

تاريخ القبول: 2019/04/18

تاريخ الإرسال: 2019/01/07

جودة الخدمات السياحية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات

السياحية "دراسة حالة فندق النجم الأبيض تيسمسيلت"

**(The Tourism services quality as a mechanism to  
achieve the competitive advantage of tourism  
institutions - study case of the White Star Hotel  
Tissemsilt)**

housseyn ouarad

وراد حسين

Hocine199190@live.fr

LAIDANI Ilyas

د. العيداني إلياس

laidani.mgm@gmail.com

Tissemsilt University Center

المركز الجامعي تيسمسيلت

الملخص:

تناولت الدراسة موضوع جودة الخدمات السياحية باعتبارها آلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات السياحية، وذلك من خلال التطرق إلى المقاربات المفاهيمية لكل من متغيري البحث وما يتعلق بهما، فجودة الخدمات السياحية تؤدي دوراً مهماً في تصميم منتج الخدمة وتسويقه، حيث إنها ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمات والمستفيدين، وقد ازداد إدراك مؤسسات الخدمة لأهمية ودور تطبيق مفهوم الجودة في تحقيق الميزة التنافسية. التي تعتبر أحد الركائز الأساسية في السباق التنافسي. ومن خلال هذه الدراسة وبالاعتماد على المنهج الاستقرائي في تحليل استمارة استبيان موجهة إلى 80 فرداً من نزلاء ومتعاملين مع فندق النجم الأبيض تيسمسيلت تبين لنا وجود علاقة طردية بين جودة الخدمات السياحية والميزة التنافسية للمؤسسة السياحية، فكلما كانت الجودة مرتفعة كلما أهل هذا المؤسسة السياحية لامتلاك ميزة تنافسية ذات مرتبة مرتفعة، وعكس ذلك في حال الجودة المنخفضة الذي يترتب عليه ميزة تنافسية ذات مرتبة منخفضة، وهذا ما توصلت إليه الدراسة في شقها التطبيقي،

ثم إنَّ الأهم من امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية هو تصميم تلك الميزة بما يتوافق وقوى التَّنَافس الخمس.

**الكلمات المفتاحية:** التَّنَافسية- الميزة التَّنَافسية - جودة الخدمات - السَّيَاحَة.

### Abstract

The quality of tourism services is one of the most important elements that increase competitiveness advantage of tourism institutions, for that we are interested in this paper to show the basic concept of tourism and tourism services and their relationship with competitive advantage of institutions. Where we can say that the concept of quality of tourism services have an important role in their design and it's method of marketing, hence, the concept of quality of services is important to the provider of services and the beneficiaries too.

Through this study and analysis of an questionnaire giving to 80 guests and client (customers ) in the White Star Hotel Tissemsilt, the results shows positive relationship between quality of services and the competitive advantages in the tourism institution.

As a result we can say that more important than having competitive advantage is the ability to design that feature in line with the five competitive forces .

**Key Words:** Competitiveness – Competitive advantage – Quality of services – Tourism.

### المقدمة:

واجهت المؤسسات الاقتصادية العديد من التحديات في ظل حدة المنافسة التي تسود الأسواق وفي ظل الانفتاح الذي تشهده سواء على الصعيد الداخلي أو الصعيد الخارجي، لتدخل بعدها دائرة التَّنَافسية والتي أصبحت تقاس بمدى قدرتها على الإنتاج تحت تأثير قوى خارجية تتحكم في تنافسية المؤسسة. وتنافسية المؤسسة يتحدد من خلال العديد من العوامل، لكن الميزة التَّنَافسية هي التي تفرق المؤسسة عن منافسيها؛ ومن خلال هذا يتأتى لنا طرح السؤال الرئيسي التالي:

إلى أي مدى تساهم جودة الخدمات السياحية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات السياحية بصفة عامة؟ وفندق النجم الأبيض تيسمسيلت على وجه الخصوص؟

قصد محاولة الإجابة على التساؤل الرئيسي ولغرض الإلمام بمحتويات الموضوع، سنحاول دراسة بعض النقاط المهمة والتي تتمثل في:

- البعد النظري للميزة التنافسية؛
- الإطار النظري لجودة الخدمات السياحية؛
- دراسة حالة لفندق النجم الأبيض تيسمسيلت.

**أولاً: مفاهيم حول الميزة التنافسية:** اختلفت المفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية، وهذا راجع لاختلاف زاوية الرؤية لدى المفكرين وبعدهم وتوجههم، لذلك ارتأينا أن نتطرق لهذا المصطلح من الزاوية التسويقية وذلك من أجل التوفيق مع أهداف البحث.

**1- مفهوم الميزة التنافسية:** مصطلح الميزة التنافسية من أكثر المصطلحات تداولاً على المستوى الاقتصادي والتسييري، لذلك سنحاول من خلال هذا المطب التترق إلى التعريف الميزة التنافسية وتبيان أهميتها وأنواعها.

**1-1- تعريف الميزة التنافسية:** يعرف Hazier الميزة التنافسية بأنها: "عبارة عن نظام يمتلك مزايا منفردة ومتميزة عن باقي المنافسين وأنَّ الفكرة الرئيسية هي خلق قيمة للزبون بطريقة كفاءة ومناسبة"<sup>(1)</sup>.

أمَّا نبيل مرسي خليل فعرّفها بأنها: "ميزة أو عنصر تفوق المؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس"<sup>(2)</sup>.

وتعرف كذلك بأنها: "مجموعة من المجالات التي تمكن للمنظمة من التميز على منافسيها في السباق التنافسي الذي تتخبط فيه"<sup>(3)</sup>. فهي نظام يتفاعل من أجل التميز عن المنافسين من خلال مختلف العمليات والمتمثلة في معالجة المدخلات التي تتحول إلى مخرجات متمثلة في الميزة تنافسية.

