

تقييم واقع تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الفنادق وأثرها على جودة الخدمات "

دراسة ميدانية لعينة من عمال فندق الأربع نجوم ملاس"

Evaluating the reality of the application of human resources management strategies in hotels and their impact on the quality of services « a field study of a sample of workers from the four-star hotel mellasse »

سامر سمية¹، عيسى اسماعيل²

¹طالبة دكتوراه، مخبر تحليل واستشراق وتطوير الوظائف والكفاءات، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي،

تيسمسيلت، soumiasameur26@gmail.com

²أستاذ محاضر، مخبر الاقتصاد الحديث والتنمية المستدامة، المركز الجامعي أحمد بن يحيى الونشريسي،

تيسمسيلت، smaissa.doc@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2020/5/4

تاريخ القبول: 2020/1/30

تاريخ النشر: 2020/7/1

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية، وتهتم بتقييم إستراتيجية إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر عمال فندق ملاس بتيسمسيلت، من حيث ثلاث متغيرات هي إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية، المحافظة على الموارد البشرية، بالإضافة لتقييم جودة الخدمات الفندقية المقدمة بالفندق محل الدراسة. استخدم الباحثان في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بحيث تم تصميم استبيان تضمن فقرات حول إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وفقرات حول أبعاد جودة الخدمات المقدمة وحللت البيانات المتحصل عليها باستخدام SPSS.

خلصت النتائج إلى أن المنشأة الفندقية تتبع إستراتيجية إدارة موارد بشرية فعالة بالإضافة لوجود جودة في الخدمات المقدمة للعملاء، واستنتجنا وجود علاقة وتأثير قوي بين إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية.

كلمات مفتاحية: إستراتيجية، الموارد البشرية، الجودة، الخدمة السياحية، جودة الخدمات الفندقية.

تصنيف JEL: O15، L15.

Abstract

This study aims to define the role of the human resources management strategy in

المؤلف المرسل: عيسى اسماعيل، الإيميل: smaissa.doc@gmail.com

improving the quality of hotel services, we are also interested in assessing the HRM strategy from the perspective of the Mellas Tissemsilt Hotel staff, in terms of three variables, it is a strategy for obtaining human resources, developing and preserving human resources, in addition to evaluating the quality of hotel services provided at the hotel under study.

In this study, we used the descriptive analytical method, where a questionnaire was designed that included paragraphs on the strategy of human resources management and paragraphs on the dimensions of the quality of services provided, and then analysis data obtained by using SPSS. The results concluded that the hotel establishment follows an effective human resource management strategy in addition to the quality of services provided to clients, we have concluded that there is a strong relationship and strong impact between HRM strategy and quality of hotel services

Keywords: strategy; human resources; quality; tourism service; quality of hotel services.

Jel Classification Codes: O15 , L15.

1. مقدمة:

يعد قطاع السياحة في هذا العصر من أبرز القطاعات في معظم دول العالم المتقدمة والنامية. لذا فإن معظمها وعلى اختلاف مستوى تقدمها تولى هذا القطاع أهمية متزايدة نظرا لمساهمته في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، والواقع أن ثمة عوامل كثيرة اشتركت في تشكيل ملامح صناعة السياحة في دول العالم منها العنصر البشري الذي يعد من أبرز القوى المؤثرة في تطويرها ورسم معالم مستقبلها، والمحدد لمكانتها.

يعتبر العنصر البشري من أهم العناصر الإستراتيجية في التنمية السياحية وفي تحسين الخدمات الفندقية، لذلك فإن الكثير من الدول وخصوصا المتقدمة تسعى إلى تطوير هذا العنصر بكل الوسائل، معتمدة أساسا على التكوين السياحي و البرامج التدريبية الفندقية التي تزيد من مخزون رأسمالها البشري بالإضافة إلى استراتيجيات الحصول على الموارد البشرية و طرق المحافظة عليها، ولهذا فقد أصبحت استراتيجيات الموارد البشرية حاجة ملحة في المنظمات المعاصرة، وسلاح تستخدمه في مواجهة التغيرات السريعة التي يشهدها العالم اليوم.

1.1. إشكالية الدراسة: انطلاقا مما سبق تتجلى إشكالية الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

إلى أي مدى يمكن أن تساهم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمات السياحية في المنشآت الفندقية؟

الأسئلة الفرعية: من خلال السؤال الرئيسي للإشكالية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:
- ما طبيعة العلاقة بين إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية؟
- ما مدى تأثير إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة في الفندق؟
- هل توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين إستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية وجودة الخدمة المقدمة بالفندق السياحي محل الدراسة؟

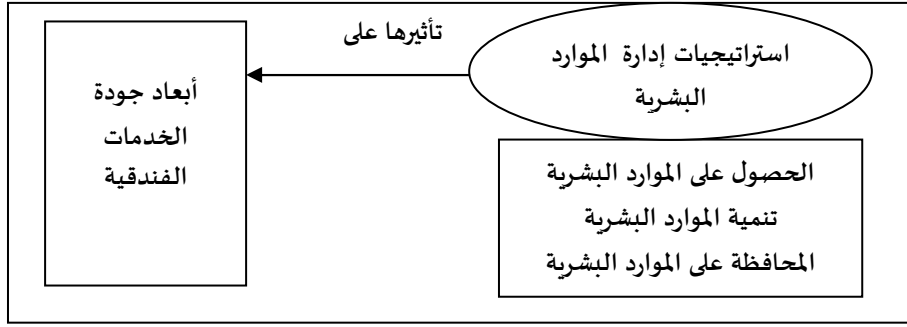
2.1. فرضيات الدراسة: يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5 % بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (الحصول، التنمية، المحافظة) وجودة الخدمات الفندقية.
الفرضيات الفرعية:

- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإستراتيجية الحصول على الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإستراتيجية تنمية الموارد البشرية على جودة الخدمات الفندقية
- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية

3.1. أهمية الدراسة: تسمح هذه الدراسة بتعريف القراء والمهتمين باستراتيجيات الموارد البشرية بالدور الذي تضفيه لتحقيق جودة الخدمات في المنشآت الفندقية، وكل السياسات المتعلقة بالحصول عليها وتنميتها وتطويرها والمحافظة عليها: كما تحاول إثراء المكتبة العلمية باعتبارها مرجعا إضافيا يساهم في تدعيم الباحثين والمهتمين بالبحث في هذا المجال.

4.1. أهداف الدراسة: تتمثل أهداف البحث في:
- التأكيد على أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في صناعة السياحة من خلال مستوى الخدمات التي تقدمها الفنادق لعملائها.
- العمل على زيادة وعي الإدارات الفندقية والمهتمين بهذا القطاع نحو أهمية التوجه إلى وضع البرامج التدريبية لتحسين مستوى الخدمات وتحقيق جودتها.
- تحديد مستوى جودة الخدمة المقدمة بالفندق محل الدراسة.

5.1. الأنموذج الفرضي للدراسة: يتطلب الأنموذج الفرضي واختبار فرضياته بناء مخطط للمتغيرات والشكل التالي يوضح ذلك:



المصدر: من إعداد الباحثان، 2019م.

6.1. هيكل الدراسة: للإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات، تم تقسيم الدراسة إلى محورين كالآتي:

المحور الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية- جودة الخدمات الفندقية)

المحور الثاني: دراسة ميدانية لفندق ملاس بتيسمسيلت.

