

عنوان المداخلة : دور الموارد البشرية والمؤسسات السياحية في المجال السياحي  
محور المداخلة: دراسة تحليلية لواقع مؤسسات التكوين السياحي في الجزائر ( 2018-  
(2019)

An analytical study of the reality of tourism training institutions in Algeria  
(2018-2019)

سامر سمية<sup>1</sup>

*Sameur soumia<sup>1</sup>*

المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي (تيسمسيلت) ؛ مخبر تحليل واستشراق وتطوير الوظائف والكفاءات ؛  
soumiasameur26@gmail.com

الملخص:

تحتل السياحة أهمية كبيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدول، وحاليا أضحت النشاط السياحي يمثل نسبة كبيرة من إجمالي الأنشطة الاقتصادية ، إضافة إلى أنها تقدم فرص عمل لمئات الملايين من الأشخاص في العالم، تعد السياحة مجالا خصبا لزيادة الموارد من العملات الأجنبية وتوظيف رؤوس الأموال والأيدي العاملة، و يعتبر التكوين أحد الحلقات الأساسية في بناء الموارد البشرية العاملة في صناعة السياحة والهادفة إلى تنمية المهارات لتحقيق أهداف المؤسسات السياحية المتنوعة، سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية التعرف على واقع التكوين السياحي في الجزائر و الذي أشارت إليه مختلف الدراسات على أنه من أهم العراقيل التي تواجه النهوض بالقطاع السياحي.

كلمات مفتاحية: السياحة، المورد البشري، التكوين، التعليم

**Abstract:**

*Occupies tourism great importance to the economic and social developpement of countries, currently tourist activity represents a large proportion of the total economic activities, in addiiton it provides jobs for hundreds of millions of people the world, tourism is fertile ground to increase the resources of foreign currency and capital investment and labor. The orientation toward studying touristic training programs is one of the modern basic approach in tourism industry, aimed at developing skills to achieve the strategies of various tourism institutions, We will try through the present paper to identify the touristic training status in Algeria and its prospectives, knowing that different studies that it has always been one of the most important obstacles facing the rise of the sector of tourism.*

*Keywords: tourism, human resource, training, education.*

## مقدمة:

تؤكد التجارب والممارسات العالمية المعاصرة على اختلاف العوامل المحركة للنمو الاقتصادي اليوم عما كانت عليه في السابق، حيث بات الاقتصاد أكثر اعتمادا على عامل المعرفة أكثر من أي وقت مضى، وللتفاعل الايجابي مع تلك التطورات ولضمان الارتقاء بالقدرات التنافسية للاقتصاد الوطني لأي دولة لزم الاهتمام بالموارد البشري والسياسات الكفيلة بتوجيه معارفه وتطوير الموجودة لديه لاستيعاب متطلبات هذا العصر.

تحتل السياحة أهمية كبيرة في التنمية الاقتصادية لأي دولة، بحيث أصبح النشاط السياحي يمثل نسبة كبيرة من إجمالي الأنشطة الاقتصادية، كما أنها تمثل موردا مهما قابلا للزيادة، إضافة إلى أنها تقدم فرص عمل مباشرة وغير مباشرة لمئات الملايين من الأشخاص في العالم، كما تعد السياحة مجالا خصبا لزيادة الموارد من العملات الأجنبية وتوظيف رؤوس الأموال والأيدي العاملة.

تعد عملية التكوين من أساسيات الإدارة السياحية الحديثة سواء للعاملين الجدد لإكسابهم المهارات اللازمة للتعرف على جو العمل السياحي وإعدادهم بنجاح لتأدية مهامهم أو للعاملين الحاليين والذين هم بحاجة ماسة للتكوين بهدف إكسابهم المهارات الحديثة في مجالات عملهم و التعرف على ما يستجد من معارف وتفعيل ذلك في حل الصعوبات والوقوف على نقاط الضعف والمنافسة المهنية في العمل.

الإشكالية: على ضوء ما تقدم يمكننا طرح التساؤل التالي: فيما يتمثل واقع مؤسسات التكوين السياحي بالجزائر؟

## أهمية وأهداف الدراسة:

إن النهوض بالقطاع السياحي مرهون بتطوير الخدمات في المؤسسات التي تعتبر الوحدات الأساسية لهذا القطاع، حيث يعتمد نجاح هذا القطاع على مدى جاهزية وتدريب وتكوين الأيدي العاملة في هذا المجال.

من هنا تنبع أهمية هذه الدراسة التي تتناول أحد الموضوعات الهامة والمعاصرة في وقتنا الحالي والذي أصبح فيه الاستثمار في رأس المال البشري وتكوينه وتدريبه نقطة أساسية للنهوض بالقطاع السياحي.

تسعى هذه الدراسة للوصول إلى مجموعة من الأهداف نوجز أهمها فيما يلي:

تسليط الضوء على الأدبيات النظرية للموارد البشرية- السياحة والفندقة؛

معرفة واقع مؤسسات التكوين السياحي في الجزائر.

العمل على زيادة وعي المؤسسات المتخصصة والمهتمين بالقطاع نحو أهمية التوجه لتطوير تكوين الموارد البشرية كما ونوعا من خلال البرامج التدريبية المؤهلة.

## منهج الدراسة:



- الموارد البشرية هي المورد الوحيد الحقيقي، ويؤكد بيتر دركر Peter Drucker ذلك حيث يقول: "إن أي منظمة لها مورد واحد حقيقي هو الإنسان"<sup>8</sup>.
- كما تعرف الموارد البشرية على أنها: مجموعات الأفراد المشاركة في رسم أهداف وسياسات ونشاطات وانجازات العمال التي تقوم بها المنظمات، وتقسم هذه الموارد إلى خمسة مجموعات هي: الموارد الاحترافية، الموارد القيادية، الموارد الإشرافية، باقي الموارد المشاركة، الاتحادات العمالية<sup>9</sup>.
- ومن هنا يمكن القول أن الموارد البشرية هي مجموع الكفاءات الخبرات القدرات المعارف القيم التي تستخدمها المؤسسة في رسم و تسطير و تحقيق أهدافها.

