



قوائم المحتويات متاحة على ASJP المنصة الجزائرية للمجلات العلمية
الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية
الصفحة الرئيسية للمجلة: www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/552



إستراتيجية تنمية الموارد البشرية كآلية لتحسين جودة الخدمات الفندقية "دراسة ميدانية لنزلاء فندق ملاس تيسمسيلت"

Human Resources Development Strategy as a Mechanism to Improve the Quality of hotel Services "Field Study for Guests of Mellasse hotel Tissemsilt"

سمية سامر^{1*}، سماعيل عيسى²

¹ طالبة دكتوراه، مخبر تحليل واستشراق وتطوير الوظائف والكفاءات، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت-الجزائر
² أستاذ محاضر، مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي، تيسمسيلت-الجزائر

ملخص	معلومات المقال
	تاريخ المقال:
	الإرسال: 2019/12/02
	المراجعة: --
	القبول: 2019/12/22
	الكلمات المفتاحية:
	الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية، الجودة، الفندق، جودة الخدمات الفندقية.

Key words:

Human resources,
Human resource
development,
The quality,
The hotel,
Quality of hotel services.

Abstract

This study aimed to identify the relationship between the strategy of Human resource development and the Quality of hotel services using mellasse hotel as cas study, to realize this objective, a survey study was conducted to collect data from the study sample by distributing a questionnaire using a convenient sample of 25 respondents, we also conducted an interview to collect the necessary data and information related to the strategy of HRD, where we chose an intentional sample with tow responsible from study of companies.

The final results of this research showed that the hotel establishment follows a strategy of

Developing an effective and comprehensive human resources for all hotel workers with a quality in the hotel services provided to guests, we concluded that there is a strong relationships between HRD strategy and the quality of hotel services.

* Corresponding author at: Hassiba benouali University of Chlef ALGERIA
Email : soumiasameur26@gmail.com

جاهدة لتقديم الأفضل والأجود.

1. المقدمة

-يقدم نزلاء الفندق الخدمات المقدمة لهم بالمنشأة الفندقية من خلال أبعاد الجودة الخمسة تقييماً إيجابياً.

3.1. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في كون أن موضوع البحث يعتبر من المواضيع الهامة في تطوير الموارد البشرية بالمنشآت الفندقية، فما نراه اليوم أن قطاع الخدمات عموماً والخدمات الفندقية مازال متأخراً بشكل ملحوظ في الجهود نحو تطبيق الجودة والتميز في تقديم خدماتها إذ أن اعتماد المنشآت الفندقية على إستراتيجيات التنمية والمتمثلة في " التعليم والتدريب، تقييم الأداء، المسار الوظيفي" يمكنها من التطبيق الصحيح لمنهج الجودة بأبعادها المختلفة ويكسب مواردها البشرية الفعالية والنجاحة اللازمة في الأداء، ويبرز أثرها في دقة وجودة وتميز خدماتها المقدمة.

كما تنعكس أهمية البحث كونه يساهم في تفعيل العلاقة بين إستراتيجية تنمية الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية المقدمة للنزلاء وكون تطوير وتدريب العمال يعد مدخلاً محورياً لتحقيق الجودة بكل أبعادها.

4.1. أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة للوقوف على الجوانب التالية:

- التأكيد على أهمية إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في صناعة السياحة من خلال مستوى الخدمات التي تقدمها الفنادق لنزلائها.

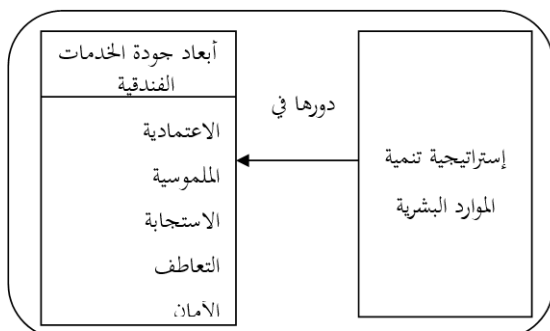
- العمل على زيادة وعي الإدارات الفندقية والمهتمين بهذا القطاع نحو أهمية التوجه إلى وضع البرامج التدريبية والتنمية لتحسين مستوى الخدمات وتحقيق جودتها.

- تحديد مستوى جودة الخدمة الفندقية بالفندق محل الدراسة.

5.1. نموذج الدراسة: المخطط التالي يبين متغيرات الدراسة

- متغيرات إستراتيجية تنمية الموارد البشرية: وتتمثل في تدريب وتعليم الموارد البشرية، تقييم الأداء، المسار الوظيفي.

- متغيرات جودة الخدمات الفندقية: وتتمثل في أبعاد الجودة والمتمثلة في: الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الأمان.



المصدر: من إعداد الباحثين، 2019

تعتبر صناعة الفنادق ركناً أساسياً من أركان السياحة، لكونها تستحوذ على حصة الأسد من الميزانية التي يخصصها السائح خلال جولته السياحية، إذ تشير الدراسات والأبحاث أن السائح ينفق ما يقارب 35 % من ميزانيته على الإقامة الفندقية لوجدها.

تتنافس الفنادق العالمية فيما بينها ليس في مجال الخدمات والمنتجات فقط ولكن تتنافس وتتفاخر بما لديها من قوة بشرية مدربة حيث إن هذه القوة هي العقول التي وراء البحث، التصنيع الجودة والابتكار، وفعلاً فإن العامل البشري هو السبب الرئيس لنجاح أو فشل الإدارة الفندقية، حيث إن الفرد بما يملكه من مهارات وقدرات وما يتمتع به من دوافع للعمل هو العنصر الأساسي في تحقيق جودة الخدمات الفندقية وإن الآلات والمعدات والعناصر المادية الأخرى هي في الحقيقة عوامل مساعدة للفرد، ولقد ترتب على ذلك أهمية إدارة الموارد البشرية والسياسات الكفيلة بتوجيه معارفه وتطوير الموجود لديه لاستيعاب متطلبات هذا العصر فبات دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية جوهرياً لنجاح الإدارة الفندقية عامة وتحقيق الجودة في الخدمات الفندقية المقدمة خاصة، والمتتبع لواقع الفنادق يجد أنها تطمح إلى التقدم والتطور في طرق تقديم الخدمات وتنويعها وتحسين جودتها باستخدام أحدث تقنيات التأثير على العملاء، كما أن استمراريتها في أداء نشاطها بشكل جيد وضمن نموها وتطورها مرهون بمدى قدرتها على جلب عدد أكبر من النزلاء وتلبية حاجاتهم ورغباتهم، ويتوقف ذلك على جودة الخدمات الفندقية المقدمة من قبل الموارد البشرية المؤهلة والمكونة والكفؤة.

1.1. الإشكالية: بناء على ما تقدم تبرز معالم إشكالية هذه الدراسة والتي يمكن بلورتها في السؤال الجوهري التالي: ما مدى مساهمة إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمات الفندقية؟

ويمكن تجزئة هذه الإشكالية إلى الأسئلة الفرعية التالية.

- ما مدى أهمية إستراتيجية تنمية الموارد البشرية بالفندق محل الدراسة؟

- هل يمتلك فندق ملاس موارد بشرية مكونة تسعى لتقديم خدمة ذات جودة عالية؟

- ما مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة بالفندق محل الدراسة؟

2.1. الفرضيات: للإجابة على الإشكالية والتساؤلات المطروحة، تم وضع الفرضيات التالية:

- يوجد تأثير إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على جودة الخدمات الفندقية وأبعادها.

- تولي إدارة الفندق محل الدراسة أهمية كبيرة لإستراتيجية تنمية الموارد البشرية.

- تساهم الموارد البشرية لفندق "ملاس" بدرجة كبيرة وتسعى

الخدمة الفندقية وسعت لتحديد مستويات وأنواع الإبداع وجودة الخدمة في الفندق المبحوث وتوضيح طبيعة العلاقة وأثر المتغير الأول في المتغير الثاني، وتوصلت الباحثة إلى عدد من الاستنتاجات والتوصيات، وكانت من أهم الاستنتاجات وجود علاقة تأثيرية ذات دلالة معنوية بين الإبداع الجذري وجودة الخدمة الفندقية وهو أعلى من العلاقة التأثيرية للإبداع التدريجي ومن أهم التوصيات التأكيد على أهمية التغذية العكسية لعملية الإبداع المنظمي لتقييم الإبداع ولعرفة مدى إشباع حاجات ورغبات الزبائن المتغيرة.