2. المحور الأول: الإطار النظري لمتغيرات الدراسة (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية- جودة الخدمات الفندقية)

1.2. استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

لقد كانت بدايات الاهتمام بالقابليات البشرية في القرن السابع عشر على يد العديد من الاقتصاديين، ففي سنة 1676 أشار الاقتصادي Petty William إلى فكرة اختلاف العمال (Machlup, 1982, p. 09)، وطرح قيمة العاملين في حساب الثروة بطريقة إحصائية، كما أشار لفكرة رأس المال البشري في كتابات العديد من الاقتصاديين أبرزهم Adam Smith (Jacek, 2017, p. 17)، في كتابه الشهير ثروة الأمم، وحاليا ينظر للموارد البشرية على أنها الثروة الحقيقية والرئيسية للأمم، وفي هذا السياق يشير كل من (Brennan & Brenda) إلى أن الأصول غير الملموسة بما فيها الموارد البشرية إذا تمت إدارتها بشكل جيد ستحصل على إمكانات هائلة لا يمكن تجاهلها (Brennan & Brenda, 2000, p. 207).

1.1.2. مفهوم إستراتيجية إدارة الموارد البشرية

أكد "فردريك هاريسون F.Harbisson" في كتابه الموارد البشرية في ثروة الأمم: إن الموارد البشرية وليس رأس المال ولا الدخل ولا الموارد المادية هي التي تشكل القاعدة الأساس لرفاهية وغيى الشعوب، إذ أن الموارد البشرية هي وسائل ايجابية من شأنها تجميع الأموال واستغلال الموارد الطبيعية وإنشاء هيئات سياسية واجتماعية لدفع عجلة التنمية إلى الأمام (السامرائي، 2019، صفحة 15)، ونال هذا الموضوع اهتماما كبيرا في أدبيات الفكر الإداري المعاصر والخاص بإدارة الموارد، إذ أصبح من الضروري أن تتفاعل إدارة الموارد البشرية مع الظروف البيئية المحيطة، وأن تتكامل استراتيجيا مع إستراتيجية

المنظمة بما يمكنها من الاستفادة من الفرص المتاحة وتحديد المخاطر ومن ثم إمكانية تحقيق أهدافها (عبد الوهاب، 2008، صفحة 163)، ويشار للموارد البشرية وتحديدًا رأس المال البشري على أنه مجموع السمات التي يتمتع بها العمال ولا يمكن استبدالها بمورد آخر أو آلة (stephen, lisa, & roos, 2005, p. 19)، أو بصيغة أخرى مختلف العناصر غير الملموسة كالخبرة والمهارات والإبداع، والتي لها دور رئيسي في تطوير المنظمة (ollier, Monique, & Elisabeth, 2006, p. 27).

يرى Salaman et all بأن مفهوم إستراتيجية الموارد البشرية لا يزال واحدا من الأفكار القوية والمؤثرة التي برزت في مجال الأعمال والإدارة خلال السنوات 25 الماضية ووصف Torrington & Hall إستراتيجية إدارة الموارد البشرية بأنها تمثل بالفلسفة المركزية والأساسية في كيفية إدارة وتنظيم الأفراد وترجمة ذلك في سياسات وممارسات تحقق التعاون والانسجام بين الجميع داخل المنظمة هذا التوجه ساندته العديد من الكتاب أمثال: Hendry and prttis, Handy et al, Baird et all وقد ذهب Baird إلى أبعد ما وصفه الآخرون بأنه لا توجد إستراتيجية تنظيمية بدون شمولها للموارد البشرية (حاتم، بدون سنة، الصفحات 203-204)، كما أشارت العديد من الأبحاث الحديثة بأهمية ربط سياسات وممارسات الموارد البشرية بالإستراتيجية التنظيمية للمنظمة (Sparrow, Brewster, & Harris, 2004, p. 05)، لما لها من دور فعال في تحقيق أهدافها.

حسب عمر وصفي عقيلي إستراتيجية إدارة الموارد البشرية هي ممارسات جديدة ومعاصرة ترسم سياسة تعامل المنظمة طويلة الأجل مع العنصر البشري في العمل، وكل ما يتعلق به من شؤون تخص حياته الوظيفية في مكان عمله، وتتماشى هذه الممارسات مع إستراتيجية المنظمة العامة وظروفها ورسالتها المستقبلية التي تطمح إلى تحقيقها، في ظل البيئة التي تعاشها وما تشتمل عليه من متغيرات متنوعة، التي يأتي على رأسها شدة المنافسة التي تسود الأسواق اليوم (عمر، 2005، صفحة 71). أما مصطفى كافي وآخرون فيرون أن إستراتيجية إدارة الموارد البشرية هي خطة طويلة الأجل تتكون من مجموعة من النشاطات على هيئة برامج محددة البداية والنهاية، وسياسات تكون وظائف ومهام إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة، وتحتوي هذه الخطة على مجموعة من الإجراءات والقرارات المتعلقة بشؤون الموارد البشرية داخل المنظمة، والمستقبل الوظيفي لهذه الموارد البشرية (مصطفى و آخرون، 2014، صفحة 72).

استنادا على ما سبق يمكن القول، أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية تتبنى ممارسات وظائف إدارة الموارد البشرية ضمن المحتوى الاستراتيجي المحيط بها (عبد الله، 2018، صفحة 130)، وتتمثل هذه الاستراتيجيات بإستراتيجية الحصول على الموارد البشرية وإستراتيجية تنمية الموارد البشرية وإستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية.

1.1.1.2. إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية:

ينبغي على المنظمة وهو الجزء المهم جدا أن توفر العناصر البشرية المناسبة (عن طريق الاستقطاب و الاختيار الجيد والتوظيف) والمتخصصة والمحترفة للعمل المناسب، حتى يتسنى لمعاهد التدريب القيام بمهامها، والأعمال المنوطة بها، والمتوقعة منها (مى، بدون سنة ، صفحة 938) وتمثل عملية الاستقطاب في البحث عن الأفراد المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة وجذبهم إليها، بأن يقوموا بتقديم طلبات التحاق للعمل في هذه المنظمة (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، 2008، صفحة 35)، وعملية الاستقطاب هي في الأساس نشاط إيجابي تتوجه به الإدارة إلى أساليب العمل المحتملة (محليا وخارجيا) للتعرف على المعروض من الموارد البشرية ومحاولة جذب الكفاءات من العمالة المطلوبة وحثها للسعي للتعاقد (عبد القادر، 2011، صفحة 114).

مما سبق يتضح أن الهدف الأساسي من عملية الاستقطاب، هو ضمان تزويد المنظمة بالعدد المناسب من ذوي الكفاءات المرتفعة، لاختيار أفضلهم لشغل الوظائف الشاغرة (عادل، 2003، صفحة 240) ويعد الاستقطاب نشاطا في غاية الأهمية لأنه كلما وفر لك الكثير من طلاب الوظائف كلما كانت لديك فرصة أكبر للاختبار من بين هؤلاء المتقدمين لانتقاء أفضلهم (جاري، 2012، صفحة 165).

أما المقصود بالاختيار فهو اتخاذ القرار الخاص بتعيين عدد محدود من بين المتقدمين أو المتاحين لشغل وظائف المنظمة الشاغرة، ويتركز هدف هذه المرحلة بالطبع في استبعاد هؤلاء الذين ترى الإدارة أنهم غير مؤهلين للوفاء بمتطلبات الوظائف الشاغرة بصفة خاصة والمنظمة عامة، وذلك وفقا للمعايير الموضوعية التي تستخدمها المنظمة في المقاضلة بين الأشخاص (الفتاح، 2016، صفحة 116).