- 2- تعريف السياحة: يتباين مفهوم السياحة بتباين الزاوية التي ينظر إليها مختلف المفكرين والباحثين بموضوع السياحة، فالبعض يتأثر بها كظاهرة اجتماعية، والبعض الآخر يتأثر بها كظاهرة اقتصادية، في حين يركز الآخرون على دورها في تنمية العلاقات الدولية أو التنمية الثقافية أو كعامل من عوامل العلاقات الإنسانية ومن أبرز المفاهيم المرتبطة بالسياحة ما يلي:
- في اللغة العربية السياحة والسائح مشتقة من الفعل ساح، وكلمة السياحة تعني-كما يقول علماء اللغة-انسياب الماء وانطلاقه على موجب طبيعته ثم توسع في الدلالة فأصبحت تعني الضرب في الأرض والسعي في مناكها<sup>10</sup>. فالمتنقل في البلد من أجل التنزه والاستكشاف (أو الاستطلاع) أو للبحث يعد سائحا، فالسياحة في معجم الوفير مثلا تعني التنقل من بلد لآخر، فالسياحة إذن هي حركة الأفراد أو الجماعات من مكان الإقامة الدائم إلى مكان آخر ومن ثم العودة إلى المكان الأصلي<sup>11</sup>.
- في تعريف Charles R السياحة "عبارة عن مجموعة من الأنشطة والخدمات المقدمة في إطار تجربة سفر تشمل: النقل، أماكن للإقامة، تناول الطعام والشراب، المحلات التجارية، المرافق الترفيهية، وغيرها من خدمات الضيافة المتاحة للأفراد والجماعات الذين يسافرون بعيدا عن مقراتهم المعتادة"<sup>12</sup>.
- السياحة حسب تعريف Paul & all في كتاب تحت عنوان Sustainable Tourism in Protected Areas، تعني مجموعة الأنشطة التي يقوم بها المسافرين إلى أماكن خارج بيئتهم المعتادة لمدة تقل عن 12 شهرا للترفيه، الأعمال، وأغراض أخرى<sup>13</sup>.
- 3- خصائص السياحة:

تتميز السياحة كغيرها من الأنشطة والظواهر الإنسانية، بمجموعة من الخصائص التي يمكن توضيحها من خلال ما يلي:

8 ومان محمد توفيق، تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية" دراسة في الأبعاد السوسيو-تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه علوم تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة بسكرة، 2016، ص 11.

9 يحيوي خديجة، دور تنمية الموارد البشرية في تطوير الخدمات في المنظمات السياحية دراسة حالة مجموعة من المنظمات السياحية في الجزائر، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2017، ص 04.

10 عبد الفتاح غنيم، حازم ابو شليب، أحمد مصطفى، تنشيط السياحة الأمل المرتجى، جامعة المنوفية للنشر، مصر، 2010، ص 16.

11 ابراهيم خليل بظاظو، الجغرافيا السياحية" تطبيقات على الوطن العربي"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص 23.

12 Charles R.Goeldner, J.R.Brent Ritchie, tourism principales, practices, philosophies, John Wiley & Sons, Inc. Eleven Edition, canada,2009, p06.

13 Paul F.J. Eagles, Stephen F.McCool and Christopher D.Haynes, Sustainable tourism in Protected Areas Guidelines for Planning and Management , published by : IUCN , Gland, Switzerland and cambridge, UK, the United Nations Environment programme and the world tourism organization, Series No. 8 , 2002, p 161.

- السوق المستهدف لقطاع السياحة هو سوق متنوع الخصائص والانتماءات والأنماط السلوكية، لأنه يمتد من مواطني الدولة الواحدة إلى مواطني الدول الأخرى؛
- كل فئات المجتمع تساهم في تشكيل الطابع أو الصورة المميزة لمزيج الخدمات السياحية المقدمة للسائح من طرف الدولة، لأنها كلها تشترك في تقديم الخدمات السياحية بطريقة مباشرة أو غير مباشرة<sup>14</sup>؛
- تعد السياحة نشاطا اقتصاديا متزايدا أو متضاعف الطبيعة وبصورة مطردة وخاصة فيما يتعلق بالدخل، وتفسير ذلك أن إقدام السياح على الإنفاق وتحويل نقودهم إلى عملات الدولة التي يزورونها من أجل تسديد تكاليف الخدمات التي يحتاجونها، إلى جانب مشترياتهم من الهدايا والتذكرات، يعني ذلك انتقال النقود من السياح إلى عدة أشخاص وقنوات ومستويات متعددة بالإضافة إلى استخدامها أكثر من مرة عن طريق انتقالها من حائز إلى آخر مما يؤدي إلى تزايد الدخل وهو ما يطلق عليه بالمضاعف رغم انتقال جزء من هذه الأموال إلى خارج المنطقة السياحية من أجل توفير متطلبات صناعة السياحة؛
- تتأثر صناعة السياحة بعوامل أسعار السفر والخدمات السياحية ومستوى المداخل للأفراد بصورة كبيرة، أي تتغير بسهولة قرارات السياح وتوجهاتهم، بالتغيرات التي تحدث في كل من تكاليف أنشطة السياحة ومستوى المداخل، فتزايد تكاليف الرحلة السياحية إلى منطقة أو دولة ينتج عنه ضعف الإقبال على السفر إليها من أجل السياحة أو تناقص عدد الليالي السياحية فيها، وهي نفس النتيجة التي تحدث إذا ما انخفض مستوى الدخل أو تزايدت تكاليف و أعباء المعيشة في دول الطلب السياحي؛
- تعتبر السياحة صادرات غير منظورة، فهي لا تتمثل في ناتج مادي يمكن نقله من مكان إلى آخر، وهي تعتبر واحدة من الصناعات القليلة التي يقوم فيها المستهلك، بالحصول على المنتج بنفسه من مكان إنتاجه، وعليه فإن الدولة المصدرة للمنتج السياحي " الدولة المضيفة" لا تتحمل نفقات نقل خارج حدودها، كما هو الحال بالنسبة للمنتجات الأخرى، التي تتطلب بالإضافة إلى تكاليف إنتاجها، تكاليف نقلها؛
- إن المنتج السياحي المتمثل في عوامل الجذب السياحي الموارد السياحية (الطبيعية، التاريخية، الأثرية) لا تباع إلا من خلال السياحة، فهذه الموارد لا تدر عائدا بطبيعتها، إلا إذا بيعت فيشكل منتج سياحي، وهذا المنتج لا يباع في معظم الأحوال من غير وجود سلع وخدمات مساعدة التي تتمثل في التسهيلات السياحية، التي يجب أن تتواجد جنبا إلى جنب مع الموارد السياحية والتي تتمثل في الهياكل القاعدية كشبكات النقل، وسائل الاتصال، الأمن، والمنشآت الفندقية وغيرها؛
- إن المنتج السياحي منتج مركب، فهو مزيج مشكل من مجموعة عناصر متعددة تتكامل مع بعضها البعض، وتؤثر وتتأثر بالقطاعات الأخرى في المجتمع.