7.1. هيكل الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة ولاختبار صحة الفرضيات يجب تقسيم الدراسة إلى محورين كالتالي:

المحور الأول: التأصيل النظري لعلاقة إستراتيجية تنمية الموارد البشرية بجودة الخدمات الفندقية

المحور الثاني: فعالية إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في جودة الخدمات الفندقية بفندق ملاس.

2. **المحور الأول:** التأصيل النظري لعلاقة إستراتيجية تنمية الموارد البشرية بجودة الخدمات الفندقية

سنتناول في هذا المحور بعض المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع البحث وكذا الإطار النظري للعلاقة بين متغيرات الدراسة

2.1. **جودة الخدمات الفندقية:** قبل أن نتعرف على مفهوم جودة الخدمات الفندقية سنتطرق أولاً لتعريف جودة الخدمات وتعريف الفندق.

2.1.1. **جودة الخدمات:** عرف كل من (kotler & keiler) جودة الخدمة بأنها "درجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبون لهذه الخدمة"

كما يمكن تعريفها على أنها "تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية، حيث يتكون الجانب الإجرائي من النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمة أما الجانب الشخصي للخدمة فهو كيف يتفاعل العاملون (بمواقفهم وسلوكياتهم وممارساتهم اللفظية) مع الزبائن ، فجودة الخدمة تنتج عن تفاعل بعدين إجرائي وآخر شخصي. حيث يكمل الأول الثاني في حين يتطلب الثاني الأول⁽¹⁾.

وتعرف ب " تلك الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة، أي التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي، وهي المحدد الرئيسي لرضا الزبون أو عدم رضاه وتعتبر في الوقت نفسه من الأولويات الرئيسية للمنشآت التي تريد تعزيز مستوى النوعية في خدماتها.

2.1.2. **الفندق:** كلمة فندق تعادل في اللغة اللاتينية كلمة Hospitality والتي اشتقت منها الكلمة Hôtel بمعنى المكان المخصص لإقامة الضيوف، وفي اللغة العربية يرجع لفظ

6.1 **الدراسات السابقة:** من أجل استكمال المتطلبات العلمية لمنهجية البحث تم الرجوع لبعض الدراسات التي سوف ندرج بعضها فيما يلي:

• دراسة د/ يحيى خديجة 2017م

عنوان الدراسة" دور تنمية الموارد البشرية في تطوير الخدمات في المنظمات السياحية" ركزت هذه الدراسة في إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على مكونين أساسيين هما التعليم السياحي قبل التوظيف عن طريق توفير المدارس والمعاهد السياحية وتجهيزها بالوسائل الحديثة التي تسير التطورات في هذا النشاط وتقع مسؤوليته على السلطات المسؤولة عن القطاع السياحي، أما المكون الثاني فهو التدريب سواء داخل المنشأة أو خارجها وتكون مسؤوليته على إدارة المنشأة، وبغرض دراسة العلاقة بين تنمية الموارد البشرية وتطوير الخدمات تم توجيه استبيان إلى 200 موظف بعدة منشآت سياحية ومن ثم تحليل المعطيات باستعمال SPSS، وبالنسبة لنتائج الاستبيان فتبين وجود علاقة بين تنمية الموارد البشرية ، سواء من ناحية التعليم أو التدريب، ومستوى الخدمات المقدمة في المنشآت محل الدراسة غير أنها ليست قوية، يعود ذلك إلى ضعف مستوى التعليم حيث ركز المسؤولون في هذا القطاع على الجانب الكمي على حساب الجودة ، كما يعود إلى ضعف مستوى التدريب في هذه المنشآت.

• دراسة أ.د/ يحيى الهام، د/ بوحميد ليلى 2018م

عنوان الدراسة" تقييم جودة الخدمات السياحية بالوكالات السياحية ومستوى رضا الزبائن عنها:دراسة حالة، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ماهية الخدمات السياحية بالوكالات السياحية ، والتطرق إلى تقييم جودتها وعلاقتها برضا الزبائن وإبراز واقع مستوى جودة الخدمات السياحية بالوكالات السياحية ورضا الزبائن عنها من خلال التطرق إلى دراسة حالة لإحدى الوكالات السياحية الجزائرية " وكالة لبيب تور للسياحة والأسفار" بباتنة ، وقد تم توزيع الاستمارات على عينة من الزبائن الأكثر تردداً على الوكالة، بطريقة عشوائية احتمالية وبعد القيام بعمليات التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها أن أفراد عينة الدراسة يقيمون الخدمات السياحية المقدمة لهم بالوكالة محل الدراسة من ناحية كل معيار من معايير جودة الخدمات، تقيماً ايجابياً، وعدم وجود فوارق بين آراء و انطباعات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمات السياحية باختلاف: الجنس، السن، الجنسية، الدخل الشهري، الغاية من التعامل مع الوكالة، مدى تعاملهم مع وكالات أجنبية.

• دراسة أ.د/ دنيا طارق أحمد 2017م

عنوان الدراسة" الإبداع المنظمي وتأثيره في جودة الخدمة الفندقية دراسة استطلاعية في فندق بابل في مدينة بغداد: ركزت الباحثة جهودها في دراسة الإبداع المنظمي وجودة

الفندق إلى كلمة بندقيا Pandokia وتعني مكان للإيواء يوفر للنزيل المأوى والمأكل والخدمة لمدة معينة، لقاء أجر معين معلوم وتشير هنا إلى أنه قد جرى تحريف بسيط بحيث تم استبدال الحرف (p) بالحرف (f) حيث أصبحت الكلمة fondokia وهذا ويلاحظ أن هناك اختلاف بين الكتاب المتخصصين في مجال إدارة الفنادق بخصوص تعريف الفندق⁽²⁾.

- **الاعتمادية** : هي القدرة على تقديم خدمة توافق توقعات النزيل وتمكنه من الاعتماد عليها بدرجة عالية من الصحة والدقة، ويعد هذا البعد من أهم الأبعاد التي لها الأولوية في قطاع الخدمات كما أكدت ذلك أغلب الدراسات إذ أن الاعتمادية في المنظمة الفندقية تعد معياراً أساسياً للنزيل في تقييم الجودة للخدمات المقدمة، فعندما يحجز النزيل غرفة في فندق بمواصفات محددة يتطلب من إدارة الفندق أن تجهز له الغرفة في الوقت المطلوب وتبلي كافة الخدمات التي اتفق عليها مع إدارة الفندق دون حدوث أي خلل.

- **الاستجابة** : هي قدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للنزيل بشكل دائم وفي الوقت الذي يحتاج إليه، ويتطلب من مقدمي الخدمات إبداء الرغبة والاستعداد لخدمة النزلاء دون أي تردد أو عزوف أو ملل، إذ أن الاستجابة لمتطلبات وحاجات العملاء والعمل على تلبيةها في الوقت المحدد تشعرهم بأن المنشأة الفندقية مهتمة بهم وتعمل على تقديم أفضل الخدمات لهم.

- **التعاطف** : هو مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات النزيل وتحديدها، حيث يستطيع مقدم الخدمة في بعض الأحيان كسب رضا النزيل من خلال مجاملته أو ملاحظته بأسلوب مهذب ومحترم، إذ ينبغي أن يتحلى مقدمو الخدمات في المنشآت الفندقية بالقدرة على الحديث بأسلوب لطيف ومهذب مع العملاء، حيث يشير التعاطف إلى درجة العناية بالنزيل ورعايته بشكل خاص، والاهتمام بمشاكله والعمل على إيجاد حلول لها بطرق إنسانية راقية.

- **الأمان والثقة** : هما درجة الشعور بالطمأنينة إلى الخدمة وإلى مقدم الخدمة، ويعتبر توفير هذا البعد من أولويات عمل المنشآت الفندقية لتوفير السلامة والأمان لنزلائها سواء الأمان من الحرائق أو السرقات أو الاعتداءات أو الحوادث، إذ ينبغي أن تضمن المنشأة الفندقية توفير الأمان للنزيل وممتلكاته الموجودة في الفندق، مثل السيارة أو المصوغات الذهبية وغيرها.