حيث قد ثبت أن اختيار الفرد المناسب للعمل يؤدي إلى رفع معنوية الأفراد ورفع كفاءة الإنتاجية والوصول إلى الأهداف المحددة بأسرع وقت ممكن و أقل تكلفة وعلى الجانب الآخر فإن الاختيار غير السليم يؤثر على فاعلية وكفاءة القدرات الإنسانية (محمد، 2006، صفحة 105)، وبعد عملية الاختيار يأتي قرار التعيين والذي يشارك فيه عدة أطراف من الحاضرين في سيرورة التوظيف، ويقصد به عملية إصدار القرار بالتعيين اعتبارا من تاريخ محدد وينتج عنه حقوق للموظفين وواجبات ومسؤوليات وظيفية (ليندة، 2015، صفحة 39).

2.1.1.2. إستراتيجية تنمية الموارد البشرية:

يقول الدكتور علي السلمي في كتابه إدارة الموارد البشرية: الموارد البشرية الأفضل لا تأتي صدفة، ولا تتحقق لها تلك الخصائص الإيجابية بالتمني، ولكن التخطيط السليم والتنفيذ الدقيق لعناصر خطة تنمية الموارد البشرية هما الضمان للوصول إلى المستوى المرغوب من الإنتاجية والاستقرار والفعالية في قوة العمل (علي، 1997، صفحة 215).

تمثل تنمية الموارد البشرية أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية، فهي وسيلة تعليمية وتدريبية تكسب الفرد الطرق العلمية الحديثة والأساليب الفنية المتطورة والمسالك المتباينة في الأداء الأمثل وهي كذلك وسيلة فنية تمنح الإنسان خبرات إضافية ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته ومهاراته العقلية أو اليدوية وهي آخر وسيلة سلوكية، تعيد تشكيل سلوكه وتصرفاته المادية والأدبية، وتمنحه الفرصة لإعادة النظر في مسلكه في العمل وتصرفاته في الوظيفة، وعلاقته مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه (نصرالدين و فائزة، 2015، صفحة 189)، وتعتمد تنمية الموارد البشرية على ركيزتين أساسيتين متداخلتين فيما بينهما هما التعليم والتدريب.

التعليم هو عملية منظمة يتم من خلالها نقل المعلومات والمعارف والتجارب من شخص مرسل هو المعلم إلى شخص مستقبل وهو الطالب، وتهدف إلى بناء الفرد والمجتمع، ومحو الأمية، فالتعليم يعتبر المحرك الأساسي لتطور الحضارات ونمو المجتمعات (خديجة، 2017، صفحة 97).

التدريب يعني مجموعة الأنشطة التي تهدف إلى تحسين المعارف والقدرات المهنية مع الأخذ في الاعتبار دائما إمكانية تطبيقها في العمل (أكرم، 2003، صفحة 15). كما تؤكد بعض الأدبيات على أن التدريب نشاط منظم مستمر يركز على الفرد لتحقيق تغيير في معارفه ومهاراته وقدراته الفنية لمقابلة احتياجات محددة في الوضع الراهن والمستقبلي في ضوء متطلبات العمل الذي يقوم به وتطلعاته المستقبلية لدوره في المجتمع (محمود، 2006، صفحة 05).

3.1.1.2. إستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية:

تقوم المنظمة بتوظيف أحسن المتقدمين للعمل بها ثم تهتم بتكوينهم بصفة مستمرة، وكل هذا من أجل الاستفادة من مهاراتهم قدر الإمكان، ومن ثم تحقيق أهدافها بفعالية، لكن هذا يبقى غير كاف ما لم تراعى في ذلك الأسباب التي دفعتهم إلى الالتحاق بها من جهة ومن جهة أخرى العوامل التي تدفعهم إلى بذل أكبر جهد ممكن وتحقيق أداء أحسن، ويدخل كل هذا في إطار المهمة الثالثة لإدارة الموارد البشرية وهي تحفيز الموارد البشرية وصيانتها (حدة، 2016، صفحة 88).

وتتعلق سياسة تعويض الموارد البشرية بمكافأة الموارد البشرية في المنظمة من خلال نظم الدفع والمكافآت والجوائز بمختلف أشكالها من أجل المساهمة في زيادة الإنتاجية والجودة (كلثوم، 2014، صفحة 258)، و التحفيز هو مجموعة الدوافع التي تدفع الشخص لعمل شيء ما (الشيخ، 2008، صفحة 13)، وهو العملية التي تقوم بها إدارة المنظمة من أجل توفير الفرص والوسائل أمام الأفراد العاملين لتثبييرها رغباتهم وتخلق لديهم دوافع من أجل السعي للحصول عليها وإشباع حاجاتهم، ويضم العناصر التالية (فاطمة الزهراء، 2011، صفحة 61):

-القدرة: مجموع الاستعدادات العلمية والعملية الموجودة في الفرد، فالعامل المؤهل والقادر على القيام بعمل معين يمكن تحسين أداءه عن طريق التحفيز عكس العامل العاجز(غير المؤهل)؛
-الجهد: نقصد به كمية الطاقة المبذولة خلال زمن معين لتحقيق غرض معين؛
-الرغبة: عبارة عن سلوك أو إحساس داخلي في الفرد فإذا توفر فإن فرصة الوصول إلى النجاح في أداء العمل تكون كبيرة، والعكس صحيح.

كما تشمل إستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية، حماية العامل من المخاطر والإصابات والحوادث التي قد يتعرض لها بسبب أداء العمل سواء كان ذلك بفعل أي نوع من المعدات أو الآلات مباشرة أو بسبب تصرف خطأ من آخرين أو بسبب تقصير أو إهمال من إدارة المنظمة، فلا جدوى من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من دون الاهتمام بالصحة والسلامة المهنية للعمال والتي تم تعريفها من قبل المعهد العربي للصحة والسلامة المهنية على أنها "مجال يهدف إلى حماية العاملين من مختلف المخاطر المرتبطة بالعمل أو شروطه من خلال معالجة العوامل التقنية وغيرها المؤدية إلى هذه المخاطر وتحسين بيئة العمل وشروطه، بشكل يوفر تمتع العمال الدائم بالصحة البدنية والعقلية والاجتماعية المناسبة (زهور و محمد، 2017، الصفحات 317-318 بتصرف).وقد نشأ علم الصحة المهنية مواكبا لتطور الصناعة، وكان الهدف الرئيسي هو توفير بيئة العمل الآمنة ووقاية العاملين من مخاطر المهنة (محمد خ.، 2016، صفحة 201).