من خلال هذه التعريفات يمكن القول بأنَّ مؤسسة ما تمتلك ميزة تنافسية فهذا يعني أنها تمتلك خاصية أو ميزة أو أسلوب يساعدها في السباق التنافسي، وترتكز الميزة

التنافسية على عناصر الإبداع والابتكار وكذا التطوير. ومن الناحية التسويقية فإن المؤسسة تتميز عن منافسيها إذا تميزت في أحد عناصر المزيج التسويقي، بمعنى التمييز عن المنافسين سواء بالمنتج، السعر، الترويج، التوزيع وترتبط الميزة التنافسية بمدى تأثير واستجابة العملاء لها.

**1-2- أهمية الميزة التنافسية:** تبرز أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسة في<sup>(4)</sup>:  
أ- تعطي الميزة التنافسية مؤشرا قويا للمنظمات لإحكام سيطرتها على قطاع السوق ( الحصة السوقية) أكبر من منافسيها.

ب- تعد الميزة التنافسية سلاحا قويا تعتمده المنظمة لمواجهة تحديات المنظمات المنافسة.

ج- تعتبر الميزة التنافسية معيارا مهما لنجاح المنظمات، فهي تميزها عن غيرها من المنظمات الأخرى من حيث إيجاد نماذج متميزة يصعب على المنافسين تقليدها.

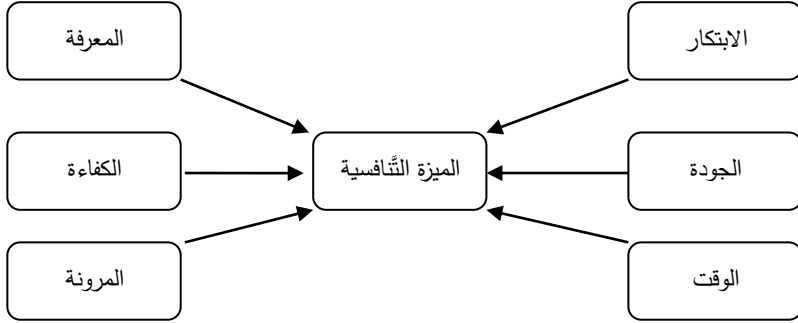
**1-3 خصائص الميزة التنافسية:** تتميز الميزة التنافسية بالخصائص التالية<sup>(5)</sup>:  
أ- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط؛

ب- إن الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق؛

ج- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير وال المدى البعيد<sup>(6)</sup>.

**2- مصادر بناء الميزة التنافسية:** من أجل أن تبقى المؤسسة الاقتصادية في دائرة التنافس، وتكون في مركز تنافسي جيد في السوق، فإنها دائمة البحث عن المصادر والتي تخلق لها الميزة التنافسية، وذلك لتعقد هذه المصادر جراء المتغيرات المتسارعة لبيئة الأعمال.

## الشكل (1): مصادر الميزة التنافسية



المصدر: هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، المرجع السابق، ص 121.

الشكل يوضح أن الميزة التنافسية تنبثق عن مجموعة من المصادر تتمثل في:

**2-1- الابتكار:** الابتكار "هو تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة، وهنا كلمة تنمية شاملة فهو تعطي كل شيء من الفكرة الجديدة إلى إدراك الفكرة إلى جلبها للمؤسسة ثم تطبيقها"<sup>(7)</sup>. فالابتكار لا يتوقف عند عتبة الفكرة الجديدة، بل يتمدد إلى التطبيق العملي.

**2-2- المعرفة:** إن أهمية المعرفة تكمن في كونها مؤشراً على وجود طريقة شاملة وواضحة لفهم مبادرات إدارة المعرفة في إزالة القيود وإعادة الهيكلة التي تساعد في التطوير لمواكبة متطلبات البيئة الاقتصادية، وتزيد من عوائد الشركة ورضا العاملين وولائهم، وتحسن من الموقف<sup>(8)</sup>.

**2-3- الجودة:** حسب علي السلمي فإنَّ زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات، والتي تركز على تقديم أفضل المنتجات بأقل سعر ممكن انتقال سلم التنافس من الصعيد المحلي إلى الصعيد العالمي، مما جعل الجودة في سلم أولويات المؤسسة لأنها تحقق المزايا التنافسية<sup>(9)</sup>.

2-4- الكفاءة: تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات<sup>(10)</sup>.

2-5- الوقت: يعتبر الوقت من الموارد التي تمتلكها المؤسسة، والذي أصبح يحظى بدرجة كبيرة من الاهتمام، ويمكن للوقت أن يكون ميزة تنافسية تمتلكها المؤسسة من خلال<sup>(11)</sup>:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق، ويتحقق ذلك من خلال اختصار زمن دورة حياة المنتج؛
- تخفيض زمن دورة التصنيع؛
- تخفيض زمن الدورة للزبون؛
- الالتزام بجداول زمنية محددة وثابتة لتسليم المكونات الداخلية في عملية التصنيع.

2-6- المرونة: يقصد بالمرونة قدرة المؤسسة في تقديم مستويات مختلفة ومتنوعة بالسوق المستهدف، ويمكن تأشير المرونة في مجالين أساسيين هما:

- قدرة المؤسسة في مسابرة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا وتصميم المنتجات على وفق تفضيلات الزبائن، على اعتبار أن المستهلك وسلوكه يكمن في رغبته الدائمة للتغير، وبالتالي فإنَّ المنتج لا يبقى على حاله لفترة زمنية طويلة نسبياً بأي حال من الأحوال؛

- قدرة المؤسسة في الاستجابة للتغير في حجم الإنتاج بالزيادة أو النقصان وبحسب مستويات الطلب وبالتالي يجب أن يكون لدى المؤسسة الاستعداد الكافي والقدرة على العمل في بيئة مستقرة ومتقلبة.