2. دور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية

هناك علاقة واضحة وقوية بين تنمية الموارد البشرية (التعليم، التدريب، تقييم الأداء، والمسار الوظيفي) وجودة الخدمة المقدمة في المنشآت الفندقية، حيث أن هناك اتفاق من طرف رواد الجودة الأوائل (Deming, Juran, Crosby) على أن مبدأ تطبيق الجودة يحتاج إلى جهود ومشاركة جميع

يمكن تعريف الفندق على أنه المكان الذي يستطيع المكوث فيه جميع أولئك الذين يحسنون التصرف ويستطيعون دفع أجور إقامتهم وتسليتهم والخدمات الأخرى كالطعام فيكون لهم بمثابة بيت مؤقت⁽³⁾.

هو منشأة أو مبنى مخصص ومرخص لتقديم خدمات الإقامة والطعام وتوفير جميع الإمكانيات التي تحقق للضيف الخدمة التي يطلبها، في إطار القوانين المحلية والدولية ومقابل أجر محدد ولفترة معلومة⁽⁴⁾.

3.1.2. جودة الخدمات الفندقية

يمكن تعريف الخدمة الفندقية حسب kotler على أنها " أي فعل أو إنجاز مقدم من الفندق إلى النزيل ويكون بالأساس غير ملموس ولا ينتج عنه تملك أي شيء ما، وإنتاجه قد يكون أو قد لا يكون متصلاً بشيء مادي⁽⁵⁾."

قابلية الخدمة الفندقية على إشباع حاجات وتوقعات المستفيدين منها، إذ أن جودة الخدمة الفندقية تتحدد من خلال مقارنة النزيل لمستوى الخدمات المقدمة له فعلياً بمستوى الخدمات التي يتوقعها خلال مدة مكوثه بالفندق، فإذا كان إدراك النزيل لجودة الخدمات يفوق توقعاته حولها فإن هذا يعكس درجة الرضا لدى النزيل عن الخدمة المقدمة له من قبل الفندق، أما إذا كان الأداء الفعلي للخدمة أقل مما يتوقعه النزيل فإن ذلك سوف يعكس عدم رضا النزيل عن تلك الخدمة⁽⁶⁾.

ونستطيع القول أن جودة الخدمة الفندقية تتحقق من خلال المقارنة التي يجريها النزيل بين الخدمة المقدمة له فعلياً وبين ما يتوقعه طوال مدة بقائه في الفندق.

4.1.2. أبعاد جودة الخدمة الفندقية

يمكن الحكم على جودة الخدمات الفندقية من خلال النزيل ومدى رضاه على أداء الموارد البشرية داخل الفندق، فتحقيق أعلى جودة في العملية التبادلية يكون من خلال دقة عملية تقديم الخدمة، ومثال ذلك: وقت وصول الطعام لغرفة العميل، دقة رقم الغرفة الفندقية التي تم إبلاغ النزيل عنها، السرعة في تقديم الخدمة، والوقت المستغرق لتقديم وجبة طعام عالية الجودة وبسرعة مثالية للنزيل في المطعم⁽⁷⁾، وسنستعرض أهم الأبعاد التي تخص جودة الخدمة الفندقية والمتمثلة في⁽⁸⁾:

- **الملموسية**: هي التسهيلات المادية المتاحة لدى المنشأة الخدمية، فعلى الرغم من أن المنشآت الفندقية تعتمد على العنصر

التدريب هو نشاط مخطط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في عملهم⁽¹²⁾. وتعتبر عملية التدريب من أساسيات الإدارة السياحية الحديثة سواء للعاملين الجدد لإكسابهم المهارات اللازمة للتعرف على جو العمل السياحي وإعدادهم بنجاح لتأدية وظائفهم أو العاملين الحاليين والذين هم بحاجة ماسة للتدريب بهدف إكسابهم المهارات الحديثة في مجالات عملهم والتعرف على ما يستجد من معارف وتفعيل ذلك في حل المشاكل والوقوف على نقاط الضعف والمنافسة المهنية في العمل ولهذا استوجب إلقاء نظرة على عملية التدريب وأهميتها في رفع كفاءة الموارد البشرية العاملة بهذا القطاع والأثر الذي يتركه ذلك في تقديم مستوى الخدمات السياحية والفندقية، ويعرف Schneider & Barsons التدريب السياحي على أنه العملية التي تتضمن تجهيز وتطوير الموارد البشرية بالمعرفة الضرورية لنجاح أهداف العمل في الفندق⁽¹³⁾.

يعتبر التدريب السياحي بشكل عام والفندقي بشكل خاص من أكثر الإستراتيجيات الواقعة لتطوير الموارد البشرية العاملة في تقديم الخدمات للسياح والنزلاء إبتداء من حلقات الوظائف الدنيا وانتهاء بالوظائف القيادية بهذا القطاع، ويتكون التدريب من قواعد تعليمية نظرية وتطبيقية يزود بها العاملين بحيث تصمم لخلق حالة القوة المهنية واختراق مواقع أخرى بعد صقل المهارات واكتساب الخبرات والتزود بالمعلومات المتعلقة بنظام العمل السياحي⁽¹⁴⁾.

ومن أجل تطوير الموارد البشرية في قطاع الفنادق لابد من القيام ب⁽¹⁵⁾:

- تطوير التعليم السياحي، حيث يتم بناء قدرات ومهارات العاملين في القطاع السياحي عبر التعليم والتدريب والتأهيل لتوفير العامل المتميز بالوعي في أداء مهنته السياحية وتلبية احتياجات السوق من العمالة الفندقية؛
- إيجاد تعليم فندقي يضمن مخرجات مطابقة للمعايير الدولية؛
- زيادة فرص العمل السياحي والفندقي المتاحة؛
- ضمان الحقوق الوظيفية للعمال؛
- زيادة عدد الكوادر البشرية المؤهلة والمدرّبة للعمل في القطاع الفندقي؛
- توسيع الاستثمار في الكفاءات وتحفيزهم على تطوير قدراتهم.
- كما يجب على الهيئات العليا وضع برنامج للاستثمار في تنمية وتطوير الموارد البشرية السياحية الفندقية، وهذا عن طريق:
- التعاون مع جهات التعليم والتدريب السياحي والفندقي

العاملين في المنظمة⁽⁹⁾. لذا وجب العمل على تطوير، تعليم، تدريب، تقييم الموارد البشرية لتحقيق أعلى مستويات الجودة.

بعد التعليم الأكاديمي والذي يقصد به المؤسسات التعليمية كالمدارس والمعاهد المتخصصة في مجال الفنادق والسياحة الوسيلة الأولى لتنمية الموارد البشرية السياحية وتطوير الخدمات الفندقية المقدمة للنزلاء بحيث تحتوي على عدة برامج تعليمية تمكن الطلبة من تلقي تكوين في مختلف التخصصات التي لها صلة بالتسيير الفندقي بالإضافة إلى تكوين الطلبة في العديد من المجالات المتعلقة بالاستقبال والتسيير والطبخ ومخابر لتعلم اللغات والقيام بالترقيات التطبيقية بالفنادق والمركبات السياحية في مجالات التسيير الفندقي ومختلف تخصصاته. كما تجدر الإشارة إلى أن قطاع التعليم العالي والبحث العلمي قد أدرج في ما يقارب 20 جامعة عبر التراب الوطني تخصصات الفنادق والسياحة لمواكبة مستجدات السوق السياحي وتلبية حاجاته.

وللإشارة يوجد ثلاثة معاهد مكلفة بالتكوين الفندقي والسياحي والتي تمثل المزود الرئيسي للعمالة المتخصصة في هذا المجال لمعظم المؤسسات الفندقية في الجزائر وبعض البلدان الإفريقية والعربية، وإن هذه المعاهد تتألف من:

• المعهد العالي للفندقة والسياحة « ISHT »: الكائن بفندق الأوراسي بالعاصمة مكلف بتكوين الإطارات العليا في التسيير الفندقي والسياحي، بالإضافة إلى تقديمه دورات تدريبية تستهدف التحكم والتحسين في هذا المجال.

• معهد التقنيات الفندقية ببوسعادة: وهو مكلف بتكوين التقنيين في مجال الفنادق.

• معهد التقنيات الفندقية والسياحية بتييزي وزو: مكلف بتكوين التقنيين في مجال السياحة والفندقة⁽¹⁰⁾.