#### 4- تعريف الفندق:

إن كلمة فندق ليست عربية الأصل بل هي لكلمة دخيلة على اللغة العربية وهي من أصل يوناني Pondokia والتي تعبر عن النزول الإغريقية القديمة، وجرى تعريفها وأصبحت Fondokia، أما كلمة Hotel تستخدم في الدول التي لا تنطق العربية وأصلها Hospital أو Hostel ومعناها الضيافة والراحة<sup>15</sup>.

<sup>14</sup> خنتار نوال، قلش عبد الله، تقييم أداء قطاع السياحة الجزائري في ظل المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2030)-دراسة مقارنة مع مجموعة من الدول العربية-مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 05، العدد01، 2019، ص ص 197-198.

<sup>15</sup> هدى معيوف، التسويق وصناعة الفنادق في الجزائر- حالة عنابة-، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد02، العدد09، ص ص 67-

تعرف الجمعية الأمريكية الفندقية نزل أعد طبقا لأحكام القانون ليجد فيه النزول المأوى والمأكل وخدمات أخرى لقاء أجر معلوم<sup>16</sup>، ويمكن تعريفه بأنه مؤسسة ينشأها المالك بهدف تقديم الإيواء وخدمة الطعام والشراب إذا طلبها الضيوف، دون عقد خاص، وتقدم لأي مسافر يقدم نفسه ويرغب في الحصول عليها، وقادر على دفع ثمنها<sup>17</sup>.

5- أنواع الفنادق: هناك عدة تصنيفات للفنادق وعموما نلاحظ أن الدول تعتمد في التصنيف ما يلي<sup>18</sup>:

أ- التصنيف من حيث الملكية: يحتوي على أربع أنواع هي:

1- الفنادق الخاصة (المستقلة): فنادق لا ترتبط بأية سلسلة من السلاسل الفندقية العالمية وملكيها تعود إلى فرد (شخص واحد) أو مجموعة أفراد .

2- فنادق السلسلة: مجموعة فنادق تنتشر في مجموعة من دول العالم تعمل تحت اسم واحد ويجري تشغيلها وإدارتها وفقا لتوجهات الإدارة المركزية للسلسلة الفندقية (الشركة الأم)، ومن أهم السلاسل الفندقية في العالم نجد: هيلتون Hilton ، شيراتون Sheraton، هوليداي إن Holiday inn، و حياة Hyatt، و أنتركونتينونتال Intercontinental... الخ

3- فنادق مختلطة: تكون ملكيتها مشتركة بين الدولة والقطاع الخاص أو بين الدولة وشركات أجنبية.

4- فنادق حكومية: هي الفنادق التي تكون ملكيتها تابعة للدولة .

ب- التصنيف من حيث الموقع: يضم خمسة أنواع هي:

1- فنادق وسط المدن: تقع دائما داخل حدود المدينة وتتراوح درجاتها من خمسة نجوم إلى نجمة واحدة.

2- فنادق المطارات: يوجد بالقرب من المطارات أو داخلها.

3- فنادق الطرق السريعة (الموتيل) Motel: تسمى أيضا بفنادق مستخدمى السيارات، موقعها يكون على الطرق السريعة للسيارات مباشرة أو في ضواحي المدن الكبرى.

4- المنتجعات: نشأت المنتجعات السياحية بداية القرن العشرين، وترتكز قرب المناظر الطبيعية وتكون مساحتها محدودة.

5- فنادق السواحل: تتميز بحكم موقعها بالقرب من السواحل الخلابة والمهمة في العالم وتمتاز بكون حجمها وتنوع

الخدمات التي تقدمها للضيوف ويتعرض عملها دوما للموسمية، ومن أهم فنادق السواحل في العالم تلك الموجودة على سواحل ميامي ولوس انجلوس وسواحل البحر الكاريبي.

ت- التصنيف من حيث الطبيعة (الخدمات المقدمة): يحتوي ثمانية أنواع من الفنادق هي:

1- الفنادق التجارية: تسعى هذه الفنادق على أن تكون مكانا لاجتماع الناس لغايات تجارية، وتركز هذه الفنادق اهتمامها على بعض نوعيات رجال الأعمال المؤقتين والدائمين وعلى سياحة المؤتمرات والولائم وإقامة الحفلات والأفراح،

2- فنادق الإقامة: أنشأت بغرض إيواء العاملين البعيدين عن أسرهم، وتوفر خدمة التدبير الفندقية فقط حيث لا تقدم وجبات للضيوف، وبالطبع تكون أسعارها أرخص بكثير من الفنادق الأخرى.

3- فنادق المقامرة: تمتاز بالمغالاة في ديكوراتها وقاعاتها الداخلية الجميلة والخلابة وتكون دائما ضخمة جدا، وغالبا فنادق

خمس نجوم، وغالبا نرى أن أغلب المسابقات الرياضية العالمية ومسابقات انتخاب ملكات الجمال ومسابقات توزيع الجوائز السينمائية والثقافية معظمها يعقد في هذه الفنادق، فأشهر هذه الفنادق في لاس فيغاس، أتلانتا، نيوجورسي، جزر الهاواي.

<sup>16</sup> ماضي بلقاسم، بروج حنان، مستقبل التسويق الفندقي بالجزائر، مجلة جديد الاقتصاد، العدد06، 2011، ص 99.

<sup>17</sup> هدى معيوف، مرجع سابق، ص 68.

<sup>18</sup> برنجي أيمن، الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك دراسة حالة مجموعة من الفنادق الجزائرية، مكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس2009، ص ص 94-98 بتصرف.