ثانياً: جودة الخدمات السياحية: تهدف نظم الجودة إلى تكامل جميع العناصر التي تؤثر على جودة المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنشأة حيث يرغب الكثير من الموردين والمصنعين ومقدمي الخدمات في تحقيق الجودة وبيدولون جهوداً كبيرة للوصول إلى ذلك الهدف.



مقدمي الخدمات أثناء عملهم، ومن أمثلة أسلوب الملاحظة المباشرة حساب الوقت الفعلي لتقديم الخدمة، وملاحظة حسن وفن التعامل مع العملاء من طرف مقدمي الخدمة مع توجيه أسئلة مباشرة للعملاء عن مدى رضاهم عن مستوى الخدمة عموم؛

4-2- طرق القياس الغير مباشرة لجودة الخدمة: هناك الكثير من الطرق والوسائل الغير مباشرة لقياس جودة الخدمات، ولكن الأكثر اعتمادا في البحوث والدراسات نجد: مقياس الفجوة SERVQUAL؛ مقياس الأداء الفعلي .SERVPERF

#### 4-3- مقياس الفجوة الخاص بجودة الخدمات SERVQUAL:

ظهر هذا النموذج سنة 1985 من خلال الدراسات التي قام بها "بارا سيرامان Parassuramn" وزملاءه، حيث يستند على توقعات الزبائن لمستوى الخدمة وإدراكاتهم لمستوى أداء الخدمة المقدمة فعليا، ومن ثم تحديد الفجوة أو التطابق بين هذه التوقعات والإدراكات وذلك باستخدام الأبعاد الخمس الممثلة لمظاهر جودة الخدمة.

إن توقعات الزبون تمثل المعايير أو النقطة المرجعية للأداء الناتجة عن خبرات التعامل مع الخدمة والقابلة للمقارنة، والتي إلى حد ما تصاغ في شروط ما، يعتقد الزبون أن تكون في الخدمة أو سوف يحصل عليها، أما إدراكاته فتمثل الخدمة كما قدمت له فعليا. ويمكن التعبير عن ذلك بالعلاقة التالية:

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الخدمة المدركة} - \text{الخدمة المتوقعة}$$

4-4- مقياس الأداء الفعلي لجودة الخدمات SERVPERF. نتيجة للانتقادات التي وجهت لمقياس الفجوة SERVQUAL لجأت بعض الدراسات الأخرى إلى استخدام مقياس الأداء الفعلي SERVPERF والذي يركز على تقديم الأداء الفعلي للخدمة أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالعميل فقط، ذلك أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات وهي دالة لإدراكات العملاء، السابقة والخبرات وتجارب التعامل مع المؤسسة ومستوى الرضا عن الأداء للخدمة، فالرضا



حسب هذا النموذج يعتبر عاملا وسيطا بين الإدراكات السابقة للخدمة والأداء الحالي لها، وضمن هذا الإطار تتم عملية تقييم جودة الخدمة من طرف العميل (16). ويمكن التعبير على ذلك من خلال المعادلة التالية(17):

$$\text{جودة الخدمة} = \text{الأداء}$$

وبالرغم من المزايا التي يتمتع بها مقياس SERVPERF في قياس وتقييم جودة الخدمة، إلا أنه لا يقلل من أهمية وملائمة نموذج SERVQUAL في هذا الصدد، لأن الهدف هو قياس جودة الخدمات من أجل تحسين الخدمات وتحقيق أفضل أداء للوصول إلى ما يعرف بالأداء المتميز، لأن هدف الجودة هو التفوق والتميز الدائم.

5- المؤسسات السياحية بولاية تيسمسيلت: كون ولاية تيسمسيلت ولاية سياحية، فهذا أهل العديد من الاستثمار في القطاع السياحي بخلق مؤسسات ذات طابع سياحي سنورها فيما يلي:

5-1 المؤسسات الفندقية: في الجدول التالي نورد الفنادق وهاكل الإيواء التي تمتلكها ولاية تيسمسيلت.

الجدول رقم (01): المؤسسات الفندقية بولاية تيسمسيلت

اسم المؤسسة	تصنيف	الغرف	الأسرة	العنوان
نزل الطريق - تركي motel TORKI	*1	17	39	الطريق الوطني رقم 14- بلدية تيسمسيلت
فندق الهضاب HOTEL HIDHAB	دون نجوم	23	40	شارع أول نوفمبر - بلدية تيسمسيلت
فندق النور HOTEL NOUR		22	38	شارع مكبر بلعيد - بلدية تيسمسيلت
فندق سيبيريا HOTEL CYPRIA	قيد التصنيف	23	48	شارع بولوفة عبد القادر - بلدية تيسمسيلت

فندق النجم الأبيض Hôtel étoile Blanche	قيد التصنيف	20	40	شارع أول نوفمبر بلدية تيسمسيلت
	105		205	/

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على موقع مديرية السياحة لولاية تيسمسيلت

على الأنترنت <http://www.dtatissemsilt-38.com/index.html>

هنا ومن خلال الجدول أعلاه يمكن القول أنّ ولاية تيسمسيلت تعاني من ناحية المجال الفندقي، لأن هذه الفنادق لا تحقق التنافسية، لا في العدد ولا في الجودة، فأفضل تصنيف لهذه الفنادق هو نجمة واحدة.

5-2- الوكالات السياحية: تعتبر وكالات السياحة من المؤسسات التي تسهم بشكل كبير في القطاع السياحي، فهي همزة الوصل بين السائح والبلد السياحي، والجدول يبين الوكالات السياحية بولاية تيسمسيلت:

الجدول رقم (02): الوكالات السياحية بولاية تيسمسيلت

الوكالة السياحية	الصنف	العنوان
يول ترافلز Iol travels	ب	شارع أول نوفمبر
فيالار تور Vialar tour	ب	شارع سويكات
تحميد تور Tahmid tour	ب	شارع أول نوفمبر

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على موقع مديرية السياحة لولاية تيسمسيلت

على الأنترنت <http://www.dtatissemsilt-38.com/index.html>

من خلال الجدول يتضح أن ولاية تيسمسيلت تحتوي على ثلاث وكالات سياحية، وكلها من الصنف "ب"، والملاحظ هنا أنّ جل هذه الوكالات السياحية مركزة في عاصمة الولاية، وهذا دليل على عدم الاستثمار في هذا المجال في البلديات الأخرى.