بالإضافة إلى المؤسسات المذكورة أعلاه والناشطة في المجال السياحي، هناك مؤسسات أخرى لا تقل أهمية عن سابقتها ومنها نذكر الوكالة الوطنية للترقية السياحية، التي أنشئت بالمرسوم التنفيذي رقم 70/98 المؤرخ في 21-02-1998، نذكر كذلك من المؤسسات السياحية، المركز الوطني للدراسات السياحية، الذي نشأ بالمرسوم التنفيذي 94/98 المؤرخ في 10-03-1998، كما يضاف إلى ذلك:

• مراكز التكوين المهني والتعليم: 55 مركز للتكوين وتقديم شهادات (CAP) في الفروع المتخصصة في الفنادق (فن الطبخ، المطاعم، الاستقبال).

• المعاهد الوطنية المتخصصة للتدريب المهني: 10 معاهد للتكوين وتقديم شهادات (شهادة تقني سامي في فروع الفنادق فن الطبخ، المطاعم، الإيواء، الاستقبال، إدارة الفندق، دليل مرافق)⁽¹¹⁾.

- إنجاز عمليات النقل والترقية "حوافز تشجع على الإبداع والإلتقان والسعي دوما نحو الجودة"؛
- معرفة معوقات ومشاكل العمل بالفندق لمعالجتها والتقليل منها.
- المسار الوظيفي هو كذلك آلية من آليات تنمية الموارد البشرية ويعرف ب "التتابع الفعلي للوظائف التي يتقلدها الفرد في حياته الوظيفية"⁽¹⁷⁾ "وهو سلسلة متعاقبة من التغيرات الوظيفية التي تحدث في حياة الموظف العملية سواء كانت هذه التغيرات مرتبطة بالتقدم الوظيفي والنجاح الذي يحرزه في عمله والذي يرافقه الحصول على أجر أعلى أو مكانة وظيفية أفضل أو تحمل أعباء ومسؤوليات أكبر، ويعبر عن هذه التغيرات الوظيفية بالترقية رأسيا إلى وظيفة أعلى ضمن الهيكل التنظيمي المحدد، ويعرف كذلك "مجموع المراكز التي يشغلها الفرد وتجارب العمل المترابطة خلال حياته العملية" يمكن إبراز أهمية المسار الوظيفي فيما يلي :
- تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية: يهدف المسار الوظيفي إلى تحقيق الأهداف الفردية والتنظيمية معا، فالموظف يطمح في الغالب إلى تحقيق الأمن والنمو الوظيفي، فمثلا يمكنه من الحصول على فرص ترقية داخل المنشأة الفندقية وتحقيق مستقبل وظيفي ناجح يتوافق مع تطلعاته الوظيفية، وبالنسبة للمنشآت الفندقية فالمسار الوظيفي يمكنها من إدارة الترقيات وتطوير كفاءات مواردها البشرية وتحقيق أعلى مستويات تحفيز وإنتاجية عمالها بالإضافة إلى ذلك فالمسار الوظيفي يمكن المنشأة من إشباع احتياجاتها الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية، مع الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة بها وتحقيق أعلى مستويات الرضا خاصة فيما يتعلق بالتقدير والإنجاز مما يؤدي لتحقيق الجودة الخدمية وزيادة نسبة نزلائها وبالتالي تحقيق أهدافها.
- دعم جهود الأفراد لتنمية مساراتهم الوظيفية : اعتماد المنشآت على وجود أنشطة تنظيمية-كالحوافز والتدريب والترقية وغيرها-يساعد الموظفين على إطلاق قدراتهم الكامنة وتنشيط مهاراتهم وتجديدها، أو قد تلجأ المنشأة للاستغناء عما لا يخدم الوظيفة والمنشأة من عمالة متقدمة ومعارف ومهارات لم تعد ذات قيمة في العمل أو الإبقاء على ما يمكن الاستفادة منه.
- تقليل تكلفة العمالة : المزايا السابقة تجعل ما ينفق على أنشطة تخطيط وتنمية المسار الوظيفي ذو عائداً يفوق التكلفة في المنشآت المتمكنة والناجحة، لأنها تحقق التوافق بين الفرد والوظيفة من خلال ممارسات يتم التخطيط لها وتنفيذها⁽¹⁸⁾.
- يتضح مما تقدم أن المسار الوظيفي له أهمية بالغة في المنشأة الفندقية، فهو وسيلة لزيادة فاعلية وتحسين سلوك الأفراد العاملين وزيادة انتمائهم للعمل، كما أنه يعتبر حافز ودافع للعامل للتطور وأداة لتحسين أداءه وجودته.
- الحكومية والخاصة ورفع مستوى البرامج المقدمة من خلال نقل الخبرات الدولية المتقدمة؛
- تحفيز الاستثمار في إنشاء منشآت التعليم والتدريب السياحي الفندقي ودعم إنشاء معاهد ومراكز متخصصة وتوحيد معايير التعليم والتدريب المقدمة في تلك الجهات؛
- دعم التدريب والتأهيل لأصحاب المنشآت الفندقية الصغيرة والناشئة.
- وتبرز أهمية تدريب وتنمية الموارد البشرية بالنسبة للقطاع الفندقي في عدة مجالات فعلى سبيل المثال طريقة تسجيل النزيل في عام 1990م، وحتى هذه اللحظة نجد أن التجديد كان السمة البارزة فيها، حيث كان التسجيل يدويا وتسليم المفتاح الذي يعد عبئا حال فقده، وغيرها من الإجراءات القديمة، وإذا نظرنا لحالتها اليوم لوجدنا أن النمو قد بلغ ذروته، وأن التقنيات الحديثة أصبحت في تطور ملحوظ، فأصبح التسجيل عن طريق أجهزة الحاسب، وأصبحت هناك بطاقة إلكترونية لفتح باب الغرفة، هذا بالإضافة لتحسين الخدمات الفندقية المقدمة وبما يوفر أفضل مستوى من الرفاهية للنزيل، وغيرها كثير يتعلق بالتقنيات المستخدمة في الخدمة، كل هذا يستدعي من الفندق عمل برامج تدريبية لتطوير موظفيه، حتى يكونوا دائما مع اتصال دائم بالأحداث والتطورات اليومية المتسارعة.
- كما يعد تقييم أداء العمال إستراتيجية من استراتيجيات تنمية الموارد البشرية ويمكن تعريفه على أنه عملية تقدير كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لمعرفة مستوى ونوعية أدائه ولتكون مكافئتهم بقدر ما يعملون وبقدر الجودة والدقة المعتمدة في تقديم الخدمة.
- ويعرف كذلك على أنه عملية متكاملة بين القياس والتقييم والتقويم " بحيث يمثل القياس عملية تسجيل الأداء المحقق وتتم أثناء التنفيذ. أما التقييم " تحديد مستوى الأداء المحقق إذا كان جيدا أو ضعيفا مقارنة بالمعايير أما التقويم فهو تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف من الأداء المحقق أما الأداء فهو مجموع السلوكيات والنتائج التي تحققت⁽¹⁶⁾.
- ومن بين أهداف تقييم الأداء بالمنشآت الفندقية:
- تخطيط الموارد البشرية " تحديد الاحتياجات من العمالة المطلوبة بالمنشآت الفندقية"؛
- تحسين الأداء وتطويره ومنه تحقيق الجودة في الخدمات؛
- تحديد الاحتياجات التدريبية في الفندق خاصة من ناحية البرامج المساهمة في تحقيق الجودة " الطبخ والحلويات، إتقان اللغات، التكنولوجيا...!؛
- وضع نظام عادل للحوافز والمكافآت والعلاوات يحفز العمال على إتقان خدماتهم الفندقية،

الأول من الموظفين الذين يعملون بالمنشأة الفندقية " ملاس" ،وقد تم اختيار عينته قصدية تمثلت في مدير فندق "ملاس" ومسؤول إداري بالفندق.

• مجتمع الدراسة الثاني وعينته: يتكون مجتمع الدراسة الثاني من مجموع النزلاء المقيمين مؤقتا في الفندق خلال الفترة ما بين شهر سبتمبر - نوفمبر 2019م، وحددت الباحثة عينته عشوائية قدرت ب 33 نزلي، وكانت الاستبيانات الصالحة للدراسة 25 استبانة.