- 4- بيوت الشباب: عبارة عن فندق أو بناية أو عدة أبنية غرضها إيواء الشباب الراغب في السفر والترحال والتعرف على بلدان أكثر وشعوب متعددة لقاء أجر زهيد.
- 5- المنتجعات: سبق وتحدثنا عنها في تقسيم الفنادق من حيث الموقع، وهناك أنواع لفنادق المنتجعات مثل المنتجعات الصيفية الشتوية والصحية والجبلية.. الخ
- 6- الفنادق المتحركة: وهي ثلاث أنواع:
- الفنادق العائمة: هي الفنادق التي تجوب الأنهار والبحيرات والبحار والمحيطات وتنقل المسافرين من مدينة لأخرى أو من قارة لأخرى أو الرحلات البحرية حول العالم .... إذ تستغرق الرحلات من 03 أيام إلى عشرة أيام وقد تزيد، تجهز هذه السفن بكافة الخدمات التي يطلبها المسافر، ومن أشهر السفن التي تعتبر ضمن الفنادق العائمة العالمية سفينة الحب Love Boat التي تعمل بين لوس أنجلوس والمكسيك.
  - الفنادق البرية المتحركة: تطلق هذه التسمية على غرف قطارات النوم المتواجدة في القطارات حيث أن معظم القطارات التي تقطع المسافات الطويلة تكون مجهزة بغرف من الدرجة الأولى والثانية، وهذه القطارات قد تصل رحلتها في بعض الأحيان إلى 04 أيام يقضيها المسافر في القطار.
  - الفنادق الطائرة: يقصد بها غرف النوم الموجودة على متن الطائرة هذا النوع من الفنادق قليل في العالم، وأول شركة طيران انتهجت وطورت هذه الفكرة هي ريجنت إير Regent air الأمريكية، تحتوي الطائرة على قاعة اجتماعات ومطعم ومقهى وخدمات الهاتف والبرق .... وبالطبع تكون تكلفة الرحلة مرتفعة جدا قياسا بتكاليف الرحلات على متن الطائرات الاعتيادية الأخرى.
- 7- الفنادق العلاجية: تكون ذات درجات عالية 05 و 04 نجوم فقط وتقع هذه الفنادق قرب ينابيع المياه المعدنية والكبريتية أو في المناطق التي تتمتع بمميزات علاجية بالطبيعة وعلى أغلب الأحيان تقع المستشفيات أو المراكز العلاجية بالقرب من هذه الفنادق أو داخلها.
- 8- الفنادق الرياضية: تنتشر في المدن التي تحتوي على ملاعب كبيرة والمدن الأولمبية أو قرب الملاعب المشهورة في العالم، وتتراوح درجتها من نجمتين إلى 05 نجوم، قسم منها يخصص لإقامة اللاعبين وقسم مخصص للمشجعين.. الخ، أغلب هذه الفنادق تكون مجهزة بكافة الخدمات الضرورية التي يحتاجها الرياضي أو الهواة كقاعات للتمرين أو الرياضة العادية.
- ث- التصنيف من حيث عدد النجوم: كلما زادت عدد النجوم كلما توسعت خدماته وارتفعت أسعاره وتقسّم الفنادق من حيث عدد النجوم كما يلي:
- 1- فنادق ذات خمسة نجوم: يعتبر من أرقى أنواع الفنادق ويقدم خدمات متكاملة للضيوف وبأسعار مرتفعة تتناسب مع نوع وحجم هذه الخدمات.
  - 2- فنادق ذات أربع نجوم: بطبيعة الحال تكون مستوى خدماتها وأسعارها أقل من فنادق ذات 05 نجوم بنسبة ضئيلة تتناسب مع الخفض في الأسعار.
  - 3- فنادق ذات ثلاثة نجوم: ويكون مستواها أقل من فنادق 04 نجوم بشكل أكثر وضوحا وفي المقابل السعر المنخفض وقد لا تتوافر بها الخدمات الإضافية المطلوبة على المستوى الأعلى.
  - 4- فنادق ذات نجمتين: تقترب في المستوى من الفنادق الشعبية أو فنادق النجمة الواحدة إما طبقا لانخفاض مستوى الأثاث أو لكونها لا تتمتع بالخصوصية بمعنى استخدام المناطق العامة للنزلاء.
  - 5- فنادق ذات نجمة واحدة: وتكون متواضعة جدا بالنسبة لخدماتها وعدد غرفها وأسعارها والمناطق التي توجد بها أيضا.



كما يوجد هناك تصنيف آخر للفنادق وفق معيار الاعتمادية فهناك فنادق معتمدة وأخرى غير معتمدة والاختلاف في ختم الاعتراف الرسمي من قبل وزارة السياحة.

## 6- دور تنمية الموارد البشرية في المجال السياحي والفندقي:

لقد أصبحت الموارد البشرية وطرق إدارتها من الميزات التنافسية الهامة خلال السنوات العشر الماضية<sup>19</sup>، وأصبح الاستثمار في الموارد البشرية ضرورة ملحة في خضم المعارك التنموية التي تخوضها المجتمعات<sup>20</sup> اليوم،

يوجد اليوم العديد من المؤسسات السياحية الكبيرة الناجحة والتي يرجع نجاحها بدرجة كبيرة إلى قدرتها على الإدارة الفعالة لمواردها البشرية وقدرتها على استقطاب واختيار وكذا الاحتفاظ بموظفين ومديرين على درجة عالية من المهارة والكفاءة، لما تملكه هذه المؤسسات من سياسات فعالة وتميزها بالتطبيقات الجيدة في مجال إدارة الموارد البشرية السياحية<sup>21</sup>.

التعليم الأكاديمي والذي يقصد به المؤسسات التعليمية كالمدارس والمعاهد المتخصصة في مجال السياحة والفندقة تعتبر الوسيلة الأولى لتنمية الموارد البشرية السياحية وتطوير الخدمات الفندقية المقدمة للزلاء 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 بالترتيبات 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 الفندقة والسياحة لمواكبة مستجدات السوق السياحي وتلبية حاجاته.

يعد التدريب أحد الحلقات الأساسية في بناء وتنمية الموارد البشرية العاملة في صناعة السياحة والهادفة إلى تنمية المهارات التخصصية لتحقيق أهداف المؤسسات السياحية المتنوعة<sup>22</sup>، ويعتبر التدريب السياحي بشكل عام والفندقي بشكل خاص من أكثر الإستراتيجيات الواقعة لتطوير الموارد البشرية العاملة في تقديم الخدمات للسياح ابتداء من حلقات الوظائف الدنيا وإنهاء بالوظائف القيادية بهذا القطاع، ويتكون التدريب من قواعد تعليمية نظرية وتطبيقية يزود بها العاملين بحيث تصمم لخلق حالة القوة المهنية واختراق مواقع العمل والانتقال إلى مواقع أخرى بعد صقل المهارات واكتساب الخبرات والتزود بالمعلومات المتعلقة بنظام العمل السياحي، وتكمن أهمية التدريب السياحي في تخصيص حقول المتدربين وتوسيع مداركهم بما يساعدهم على التفكير والتصور ويكسبهم الإدراك مما يمكنهم من الكشف عن الظروف والآثار المترتبة في التصرف عند تقديم الخدمة السياحية.