5-3- المؤسسات الحموية: النشاط السياحي الحموي بولاية تيسمسيلت يشهد تحركا ملحوظا، وذلك لما تحتوية الولاية من حمامات طبيعية تستهوي الكثيرين بغض النظر عن الغرض منها سواء علاجي أو غيرها. والجدول يوضح المؤسسات الحموية بالولاية:

## الجدول رقم (03): مؤسسات النشاط الحموي بولاية تيسمسيلت

الخصائص العلاجية	السعة		العنوان	التسمية
	الغرف	عدد الأحواض		
داء روماتيزم داء المفاصل مرض المعدة	15	(07) حمامات فردية للرجال (02) أحواض للرجال (05) مرشات فردية للرجال (02) قاعات للنساء	بلدية سيدي سليمان	حمام البركة سيدي سليمان
أمراض الأمعاء الأمراض الجلدية	10	(06) مرشات فردية - (04) أحواض استحمام - (02) قاعات استحمام للرجال - (02) قاعات إستحمام للنساء	بلدية سيدي سليمان	- حمام - الشفاء

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على موقع مديرية السياحة لولاية تيسمسيلت على الأنترنت <http://www.dtatissemsilt-38.com/index.html> يعاني النشاط الحموي بولاية تيسمسيلت بعض النقص خاصة في مجال الإيواء وذلك راجع إلى المرافق العمومية التي لا تشجع على السياحة في المجال الحموي خاصة فيما يخص الطرقات والإيواء الذي لا يفوق 25 غرفة.

رابعا: الإطار التطبيقي لمتغيرات الدراسة: تسعى المؤسسات السياحية إلى تحسين جودة خدماتها من أجل مواجهة المنافسة المحتدمة في القطاع السياحي، وفندق النجم الأبيض تيسمسيلت كغيره من المؤسسات السياحية بالمنطقة يحاول تحقيق ذلك لكسب مزايا تنافسية تؤهله للاستمرارية وتحقيق الأهداف.

## 7- تقديم عام لفندق النجم الأبيض تيسمسيلت

7-1- بطاقة فنية عن فندق النجم الأبيض تيسمسيلت: تأسس فندق النجم الأبيض بتاريخ 30 مارس 2016 من قبل مالكه الحالي تقاز محمد، وهو مؤسسة خدمية تابعة للقطاع الخاص، الفندق في قيد التصنيف، يقع في شارع أول نوفمبر - تيسمسيلت، بمحاذاة مسجد بلال بن رباح<sup>(18)</sup>.

المستثمر نقاز محمد، قام بتهيئة بناية منجزة بالكامل إلى فندق، الفندق متواجد بشارع رئيسي بالولاية يحتوي الفندق على : 17 غرفة + 03 اجنحة ذو قدرة استيعاب 40 سرير مع مطعم، مقهى و قاعة متعددة الخدمات.

### خدمات فندق النجم الأبيض

1- خدمة الاستقبال: يحتوي الفندق على غرفة يقدم فيها الاستقبال للزبائن، بحيث تتصف الغرفة المخصصة لذلك بمساحة قدرها 9م<sup>2</sup>، مكيفة مجهزة بتلفاز .

2- خدمة الإيواء: كما ذكرنا سابقا يملك الفندق قدرة استيعاب 40 سرير، وكانت أسعارها كالآتي:

أ- غرفة بسرير واحد- 2500 دج تحتوي على جميع الخدمات: حمام بالماء البارد والساخن بالإضافة إلى تلفزة، ثلاجة، انترنت.

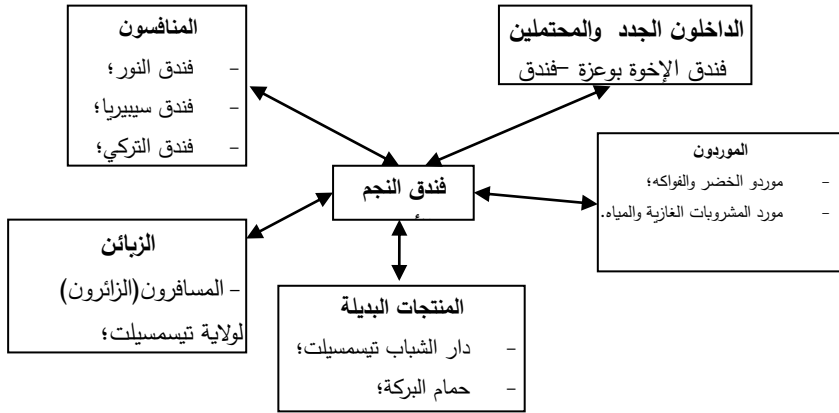
ب- غرفة بسريرين - 3000 دج تحتوي على جميع الخدمات: حمام بالماء البارد و الساخن، تلفزة ثلاجة انترنت.

ج- غرفة ب 3 اسرة - 4500 دج تحتوي على جميع الخدمات: حمام بالماء البارد و الساخن، تلفزة ثلاجة، انترنت.

خدمة الإطعام: يمتلك الفندق مطعماً، من الصنف ب مجهز بـ 40 مقعداً، بالإضافة إلى شاشة تلفاز (19).