2.1.3. أدوات الدراسة وصدقها: بما أن البحث استوجب وجود مجتمعين للدراسة فإن أدوات الدراسة تمثلت في:

-المقابلة: على ضوء إشكالية البحث اتضح لنا أن أسلوب الملاحظة والمقابلة هو أنسب أداة للبحث وأكثرها ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة بإستراتيجية تنمية الموارد البشرية، واستخدمنا المقابلة الحرة التي كانت مع مدير الفندق، والمقابلة نصف الموجهة والتي تمثلت بطرح مجموعة من الأسئلة على مسؤول إداري بالمنشأة الفندقية، ويمكن تلخيص مناخ المقابلة في الجدول التالي:

3.المحور الثاني: فعالية إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في جودة الخدمات الفندقية بفندق ملاس

لدراسة هذا الجانب من البحث اعتمدنا على بعض المراجع والدراسات والأساتذة المختصين لتصميم استبيان موجه لنزلاء الفندق يتعلق بجودة الخدمات الفندقية المقدمة بالفندق محل الدراسة، بالإضافة لإجراء مقابلات شخصية مع بعض المسؤولين بالفندق للحصول على المعلومات المتعلقة بتطبيق إستراتيجية تنمية الموارد البشرية بالمنشأة الفندقية.

1.3. الإطار المنهجي للدراسة: يتضمن هذا الإطار وصفا لمنهج الدراسة، والأفراد مجتمع الدراسة وعينته، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية التي اعتمد عليها الباحثان في تحليل الدراسة.

1.1.3. مجتمع وعينة الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من مجموعتين تتمثل المجموعة الأولى في مدير الفندق ومسؤول إداري بالفندق، أما المجموعة الثانية فتمثلت في نزلاء الفندق.

• مجتمع الدراسة الأول وعينته: يتكون مجتمع الدراسة

الجدول (1): مناخ المقابلة

المصلحة	مناخ المقابلة	النقاط الأساسية
مدير فندق ملاس	تمت المقابلة في 24 سبتمبر 2019 م على الساعة 10:25 صباحا ودامت لغاية 11:10 من نفس اليوم وكان الاستقبال في مكان العمل بالفندق، وتم توجيه مجموعة من الأسئلة وكانت كتابة الأجوبة بشكل مباشر.	-وجود إستراتيجية تنمية الموارد البشرية بالفندق. - اعتماد إستراتيجية تنمية الموارد البشرية بالفندق ومحتوى الإستراتيجية. -جودة الخدمات الفندقية المقدمة.
مسؤول إداري بالفندق	تمت المقابلة في 24 سبتمبر 2019 م بعد مقابلة المدير مباشرة أي في حدود 11:30 لمدة أقل من نصف ساعة كانت محادثة شفوية وفي المساء من نفس اليوم كان استقبالي بحضور المسؤول أثناء العمل، وتم طرح مجموعة من الأسئلة وكانت كتابة الأجوبة بشكل مباشر.	- اعتماد إستراتيجية تنمية الموارد البشرية بالفندق ومحتوى الإستراتيجية. -جودة الخدمات الفندقية المقدمة.

المصدر: من إعداد الباحثين، 2019م

بالإضافة إلى اختبار التوزيع التجريبي، إذ قمنا بعرض الاستبيان على عينته استطلاعية من نزلاء الفندق لمعرفة مدى قابليتهم للعبارات الموضوعية ومدى وضوحها وسهولتها ففهمها وبعد ذلك تم توزيع الاستبيانات على عينته من نزلاء الفندق، قصد التعرف على تقييمهم لجودة الخدمات المقدمة لهم، وتتكون استمارة الدراسة من جزئين هما:

الاستبانة: قمنا بتصميم قائمة استقصاء معتمدين في ذلك على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع جودة الخدمات الفندقية من مقالات ورسائل دكتوراه، وخبرة الأساتذة المتخصصين في مجال البحث وللتأكد من مدى قدرة الاستبانة على قياس متغيرات الدراسة تم عرضها على لجنة تحكيمية مكونة من أساتذة بالمركز الجامعي تيسمسييت

البشرية" الحوافز المادية والمعنوية والمكافآت، الصحة والسلامة المهنية"

ب- نظرة إدارة الفندق لتنمية مواردها البشرية؟

تسعى إدارة الفندق جاهدة لتنمية مواردها البشرية بما يخدم مصالحها وتحقيق أرباحها وأهدافها باعتبارها هاته الموارد العمود الفقري للفندق.

ت- الاهتمام بتعليم وتدريب الموظفين بالفندق و القيام بدورات تكوينية وتربصات للعمال؟

أكد مدير الفندق على أهمية التدريب والدورات التكوينية سواء كانت داخل أو خارج الفندق كما أبدى اهتمامه بتدريب موارده البشرية لتحقيق جودة خدمات المقدمة ومن بين أهم الوظائف التي تحرص عليها إدارة الفندق ما يلي:

• تخطيط الاحتياجات التدريبية؛

• تصميم محتوى تدريبي " المكان، التوقيت، المواد التدريبية" يخدم احتياجات الموارد البشرية ويتلاءم مع ظروفها؛

• اقتراح ميزانية سنوية لتمويل التدريب؛

• تضع إدارة الفندق برامج مستمرة ومتجددة لتدريب عمالها؛

• تقييم فعاليات التدريب ونتائجه وتقييم المحتوى التدريبي.

ث- هناك كفاءات عالية الخبرة والمهارات في الفندق لتدريب عدة موظفين في تخصصات معينة؟

يتوفر الفندق على رأس مال بشري يعتمد عليه فمعظم موظفي و عمال الفندق متخرجين من المدرسة الوطنية العليا للسياحة بالجزائر أو المعهد الوطني للفندقة والسياحة بتيزي وزو أو المعهد الوطني للفندقة والسياحة ببوسعادة بالإضافة إلى مركز التكوين المهني والتمهين بتيسمسيلت بالإضافة إلى خريجي جامعات ومعاهد جزائرية أغلبهم يتمتعون بالمهارات العالية والكفاءات المطلوبة ماعدا عنصر الخبرة فأغلبهم خبرتهم لا تفوق 10 سنوات في مجال الفندقة والسياحة، والدليل على وجود كفاءات بالفندق هو وجود العديد من المتربصين الخارجيين "طلبة وعمال" يقومون بدورات تكوينية وتربصات داخل الفندق.

ج- تهدف إدارة الفندق من وراء العملية التدريبية إلى إكساب موظفيها المهارات والقدرات العالية المتعلقة بجودة الخدمة؟

بما أن العديد من الدراسات أكدت على أهمية جودة الخدمة

الجزء الأول: يتمثل بمجموعة من الأسئلة الشخصية التي تخص المستجوبين وهي: الجنس، السن، التحصيل العلمي، الدخل، الجنسية.

الجزء الثاني: يغطي مجموعة من العبارات المتعلقة بواقع جودة الخدمات المقدمة بفندق "ملاس"، حيث يحتوي هذا الجزء على 18 عبارة تعكس المعايير الخمسة الأساسية لجودة الخدمة، وكانت العبارة من 01 إلى 04 تشير لبعدها للموسمية، من 05 إلى 08 تشير لبعدها الاعتمادية، من 09 إلى 11 تشير لبعدها الاستجابة، من 12 إلى 15 تشير لبعدها التعاطف، من 16 إلى 18 تشير لبعدها الأمان والثقة.

فقرات الاستبيان صيغت على مقياس ليكرت الخماسي وأعطيت لها خمس خيارات هي (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، لا أوافق إطلاقا) وأعطيت الدرجات التالية (1,2,3,4,5) على التوالي، كما تم تقسيم السلم إلى أربع مجالات لتحديد درجة التقييم كما يلي:

• من 1 إلى 1.8 يمثل درجة موافقة منخفضة جدا

• من 1.8 إلى 2.6 يمثل درجة موافقة منخفضة

• من 2.6 إلى 3.4 يمثل درجة موافقة متوسطة

• من 3.4 إلى 4.2 يمثل درجة موافقة مرتفعة

• من 4.2 إلى 5 يمثل درجة موافقة مرتفعة جدا.

2.3. تحليل متغيرات الدراسة : قبل التطرق للمعالجة الإحصائية لبيانات قائمة الاستقصاء الخاصة بنزلاء الفندق وجب الوقوف أولا على تفسير نتائج المقابلة لمعرفة مدى اعتماد وتطبيق إستراتيجية تنمية الموارد البشرية بالمنشأة الفندقية محل الدراسة.

