واقع المؤسسات الفندقية كأحد مؤشرات قطاع السياحة في الجزائر _ عرض حالة ولاية الجزائر

د: محلب فايزة جامعة فرحات عباس _ سطيف 01 - الجزائر
د: فرحات عباس جامعة محمد بوضياف _ المسيلة - الجزائر

الملخص:

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى عرض واقع قطاع المؤسسات الفندقية في الجزائر، وذلك من أجل تكوين صورة حول مساهمتها في تنشيط قطاع السياحة من عدمه. كما نهدف إلى تكوين حكم مبدئي حول التسيير الاستراتيجي فيها، خاصة المتعلق بالمنتفعين الاستراتيجيين من خلال دراسة استطلاعية لآراء الإطارات في بعض المؤسسات الفندقية الجزائرية.

وقد توصلنا بعد عرض مجموعة من الاحصائيات حول واقعها في ولاية الجزائر كنموذج، تصنيفها، طاقتها الاستيعابية وتوزيعها حسب المناطق، خلصنا إلى أن القطاع بشكل عام ناشئ كما أنه يعرف بعض مواطن الضعف. بالإضافة إلى أنها تتوزع بتفاوت حسب المناطق والأصناف وتهتم بشكل عام بالممارسات الاستراتيجية التي تأخذ الأطراف ذات المصلحة بالاعتبار.

الكلمات المفتاحية: السياحة، المؤسسات الفندقية، الزبائن، المناطق، الاستراتيجية.

Abstract :

The primary goal of this study is to show the reality of hotel establishments sector in Algeria, to address the most important developments. We aim to form a picture about its contribution to the tourism sector or non-contribution. In addition, to make a preliminary judge about their strategic management, through an exploratory study of cadre opinions in a few of these establishments.

We reached that the sector is young, and it has some weaknesses. On other hand, these establishments care about strategic practices that takes into account their stakeholders.

Keywords : Tourism, hotel establishments, clients, areas, strategy.

مقدمة:

تعتمد العديد من دول العالم على قطاع السياحة كأهم قطاع اقتصادي، وتعتبر الجزائر ذات موارد متنوعة وعديدة في القطاع تعود لموقعها الجغرافي ومساحتها، كما أن تعاقب عدة حضارات على المنطقة أكسبها خصوصيات تجعل القطاع السياحي يعرف فرصة لا تهديدا. لكن الواقع في الجزائر لا يعكس الإمكانيات، حيث أن مؤشرات قطاع السياحة لا تبشر كثيرا بإمكانية اعتماده كقطاع استراتيجي للاقتصاد الجزائري، ومن هذه المؤشرات الإيواء السياحي الذي يعود على المؤسسات الفندقية.

من خلال ما سبق يمكن طرح إشكالية الدراسة بالشكل التالي:

ما هو واقع قطاع المؤسسات الفندقية في الجزائر؟

ومن أجل الإجابة عنها، ندعمها بالأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو دور المؤسسات الفندقية في دعم قطاع السياحة؟
- كيف يتم تسيير هذه المؤسسات الفندقية في الجزائر؟
- هل تأخذ المؤسسات الفندقية الجزائرية الأبعاد الاستراتيجية في تسييرها سواء بشكل مدروس أو ضمني؟

في سبيل الوصول إلى نتائج الدراسة نقترح الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى: يوجد تطور في قطاع المؤسسات الفندقية في الجزائر.

الفرضية الثانية: تأخذ المؤسسات الفندقية الجزائرية الممارسات الاستراتيجية بعين الاعتبار في تسييرها.

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى عرض واقع قطاع المؤسسات الفندقية في الجزائر، والتطرق إلى أهم الاحصائيات المتعلقة بتوزيعها وطاقتها الاستيعابية ومدى تغطيتها خلال السنة في ولاية الجزائر، وذلك من أجل تكوين صورة حول مساهمتها في تنشيط قطاع السياحة من

عدمه. كما نهدف إلى تكوين حكم مبدئي حول التسيير الاستراتيجي فيها، خاصة المتعلق بالمنتفعين الاستراتيجيين من خلال دراسة استطلاعية لآراء الإطارات في بعض المؤسسات الفندقية الجزائرية.

في سبيل إنجاز هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي، بالاعتماد على التراث النظري للموضوع (مقالات، كتب...)، وبالاستعانة بكل من الاستمارة، برنامج SPSS وأدوات الإحصاء الوصفي (المتوسطات والانحرافات المعيارية).