2.2. جودة الخدمات الفندقية

1.2.2. مفهوم جودة الخدمات الفندقية

لقد حظي موضوع الجودة باهتمام الكثير من الباحثين، واختلفت آراؤهم حول هذا الموضوع باختلاف وجهات نظرهم والميادين التي ينتمون إليها، وبالنسبة للموارد البشرية والسلوك التنظيمي فالجودة تعد مدخلا يرتبط بسلوكيات الإدارة والأفراد العاملين، حيث أن إدارة المنظمات التي تسعى لتحقيق الجودة تركز في اهتمامها إلى دعم العاملين أولاً ثم العملاء فمن غير دعم العاملين لا يتحقق رضا العملاء كما لا يتوقع خدمة متميزة من عامل غير راضي (أيوب و أحمد، 2017، صفحة 199)، وتعرف جودة الخدمات الفندقية على أنها "مجموعة من الصفات والخصائص والمنافع القيمة التي تتمتع بها الخدمة، بحيث تكون قادرة على تلبية مطالب العملاء الحالية والمستقبلية وبسعر مناسب لتحقيق رضاهم وإسعادهم، ويتم ذلك من خلال مقاييس مسبقة لتقييم الخدمة وتحقيق صفة التميز فيها (ليلي والهام، 2016، صفحة 227)، وبصفة عامة هي قابلية الخدمة الفندقية على إشباع حاجات وتوقعات المستفيدين منها (ليلي و عاتي، 2016، صفحة 102)

2.2.2. أبعاد جودة الخدمة الفندقية:

تحقيق أعلى جودة في العملية التبادلية يكون من خلال دقة عملية تقديم الخدمة للعميل، ومثال ذلك : وقت وصول الطعام لغرفة العميل، دقة رقم الغرفة بالفندق التي تم إبلاغ العميل عنها، السرعة في تقديم الخدمة ، والوقت المستغرق لتقديم وجبة طعام عالية الجودة وبسرعة مثالية للعميل في المطعم (فؤاد عبد القادر، 2010، صفحة 156)، وسنستعرض أهم الأبعاد التي تخص جودة الخدمة الفندقية والمتمثلة في (نصور ونور، 2016، الصفحات 422-423 بتصرف):

الاعتمادية: هي القدرة على تقديم خدمة توافق توقعات العميل وتمكنه من الاعتماد عليها بدرجة عالية من الصحة والدقة.

الملموسية: هي التسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة الخدمية، فعلى الرغم من أن المنظمات الفندقية تعتمد على العنصر البشري بالدرجة الأولى في تقديم خدماتها إلا أنه لا بد من توفير جوانب ملموسة ذات درجة عالية من التكنولوجيا تمكنها من تقديم الخدمات بشكل أفضل للعملاء.

الاستجابة: هي قدرة مقدم الخدمة على الاستعداد لتقديم الخدمة للعميل بشكل دائم وفي الوقت الذي يحتاج إليه، ويتطلب من مقدمي الخدمات إبداء الرغبة والاستعداد لخدمة العملاء دون أي تردد أو عزوف أو ملل.

الأمان والثقة: هما يعبران عن درجة الشعور بالطمأنينة إلى الخدمة وإلى مقدم الخدمة، ويعتبر توفير هذا البعد من أولويات عمل المنظمات الفندقية لتوفير السلامة والأمان لعملائها.

التعاطف: هو مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديدها، حيث يستطيع مقدم الخدمة في بعض الأحيان كسب رضا العميل من خلال مجاملته أو ملاطفته بأسلوب مهذب ومحترم ويشير التعاطف إلى درجة العناية بالعميل ورعايته.

3.2. دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية

-تتسم صناعة خدمات الضيافة والفندقة بارتباطها الأساسي بالعنصر البشري وقدرته على تقديم أفضل مستوى من الخدمات والتواصل مع العملاء ويعتبر نجاح المنشآت الفندقية في اختيار الكوادر العاملة فيها جزء من نجاح العمل الفندقي حيث إن إتباع أساليب الاستقطاب والاختيار الفعالة من شأنها توفير فريق عمل مميز ينعكس على قدرة المنشآت الفندقية في التنافس وتحقيق إنجازات مميزة كما يساهم في تقليل تكاليف وجهود الإعداد والتدريب والتنمية ويعمل على تكوين قوة عمل ذات تأهيل وكفاءة عالية في المنشأة الفندقية.

-تعتبر عملية التدريب من أساسيات الإدارة السياحية الحديثة ويعرف Schneider & Barsons التدريب السياحي على أنه العملية التي تتضمن تجهيز وتطوير الموارد البشرية بالمعرفة الضرورية لنجاح أهداف

العمل في الفندق (نوفل، 2014، صفحة 218)، 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 (عبد الأمير، 2012، صفحة 121).

ومن أجل تطوير الموارد البشرية في قطاع الفنادق لابد من القيام ب (بلقاسم وحنان، 2012، صفحة 13):

- 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 و ضمان الحقوق الوظيفية للعمال؛
- زيادة عدد الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة للعمل في القطاع الفندقي؛
- توسيع الاستثمار في الكفاءات وتحفيزهم على تطوير قدراتهم.

-تعد الموارد البشرية في القطاع السياحي، عنصرا حيويا ومهما في تنمية وتطوير القطاع السياحي الذي يعتمد وبشكل أساسي على العنصر البشري في تقديم مختلف أنواع الخدمات السياحية لمختلف العملاء (علاء وعزيز، 2014، صفحة 398)، من هنا وجب على المنشآت الفندقية والسياحية المحافظة على مواردها البشرية نظرا لدورها الفعال في تحسين جودة الخدمات الفندقية وسياسية الأجور، الحوافز، الحماية من المخاطر، كلها آليات تعمل على جذب و تشجيع العاملين وتحفيزهم لمزيد من الأداء والإنتاجية كما أن حصول الفرد أو الجماعة الفندقية على مبالغ تحفيزية، رحلات، ميداليات، خطابات شكر كلها تخلق لدى الفرد شعورا بالرضا والاستقرار مما يدفعه لبذل كل طاقته لتحقيق مستوى الجودة المطلوب.

3. المحور الثاني: دراسة ميدانية لفندق ملاس بتيسمسيلت

1.3.1. الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

سنحاول في هذه المرحلة عرض أساليب و نتائج التحليل الإحصائي للبيانات، من خلال استعراض خصائص العينة ومكوناتها، ووصف متغيرات الدراسة وأدواتها.

أدوات الدراسة: من أجل أن تحقق الدراسة الأهداف المرجوة منها عمدنا إلى استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وبرنامج SPSS لتحليلها.

تصميم الاستبيان: تم تصميم الاستبيان بالاعتماد على الكتب والمقالات والرسائل الجامعية المتعلقة بموضوع البحث، إضافة إلى المقابلات الشخصية مع الأساتذة المختصين وقد تضمن الاستبيان جزأين:

الجزء الأول: يشمل الأسئلة المتعلقة بالخصائص الديمغرافية والشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في: الجنس، السن، التحصيل العلمي، التخصص العلمي، الخبرة المهنية، المنصب الحالي. الجزء الثاني: يتكون من محورين يتمثل المحور الأول بواقع إستراتيجية إدارة الموارد البشرية بالمنشأة الفندقية، بدورها قسمت كالآتي: العبارة من 1 إلى 4 تشير إلى إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية، العبارة من 5 إلى 13 تشير إلى إستراتيجية تنمية الموارد البشرية، العبارة من 14 إلى 19 تشير إلى إستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية، أما المحور الثاني المتعلق بجودة الخدمات الفندقية فقد خصصت له 14 عبارة، من العبارة 20 إلى العبارة 33، وشملت الأبعاد الخمسة الأساسية لجودة الخدمة: الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الأمان، كما صيغت فقرات الاستبيان 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.

مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع عمال فندق ملاس بتيسمسيلت، وتم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية بسيطة، بحيث كان عدد الاستبيانات الموزعة 38 استبانته، واسترجعت 33 أما الصالحة للتحليل الإحصائي فبلغ عددها 30 استبانته، أي بنسبة 78 %.

الأساليب والتحليل الإحصائي: تم اعتماد حساب التكرارات والنسب المئوية للإجابات، و استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل عبارة، وحساب القيمة الإجمالية العامة لفقرات المحورين الأول والثاني والانحراف المعياري وذلك لمعرفة مدى التجانس في إجابات المستجوبين.

