
- 8- طه، طارق ، ادارة الفنادق - مدخل معاصر ، منشأة المعارف الاسكندرية ، مصر ، 2000.
- 9- البكري . سونيا محمد ، ادارة الانتاج والعمليات - مدخل النظم ، الدار الجامعية للنشر والتوزيع ، 2000.
- 10- البكري . ثامر ياسر ، ادارة التسويق ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والترجمة ، الموصل ، 2002.
- 11- نجم . نجم عبود ، ادارة العمليتين - النظم والاساليب والاتجاهات الحديثة ، الجزء الاول ، مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2001 .
- 12- الشيخ. مصطفى ، حسونه . عبد الباسط ، عزام . زكريا ، مبادئ التسويق الحديث - بين النظرية والتطبيق ، ط1 ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان ، 2008.

#### ب- الرسائل والاطاريح :-

- 1- السامرائي . سلوى هاني عبد الجبار ، الإبداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه. دراسة ميدانية لأراء عينه من مدرء القطاع الصناعي، أطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد -جامعة بغداد ، ( غير منشورة) ، 1999.
- 2- السالم. زين العابدين جاسم محمد ، تحليل مقومات إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع . دراسة استطلاعية لأراء عينه من منتسبي الشركتين العامة للصناعات البتر وكيميائية وصناعة الأسمدة ، أطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة البصرة ، ( غير منشورة) 2005.
- 3- محمد . خميس ناصر ، اثر إدارة المعرفة في الإبداع والتنافسية . دراسة تشخيصية مقارنة في الشركة العامة للصناعات الجلدية والمركز الوطني للاستشارات والتطوير الإداري ، أطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، ( غير منشورة) ، 2006.

#### ثانيا: المصادر الأجنبية

##### BOOKS:-

- 1- danald. P.robin , marketing basic concepts for decision making , printed in the U.S.A London , 1978.



- 2- Russell , Roberta . S& tay lor , berhard , operations management , 3th , U.S.Aprintice hall, 2000 .
- 3- Ivance vich , John m . & Lorenzi , peter & skinner , steven,J,Crosby ,Philip B., management Quality and competitiveness,2 nded,Irwin,1997.
- 4- darymple Douglas,& parsons. Lecnard, marketing management text and cases , 7<sup>th</sup> ed , u.s.a,John wiley & sons . Inc . 2000 .

## الملاحق

أخي القارئ :

بين يديك استمارة استبانة تتضمن مجموعة من الأسئلة تخص البحث الموسوم ( تقويم إبداعات المنتج الفندقي ) للفترة ( 2006 — 2007 — 2008 ) نرجو الإجابة عليها بدقة شاكرين تعاونك معنا في هذا المجال .  
الباحثان

محمد فاضل عباس

محمد عبد زيد عبد عون

ت	الأسئلة	المقاييس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	أرفض بشدة
1	تهتم المنظمة الفندقية دائما بتطوير خبرات وكفاءات العاملين في تقديم الخدمات .				
2	تؤكد المنظمة الفندقية في عملها على ضرورة التعاون ما بين الأقسام الفندقية ككل في تقديم الخدمات الحالية و تحسينها .				
3	مواكبة المنظمة الفندقية للإبداعات التقنية التي تطرأ على الخدمات في المنظمات الفندقية الأخرى .				
4	تتطلع المنظمة الفندقية الى إقامة ورش عمل وتبادل خبرات مع المنظمات الفندقية العالمية الأخرى في مجال تقديم خدمات جديدة .				
5	تشجع المنظمة الفندقية الأفكار الجديدة التي تهدف إلى تحسين الخدمات الحالية .				
6	تسعى المنظمة الفندقية دائما إلى إدخال وتقديم خدمات جديدة للضيوف .				
7	مجلس الإدارة في المنظمة الفندقية يهتم ويدرس شكاوي الضيوف عن مستوى وجودة الخدمات المقدمة .				
8	للمنظمة الفندقية القدرة المالية والعملية في تقديم خدمات جديدة للضيوف .				
9	تركز المنظمة الفندقية في عملها على تغييرات أذواق الضيوف وتفضيلا تهم وكسب رضاهم عن الخدمات المقدمة .				
10	تقيم المنظمة الفندقية حلقات نقاشية وبصورة مستمرة ودورية ما بين العاملين ومدراء الأقسام بشأن تقديم خدمات جديدة أو تحسين الخدمات الحالية .				