تكوين المورد البشري لإكسابه مختلف المعارف والمهارات يعتبر أمرا ضروريا للغاية لضمان الفعالية والنجاح الكافيتين للقيام بمختلف المهام والوظائف التي يتطلبها النشاط السياحي، ويلعب تكوين العنصر البشري دورا هاما في تمكين الوجهة السياحية والمنشآت العاملة من أن تتمتع من فوائده التالية<sup>23</sup>:

19 عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، كتب عربية للنشر الإلكتروني، القاهرة، 2003، ص 62.  
20 سعدي محمد، تنمية الموارد البشرية في الوطن العربي في ظل اقتصاد المعرفة، مداخلة لندوة علمية بعنوان " اتجاهات مستقبلية في تنمية الموارد البشرية في الدول العربية، المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، الأردن، 26-27/09/2012م، ص 13.  
21 حدة متلف، دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسة ميدانية بوكالات السياحة لولاية باتنة، أطروحة دكتوراه علوم تخصص: تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2016، ص 50.  
22 عبد الأمير عبد كاظم، دور التدريب في إعداد الموارد البشرية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة الثامنة، العدد 25، 2012، ص 115.  
23 مروان صحراوي، شريف نصر الدين، دور تكوين الموارد البشرية في تحقيق تنافسية الوجهة السياحية نظرة على خطة التكوين السياحي في الجزائر ---، المجلد 07، العدد 02، 2016، ص ص 233-234.



- يساهم في الرفع من جودة خدمة السياح، الاتساق في الأداء الوظيفي، رضا الموظفين، والالتزام للمنظمة؛
- ربط التدريب مع تحسين مستويات احترام الذات لدى الموظفين، تحسين الاتساق بين المنتجات والخدمات السياحية، والرفع من رضا الضيوف في الوجهات السياحية من سياح وزائرين؛
- يساهم في خفض تكاليف العمل، والاستعمال الجيد للتكنولوجيا من قبل الموظفين؛
- زيادة القدرة على تلبية احتياجات السوق المستهدف؛
- إكتساب يد عاملة مؤهلة؛
- زيادة الوعي وتحسين المواقف، وروح العمل الجماعي في الفريق؛
- تعظيم درجة الرضا الوظيفي والولاء للمنظمة؛
- التدريب يلعب دورا حاسما في مستويات جودة الخدمات المقدمة بصفة عامة، وخاصة في الضيافة والسياحة حيث لا تزال جودة الخدمات السياحية تشكل أهم المداخل لتحسين تنافسية المنظمات والوجهات السياحية؛
- الاستثمار في رأس المال البشري ضروري لأية وجهة سياحية لجني فوائد استخدام تكنولوجيا المعلومات.

## المحور الثاني: واقع مؤسسات التكوين السياحي الجزائرية

أخذ قطاع التعليم السياحي موقعا كبيرا في الكثير من البلدان وظل جزءا رئيسيا من التعليم على المستويات التكوينية المهنية والفنية، ويتطلب خلق صناعة سياحية متطورة إيجاد كوادر سياحية قادرة على العمل في هذا القطاع وتطويره والنهوض به.

### 1- آليات الحكومة لتشجيع تكوين الموارد البشرية

في الجزائر وقصد الاستجابة لأهداف المخطط التوجيهي للهيئة السياحية، أصبح تكوين المورد البشري أمرا ضروريا، وعلى هذا الأساس حدد المخطط ثلاثة أهداف إستراتيجية للتكوين آفاق 2025م هي ضمان الميزة التنافسية للبرامج البيداغوجية، تأهيل المؤطرين بمدارس السياحة وإعداد مقاييس الامتياز للتربية والتكوين السياحي، الابتكار واستعمال تكنولوجيا الإعلام والاتصال في مخطط الجودة السياحية.<sup>24</sup>

أكد وزير التكوين والتعليم المهنيين السابق محمد مباركي، على أهمية الشراكة لتحديد الاحتياجات من حيث الموارد البشرية المؤهلة في مجالات السياحة والإطعام والفندقة، وذلك في إطار المساهمة في ترقية السياحة كقطاع استراتيجي في التنمية الاقتصادية.

ولدى إشرافه رفقة وزير السياحة والصناعة التقليدية، السابق عبد القادر بن مسعود بحضور والي ولاية الجزائر السابق عبد القادر زوخ، على أشغال يوم دراسي حول تطوير مهن الفندقة والإطعام والسياحة، أكد السيد مباركي أن الشراكة في هذا المجال تهدف الى "تحديد احتياجات المؤسسة السياحية من حيث الموارد البشرية الضرورية وتحسين وتحديث برامج ومحتويات التكوين وتطوير التربصات التطبيقية لتمكين المتمهين من اكتساب المهنية والفعالية".

وفي نفس السياق، تطرق الوزير السابق الى الإمكانيات "الكبيرة" التي يجندها قطاع التكوين المهني في سبيل تطوير الكفاءات المهنية اللازمة للنشاطات الاقتصادية الوطنية، خاصة في شعبة السياحة والفندقة، مشيرا إلى وجود ما يقارب 1.300 مؤسسة تكوينية تغطي كامل التراب الوطني وتستقبل سنويا أزيد من 650.000 متربص ومتمهين بعروض تكوين في 478 تخصص.

<sup>24</sup> يحيوي خديجة، دور تنمية الموارد البشرية في تطوير الخدمات في المنظمات السياحية دراسة حالة مجموعة من المنظمات السياحية في الجزائر، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2017، ص 213

وأكد السيد مباركي أن شعبة الفنادق والإطعام والسياحة لوحدها تشمل 26 تخصصا منها 15 تخصصا في التكوين الإقامة والتمهين والتكوين عن بعد وكذا 11 تخصصا وفق نمط التكوين عن طريق التمهين، سيما في مجالات الفنادق والاستقبال وخدمات الفندق والمرشد السياحي المحلي و وكالات السياحة والطبخ.

وفي سياق متصل، أبرز الوزير السابق أن القطاع يستقبل سنويا ما يعادل 40.000 شاب في هذه التخصصات ويسجل سنويا تخرج أزيد من 11.500 متربص من حاملي شهادات التكوين المهني في مختلف تخصصات شعبة السياحة والفندقة والإطعام.

واعتبر أن ترقية التكوين عن طريق التمهين، سيما في مجال السياحة، يمثل "هدفا جوهريا" في منظومة التكوين المهني، موضحا أن التمهين يعد "الأكثر فاعلية" و"الأقرب من المحيط الاقتصادي" لأن التكوين التطبيقي لنمط التكوين عن طريق التمهين يتم في الوسط المهني.