2.3. نتائج التحليل الإحصائي: من خلال بيانات الاستبيان تمكنا من معرفة الخصائص المميزة لعينة الدراسة ولكن قبل التطرق لهذا وجب علينا قياس مدى التجانس في الإجابات و اختبار دقة وثبات المقياس:

قياس مدى التجانس: تم حساب المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لجميع فقرات المحور الأول والمحور الثاني لقياس مدى التجانس بين الفقرات.

الجدول 01- المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي العام	عدد الفقرات	
0.68	4.22	19	محور إستراتيجية إدارة الموارد البشرية

0.56	4.56	14	محور جودة الخدمات الفندقية
------	------	----	----------------------------

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS.

نلاحظ من الجدول 01- أن المتوسط الحسابي العام لمتغيرات المحور الأول "إستراتيجية إدارة الموارد البشرية" والذي يضم 19 عبارة قد بلغ 4.22 وانحراف معياري قدر ب 0.68، حيث يمكن تفسير هذه النتيجة على درجة الموافقة العالية من المستجوبين حول تبني إدارة الفندق لإستراتيجية إدارة الموارد البشرية كما يدل على التجانس العالي لإجابات العمال.

نجد كذلك من خلال الجدول 01- أن المتوسط الحسابي العام لكافة أبعاد المحور الثاني "بجودة الخدمات الفندقية" والذي يضم 14 فقرة يقدر ب 4.56 وانحراف معياري قدره 0.56 وبهذا يمكن القول أن هناك درجة تجانس عالية في الإجابات، وأن هناك موافقة عالية على مستوى جودة الخدمات المقدمة بالمنشأة الفندقية محل الدراسة.

اختبار دقة وثبات المقياس: لقد تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات وصدق أداة القياس حيث بلغت قيمته 0.75 بالنسبة لعبارات إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وهي قيمة ذات دلالة إحصائية جيدة ولها درجة من الاعتمادية، كما بلغت قيمة ألفا كرونباخ 0.63 بالنسبة لعبارات جودة الخدمات الفندقية ، وبهذا نستطيع القول بأن جميع فقرات الاستبيان مقبولة من ناحية الاتساق الداخلي (0.65 ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان) مما يعكس ثبات وصدق الأداة.

1.2.3. وصف خصائص عينة الدراسة: يمكن تحليل البيانات الشخصية لأفراد العينة كالآتي:

الجدول 02-: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس والسنة

الجنس	ت	%	السن	ت	%
ذكر	20	66.7	أقل من 30	19	63.3
			30-40	08	26.7
أنثى	10	33.3	أكثر من 40	03	10
	30	100	المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على البيانات

-نلاحظ من الجدول 02- أن نسبة عالية من عينة الدراسة هم ذكور، حيث بلغ عددهم 20 فردا وهو ضعف عدد الإناث والذي قدر ب 10 إناث وبنسبة 33.3% ، وهذا راجع لطبيعة المجتمع المحلي الذي لا يحدد عمل المرأة داخل الفندق.

- من خلال الجدول 02- نلاحظ أن غالبية أفراد عينة الدراسة أعمارهم لا تتجاوز 30 سنة والذين بلغ عددهم 19 أي بنسبة 63.3% وهذا نظرا لأن الفندق حديث النشأة حيث تم افتتاحه أواخر سنة

2017م وبطبيعة الحال فإن إدارة الفندق تلجأ لتوظيف الشباب الأكثر حركية وحيوية وهذا للاستفادة من طاقمهم القصوى في تلبية خدمات العملاء، تلمها الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة والتي قدرت ب 08 أفراد وبنسبة 26.7%، في حين شكلت الفئة العمرية أكبر من 40 سنة 03 أفراد وبنسبة 10%.

الجدول-03:توزيع عينة الدراسة حسب التحصيل الدراسي والتخصص العلمي

التخصص العلمي	ت	%	التخصص العلمي	ت	%
أقل من جامعي	03	10	سياحة وفندقة	14	46.7
جامعي	17	56.7	لغات	03	10
دراسات عليا	02	6.6	إعلام آلي	02	6.6
التكوين المهني	08	26.7	اقتصاد ومالية	03	10
			أخرى	08	26.7
المجموع	30	100	المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على البيانات

- من الجدول-03-يتبين لنا أن حاملي الشهادات الجامعية يحتلون الصدارة وذلك بنسبة 56.7% وهذا راجع لإستراتيجية إدارة الفندق في استقطاب وتوظيف مواردها البشرية، تلمها خريجي المعاهد ومراكز التكوين المهني والذين بلغت نسبتهم 26.7%، ثم نسبة 10% لفئة أقل من جامعي وأغلبهم حاملي الشهادات الثانوية، وفي الأخير فئة الدراسات العليا بنسبة 6.6% وهذا راجع لطبيعة العمل الفندقي الذي لا يحتاج كثيرا إلى موظفين ذوي دراسات وشهادات عليا.

- من الجدول -03- نلاحظ أن أكبر نسبة من أفراد العينة لهم شهادات علمية ذات تخصص سياحة وفندقة والبالغ عددهم 14 فردا وتنوعت شهادتهم بين خريجي المدارس، الجامعات، المعاهد ومراكز التكوين، فيما تساوت نسبة الأفراد المختصون في اللغات والاقتصاد والمالية والتي بلغت 10%، أما بالنسبة لتخصص الإعلام الآلي فكانت نسبتهم 6.6%، فيما فضل الآخرون والبالغ عددهم 08 أفراد تخصصات أخرى غير مذكورة وعند التحديد لاحظنا أن تخصص الرياضة "النشاطات البدنية والرياضية" هو الأبرز.

الجدول-04:توزيع عينة الدراسة حسب المنصب والخبرة

المنصب الحالي	ت	%	الخبرة المهنية	ت	%
إداري	07	23.3	05-01	24	80
عامل تنفيذي	21	70	10-06	02	6.7
تقني	02	6.7	10 فأكثر	04	13.3
المجموع	30	100	المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على البيانات

- نلاحظ من الجدول -04- أن أغلب المستجوبين خبرتهم المهنية لا تفوق 5 سنوات وذلك بحكم صغر سنهم فأغلبهم لا يتجاوز 30 سنة وتعد وظائفهم الحالية أول وظيفة لهم وذلك بنسبة 80%، تليها نسبة 13.3% خبرتهم تفوق 10 سنوات، يليها نسبة 6.7% خبرتهم محدودة بين 6-10 سنوات.

- من الجدول -04- نلاحظ أن 21 مستجوب من العمال التنفيذيين أي بنسبة 70%، بينما تأتي في المرتبة الثانية الإداريين بنسبة 23.3%، في الأخير نسبة 6.7% التي تمثل التقنيين.