7-2- الإطار التنافسي لفندق النجم الأبيض تيسمسيلت: فندق النجم الأبيض تيسمسيلت كغيره من المؤسسات من ناحية المنافسة لا يواجه فقط المؤسسات (الفنادق) التي تنشط في القطاع نفسه، بل هناك عناصر أخرى تسهم بشكل أو بآخر في التأثير والتأثر بمرودية الفندق سلبياً أو إيجاباً، وتدعى هذه العناصر بقوى التنافس، ومن جهتنا حاولنا إسقاط هذه القوى التي أتى بها M.porter على فندق النجم الأبيض تيسمسيلت والشكل التالي يوضح ذلك:

## الشكل رقم (04): قوى التّنافس لفندق النجم الأبيض تيسمسيلت



**المصدر:** من إعداد الباحثين بالاعتماد على: الوثائق المقدمة من مديرية السياحة لولاية تيسمسيلت؛

– michael porter : l'avantage concurrentiel, dunod, paris, p17.  
من خلال تحليل القوى التّنافسية الخمس المدرجة في الشكل، يمكن القول بأن تنافسية فندق النجم الأبيض تيسمسيلت هي كالتالي:

**7-2-1- المنافسون في الصناعة** إن المنافسة بين المؤسسات السياحية (الفندقية) في ولاية تيسمسيلت تقتصر على 05 فنادق، هي فندق: النجم الأبيض تيسمسيلت (في طور التصنيف)، فندق الهضاب (دون تصنيف)، فندق سيبيريا، فندق النور، وفندق التركي هو الفندق الوحيد المصنف في الولاية بنجمة واحدة وهو عبارة عن نزل الطريق؛ وهذه الفنادق لا تحقق الاكتفاء من ناحية الإيواء مقارنة بالوافدين إلى ولاية تيسمسيلت حسب آخر الإحصاءات. والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (04): تردد السياح الى ولاية تيسمسيلت من سنة 2011 الى سنة 2015

السائح الوافدين الى المؤسسات السياحية بالولاية	جزائريون	اجانب
2011	12818	193
2012	13063	468
2013	12240	130
2014	12601	335
2015	11981	161

المصدر: إحصاءات مديرية السياحة لولاية تيسمسيلت على موقعها في الأنترنت .

<http://www.dtatissemsilt-38.com/index.html>

**7-2-2-الداخولون الجدد:** بالنسبة للداخوليين الجدد والمحتملين فإنه تم الترخيص لفندقين جديدين ببدء النشاط الفندقي (متضمن النشاط السياحي)، ويتعلق الأمر بفندق ميلاس، وفندق الإخوة بوعزة (عبارة عن فرع تابع لسلسلة فنادق الإخوة بوعزة)، وهنا يمكن القول أنه بسبب صعوبة دخول السوق الفندقي بسبب التكاليف الباهظة في هذا المجال المتعلقة بمتطلبات رأس المال، وسياسة الحكومة التي تؤثر في الاستثمار في مجال الفنادق، فهذا يعتبر فرصة بالنسبة لفندق النجم الأبيض تيسمسيلت؛

**7-2-3-المنتجات البديلة:** تؤثر المنتجات البديلة بشكل أو بآخر على المؤسسة ويتعلق الأمر هنا بأمرين هما: مستوى أسعار المنتجات البديلة بالإضافة إلى تكبير العملاء في التوجه نحو المنتجات البديلة، وفندق النجم الأبيض تيسمسيلت فالمنتجات البديلة له هي الحمامات التي تمارس النشاط الحموي ويوجد بالولاية حمامين هما: حمام البركة وحمام الشفاء والواقع مقرهما في بلدية سيدي سليمان، لكن القدرة الإيوائية لهما قليلة جدا حيث تبلغ 15 إلى 10 غرف على التوالي، بالإضافة إلى بعد مقرهما عن عاصمة الولاية.<sup>26</sup>

**7-2-4-الموردون:** نشاط الفندق يحتاج الكثير من المواد التوريد خاصة في المنتجات التي تكون عبارة عن خليط بين الخدمة والسلعة مثل الإطعام، وهنا فإن

عملية التويد لا تؤثر بالنسبة الكبيرة على فندق النجم الأبيض لتوافر المواد الأولية المستخدمة؛

7-2-5: الزبائن: فيما يتعلق بالزبائن فإن فندق النجم الأبيض ينتهج سياسة معينة فيما يتعلق برضا الزبون بحيث أنّ الفندق ونظرا لأنّ الوافدين إلى ولاية تيسمسيلت يفوق القوة الإيوائية للفنادق مجتمعة، هذا يحقق الاكتفاء للفندق من ناحية الزبائن.

من خلال ما سبق يمكن القول أن فندق النجم الأبيض تيسمسيلت استغل بشكل كبير تلك القوى بحيث اعتبرت غالبيتها فرصا متاحة له، لكن هذه القوى التنافسية السالفة الذكر الخاصة بفندق النجم الأبيض تيسمسيلت ليست ثابتة بل تتغير بتغير الظروف المحيطة بالفندق ونقصد هنا بيئة الفندق، التي تتحكم بشكل كبير في تنافسية الفندق. لذا على الفندق أن يضع استراتيجية محكمة لمواكبة ومسايرة هذه التغيرات.

#### 8- زهر الخدمة بفندق النجم الأبيض تيسمسيلت<sup>(20)</sup>

يقدم فندق النجم الأبيض تشكيلة من الخدمات، هذه الخدمات تتربط فيما بينها، فالخدمات الجوهر وهي السبب الرئيسي لوجود المؤسسة الخدمية، فهي التي تشبع الحاجات الأساسية لدى العميل، والخدمات المكملة للخدمة الجوهر كونها تشبع حاجات ثانوية لدى العميل، في الوقت ذاته تحقق التميز للمؤسسة لأنها تشكل قيمة مضافة للعميل في ظل تنامي المنافسة. والشكل التالي يبين لنا زهرة الخدمة بفندق النجم الأبيض تيسمسيلت.

بالاعتماد على الملاحظة اثناء فترة الدراسة تبين أن زهرة الخدمة بفندق النجم الأبيض تيسمسيلت يمتلك قسمين من الخدمات:

#### 8-1- الخدمة الجوهر: هذا القسم ضمّ خدمتين:

أ- خدمة المبيت: بحيث يقدم الفندق هذه الخدمة ويعرضها بحوالي 40 سرير؛

ب- خدمة الإطعام: مقدمة من خلال مطعم مجهز بـ 40 مقعدا، بالإضافة إلى الإطعام في الغرف للنزلاء.