من جهته، أكد وزير السياحة والصناعة التقليدية السابق أن الاستثمار في العنصر البشري يمثل "العمود الفقري" للسياسة التنموية لقطاع السياحة، مؤكدا على "ضرورة الاستجابة للاحتياجات الحقيقية للقطاع من موارد بشرية مؤهلة" وذلك في إطار "الحرص الدائم على رفع تحدي النوعية".

وفي هذا الإطار، ركز الوزير السابق على أهمية الشراكة مع قطاع التكوين المهني في مجال "تطوير التمهين من أجل الاستغلال الأمثل للقدرات والكفاءات الشبانية في القطاع السياحي والفندقي". ومن هذا المنظر، قال السيد بن مسعود أن المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية يولي "أهمية قصوى إلى إستراتيجية التكوين ويضعها من بين أهدافه الأساسية"، مبرزا أن هذه الأهمية "تكمن في ضرورة تزويد المؤسسات الفندقية والسياحية بيد عاملة مختصة تستجيب لمقتضيات السياحة العصرية، لأن تكثيف فرص التكوين وتنمية الموارد البشرية بشكل عام "يعد من الأولويات الأساسية لقطاع السياحة".

وفي ذات السياق، تطرق والي ولاية الجزائر السابق في كلمة له إلى وجود "90 فندقا قيد الانجاز على مستوى الولاية" الجزائر، من شأنه توفير 8 آلاف منصب شغل دائم في الآفاق المستقبلية"، إضافة إلى 100 مشروع فندقي "قيد الدراسة"، مركزا على أهمية التكوين في إدماج اليد العاملة المؤهلة في عالم الشغل.

وتميز اللقاء بالتوقيع على اتفاقية بين مديرية التكوين والتعليم المهنيين ومديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية الجزائر وكذا اتفاقية أخرى بين مديرية التكوين والتعليم المهنيين لولاية الجزائر والفدرالية الوطنية لمستعملي الفنادق وكذا النقابة الوطنية لوكالات السفر الجزائر، سيما بهدف تحديد احتياجات المؤسسات السياحية والفندقية في من حيث الموارد البشرية المؤهلة وتعيين برامج التكوين في شعبة السياحة والفندقة تماشيا مع متطلبات الاقتصاد الوطني في المجال السياحي والفندقي<sup>25</sup>.

## 2- معطيات حول التعليم والتكوين السياحي:

يشكل تدريب وتطوير الموارد البشرية أحد أهم محاور المخطط التوجيهي الجزائري للتهيئة السياحية (SDAT) آفاق 2030م وهذا عن طريق تحسين وتنمية المهارات التدريبية و تلبية احتياجات القطاع السياحي والفندقي من اليد العاملة المدربة.

ولإبراز دور التدريب والتعليم السياحي ولتوحيد الجهود بين القطاعات من حيث التدريب في مجال السياحة والصناعة التقليدية وقعت وزارة السياحة اتفاقية في إطار الشراكة مع وزارة التكوين والتعليم المهني في 2018/02/27 م .

### 1-2 أجهزة التعليم والتكوين السياحي بالجزائر

حاليا يوجد 238 مؤسسة خاصة بمجال التعليم والتدريب الأكاديمي والمهني في السياحة و الفنادق وهذا بمسؤولية وتحت رعاية كل من وزارة السياحة و الصناعات التقليدية، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وزارة التكوين والتعليم المهنيين، والشراكة بين القطاعين العام والخاص (ESHRA-MESRS)، والمؤسسات الخاصة، وفيما يلي توزيع المؤسسات الخاصة بالتدريب والتعليم السياحي:

<sup>25</sup> مقال على الموقع: <https://sudhorizons.dz/ar/2016-10-15-18-10-43/2016-10-15-19-34-27/41793-2018-12-30-14> تم الاطلاع عليه : 2020/02/27 م على الساعة 17:28.

03- مؤسسات المتمثلة في المدرسة الوطنية العليا للسياحة التي تقدم تكوين رفيع المستوى في مجال السياحة والفندقة والمعهدان الوطنيان للفندقة والسياحة بتيزي وزو وبوسعادة.

15- جامعة جزائرية تحت سلطة التعليم العالي والبحث العلمي توفر التعليم الأكاديمي في مجال السياحة، لمواكبة مستجدات السوق السياحي وتلبية حاجاته.

176- مؤسسة تكوين في المجال السياحي عبر 48 ولاية تابعة لوزارة التكوين والتعليم المهني بما في ذلك 06 معاهد وطنية متخصصة في التكوين المهني.

42- مؤسسة خاصة معتمدة عن وزارة التكوين المهني.

02- مؤسسات للتكوين العالي بالشراكة بين القطاعين العام والخاص ESHRA بالجزائر و ESHRA بوهران.

نلاحظ من خلال ما تقدم وجود عدد محدود من المراكز والمؤسسات التعليمية والتكوينية السياحية مقارنة بالدول المتقدمة سياحيا وبحجم المقومات السياحية المتعددة والمتكاملة التي تزخر بها بلادنا والتي نادرا ما نجدها مجتمعة في دولة واحدة سواحل، أنهار، مرتفعات، صحراء، غابات، ثلوج، مناخ معتدل والتي تتطلب كوادر سياحية و يد عاملة مؤهلة تتفنن في استغلال واستثمار المؤهلات الطبيعية والجغرافية والبشرية لتجعل منها وجهة سياحية رائدة، الأمر الذي أوجب على الجزائر ضرورة تشجيع الاستثمار في إنشاء منشآت التدريب والتعليم السياحي وتحفيز ومنح المكافآت للقطاع الخاص لإنشاء معاهد ومراكز تخدم القطاع السياحي والتعاون مع الجهات الحكومية والخاصة والتنسيق بينهما في مجال البرامج التكوينية ومحتوى هاته البرامج بما يخدم القطاع ودعم التدريب والتأهيل وحاضنات الأعمال لأصحاب المنشآت الصغيرة والناشئة.

## 2-2 الفروع والتخصصات المتاحة:

2-2-1 على مستوى المؤسسات التعليمية والتدريبية التابعة لوزارة السياحة الجزائرية MTA:

- على مستوى المدرسة الوطنية العليا للسياحة ENST :

ليسانس LMD: موجودة بها أربع تخصصات : تسيير الإيواء، تسيير الإطعام، تسيير التنمية المستدامة للسياحة، تسيير وكالات السياحة والأسفار.