2.2.3. التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة:

1.2.2.3. تحليل البيانات المتعلقة بتقييم إستراتيجية إدارة الموارد البشرية: نستعرض فيما يلي إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات الاستبيان، حسب كل إستراتيجية من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

"الحصول، التنمية، المحافظة على الموارد البشرية"

أ/ إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية

الجدول-05:- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الإجابات نحو إستراتيجية الحصول على الموارد

البشرية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
01	يحصل الفندق على موارده البشرية من المراكز التكوينية المتخصصة في مجال الفنادق والسياحة في الجزائر "معهد الفنادق بتيزي وزو، معهد الفنادق والسياحة ببوسعادة، المدرسة الوطنية العليا للسياحة بالجزائر..."	4.56	0.50	مرتفعة جدا
02	يتم الفندق بمواصفات الوظيفة كالمؤهل العلمي والخبرة والتدريب عند شغل الوظائف الشاغرة.	4.33	0.54	مرتفعة جدا
03	تلجأ إدارة الفندق لاستقطاب أفضل المهارات والخبرات للتعين في الوظائف الشاغرة	4.33	0.54	مرتفعة جدا
04	يولي الفندق أهمية كبيرة لعملية اختيار موظفيه-استمارة، اختبارات، مقابلات..	4.43	0.56	مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

نلاحظ من الجدول-05- أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل الفقرات المتعلقة بإستراتيجية الحصول على الموارد البشرية كانت موافقة تماما، وكان أعلى متوسط حسابي للفقرة الأولى والتي تمثلت في استقطاب واختيار الموارد البشرية من أهم المدارس والمعاهد التكوينية في مجال السياحة بالجزائر الذي بلغ 4.56 وانحراف معياري قدر ب0.50. وتليها الفقرة الرابعة حيث تمثل الاهتمام الكبير

بعملية اختيار الموظفين، أما المتوسط الحسابي للفئتين الثانية والثالثة فكان متساوي وقدر 4.33 وبانحراف معياري قدره 0.54.

ب/ إستراتيجية تنمية الموارد البشرية

الجدول-06: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الإجابات نحو إستراتيجية تنمية الموارد

البشرية

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
05	تقع مسؤولية التدريب على جميع عمال الفندق.	4.26	0.69	مرتفعة جدا
06	تهدف إدارة الفندق من وراء العملية التدريبية إلى إكساب موظفيها المهارات والقدرات العالية المتعلقة بجودة الخدمة.	4.16	0.59	مرتفعة
07	يساهم التدريب في تحسين جودة الخدمات المقدمة لزبائن الفندق.	4.46	0.57	مرتفعة جدا
08	تتماشى فترة و محتوى البرامج التدريبية المقدمة مع متطلبات الموظفين في مختلف المستويات	3.90	0.71	مرتفعة
09	تضع إدارة الفندق برامج مستمرة ومتجددة لتدريب وتطوير عمالها	4.16	0.74	مرتفعة
10	تطبيقي لمبدأ الجودة في تقديم الخدمة جعل أدائي يتحسن بشكل دائم ومستمر	4.66	0.47	مرتفعة جدا
11	هناك دورات تدريبية تكوينية في الفندق للطلبة والموظفين المتريصين من خارج الفندق	4.50	0.68	مرتفعة جدا
12	يتم تقييم أداء الموظفين في إطار معايير محددة مسبقا بما يضمن موضوعية التقييم	4.06	0.63	مرتفعة
13	يتم تقييم البرامج التدريبية لقياس مدى نجاحها في تحقيق الأهداف	3.90	0.88	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول 06-نلاحظ أن المتوسطات الحسابية العالية جدا سجلت في العبارات (07-11-10-05)، وكانت العبارات رقم (05-07-10) خاصة بأهمية التدريب ومسؤوليته التي تقع على جميع العمال بالفندق ومساهمته الفعالة في تطبيق مبدأ الجودة وتحسين الأداء، أما العبارة 11 والتي قدر متوسطها الحسابي ب4.50 فتمثلت في تنظيم الفندق دورات تكوينية للطلبة والموظفين من خارج المنشأة الفندقية مما يدل على توفر كفاءات عالية بالفندق، كما نلاحظ أن أغلب المستجوبين راضين على فترة و محتوى التدريب وتجديد برامجه ، كما أن الموظفين موافقين على وجود معايير محددة يقيم على

أساسها الفرد وذلك بمتوسط حسابي وانحراف معياري قدر على التوالي ب 4.06 و 0.63 ، أما فيما يخص تقييم البرامج التدريبية فاتفق معظم المستجوبين على تقييمها من قبل إدارة الفندق لقياس مدى نجاحها.

ج/ إستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية

الجدول-07:- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الإجابات نحو إستراتيجية المحافظة على الموارد

البشرية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
14	تبذل إدارة الفندق قصارى جهدها لتطبيق نظام فعال للمكافآت يرضي موظفيها ويحفزهم على العمل أكثر	4.33	0.54	مرتفعة جدا
15	يهتم الفندق بظروف العمل وأوقاته والنقل	4.03	0.61	مرتفعة
16	تهتم إدارة الفندق بدعم الموظفين والاعتراف بجهودهم في القيام بوظائفهم	4.00	0.94	مرتفعة
17	يهتم الفندق بالتأمين الاجتماعي لجميع العمال.	4.23	0.81	مرتفعة جدا
18	يعمل الفندق على التحفيز المادي لتشجيع موظفيه على أداء عمل أفضل	4.13	0.81	مرتفعة
19	يقدم الفندق تحفيزات معنوية لعماله "الثناء والتقدير، رحلات، برامج ترفيهية..."	3.73	1.01	مرتفعة

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

بالنسبة للجدول-07- نلاحظ أن العبارة 14 التي تخص إستراتيجية المنشأة الفندقية حول عدالة سياسة منح المكافآت ودرجة رضاهم عنها والتي بلغ متوسطها الحسابي 4.33 هي النسبة الأعلى مقارنة بالمتوسطات الحسابية الأخرى، هذا ما يفسر رضاهم حول تطبيق إدارة الفندق نظام فعال للمكافآت يحفزهم على العمل أكثر، تليها العبارة 17 بمتوسط حسابي قدر ب 4.23 و انحراف معياري قدره 0.81 يشير إلى اهتمام الفندق بتأمين مواردها البشرية، أما العبارات (15-16-18-19) ومن خلال إجابات الاستبيان كان هناك اتفاق من قبل عينة الدراسة حول اهتمام المنشأة الفندقية بمواردها البشرية وهذا من ناحية " ظروف العمل، تقدير مجهوداتهم والاعتراف بها، التحفيزات المادية والمعنوية".

2.2.2.3. تحليل البيانات المتعلقة بتقييم جودة الخدمات الفندقية

الجدول-08:- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واتجاه الإجابات المتعلقة بتقييم جودة الخدمات الفندقية

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقييم
الملموسية				
20	يتميز الفندق بتصميم (داخلي وخارجي)حديث وجذاب ومنظم يسهل الاتصال مع العملاء(السياح)	4.70	0.65	مرتفعة جدا
21	يعتمد الفندق على التكنولوجيا الحديثة في تقديم بعض الخدمات كالحجز عبر الانترنت، الدفع الالكتروني....وغيرها من الخدمات	4.63	0.49	مرتفعة جدا
22	مقدموا الخدمات بالفندق يهتمون بمظهرهم الخارجي	4.40	0.56	مرتفعة جدا
23	يتوفر الفندق على معدات وتجهيزات متطورة	4.53	0.73	مرتفعة جدا
الاعتمادية				
24	يسعى عمال الفندق لتقديم الخدمات بالشكل الجيد دائما	4.43	0.72	مرتفعة جدا
25	يحرص عمال الفندق على عدم وقوع أخطاء في تقديم الخدمة وفي حال وقوع أي مشكلة يتم حلها بكل اهتمام وصدق	4.46	0.73	مرتفعة جدا
26	تتوافق الخدمات المقدمة بالفندق مع رغبات واحتياجات السياح	4.53	0.50	مرتفعة جدا
27	يملك الفندق رأس مال بشري يسعى لتطبيق إدارة الجودة	4.43	0.56	مرتفعة جدا
الاستجابة				
28	يتم إنجاز الخدمة بالدقة المطلوبة وفي الوقت المناسب	4.40	0.56	مرتفعة