I- لمحة عن قطاع السياحة في الجزائر

تتربع الجزائر على مساحة كبيرة متنوعة جغرافيا وتضاريسيا، تؤهلها لأن تكون قبلة للسياح في مختلف أوقات السنة. تتنوع مواردها السياحة من الشمال إلى الجنوب ومن الشرق إلى الغرب من حيث الطبيعة الجغرافية بامتلاكها كل من التلال والمناطق السهلية في الشمال، الهضاب والسلاسل الجبلية، الغابات في مختلف مناطق البلاد بالإضافة إلى الصحراء الكبرى، كما تتنوع مناخيا فيتعاقب عليها المناخ المتوسطي والقاري الشبه رطب والشبه جاف، حسب المناطق. كما أنها غنية بالمياه والنباتات بالإضافة إلى المواقع التراثية نتيجة لتعاقب عدة حضارات على المنطقة.

على هذا الأساس يمكن تصنيف أهم المناطق السياحية في الجزائر إلى:[1] منطقة السلسلة الأطلسية؛ منطقة الهضاب العليا؛ منطقة الأطلس الصحراوي؛ منطقة واحات شمال الصحراء؛ منطقة الصحراء الكبرى.

في سياق الاقتصاد السياحي، فإن المنافع العامة والخاصة (مؤسسات) ترتبط ارتباطا وثيقا مع بعضها في أعين الزبائن. بالمقابل؛ فإنهم يميزون النشاطات ذات الفعالية مع تلك التي لا تحقق الفعالية اللازمة[2]. وعليه، من أجل تكوين لمحة على قطاع السياحة في أي بلد، يجب التعرف على مؤشراته والتي من أهمها قطاع المؤسسات الفندقية، الذي يعكس طاقات الإيواء السياحي من خلال تطور عدد الفنادق حسب الدرجات توزيعها وتطورها حسب المناطق، وكذا تطور عدد الأسرة حسب الدرجات وحسب المناطق.

بالنسبة لولاية الجزائر؛ فإنها تتمتع بمجموعة من الخصوصيات التي جعلتنا نخصها بالدراسة دون غيرها، وذلك نظرا لتعاقب العديد من الحضارات على الولاية (بربر بني مزغنة، الحكم العثماني، الاحتلال الفرنسي...)، فإن هذه الحضارات تركت في معظمها أثرا ثقافيا وعمرانيا على المدينة، حيث أكسبها تناغم هذه الثقافات طابعا خاصا جعلت أحياءها ومعالمها غنية ومتنوعة نذكر منها[3]:

أ- باب الواد: حي شعبي يمتد من القصبة وراء "بوابة النهر". يشتهر بمكان "الساعات الثلاثة" و"سوق التوأم الثلاثي"، وهو أيضا حي مكون من حلقات العمل والمصنوعات.

ب- القصبة: هي مدينة صغيرة بنيت على تلة وتنخفض نحو البحر، ومقسمة إلى جزأين: المدينة العليا والمدينة السفلى. تضم العديد من المعالم المعمارية مثل: مسجد كتشاوة، ومسجد محمد جديد، مسجد الكبير (من أقدم المساجد)، ومسجد علي بتشنين (الرايس)، دار عزيزة، والحنك جنينة. كما يوجد في القصبة متاهات للحارات والبيوت التي هي رائعة جدا، وإذا فقد أحد طريقة فيكفي أن يذهب مرة أخرى باتجاه البحر لإعادة تصحيح وضعه ومكانه.

ت- القبة: هي قرية القبة القديمة التي تم استيعابها من قبل التوسع في مدينة الجزائر العاصمة. ومن القرية، سرعان ما وضعت القبة في إطار الحقبة الاستعمارية الفرنسية، ثم واصلت النمو بسبب التوسع السكاني الهائل الذي عرفته الجزائر بعد استقلالها في عام 1962. وهي الآن حي في الجزائر تتألف إلى حد كبير من المنازل والفيلات والمباني التي لا تتجاوز خمسة طوابق.

ث- حيدرة: هي أرقى حي في الجزائر العاصمة، تضم المساكن الراقية والفخمة، وتوجد بها معظم السفارات الأجنبية والوزارات.

كما تتربع ولاية الجزائر على معالم سياحية نذكر منها:

- مقام الشهيد: ويسمى أيضا رياض الفتح هو نصب تذكاري للثورة الجزائرية يطل على مدينة الجزائر العاصمة، وبني هذا المقام سنة 1982 بمناسبة إحياء الذكرى العشرون لاستقلال الجزائر 5 جويلية 1962، وتخليداً لذكرى ضحايا حرب التحرير.
- حديقة التجارب بالحامة: تقع في حي الحامة في الجزائر العاصمة، وهي جوهرة خضراء خصبة تمتد على مدرج عند سفح المتحف الوطني للفنون الجميلة، أنشئت سنة 1832، وتضم نباتات وحدائق غريبة.
- المكتب المركزي للبريد: طابعه المعماري مغربي حديث شيد عام 1910 ويقع في قلب الجزائر.