1.2.3. تحليل وتفسير نتائج المقابلة : يمكن تلخيص النتائج كما يلي:

نتائج المقابلة

أ- نظرة إدارة الفندق لإدارة الموارد البشرية؟

تولي إدارة الفندق أهمية كبيرة واهتمام خاص بإدارة الموارد البشرية وتخصص لها ميزانية مالية للإهتمام بالحصول على الموارد البشرية سواء من ناحية " الاستقطاب، الاختيار، التعيين والتوظيف" وتسعى دوما لتوظيف رأس مال بشري عالي الكفاءة والخبرة والمهارة والذي يتميز بتحصيل ومؤهل علمي يمكنه من التعيين في الوظيفة المناسبة كما تهتم بتنمية مواردها "تدريب وتكوين، تقييم الأداء، تنمية المسار الوظيفي" كما تسعى جاهدة للمحافظة على مواردها

الوظيفي، وتحقيق الجودة في الخدمات المقدمة للنزلاء.

ر- مدى جودة الخدمات المقدمة للنزلاء؟

الجميع في المنشأة الفندقية مسؤول عن جودة الخدمات المقدمة للنزلاء والتي تبدأ من الاستقبال حتى آخر لحظة من تقديم خدمات مغادرته وبهذا فالجميع على استعداد تام لتقديم خدمة بكل معايير الجودة من ناحية " الاعتمادية، الاستجابة، اللباقة، التعاطف والعناية، الثقة والمصداقية، الدقة،...." لأن الجودة عامل أساسي لكسب ولاء النزلاء وهذا ما يسعى الفندق لتحقيقه " جذب أكبر عدد من النزلاء"

يتبين لنا أن كل الأسئلة كانت مباشرة وتصب في مجال تنمية الموارد البشرية وهذا لمعرفة واقع إستراتيجية تنمية الموارد البشرية بالمنشأة الفندقية " ملاس" واتضح لنا أن إدارة الفندق تولي اهتماما كبيرا لإستراتيجية التدريب ، تقييم الأداء، تنمية المسار الوظيفي، كثلاثة أبعاد لتنمية وتطوير مواردها البشرية والتي تعد حلقة جوهرية في إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، إذ تساهم بشكل متكامل في تنمية الموظفين خاصة فيما يتعلق بجودة الخدمة الفندقية والعمل على تحقيقها بكل أبعادها.

نجد أن الأسئلة كانت تصب في خدمة إثبات فرضية البحث، والمتمثلة في اعتماد الفندق محل الدراسة على إستراتيجية تنمية الموارد البشرية، وهذا من أجل الحصول على إجابات علمية وإتباع منهج علمي سليم.

2.2.3. المعالجة الإحصائية للاستبيان

سنتناول في هذا الإطار وصف خصائص عينة الدراسة والتحليل الوصفي لإجابات أفرادها ولكن قبل هذا سنحاول قياس ثبات الاستبانة والاتساق الداخلي بين العبارات.

- ثبات الاستبانة: قمنا بقياس ثبات الاستبانة وقياس مدى الاتساق بين العبارات، من خلال مخرجات برنامج SPSS.25 لمعالجة أداة الاستقصاء حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ 0.92 بالنسبة لعبارات أبعاد جودة الخدمات الفندقية والتي ضمت 18 عبارة وهي قيمة ذات دلالة إحصائية جيدة ولها درجة من الاعتمادية، كما أن هناك ارتباط قوي بين جودة الخدمات وأبعادها، وبذلك نستطيع القول أن الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه وهي صالحة للتحليل.

1.2.2.3. وصف خصائص عينة الدراسة : خصص الجزء الأول من الاستبانة لتوضيح الخصائص الديمغرافية والشخصية لأفراد عينة الدراسة.

الفندقية في التأثير على النزلاء واعتبرتها من أهم العناصر التي تعمل على جذب أكبر عدد من النزلاء وهذا من بين أهم أهدافنا وبما أن الإنسان بطبعه يسعى دائما لما هو أجود وأفضل وأحسن فإن إدارة الفندق تعتبر أن مسؤولية التدريب تقع على عاتق كل عمال الفندق دون استثناء للمحافظة على المعارف الموجودة لديهم وإكسابهم معارف جديدة ومتطورة خاصة فيما يتعلق بالجودة وأبعادها فمعظم البرامج التدريبية الغرض منها هو الوصول للجودة الخدمية.

ح- يتم تقييم أداء الموظفين في إطار معايير محددة مسبقا بما يضمن موضوعية التقييم؟

أشار مدير الفندق إلى أن الفندق يعتمد على معايير محددة يقيم على أساسها العامل تتسم بالدقة والموضوعية بالإضافة إلى وجود نظام وسياسة تقييم واضحة وعادلة تعرف من خلالها نقاط القوة والضعف وتوضع على أساسها الاحتياجات التدريبية ومعرفة من يستحق "الترقية، التحفيز المادي أو المعنوي، المكافآت والعلاوات"

خ- يوجد ارتباط فعلي بين نتائج تقييم الأداء وبين التقدم الوظيفي؟

يتوفر الفندق على نظام لتقييم الأداء وتوجد سياسة واضحة وعادلة لتقييم الأداء ومن خلال هاته العملية يتم التعرف على الأشخاص الذين يقومون بوظائفهم على أكمل وجه وبالتالي من هم الأجدر للتقدم الوظيفي وتنمية مساهمهم الوظيفي

د- يزود الفندق جميع موظفيه بكل المعلومات حول إمكانية الترقى في المناصب؟

بما أن لكل عامل طموحات وتطلعات في الحصول على المراتب العليا فإن إدارة الفندق تزود جميع موظفيها بكل ما يتعلق بإمكانية الترقى في المناصب سواء عن طريق الإعلانات، الانترنت... وهذا يدل على وضوح سياسة تنمية المسار الوظيفي في الفندق وعلى قوة الاتصال بين إدارة الفندق وموظفيها وعلى كفاءة نظام المعلومات بالفندق.

ذ- تعطي المنشأة الفندقية الأولوية في تعيين الموظفين من داخلها للالتحاق بالمناصب الأعلى والتي تتوافق مع متطلبات الوظيفة؟

يعتبر الموظفون الحاليون بالفندق من أهم المصادر التي تعتمد عليها إدارة الفندق في شغل المناصب الشاغرة لديها، ويتم الحصول على الأفراد المناسبين داخل الفندق عن طريق الترقية فضلا عن أنها من حقوق الموظفين فهي كذلك تشكل حافزا لتقديم الأحسن من قبلهم والإخلاص في تطوير أدائهم

الجدول (02): توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنس والسن

الجنس	ت	%	السن	ت	%
ذكر	19	76	أقل من 30	04	16
	أنثى	06	30-40	09	36
أكبر من 40			12	48	
المجموع	25	100	المجموع	25	100

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على البيانات

الجدول (04): توزيع مفردات العينة حسب متغير الدخل

الدخل	ت	%
أقل من 35000 دج	04	16
35000 دج-50000 دج	05	20
أكثر من 50000 دج	16	64
المجموع	25	100

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على البيانات

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن أكبر نسبة من أفراد عينة الدراسة ذات دخل يفوق 50000 دج وهذا بنسبة 64% وهي فئة ميسورة ماديا مما يمكنها من الإقامة في فندق الأربع نجوم، وتأتي في المرتبة الثانية أصحاب الدخل المحدود بين 35000 دج و50000 دج بنسبة 20%، ونسبة 16% لفئة الدخل الأقل من 35000 دج.

الجدول (05): توزيع مفردات العينة حسب متغير الجنسية

الجنسية	ت	%
جزائرية	18	72
أجنبية	07	28
المجموع	25	100

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على البيانات

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية النزلاء من جنسية جزائرية بحيث بلغ عددهم 18 نزيل وبنسبة قدرت ب 72%، فيما نرى أن 28% من العينة يحملون جنسيات أجنبية، بحيث تزامنت الدراسة مع وجود بعض القطريين والمصريين.

2.2.2.3. التحليل الوصفي للبيانات: نستعرض فيما يلي إجابات النزلاء حول عبارات الاستبيان، حسب كل معيار من المعايير الخمسة الأساسية لتقييم جودة الخدمات السياحية المقدمة لهم بالفندق محل الدراسة.

أ.الملموسية: يوضح الجدول (06) اتجاهات النزلاء حول جودة الخدمات السياحية المقدمة لهم من خلال بعد الملموسية:

من الجدول أعلاه نلاحظ أن عينة الدراسة شملت كلا الجنسين "ذكور وإناث" وقد مثلت الذكور فيها النسبة الأكبر وواقع 76%، فيما بلغت نسبة الإناث 24% وهذا راجع لطبيعة المجتمع الجزائري المحافظ عموما.