تقييم واقع تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الفنادق وأثرها على جودة الخدمات "دراسة ميدانية لعينة من عمال فندق الأربع نجوم ملاس"

جدا				
مرتفعة جدا	0.47	4.66	هناك استعداد دائم لتقديم الخدمة واستجابة فورية لطلبات السياح	29
التعاطف				
مرتفعة جدا	0.46	4.70	ابتسامه وبشاشة عمال الفندق مع السياح والزبائن	30
مرتفعة جدا	0.37	4.83	اللباقة وحسن معاملة الزبون واحترامه وتقدير ظروفه	31
الأمان				
مرتفعة جدا	0.46	4.70	يتصرف عمال الفندق بالأدب والتهذيب	32
مرتفعة جدا	0.57	4.53	تتعامل إدارة الفندق مع معلومات السياح والزبائن بسرية تامة.	33

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

يمثل الجدول-08- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول فقرات الاستبيان واتجاهاتهم نحوها، إذ نلخصها في النقاط التالية:

- يتبين من الجدول أن المتوسطات الحسابية لقياس البعد الأول من أبعاد جودة الخدمة الفندقية والمتمثل في بعد الملموسية والتي تراوحت متوسطاتها الحسابية بين 4.40-4.70 أن مفردات العينة في المنشأة الفندقية محل الدراسة يقرون بتميز الفندق بتصميم داخلي وخارجي جذاب ومنظم، أما الفقرات الأخرى فتمثلت في اعتماد الفندق على معدات وتجهيزات وتكنولوجيا حديثة والمظهر اللائق لمقدمي الخدمات بالمنشأة وكانت درجة تقييم هاته العبارات مرتفعة جدا.

- نلاحظ أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو كل الفقرات المتعلقة بمعايير الاعتمادية كانت تصب في التقييم المرتفع جدا، وكان أعلى متوسط حسابي للفقرات 25-26 وهما توافق الخدمات المقدمة بالفندق مع رغبات السياح وحرص عمال الفندق على عدم وقوع أخطاء في تقديم الخدمة وفي حال وقوع أي مشكلة يتم حلها بكل اهتمام وصدق الذي بلغ 4.46 وانحراف معياري قدر ب 0.73، تلتها الفقرتين 24-27 بنفس المتوسط الحسابي 4.43 واللذان يصبان في نفس القالب وهو سعي عمال الفندق لتقديم الخدمات بشكل جيد وجودة عالية لإرضاء العملاء.

نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي لبعده الاستجابة كان للفقرة 29 حيث بلغ 4.66 وانحراف معياري قدره 0.47 والمتمثلة بالاستعداد الدائم لتقديم الخدمة والاستجابة الفورية لطلبات السياح، تلها الفقرة 28 المتعلقة بإنجاز الخدمة بالدقة المطلوبة وفي الوقت المناسب بمتوسط حسابي قدره 4.40 وانحراف معياري قدره 0.56.

-يتضح لنا أن اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو الفقرتين المتعلقين بمعياري التعاطف كانتا ضمن التقييم العالي جدا، بحيث قدر المتوسط الحسابي للفقرة 30 ب 4.70 وانحراف معياري قدره 0.46 وكانت العبارة تتمثل في ابتسامة وبشاشة عمال الفندق مع السياح والزبائن، فيما قدر المتوسط الحسابي للفقرة 31 المتعلقة بحسن معاملة العميل واحترامه ب 4.83 وانحراف معياري قدره 0.37.

-بالنسبة لبعده الأمان نلاحظ أن أعلى متوسط حسابي قدره 4.70 وانحراف معياري قدره 0.46 كان يتعلق بتميز عمال الفندق بالأدب والتهذيب، ثم تلها الفقرة 32 المتمثلة بتعامل إدارة الفندق بالسرية التامة فيما يخص معلومات العملاء بمتوسط حسابي قدره 4.53 وانحراف معياري قدره 0.57.

3.3 اختبار الفرضيات:

الجدول-09: العلاقة بين إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية.

جودة الخدمات الفندقية		المتغير التابع
r_p	r^2	المتغير المستقل
0.86	0.74	إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية
0.81	0.66	إستراتيجية تنمية الموارد البشرية
0.87	0.76	إستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج spss.

الفرضية الأولى: من خلال الجدول-09 يتبين لنا أن معامل التحديد r^2 لإستراتيجية الحصول على الموارد البشرية بلغت 0.74 وهذا يعني أن 74% من التغيرات التي تطرأ على جودة الخدمات الفندقية ترجع إلى تأثير إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية، وبمعنى آخر 74% من جودة الخدمات الفندقية راجع إلى الاهتمام بتطبيق إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية في المنشأة الفندقية، كما بلغ معامل الارتباط لبيرسون بين المتغيرين 0.86 وهي قيمة موجبة تشير إلى وجود علاقة طردية إيجابية وقوية بين إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية. وعليه نستنتج أن الفرضية صحيحة.

الفرضية الثانية: نلاحظ من خلال الجدول-09 أن معامل التحديد r^2 لإستراتيجية تنمية الموارد البشرية بلغ 0.66 مما يشير إلى تأثير هذه الإستراتيجية على جودة الخدمات الفندقية المقدمة

وللتوضيح أكثر 66% من جودة الخدمات الفندقية راجع لتبني المنشأة الفندقية لإستراتيجية تنمية الموارد البشرية من تدريب وتكوين لتحسين المعارف والقدرات المهنية وتطويرها، كما بلغ معامل بيرسون بين المتغيرين 0.81 وهذا يشير لوجود علاقة إيجابية وقوية بين إستراتيجية تنمية الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية، ومنه نستنتج صحة الفرضية.

الفرضية الثالثة: من خلال الجدول-09- يتبين لنا أن معامل التحديد الخاص بإستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية قدر ب 0.76 مما يبين لنا أن هذه الإستراتيجية تؤثر على جودة الخدمات الفندقية بنسبة 76% وهذا ما يؤكد معامل بيرسون الذي قدر ب 0.87 وهذا بدوره يشير للعلاقة الطردية الإيجابية بين إستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية، ومنه نستنتج صحة الفرضية.

4. خاتمة:

أردنا من خلال هذه الورقة البحثية أن نبرز دور إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية، حيث تطرقنا إلى إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية، تنمية الموارد البشرية، المحافظة على الموارد البشرية كثلاثة أبعاد لإستراتيجية إدارة الموارد البشرية بالمنشأة الفندقية "ملاس" كما تم تقييم مستوى جودة الخدمات المقدمة بالفندق محل الدراسة، هذا مع تحديد وضبط المفاهيم الأساسية لموضوع البحث وهذا ما تقدم في الإطار النظري للدراسة. وكان الهدف الأساسي يتمثل في معرفة مدى تأثير إستراتيجية إدارة الموارد البشرية على جودة الخدمات المقدمة للعملاء.

ويمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فيما يلي:

- وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية؛
- وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين إستراتيجية تنمية الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية؛
- وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين إستراتيجية المحافظة على الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية؛
- وفي الأخير وانطلاقاً من نتائج الدراسة يمكننا القول أن إستراتيجية إدارة الموارد البشرية التي تتبعها المنشأة الفندقية لها علاقة تأثير قوية على جودة الخدمات المقدمة.