- جامع كتشاوة: من أشهر المساجد التاريخية بالعاصمة، بني في العهد العثماني سنة 1021 هـ 1612 م.
- كنيسة السيدة الإفريقية: هي كنيسة رومانية كاثوليكية تقع في العاصمة الجزائرية، وهي أحد المعالم الأثرية الأكثر تميزا في المدينة، تقع في حي باب الواد، بنيت سنة 1872.
- ساحة الأمير عبد القادر: أحد أشهر الساحات بالجزائر العاصمة بعد ساحة الشهداء، تقع بالقرب من البريد المركزي. تعتبر الساحة تخليداً لذكرى الأمير عبد القادر الذي قاد مقاومة شعبية ضد الاحتلال الفرنسي والذي يعتبر أيضاً مؤسس الدولة الجزائرية الحديثة.
- المتحف الوطني للفنون الجميلة: يتكون من حوالي 8000 قطعة فنية يعد أكبر متحف للفنون الجميلة في أفريقيا والشرق الأوسط والعالم العربي، تأسس عام 1875.

زيادة على ذلك، هناك العديد من المعالم الأخرى، إضافة إلى الشواطئ التي تضم في معظمها منتجعات سياحية نذكر منها: شاطئ سيدي فرج الذي يعتبر أكبر منطقة سياحية ساحلية معروفة في الجزائر، شاطئ خلوفي بزرالدة، الشاطئ الخاص بمنتجع شيراتون نادي الصنوبر الذي يقع في موقع متميز، بالإضافة إلى كون الولاية تضم العديد من المراكز التجارية، المالية والسياسية ومراكز اتخاذ القرار للبلاد كالوزارات، المراكز الرئيسية للشركات والبورصة. كما تضم مؤسسات فندقية عدة مثل: شيراتون، سوفيتال، هيلتون، الأوراسي، ميركور، إيبيس وغيرها. والتي تعتبر ميدان الدراسة الحالية.

II- تعريف المؤسسات الفندقية :

تعرف المؤسسات الفندقية على أنها منظمات ضيافة، لأنها تقدم خدمات السكن والطعام والشراب والراحة وخدمات أخرى، وتختلف عن بعضها البعض في عناصر متعددة مثل طبيعة الموقع، الحجم، هيكل التكاليف، نمط الإدارة وطبيعة المستفيدين من كل منظمة[4]. يركز هذ التعريف على الخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات للنازلين بها ويشير إلى أن هذه المؤسسات تختلف عن بعضها حسب عدة معايير.

قدمت الجمعية الأمريكية للفنادق والموتيلات تعريفا للفندق كما يلي: "الفندق نزل أعدت طبقا لأحكام القانون ليجد فيه النزيل المأوى والمأكل وخدمات أخرى لقاء أجر معلوم"، إضافة إلى العناصر التي يركز عليها التعريف السابق، فإن هذا التعريف يبين أن المؤسسات الفندقية تنشط ضمن إطار قانوني خاص وتقدم خدماتها مقابل أجر محدد ولفترة معلومة. أما القانون البريطاني فقد عرف الفندق كما يلي: "الفندق؛ مكان يتلقى الملتزم خدمات المأوى والطعام مقابل سعر محدد قادر على دفعه"[5]. يتفق التعريفان السابقان أن الفندق أو المؤسسة الفندقية أو مؤسسات الضيافة على أنها كل مكان يجد فيه النزيل خدمات المأوى والمأكل لقاء أجر معين وطبقا لأحكام القانون.

فالغرض الرئيسي من الفنادق هو توفير المأوى والغذاء للمسافرين (المقيمين)، والخدمات المماثلة والبضائع، التي يحتاجها النزيل عادة داخل المنازل[6]، وذلك مقابل أجر محدد سلفا.

وتعرف وفقا للقانون الجزائري بحسب المرسوم (رقم 92-101 المؤرخ في 03 مارس 1992) كما يلي: تعتبر كمؤسسة إيواء جميع الهياكل التي تعد إعدادا رئيسيا للإيواء وتقدم الخدمات المرتبطة بذلك وتؤجر هذه الهياكل للزبائن العابرين الذين تتصف إقامتهم فيها بكراء يوم أو أسبوع أو لشهر دون أن يقرروا الإقامة الدائمة بها[7].