8-2- الخدمات التكميلية: يقدم الفندق خدمات تكميلية للخدمتين الجوهر (المبيت،

الإطعام) وهذا لتحقيق رغبات الزبائن، وتتمثل هذه الخدمات التكميلية في:

- أ- خدمة الأنترنت: حيث يطلق الفندق هذه الخدمة عبر خاصية الوايفي، وهذه الخدمة متاحة مجاناً لكل المتعاملين مع الفندق؛
- ب- خدمة المقهى: حيث يتوفر الفندق على مقهى مجهز بـ 40 مقعداً للزبائن والزبائن الذين يريدون الاستفادة من هذه الخدمة؛
- ج- الحجز الإلكتروني: يقدم الفندق خاصية الحجز الإلكتروني عبر وسيلتين إلكترونيتين: الهاتف والبريد الإلكتروني [Ngzmidou01@gmail.com](mailto:Ngzmidou01@gmail.com)؛
- د- الفوترة: يقوم الفندق بإعداد الفواتير ومراجعتها للتأكد من الخدمات التي تم تقديمها، ومن ثم تسليمها للزبون من أجل الشفافية والوضوح في التعاملات؛
- هـ- الأمن: يقدم الفندق خدمة الأمن للزبائن، بحيث يتوفر الفندق على عون أمن ثابت في مداومة الليل بينما في مداومة النهار يكتفي الفندق بموظف الاستقبال؛
- و- الدفع: يقدم الفندق خدمة الدفع الإلكتروني باستعمال النقود الإلكترونية، حيث يضع جهاز لبطاقات الدفع المسبق؛
- ز- المعلومات: فندق النجم الأبيض تيسميسيلت يقدم المعلومات لزيائنه والمتعاملين معه من خلال كتالوجات، بالإضافة إلى صفحة عبر موقع التواصل الاجتماعي الفيسبوك: <https://www.facebook.com/Hôtel-etoile-blanche-NGŽ>
- ملاحظة: الخدمة المكتملة في زهرة الخدمة يمكن أن ترتقي وتتطور فتصبح خدمة جوهر، وتصميم زهرة الخدمة لفندق النجم الأبيض تيسميسيلت ليست جامدة فهي تتغير، وتصميمها يكون على حسب الزبون.
- 9- الدراسة الميدانية لفندق النجم الأبيض تيسميسيلت: بغية الوصول إلى نتائج واقعية، وبغية الإلمام بجوانب ومتغيرات الدراسة، قمنا باتباع منهج بحثي لتحقيق هذا الهدف، وسنقوم بتحديد وشرح طريقة العمل في الجانب التطبيقي.
- 9-1- عينة الدراسة: اختيار عينة الدراسة بطريقة غير احتمالية قصدية فاحتمال اختيار نزلاء الفندق أو متعامل من المتعاملين غير محدد وغير معروف نظراً لعدم توفر إطار للعينة أو قائمة تعريفية بأسمائهم لذا فقد توجهنا بطريقة قصدية للمتعاملين والنزلاء وقد بلغ حجم العينة 80 فرداً.



أما تكوين أداة الدراسة فقد انقسم إلى جزئين:

1- الجزء الأول: وتضمن محوار واحدا ويتعلق الأمر بالمعلومات الشخصية عن الخصائص الديمغرافية للعينة من الجنس السن، المستوى التعليمي، والدخل.

2- الجزء الثاني: وهو عن جودة الخدمات السياحية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية، تتضمن هذا الجزء محورين:

أ- المحور الأول: مؤشرات جودة الخدمات السياحية في فندق النجم الأبيض تيسمسيلت؛

ب- المحور الثاني: مؤشرات الميزة التنافسية لفندق النجم الأبيض تيسمسيلت.

### 9-2- عرض وتحليل نتائج الدراسة

#### 9-2-1- ثبات أداة الدراسة

من أجل التأكد من أن الاستبيان يقيس العوامل المراد قياسها، قمنا باختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، إذ تم تقييم تماسك المقياس بحساب ألفا كرونباخ الذي يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى.

#### 9-2-2- تحليل البيانات المتعلقة بالمحور الأول (المعلومات الشخصية)

##### 1- توزيع العينة حسب متغير الجنس:

الجدول رقم (05): توزيع العينة حسب متغير الجنس

الجنس	العدد	النسبة
ذكر	50	62.5%
أنثى	30	37.5%
المجموع	80	100%

من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة عالية من أفراد العينة المكونة من 80 فرداً هم من الذكور حيث بلغ عددهم 50 فرداً ما يعادل نسبة 62.5 % في حين بلغ عدد الإناث 30 فرداً ما يعادل 37.5 % . والشكل يوضح ذلك:

## 2- توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية:

الجدول رقم: (06) توزيع العينة حسب متغير الفئة العمرية

العمر	العدد	النسبة
أقل من 20 سنة	28	35%
من 20 سنة إلى 45	37	46.3%
أكثر من 45	15	18.7%
المجموع	80	100%

من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج **spss** من خلال الجدول (03-08) فإن العينة المكونة من 80 فرد توزعت كما يلي: منها 28 فرد أي ما نسبته 35% أعمارهم أقل من 20 سنة، 37 فرد أي ما يعادل 46.3% من الذين تتراوح أعمارهم من 20 سنة إلى 45 سنة، 15 فرد، أي ما يعادل نسبة 18.7% أعمارهم أكثر من 45 سنة.