بالنسبة للماستر: تم في سنة 2018-2019 فتح تخصص وحيد وهو إدارة الأعمال السياحية

- على مستوى المعهدين تيزي وزو – بوسعادة

تتوفر ستة تخصصات للالتحاق بمستوى تقني هي: تخصص استقبال، تخصص مطعم، تخصص مطبخ ، تخصص حلويات، تخصص إنتاج وتسويق سياحي، تخصص إيواء.

تتوفر 07 تخصصات للالتحاق بمستوى تقني سامي متمثلة في: تخصص إدارة الفنادق، تخصص مطعم، تخصص مطبخ، تخصص الحلويات والمعجنات، تخصص الإنتاج والتسويق السياحي، تخصص دليل السياحة المحلية، تخصص استقبال.

2-2-2 على مستوى المؤسسات الجامعية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي: MESRS

- ليسانس LMD: هناك 05 تخصصات على المستوى الجامعي وهي : التسويق الفندقي والسياحي، إدارة الفنادق والسياحة، الفنادق والمطاعم، إدارة السياحة والتخطيط، الاقتصاد السياحي.

- بالنسبة للماستر: هناك تخصصين موجودين على المستوى الجامعي يتمثلان في التسويق الفندقي والسياحي، اقتصاديات السياحة وإدارتها.

2-2-3 على مستوى مؤسسات التكوين التابعة لوزارة التكوين والتعليم المهني: MFEP

- يرتفع عدد التخصصات التي يتم تدريسها في مختلف المؤسسات التكوينية التابعة لوزارة التكوين والتعليم المهني في مجال السياحة والصناعات التقليدية إلى 49 تخصصا بما في ذلك 23 تخصصا في مجال السياحة والفندقة.
  - إن العرض الإحصائي لواقع التكوين السياحي في الجزائر يشير إلى العجز الكمي والنوعي الرهيب الذي يعرفه تكوين وتدريب الموارد البشرية الموجهة لقطاع السياحة، فبالإضافة إلى العدد المحدود من المؤسسات التكوينية، تبقى برامج التكوين تقليدية جدا ولا تتماشى مع متطلبات العصر، ما من شأنه أن يكون عائقا في تطوير القطاع السياحي مستقبلا من هنا استلزم على الهيئات الرسمية بقطاع السياحة السعي لإيجاد تعليم فندقي سياحي يضمن مخرجات مطابقة للمعايير الدولية وتشجيع طرح برامج تكوينية وخدمات استشارية وزيادة التخصصات بما يغطي السوق السياحية المحلية.
- 2-3 إحصائيات عن الموارد البشرية المكونة:

### 2-3-1 على مستوى المؤسسات التكوينية التابعة لوزارة السياحة الجزائرية MTA:

بلغ إجمالي الموارد البشرية المكونة على مستوى المؤسسات الخاضعة لإشراف وزارة السياحة الجزائرية منذ سنة 1972م، حتى الآن 10 857 طالبا مكونا، من بينهم 379 طالبا أجنبيا موزعة على النحو التالي:

- تم إحصاء 1826 طالبا جزائريا متخرجيا بما فيهم 136 طالبا أجنبيا من قبل المدرسة الوطنية العليا للسياحة في الجزائر ENST والمعهد العالي للسياحة والفندقة السابق ISHT والمركز الوطني للتكوين السياحي السابق CNFT.
- 4857 تقني وتقني سامي في مجال التخصصات المتعلقة بالسياحة والفندقة، بما فيهم 211 فرد أجنبي تم تكوينهم من طرف المعهد الوطني للتقنيات الفندقية والسياحية ببتزي وزو.
- 4174 تقني وتقني سامي في مجال التخصصات المتعلقة بالسياحة والفندقة بما في ذلك 32 فرد أجنبي تم تكوينهم من طرف معهد التقنيات الفندقية ببوسعادة.

### 2-3-2 على مستوى المؤسسات التكوينية تحت إشراف وزارة التعليم والتدريب المهني خلال الفترة 2016-2018:

- بلغ عدد الموارد البشرية المكونة في المؤسسات التابعة لوزارة التكوين المهني خلال الفترة من 2016م إلى 2018م 488 فرد.
- بلغت الموارد البشرية المكونة في المؤسسات التكوينية السياحية الخاصة خلال الفترة 2016م-2018م 750 فرد.

بالرغم من الجهود التي تبذلها الدولة الجزائرية من أجل تكوين وتطوير اليد العاملة في القطاع السياحي، إلا أن هذا الأخير يعاني عجزا كبيرا في تكوين وأداء الموارد البشرية العاملة بالسياحة والفندقة، حيث غالبا ما تعتمد المؤسسات والمنشآت السياحية في تقديم خدماتها على عمال ذوي مهارات مهنية متدنية نظرا للنقص في التكوين والتدريب المتخصصين، إذ تشير دراسات المنظمة العالمية للسياحة أن نسبة العمالة غير المؤهلة في القطاع السياحي الجزائري تقدر ب 66% من مجموع المشغلين، في حين تسمح المقاييس العالمية ما نسبته 20% لهذا الصنف من العمالة<sup>26</sup>.

إجمالي الطلبة المتخرجين من المؤسسات التكوينية للسنة الدراسية 2018-2019م

<sup>26</sup> مروان صحراوي، شريف نصر الدين، مرجع سابق، ص 236.

يبلغ العدد الإجمالي للطلبة المتخرجين من المؤسسات التكوينية التابعة لوزارة السياحة 331 مورد بشري مكون سياحيا موزعة على النحو التالي:

الجدول -01- إجمالي الطلبة المتخرجين من المؤسسات التكوينية للسنة الدراسية 2018-2019م

المستوى	العدد الإجمالي للطلبة المتخرجين	المؤسسات التكوينية
ليسانس	59	ENST
تقني سامي	96	INHT Tizi Ouzou
90 تقني و86 تقني سامي	176	INHT Boussaada

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على إحصائيات وزارة السياحة.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه العدد الإجمالي المحتشم للموارد البشرية المكونة في المجال السياحي والفندقي خلال الموسم الدراسي 2018-2019، وهذا بالرغم من أن المدرسة الوطنية العليا للسياحة توفر 100 مقعد بيداغوجي، و 300 مقعد في كل معهد " تيزي وزو -بوسعادة" الأمر الذي يدعو إلى إطلاق حملات تثقيفية عن التعليم والتكوين السياحي في المدارس والمعاهد و تنمية صورة ذهنية إيجابية حول طبيعة التكوين والعمل السياحي وتحفيز الموارد البشرية للالتحاق بمختلف المراكز التكوينية السياحية وإكسابهم مهارات تكوينية وبرامج تعليمية تمكنهم من جعل الكوادر السياحية مستوفية لكافة متطلبات العمل في المنشآت السياحية بما يدعم قدرتها التنافسية.