التوصيات:

- ضرورة الاستمرار في التطبيق الفعلي والحقيقي لإستراتيجية إدارة الموارد البشرية، باعتبارها سياسة فعالة وهادفة على المدى الطويل.
- على المنشأة الفندقية أن تدرك أن احتياجات ورغبات العميل تتطور من وقت لآخر ولذلك يجب عليها أن تواكب هذه التطورات بالتحسين المستمر لمستويات الخدمة وذلك من أجل ضمان استمراريتها في السوق السياحية.
- تشجيع أصحاب الفنادق والمنشآت السياحية التي تسعى لتحقيق الجودة الخدمية لتبني إستراتيجية إدارة الموارد البشرية.

وفي الأخير وبالنظر إلى الموقع الاستراتيجي الذي يحتله الفندق محل الدراسة بولاية تيسمسيلت وبحكم أنه حديث النشأة لا نأمل أن يكون هذا النجاح في تبني إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وتحقيق جودة عالية بمثابة دخول قوي للسوق السياحية سرعان ما يتلاشى بمرور الزمن ونقر بضرورة التطبيق المتواصل والمستمر لإستراتيجية إدارة الموارد البشرية.

قائمة المراجع العربية

- 01- الداوي الشيخ، (2008)، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، العدد 06.
- 02- الزايد منى، (بدون سنة)، الاستثمار في رأس المال البشري: نموذج مقترح، المؤتمر الثاني لمعهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية.
- 03- السلي علي، (1997)، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة.
- 04- الصيرفي محمد، (2006)، إدارة الموارد البشرية، دار الفكر الجامعي للنشر، الطبعة الأولى، الإسكندرية.
- 05- الطعان حاتم، (بدون سنة)، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الاستراتيجي، مجلة الدنانير، العدد 03.
- 06- العولقي أحمد عبد الله، (2018)، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تنمية الإبداع التنظيمي من خلال عمليات المعرفة كمتغير وسيط دراسة ميدانية في البنوك التجارية اليمنية، مجلة جامعة الجزيرة، المجلد 01، العدد 01.
- 07- إدارة الموارد البشرية، (2008)، المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، السعودية.
- 08- بشير المغربي محمود محمد الفاتح، (2016)، إدارة الموارد البشرية، دار الجنان للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.
- 09- بلمهدي عبد الوهاب، (2008)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، العدد 08.
- 10- بن حواء زهور، و يعقوب محمد، (2017)، أثر تصميم العمل على الصحة والسلامة المهنية دراسة تطبيقية بمؤسسة سونلغاز لولاية معسكر، مجلة معارف، السنة 12، العدد 23.

- 11-بن فايد فاطمة الزهراء، (2011)، دور الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مركب السيارات الصناعية بربوينة، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص تسيير المنظمات، جامعة بومرداس.
- 12-بن نذير نصرالدين، و بلعش فائزة، (2015)، أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على جودة الخدمة الصحية بالمؤسسات العمومية-دراسة حالة المؤسسة الإستشفائية محمد بوضياف بالمدينة، مجلة الاقتصاد والتنمية، المجلد 02، العدد 03.
- 13-بوحميد ليلي، و يحيواوي الهام، (2016)، تقييم جودة الخدمات الفندقية ومستوى رضا الزبائن عنها: دراسة حالة، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 04.
- 14-حمدي شاكر محمود، (2006)، مهارات التدريب، دار الأندلس للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- 15-خالدي محمد، (2016)، قراءة تحليلية في وضع السلامة والصحة المهنية بالجزائر وفقا لمعايير العمل الدولية، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 02، العدد 04.
- 16-ديسلر جاري، (2012)، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ للنشر، السعودية.
- 17-رضا أكرم، (2003)، برنامج تدريب المديرين، دار التوزيع والنشر الإسلامية، الطبعة الأولى، مصر.
- 18-رقام ليندة، (2015)، دروس في أسس إدارة الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف.
- 19-ريزان منصور، و محمود ابراهيم نور، (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.
- 20-زايد محمد عادل، (2003)، إدارة الموارد البشرية رؤية استراتيجية، بدون دار نشر، القاهرة.
- 21-صكري أيوب، بن عيشاوي أحمد، (2017)، أثر الرضا الوظيفي على جودة الخدمات الفندقية دراسة ميدانية لعينة من فنادق صنف ثلاثة نجوم بولاية المدية، مجلة ميلاف للبحوث والدراسات، المجلد 03، العدد 02.
- 22-عبد الرضا علوان نوفل، (2014)، أهمية العملية التدريبية في تطوير عمل المؤسسات الفندقية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 41.
- 23-عبد كاظم عبد الأمير، (2012)، دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، السنة الثامنة، العدد 25.
- 24-علام محمد عبد القادر، (2011)، إستراتيجيات الموارد البشرية، مجلة دراسات أمنية، العدد 04.
- 25-علي مزاحم السامرائي، (2019)، الاستثمار في رأس المال الفكري، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن
- 26-فؤاد حاج عبد القادر، (2010)، أهمية المزيج التسويقي في ترقية الخدمات السياحية دراسة حالة: فندق الزينيين بمدينة تلمسان. مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة تلمسان.
- 27-كافي مصطفى، و آخرون، (2014)، إدارة الموارد البشرية في المنشآت السياحية والفندقية، دار الإعصار ومكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن.
- 28-كريم مطلق علاء، و زهير عباس عزيز، (2014)، دور اللغة في زيادة كفاءة أداء العاملين في القطاع السياحي دراسة ميدانية عن فندق فلسطين فندق السدير الدولي، مجلة الإدارة والاقتصاد، السنة 37، العدد 101.

- 29-لفته علي ليلي، و لقاء مطر عاتي، (2016)، قياس وتقييم مستوى جودة الخدمات الفندقية دراسة استطلاعية لأداء عينة من العاملين والزبائن في فندق مناوي باشا في محافظة البصرة، *مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 11، العدد 41*.
- 30-ماضي بلقاسم، و برجم حنان، (2012)، تحديات إدارة الموارد البشرية في إطار العولمة، *المؤتمر العلمي الدولي حول عولمة الإدارة في عصر المعرفة، جامعة الجنان، لبنان*.
- 31-متلف حدة، (2016)، دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسة ميدانية بوكالات السياحة لولاية باتنة، أطروحة دكتوراه علوم تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة.
- 32-واكلي كلثوم، (2014)، إستراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، *مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 01، العدد 10*.
- 33-وصفي عقيلي عمر، (2005)، *إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن*.
- 34-يحياوي خديجة، (2017)، دور تنمية الموارد البشرية في تطوير الخدمات في المنظمات السياحية دراسة حالة مجموعة من المنظمات السياحية في الجزائر، رسالة دكتوراه تخصص علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس.

قائمة المراجع الأجنبية

- 35-Brennan niamh, & Brenda connell, (2000), Intellectual capital: current issues and policy implications, journal of intellectual capital , Vol 01, N 03.
- 36-Jacek tittenbrun, (2017), Human capital theory and evidence in light of socio-economic structuralism, world scientific news,poland.
- 37-Machlup fritz, (1982), Lecture on theory of human capital, Islamabad, Pakistan: first published.
- 38-C.Bessieux-ollier, Monique lacroix, & Elisabeth walliser,(2006), Le capital humain: approche comptable versus approche managerial, Revue international sur le travail et la société, vol 04, N 02, France.
- 39-Sparrow paul , Brewster chris, & Harris hilary,(2004), Globalizing Human Resource Management, First published by Routledge, London.
- 40-stephen pike, lisa fernstrom, & roos Goran, (2005), Managing intellectual capital in practice,an imprint of elsevier Ltd, Oxford.