أما بالنسبة للسن فقد أظهرت النتائج أن غالبية نزلاء الفندق أعمارهم تفوق 40 سنة وهذا بنسبة 48% ويمكن تفسير ذلك بتحرر هذه الفئة فمعظمهم أحيلوا على التقاعد و غير ملتزمين وظيفيا مما يجعلهم أكثر الأفراد الممارسين للسياحة، تليها الفئة العمرية بين 30-40 سنة بنسبة 36%، وقدرت نسبة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة ب 16%.

الجدول (03): توزيع مفردات العينة حسب متغير التحصيل العلمي

التحصيل العلمي	ت	%
أقل من جامعي	02	08
جامعي	10	40
دراسات عليا	06	24
تكوين مهني	07	28
المجموع	25	100

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على البيانات

من الجدول (03) يتبين لنا بأن حاملي الشهادات الجامعية يحتلون الصدارة وذلك بنسبة 40%، تليها فئة حاملي الشهادات التكوينية من مختلف مراكز التكوين والتعليم المهني بنسبة 28%، ثم نسبة 24% لفئة الدراسات العليا، وفئة أقل من جامعي بنسبة 8%.

الجدول (06): تقييم جودة الخدمة الفندقية من خلال بعد الملموسية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	يتميز الفندق بتصميم (داخلي وخارجي) حديث وجذاب ومنظم يسهل الاتصال مع مقدمي الخدمات	4.40	0.57	مرتفعة جدا
02	يعتمد الفندق على التكنولوجيا الحديثة في تقديم بعض الخدمات كالحجز عبر الانترنت، الدفع الإلكتروني.... وغيرها من الخدمات	3.84	1.21	مرتفعة
03	مقدموا الخدمات بالفندق يهتمون بمظهرهم الخارجي	4.44	0.50	مرتفعة جدا
04	يتوفر الفندق على معدات وتجهيزات متطورة	4.20	0.76	مرتفعة جدا
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.22	0.76	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

فقد متوسطها الحسابي ب 3.84 وانحرافها المعياري ب 1.21 بدرجة موافقة مرتفعة.

أما فيما يخص المتوسط الحسابي العام فقد قدر ب 4.22، مما يعكس درجة موافقة عالية جدا على جودة الخدمات الفندقية المقدمة من قبل المنشأة الفندقية محل الدراسة من ناحية بعد الملموسية، وياجماع أفراد العينة كما يدل على ذلك تدني الانحراف المعياري المقدر ب 0.76.

بالاعتمادية: يوضح الجدول (07)، إجابات واتجاهات النزلاء حول جودة الخدمات الفندقية المقدمة لهم من خلال بعد الاعتمادية كالتالي:

يتبين لنا من خلال الجدول (06) أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل الفقرات المتعلقة ببعد الملموسية كانت تصب في الموافقة المرتفعة جدا، وكان أعلى متوسط حسابي للفقرة الثالثة والأولى وهما اهتمام عمال الفندق بمظهرهم الخارجي، وتمتع الفندق بتصميم جذاب وحديث حيث بلغ متوسطهما الحسابي 4.44 و 4.40 وانحراف معياري قدر ب 0.50 و 0.57 على التوالي، تلتها الفقرة الرابعة والتي تتمثل بتوفر الفندق على معدات وتجهيزات متطورة بمتوسط حسابي قدره 4.20 وانحراف معياري قدره 0.76، أما الفقرة المتعلقة باعتماد الفندق على التكنولوجيا الحديثة في تقديم بعض الخدمات كالحجز عبر الانترنت، الدفع الإلكتروني...

الجدول (07): تقييم جودة الخدمة الفندقية من خلال بعد الاعتمادية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
05	يسعى عمال الفندق لتقديم الخدمات بالشكل الجيد دائما	4.52	0.65	مرتفعة جدا
06	يحرص عمال الفندق على عدم وقوع أخطاء في تقديم الخدمة وفي حال وقوع أي مشكلة يتم حلها بكل اهتمام وصدق	4.32	0.69	مرتفعة جدا
07	تتوافق الخدمات المقدمة بالفندق مع رغبات واحتياجات النزلاء	4.32	0.74	مرتفعة جدا
08	يمتلك الفندق رأس مال بشري يسعى لتطبيق إدارة الجودة	4.24	0.66	مرتفعة جدا
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.35	0.68	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

رغبات النزلاء، أما الفقرة 08 المتمثلة في امتلاك الفندق لرأس مال بشري يسعى لتطبيق إدارة الجودة بلغ متوسطها الحسابي 4.24 وانحراف معياري قدره 0.66، أما بالنسبة للمتوسط الحسابي العام فقد قدر ب 4.35 مما يعكس درجة الموافقة المرتفعة جدا على جودة الخدمات المقدمة بالفندق من ناحية معيار الاعتمادية، وكان الانحراف المعياري يساوي 0.68.

ج. الاستجابة: يوضح الجدول (06)، إجابات واتجاهات النزلاء

من الجدول أعلاه نلاحظ أن كل العبارات الخاصة بمعيار الاعتمادية ضمن الموافقة العالية جدا، فقد كان المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة "يسعى عمال الفندق لتقديم الخدمات بالشكل الجيد دائما" هو الأعلى وقدر ب 4.52 وانحراف معياري قدره 0.65، بينما تساوت المتوسطات الحسابية للفقرتين السادسة والسابعة المتعلقتين بحرص العمال على عدم وقوع أخطاء في تقديم الخدمة وتوافقها مع

حول جودة الخدمات السياحية المقدمة لهم من خلال بعد الاستجابة، وهو كالتالي:

الجدول(08) : تقييم جودة الخدمة الفندقية من خلال بعد الاستجابة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
09	يتم إنجاز الخدمة بالدقة المطلوبة وفي الوقت المناسب	4.52	0.58	مرتفعة جدا
10	هناك استعداد دائم لتقديم الخدمة واستجابة فورية لطلبات النزلاء	4.48	0.58	مرتفعة جدا
11	أسعار الخدمات المقدمة بالفندق مناسبة	3.52	1.19	مرتفعة
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.17	0.78	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

وعموماً يمكن القول أن تقييم النزلاء لجودة الخدمات المقدمة من خلال معيار الاستجابة كان مرتفع وهذا بمتوسط حسابي قدره 4.17 وانحراف معياري قدره 0.78.

د. التعاطف: يوضح الجدول(09)، إجابات واتجاهات النزلاء حول جودة الخدمات السياحية المقدمة لهم من خلال بعد التعاطف، وهو كالتالي:

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أعلى متوسط حسابي كان للفقرة التاسعة والتي تبين التزام العمال بانجاز الخدمة بالوقت المناسب والدقة المطلوبة، حيث بلغ 4.52 وبانحراف معياري قدره 0.58، ثم تلتها الفقرة العاشرة بمتوسط حسابي قدره 4.48 وبانحراف معياري قدره 0.58، أما عن أدنى متوسط حسابي فقد كان للفقرة رقم(11) والخاص بأسعار الخدمات المقدمة إذ بلغ 3.52 وانحراف معياري قدره 1.19.

الجدول(09) : تقييم جودة الخدمة الفندقية من خلال بعد التعاطف

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
12	إبتسامه وبشاشة عمال الفندق مع السياح والنزلاء	4.56	0.50	مرتفعة جدا
13	اللباقة وحسن معاملة الزبون واحترامه وتقدير ظروفه	4.60	0.50	مرتفعة جدا
14	يولي الموظفون بالفندق الاهتمام الشخصي بالنزلاء في التعامل معهم	4.40	0.81	مرتفعة جدا
15	الموظفون بالفندق في سعي دائم لمعرفة احتياجات النزلاء	4.52	0.71	مرتفعة جدا
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.52	0.63	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

الحسابي 4.40 وبانحراف معياري قدره 0.81.

وعلى العموم يمكن القول أن تقييم المستجوبين لجودة الخدمة الفندقية المقدمة من ناحية معيار التعاطف كان مرتفع جدا وهذا ما يؤكد المتوسط الحسابي العام الذي قدر بـ 4.52 والانحراف المعياري الذي قدر بـ 0.63.