## 2- توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم: (08) توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

المؤهل	العدد	النسبة
ابتدائي	19	23.8%
متوسط	11	13.7%
جامعي	53	62.5%
المجموع	80	100%

من إعداد الباحثين الطلبة بالاعتماد على برنامج **spss** من خلال الجدول (03-09) نلاحظ أن توزيع العينة وفق المستوى التعليمي كان كما يلي: المستوى الجامعي احتل المرتبة الأولى بنسبة 62.5% مكونة من 50 فرد، تليها المستوى ابتدائي بنسبة 23.80% مكونة من 19 فرد والمستوى المتوسط نال أقل نسبة والتي قدرت بـ 13.70% مكونة من 11 فرد.

## 3- توزيع أفراد العينة حسب متغير الدخل الشهري:

## الجدول رقم: (09) توزيع العينة حسب متغير الدخل الشهري

النسبة	العدد	الدخل
33.7%	27	أقل من 18000
43.8%	35	من 18000-50000
22.5%	18	أكثر من 50000
% 100	80	المجموع

من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول (3- نقول أن العينة المكونة من 80 فرد توزعت كما يلي: منها 27 فرد أي ما يعادل 33.7% يملكون الدخل أقل من 18000، و 35 فرد أي ما يعادل 43.8% الدخل الخاص بهم محصور بين 18000 و 50000، في حين نالت المرتبة الأخيرة ذوي الدخل أكثر من 50000 مكونة من 18 فرد ما يناسب 22.5 بالمائة.

## 10- تحديد العلاقة بين متغيرات الدراسة

10-1- تحليل العلاقة بين مؤشرات جودة الخدمات السياحية باستخدام معامل الارتباط بيرسون: نستعرض في الجدول التالي النتائج الكلية لمحور مؤشرات جودة الخدمات السياحية ودرجة الارتباط لهذه المؤشرات حسب معامل الارتباط بيرسون.

## الجدول رقم (10): العلاقة بين الأبعاد باستخدام معامل الارتباط بيرسون

الأمان	العاطفة	المصداقية	الاستجابة	الملموسية	
-0.128	0.698	0.549	0.199	1	الملموسية
0,389	,104	0,459	1	0.199	الاستجابة
0,295	0,546	1	,459	0.549	المصداقية
0.690	1	0,546**	,104	0.698	العاطفة
1	0,085	0,295**	,389**	-0.128	الأمان

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS

الجدول يبين الارتباط بين الأبعاد الخمسة للجودة وفق معامل بيرسون حيث نلاحظ وجود ارتباط قوي بين مؤشري الملموسية والعاطفة حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.698 كما هو الحال مع مؤشر العاطفة والأمان الذي بلغ معامل ارتباطهما 0.690 حسب معامل الارتباط بيرسون وهذا يدل على وجود ارتباط قوي بين العاطفة في الفندق والأمان، بينما لم نجد ارتباط يذكر بين الملموسية والأمان، مثلما هو الحال بين الملموسية والاستجابة التي بلغ معامل الارتباط بيرسون بينهما 0.199، فيما كانت علاقة الارتباط متوسطة بين المصدقية وباقي المؤشرات باستثناء علاقة ارتباطها بمؤشر الأمان الذي لم يكن هناك ارتباط يذكر حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون بينهما 0.295.

**10-2- تحليل العلاقة بين مؤشرات الميزة التنافسية باستخدام معامل الارتباط بيرسون الجدول التالي يبين النتائج الكلية لمحور مؤشرات الميزة التنافسية والارتباط بين هذه المؤشرات حسب معامل الارتباط بيرسون.**

**الجدول رقم (11): العلاقة بين مؤشرات الميزة التنافسية**

المرونة	الوقت	الجودة	المعرفة	الابتكار	
0.593	0.235	0.937	0.747	1	الابتكار
0.130	0.096	0.681	1	0.747	المعرفة
0.549	0.191	1	0.681	0.937	الجودة
0.495	1	0.196	0.096	0.235	الوقت
1	0.459	0.599	0.130	0.593	المرونة

**المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS**

الجدول رقم (11) يبين وجود علاقة ارتباط قوية جدا بين مؤشر الابتكار ومؤشري الجودة والمعرفة حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون 0.937 و 0.747 على التوالي وهو ما يدل على وجود ابتكار في الجودة والمعرفة بالفندق، بينما كان الارتباط متوسط بين الجودة والمعرفة بمعامل ارتباط بيرسون بلغ 0.681 ونفس الحال مع المرونة حيث بلغ 0.549، على عكس العلاقة بين الجودة والوقت التي لم يكن

بينهما ارتباط يذكر بمعامل ارتباط بيرسون لم يفق 0.191، والملاحظ هو عدم وجود ارتباط يذكر بين مؤشر الوقت وباقي المؤشرات حيث بلغت أعلى نسبة ارتباط بين مؤشر الوقت وباقي المؤشرات 0.459 بارتباط ضعيف.

**10-3- تحليل العلاقة بين مؤشرات جودة الخدمات السياحية ومؤشرات الميزة التنافسية باستخدام معامل الارتباط بيرسون:** بعد معرفة علاقة التي تربط بين مؤشرات جودة الخدمات السياحية بفندق النجم الأبيض تيسمست من خلال ما سبق يتبين أن مستوى جودة الخدمات السياحية في فندق النجم الأبيض تيسمست متوسطة بحيث كانت قيمة المتوسط الحسابي لفقرات أبعاد الجودة هو 3.29 بدرجة موافقة متوسطة بإجماع اغلب أفراد العينة الذي يعكسه الانحراف المعياري الذي قدر بـ 1.25، ونفس الحال بالنسبة للميزة التنافسية حيث يعتبر أفراد العينة أن المزايا التنافسية التي يمتلكها الفندق هي من المزايا ذات المرتبة المنخفضة، وهذا دل عليه المتوسط الحسابي لعبارات المحور الثالث الخاص بمؤشرات الميزة التنافسية الذي بلغ 2.62 بدرجة موافقة متوسطة، والعلاقة التي تربط بين جودة الخدمات والميزة التنافسية نوردها في الجدول التالي:

**الجدول رقم (12):** تحليل العلاقة بين مؤشرات جودة الخدمات السياحية ومؤشرات الميزة التنافسية باستخدام معامل الارتباط بيرسون

مؤشرات الميزة التنافسية	جودة الخدمات السياحية	
0.8	1	جودة الخدمات السياحية
1	0.8	مؤشرات الميزة التنافسية

**المصدر:** من إعداد الطلبة بالاعتماد على برنامج الـ SPSS يتضح من خلال الجدول أعلاه أن علاقة الارتباط بين مؤشرات جودة الخدمات السياحية التي يقدمها فندق النجم الأبيض والميزة التنافسية التي يمتلكها أنه توجد علاقة ارتباط قوية وهذا حسب معامل الارتباط بيرسون الذي بلغ 0.8، وهو يدل على وجود علاقة تأثير بين المتغيرين بدرجة كبيرة. وفي الشكل التالي سنبرز مدى تأثير الميزة التنافسية على جودة الخدمات السياحية بفندق النجم الأبيض:



هو تحقيق رضا ووفاء المستهلكين لمنتجاتها. واعتبار جودة الخدمات السياحية إحدى الآليات المحققة للميزة التنافسية، فإن المؤسسة السياحية ملزمة بتحسين الجانب المتعلق بالجودة، فالعميل لا ينظر إلا لما يحقق له مطالبه وولائه يكون لمن يلبي رغباته. ومن الناحية التسويقية تتميز المؤسسة في المنتج وطريقة تقديمه بجودة توائم تطلعات الزبون، وتتميز بالتكلفة التي يتقبلها الزبون.

### نتائج الدراسة:

- تحتوي الجزائر على مقومات سياحية عالية خاصة الطبيعية منها، وهي تمكنها من احتلال مكانة بهذا النوع من الصناعة، ولكنها لم تعط اهتماما كافيا لتطوير السياحة؛

- غياب الاستثمار السياحي في ولاية تيسمسيلت سايره غياب في الطلب السياحي للولاية؛

- تطوير جودة الخدمات السياحية من شأنه أن يؤدي إلى زيادة الطلب السياحي؛  
- يرتبط مفهوم جودة الخدمات السياحية من وجهة نظر السياح بمدى مقدرة المؤسسة على تقديم خدمة تتطابق مع توقعاته أو تتجاوزها؛

- تقاس الميزة التنافسية بعدد المصادر التي تمتلكها المؤسسة؛

- تتميز المؤسسة السياحية تسويقيا إذا تميزت في أحد عناصر المزيج التسويقي الخدمي (7P) على الأقل؛

- تعد الميزة التنافسية سلاحا قويا تعتمده المنظمة لمواجهة تحديات المنافسة؛

- تعطي الميزة التنافسية مؤشرا قويا للمنظمات لإحكام سيطرتها على قطاع السوق (الحصة السوقية) أكبر من منافسيها؛

- تعتبر جودة الخدمات السياحية بفندق النجم الأبيض تيسمسيلت ميزة نسبية، يمكن أن تتطور لتصبح ميزة تنافسية؛

الهوامش والمراجع المعتمدة:

- 1 يوسف الطائي، هاشم العبادي، التسويق الإلكتروني، دار الوراق، الأردن، 2009، ص342.
- 2 نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 1996، ص37.
- 3 مروان محمد نجيب، دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة استطلاعية)، دار الكتب القانونية ودار شتات للنشر والبرمجيات مصر، 2011، ص66.
- 4 مروان محمد نجيب، المرجع السابق، ص111.
- 5 وائل محمد صبحي إدريس، مروان طاهر محسن منصور الغالبي، الإدارة الاستراتيجية - منظور متكامل- دار وائل للنشر، عمان - الأردن، الطبعة الثانية 2009، ص309..
- 6 وائل محمد صبحي إدريس، مروان طاهر محسن منصور الغالبي، المرجع السابق، ص309.
- 7 راوية حسن، سلوك المؤسسات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص393.
- 8 ياسر الصاوي، إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات"، القاهرة، دار السحاب للنشر والتوزيع، 2007، ص22.
- 9 علي السلمي، إدارة التميز (نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة)، دار غريب للنشر، القاهرة، مصر، 2002، ص299.
- 10 هشام حريز، بوشمال عبد الرحمان، التسويق كمدخل استراتيجي لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية -مصر- الطبعة الأولى، 2014، ص123.
- 11 نبيل مرسي خليل، المرجع السابق، ص18.



- 12 سعد بن عبد الرحمان القاضي، الرؤية المستقبلية لنظم نظام الجودة في السياحة في المملكة العربية السعودية، ملتقى الجودة الأول بمنطقة عسير، الهيئة العليا للسياحة، 2004/12/29.
- 13 علي فلاح الزعبي، التسويق السياحي والفندقي (مدخل صناعة السياحة والضيافة)، دار الميسرة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص91.
- 14 المرجع نفسه، ص92.
- 15 فليسي ليندة، واقع جودة الخدمات في المنظمات ودورها في تحقيق الأداء المتميز، مذكرة ماجستير، جامعة أمحمد بوقرة، بومرداس، 2012، ص 63.
- 16 بوغانان نور الدين، جودة الخدمات وأثرها على رضا العملاء، مذكرة ماجستير، في علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2007، ص76.
- 17 فليسي ليندة، مرجع سابق، ص 68.
- 18 من إعداد الباحثين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من بل المؤسسة ومديرية السياحة لولاية تيسمسيلت.
- 19 من إعداد الباحثين بالاعتماد على موقع مديرية السياحة لولاية تيسمسيلت على الأنترنت <http://www.dtatisssemsilt-38.com/index.html> تم الاطلاع عليه يوم 08 أفريل 2017
- 20 من إعداد الباحثين بالاعتماد على الوثائق المقدمة من بل المؤسسة ومديرية السياحة لولاية تيسمسيلت.