خاتمة:

مما سبق يمكن القول أن تكوين وتأهيل الكفاءات والموارد البشرية جوهر الارتقاء بالقطاع السياحي الذي يركز على تقديم الخدمات ذات الاتصال العالي التي تعتمد على المورد البشري بالدرجة الأولى كجزء لا يتجزأ من عملية تقديم الخدمات السياحية، وخلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات تمثلت في:

النتائج

- هشاشة واقع المخرجات العلمية والمهنية باتجاه التكوين السياحي والفندقي؛
- عدم الاهتمام بموضوع التكامل بين المؤسسات التكوينية والتعليمية وهيئات وزارة السياحة لدعم وتحفيز المخرجات والاهتمام بواقع تدريبهم بعد التخرج؛
- ضعف المؤسسات التعليمية السياحية و المراكز التكوينية علميا وعمليا في تطوير وتنمية الموارد البشرية؛
- التوسع البطيء في افتتاح المراكز والمؤسسات والمعاهد السياحية والفندقية على مستوى الوطن؛
- قلة التخصصات المتاحة بالمؤسسات التكوينية السياحية وضعف محتوى البرامج التكوينية بها.

التوصيات:

- التوسع في افتتاح المراكز والمعاهد السياحية والفندقية عبر التراب الوطني وخاصة في مناطق الجذب السياحي؛

- توطيد العلاقة بين المراكز والمؤسسات التكوينية السياحية والهيئات الرسمية في قطاع السياحة بما يخدم هذا القطاع؛
- وضع برامج تكوينية هادفة و قيمة وذات جودة مع مراعاة المقاييس العالمية لرفع أداء وكفاءة الكوادر السياحية والفندقية؛
- الاهتمام بالأقسام السياحية العلمية في الجامعات والمعاهد الفندقية والسياحية وتطويرها بما ينسجم ومخططات التنمية السياحية.

### قائمة المراجع العربية:

- 1- عايدة سيد خطاب، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في ظل إعادة الهيكلة، الاندماج، مشاركة المخاطر، كليبواترا للطباعة والكمبيوتر، الطبعة الثانية، مصر، 1999م.
- 2- عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2008.
- 3- خديجة عرقوب، أهمية ممارسات تسويق الموارد البشرية للمؤسسة- دراسة حالة مؤسسة Groupama، مجلة اقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 04، العدد 01، 2019م
- 4- هشام بوكفوس، أساليب تنمية الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية العمومية الجزائرية" دراسة ميدانية بمؤسسة سوناريك فرجيوة"، رسالة ماجستير تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2006.
- 5- ومان محمد توفيق، تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية" دراسة في الأبعاد السوسيو-تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة، أطروحة دكتوراه علوم تخصص تنمية الموارد البشرية، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة بسكرة، 2016.
- 6- يحيوي خديجة، دور تنمية الموارد البشرية في تطوير الخدمات في المنظمات السياحية دراسة حالة مجموعة من المنظمات السياحية في الجزائر، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2017.
- 7- عبد الفتاح غنيمية، حازم أبو شليب، أحمد مصطفى، تنشيط السياحة الأمل المرتجى، جامعة المنوفية للنشر، مصر، 2010.
- 8- ابراهيم خليل بظاظو، الجغرافيا السياحية" تطبيقات على الوطن العربي"، الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2010.
- 9- خنتار نوال، قلش عبد الله، تقييم أداء قطاع السياحة الجزائري في ظل المخطط التوجيهي للتهيئة السياحية (SDAT 2030)- دراسة مقارنة مع مجموعة من الدول العربية-مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 05، العدد 01، 2019
- 10- هدى معيوف، التسويق وصناعة الفندقة في الجزائر- حالة عنابة-، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 02، العدد 09
- 11- ماضي بلقاسم، برجم حنان، مستقبل التسويق الفندقي بالجزائر، مجلة جديد الاقتصاد، العدد 06، 2011.
- 12- برنجي أيمن، الخدمات السياحية وأثرها على سلوك المستهلك دراسة حالة مجموعة من الفنادق الجزائرية، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس 2009.
- 13- عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، كتب عربية للنشر الإلكتروني، القاهرة، 2003.
- 14- سعدي محمد، تنمية الموارد البشرية في الوطن العربي في ظل اقتصاد المعرفة، مداخلة لندوة علمية بعنوان "اتجاهات مستقبلية في تنمية الموارد البشرية في الدول العربية، المركز الوطني لتنمية الموارد البشرية، الأردن، 26-27/09/2012م.
- 15- حدة متلف، دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسة ميدانية بوكالات السياحة لولاية باتنة، أطروحة دكتوراه علوم تخصص: تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2016

- 16- عبد الأمير عبد كاظم، دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة الثامنة، العدد25، 2012.
- 17- مروان صحراوي، شريف نصر الدين، دور تكوين الموارد البشرية في تحقيق تنافسية الوجهة السياحية-نظرة على خطة التكوين السياحي في الجزائر---، المجلد07، العدد 02، 2016.
- 18- يحيوي خديجة، دور تنمية الموارد البشرية في تطوير الخدمات في المنظمات السياحية دراسة حالة مجموعة من المنظمات السياحية في الجزائر، رسالة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، 2017
- 19- مقال على الموقع: <https://sudhorizons.dz/ar/2016-10-15-18-10-43/2016-10-15-19-34-27/41793-2018-12-30>: تم الاطلاع عليه : 2020/02/27 م على الساعة 17:28.
- قائمة المراجع الأجنبية:

- 20- Fritz Machlup, Lecture on theory of human capital, islamabad, pakistan,first published,1982
- 21- Jacek Tittenbrun, Human Capital Theory and evidence in light of socio-economic structuralism, world scientific news ,Poland , 2017
- 22- Petty .R, Guthrie. J ,Intellectual capital literature review measurement , reporting and management , journal of intellectual capital, Vo11,N°2,2000
- 23- Charles R.Goeldner, J.R.Brent Ritchie, tourism principales, practices, philosophies, John Wiley & Sons, Inc. Eleven Edition, canada,2009.
- 24- Paul F.J. Eagles, Stephen F.McCool and Christopher D.Haynes, Sustainable tourism in Protected Areas Guidelines for Planning and Management , published by : IUCN , Gland, Switzerland and cambridge, UK, the United Nations Environment programme and the world tourism organization, Series No. 8 , 2002.