هـ. الأمان والثقة: يوضح الجدول رقم(10)، إجابات واتجاهات النزلاء حول جودة الخدمات السياحية المقدمة لهم من خلال بعد الثقة والأمان، وهو كالتالي:

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن أعلى متوسط حسابي بلغ 4.60 قابله انحراف معياري قدره 0.50 كان للعبرة التي تدل على حسن معاملة النزلاء، تلتها الفقرة (12) التي تصب نوعاً ما في نفس السياق والمتمثلة في ابتسامه وبشاشة عمال الفندق مع النزلاء بمتوسط حسابي قدره 4.56 وانحراف معياري قدره بـ 0.50، وكان للفقرة (15) التي تدل على أن الموظفين في سعي دائم لمعرفة متطلبات النزلاء بمتوسط حسابي بلغ 4.52 وانحراف معياري بلغ 0.71، أما العبرة الدالة على الاهتمام الشخصي بالنزلاء فقدرة متوسطها

الجدول رقم (10): تقييم جودة الخدمة الفندقية من خلال بعد الأمان والثقة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
16	يتصف عمال الفندق بالأدب والتهديب	4.64	0.48	مرتفعة جدا
17	نلتمس في عمال الفندق نوع من المصادقية في التعامل مع النزلاء	4.60	0.57	مرتفعة جدا
18	تتعامل إدارة الفندق مع معلومات السياح والزبائن بسرية تامة.	4.64	0.56	مرتفعة جدا
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	4.62	0.54	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS.

السن، التحصيل العلمي، الدخل، الجنسية.

- جودة الخدمات الفندقية المقدمة من حيث المعايير التالية "الملموسية، الاعتمادية، التعاطف، الثقة" مرتفعة جدا
- جودة الخدمات الفندقية المقدمة من حيث معيار الاستجابة مرتفع
- بينت الدراسة أن تبني المنشأة الفندقية محل الدراسة لإستراتيجية تنمية الموارد البشرية انعكس على جودة الخدمات المقدمة بالإيجاب.

التوصيات

- ضرورة مواصلة الاهتمام بمهارات وخبرات العاملين من خلال الدورات التدريبية العالية المستوى لتطويرهم وتنميتهم خاصة في مجالات الجودة بأبعادها المختلفة
- عرض تجربتهم الناجحة في تبني إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على المنظمات الفندقية الأخرى للاستفادة في هذا المجال
- القيام بدورات تكوينية داخل الفندق للطلبة وللموظفين الخارجيين بهدف تدريبهم على تحقيق أبعاد الجودة لكسب رضا وولاء النزلاء.

تضارب المصالح

❖ يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح

المراجع

[1] محمد خنير، أسماء مرايمي. (2017). العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة. مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 03، العدد 04، ص: 32.

[2] سميرة عميش، عبد الباسط مداح. (2015). تحديات المؤسسات الفندقية في دعم صناعة السياحة: حالة الجزائر. مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية، المجلد 30، العدد 01، ص: 167

[3] ليلي بوحديد، الهام يحيوي. (2016). تقييم جودة الخدمات الفندقية ومستوى رضا الزبائن عنها: دراسة حالة. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، العدد 04، ص: 227

[4] أحمد بن عيشاوي. (2008). أطروحة دكتوراه بعنوان إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M) في المؤسسات الفندقية في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل الفقرات المتعلقة بمعيار الأمان كانت ضمن الموافقة المرتفعة جدا، وكان أعلى متوسط حسابي للفقرتين (16-18) والمتعلقتان بتميز عمال الفندق بالأدب والتهديب والسرية التامة حول المعلومات الخاصة بالنزلاء حيث بلغ 4.64، أما العبارة المتعلقة بوجود مصادقية في التعامل مع النزلاء فتمتعت بمتوسط حسابي قدره 4.60 وانحراف معياري قدره 0.57.

وبصفة عامة يمكن القول أن تقييم النزلاء لجودة الخدمات المقدمة من خلال معيار الثقة والأمان كان مرتفع جدا وهذا بمتوسط حسابي عام قدره 4.62 وانحراف معياري قدره 0.54.

الخاتمة

حاولنا من خلال تناولنا لإشكالية " ما مدى مساهمة إستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمات الفندقية؟ التطرق إلى إستراتيجية تنمية وتطوير الموارد البشرية للسعي وراء الجودة في الخدمات المقدمة، بحيث تطرقنا من خلال الإطار النظري لتحديد المفاهيم الأساسية للدراسة والمتمثلة في جودة الخدمات الفندقية وأبعادها بالإضافة لدور إستراتيجية تنمية الموارد البشرية " التدريب والتعليم، تقييم الأداء، المسار الوظيفي" في تحسين جودة الخدمات الفندقية أما في الجزء التطبيقي فتطرقنا فيه لفعالية إستراتيجية تنمية الموارد البشرية وتأثيرها على جودة الخدمات الفندقية مع "دراسة حالة فندق ملاس" بتيسميسيلت ذات الأربع نجوم وتوصلنا من خلالها للنتائج التالية:

النتائج

- إن مصدر الجودة داخل المنشأة الفندقية يكمن بدرجة كبيرة في رأس المال البشري باعتباره المحرك الأساسي والمسيطر القوي على أبعاد الجودة الأساسية
- تبني المنشأة الفندقية محل الدراسة لإستراتيجية تنمية موارد بشرية هادفة
- عدم وجود فوارق بين آراء وانطباعات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمات الفندقية المقدمة باختلاف الجنس،

- وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، ص 55.
- [5] محمد علي آري، دلمان خوشقي، رمضان شرفاني. (2017). تأثير البراعة التنظيمية في تحسين أبعاد جودة الخدمة الفندقية دراسة استطلاعية لأراء المديرين لعينة من فنادق الأربعة والخمسة نجوم في محافظتي دهبوك و أربيل. مجلة الإبتكار والتسويق، العدد 04، ص 17
- [6] ليلي لفته علي، لقاء مطر عاتي. (2016). قياس وتقويم مستوى جودة الخدمات الفندقية دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين والزبائن في فندق مناوي باشا محافظة البصرة. مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 11، العدد 41، ص 102-103.
- [7] حاج عبد القادر فؤاد. (2010). مذكرة ماجستير بعنوان أهمية المزيج التسويقي في ترقية الخدمات السياحية دراسة حالة: فندق الزبائين بمدينة تلمسان. كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان، الجزائر، ص 156.
- [8] ريزان تصور، نور محمود ابراهيم. (2016). قياس مستوى جودة الخدمات الفندقية في فنادق محافظة اللاذقية من وجهة نظر النزلاء دراسة حالة فندق أفاميا. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، المجلد 38، العدد 04، ص ص 422-423
- [9] أحمد بن عيشاوي، أيوب سكري. (2017). أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية دراسة ميدانية لعينة من فنادق صنف ثلاث نجوم بولاية المدية. مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 03، العدد 02، ص 200.
- [10] أحمد بن عيشاوي، (2008)، مرجع سابق، ص 116.
- [11] محمد حشماوي، عماد بوقلاشي. (2014). الاهتمام بالموارد البشري في القطاع السياحي كمدخل من مداخل تحقيق التنمية السياحية في الجزائر. مجلة المناجر، العدد 01، ص 22.
- [12] محمد عبد الوهاب. (2014). الادارة الإستراتيجية في تنمية الموارد البشرية. الشريكة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، ص 163.
- [13] نوفل عبد الرضا علوان. (2014). أهمية العملية التدريبية في تطوير
- عمل المؤسسات الفندقية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 41، ص 218
- [14] عبد الأمير عبد كاظم. (2012). دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة الثامنة، العدد 25، ص 121.
- [15] حنان برجم، بلقاسم ماضي. (2012). تحديات إدارة الموارد البشرية الفندقية في إطار العولمة. المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان، ص 13.
- [16] نعيمة يحيواوي. (2017). سلسلة محاضرات في إدارة الموارد البشرية. باتنة، الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، ص 34.
- [17] فيروز بوزورين. (2010). مذكرة ماجستير بعنوان دور إدارة الحياة الوظيفية في تحفيز العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة ميدانية بشركة مامي للمشروبات الغازية بسطيف. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، الجزائر، ص 47.
- [18] سهام بلقزمي. (2018). أثر التدريب في تنمية المسار الوظيفي للعاملين دراسة ميدانية على العاملين بالمؤسسات الإستشفائية المتخصصة في رعاية الأمومة والطفولة الجزائرية. مجلة آفاق للعلوم، العدد 10، ص 230.

كيفية الإستشهاد بهذا المقال حسب أسلوب APA:

المؤلف سميرة سامر، سماويل عيسى، (2020)، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية كآلية لتحسين جودة الخدمات الفندقية" دراسة ميدانية لنزلاء فندق ملاس تيسمسيلت"، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد 12، العدد 01، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، الجزائر، ص: 129-142