III- توزيع المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر حسب البلديات لسنة 2015

بلغ عدد المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر 159 مؤسسة فندقية لسنة 2015، وذلك وفقا لإحصائيات مديرية السياحة لولاية الجزائر، وهذه المؤسسات الفندقية مقسمة على بلديات الولاية بالشكل الذي يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (01): توزيع المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر حسب البلديات

الرقم	البلديات	عدد المؤسسات الفندقية	الرقم	البلديات	عدد المؤسسات الفندقية
1	الجزائر وسط	29	16	المحمدية	1
2	عين البنيان	3	17	المرادية	2
3	عين طاية	6	18	الرويبة	6
4	باب الواد	4	19	سطاوالي	25
5	بن عكنون	3	20	سيدي محمد	8
6	برج الكيفان	7	21	زرالدة	6
7	بلوزداد	3	22	دالي ابراهيم	2
8	بولوغين	1	23	أولاد فايت	2
9	الشراقة	4	24	باب الزوار	10
10	القصبة	6	25	براقي	1
11	دار البيضاء	4	26	حيدرة	2
12	المرسى	2	27	الأبيار	1
13	الكاليتوس	1	28	بوزريعة	1
14	الحراش	5	29	بير خادم	1
15	حسين داي	8	30	بير مراد رايس	4
المجموع			159		

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق مديرية السياحة لولاية الجزائر، إحصائيات سنة 2015.

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر موزعة على ثلاثون بلدية (وباقي بلدياتها السبعة والعشرون لا تضم مؤسسات فندقية)، بحيث نجد أن أكبر نسبة تتركز في بلدية الجزائر وسط بنسبة 18% من إجمالي المؤسسات الفندقية للولاية بعدد 29 مؤسسة فندقية، ويمكن القول أن بلدية الجزائر وسط تأخذ المرتبة الأولى من حيث عدد المؤسسات الفندقية كونها تضم العديد من مراكز اتخاذ القرار والمراكز التجارية والسياحية التي تستوجب وجود المؤسسات الفندقية بهذه النسبة، ونذكر منها الأوراسي، السفير، لالة خديجة، دار الإكرام، جرجرة...

تحل في المرتبة الثانية بلدية سطاوالي بعدد 25 مؤسسة فندقية مشكل نسبة 15% من إجمالي عدد المؤسسات الفندقية للولاية، وذلك لأن البلدية تضم العديد من المناطق السياحية، منها: شاطئ نادي الصنوبر، المرسى التاريخي سيدي فرج، شاطئ سطاوالي، والتي تضم هذه المؤسسات الفندقية، ومنها: شيراتون، المرسى، رياض، المنار...

في المرتبة الثالثة لبلديات ولاية الجزائر، نجد أن بلدية باب الزوار تضم نسبة 6% من إجمالي المؤسسات الفندقية للولاية بعدد 10 مؤسسات فندقية، نذكر من هذه المؤسسات: ميركور، دار العز، إيبيس...

ثم كل من بلديتي حسين داي وسيدي محمد بـ 8 مؤسسات فندقية، مشكلة نسبة 5% من إجمالي المؤسسات الفندقية لكل بلدية منهما، فنذكر من بين المؤسسات الواقعة في بلدية حسين داي: الداي، فندق السلطان والواحات. والواقعة في بلدية سيدي محمد: مالك، سامي.

أما النسبة الموالية، فهي نسبة 4.5% بعدد 7 مؤسسات فندقية تقع في بلدية برج الكيفان، منها: أدغير وروايال. في حين أن كل من بلديات: القصبة، زرالدة، عين طاية والرويبة، فتضم كل منها نسبة 3.7% من إجمالي المؤسسات الفندقية للولاية مقدرة بـ 6 مؤسسات فندقية، من أهمها: البدر، باب عزون في بلدية القصبة، مازافران، الرمال الذهبية في بلدية زرالدة، دار ثليجة، المتوسطي في بلدية عين طاية. جرجرة، أمستردام في بلدية الرويبة.

أما باقي بلديات الولاية تضم من مؤسسة فندقية واحدة مثل: الهيلتون في بلدية المحمدية، إلى 5 مؤسسات فندقية مثل: نلسون، سوفيتال، الجزائر (الحراش)، الجزائر (المرادية)...في بلديات: باب الواد، بلوزداد، الحراش، المرادية.

IV- توزيع المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر وطاقتها الاستيعابية حسب المناطق

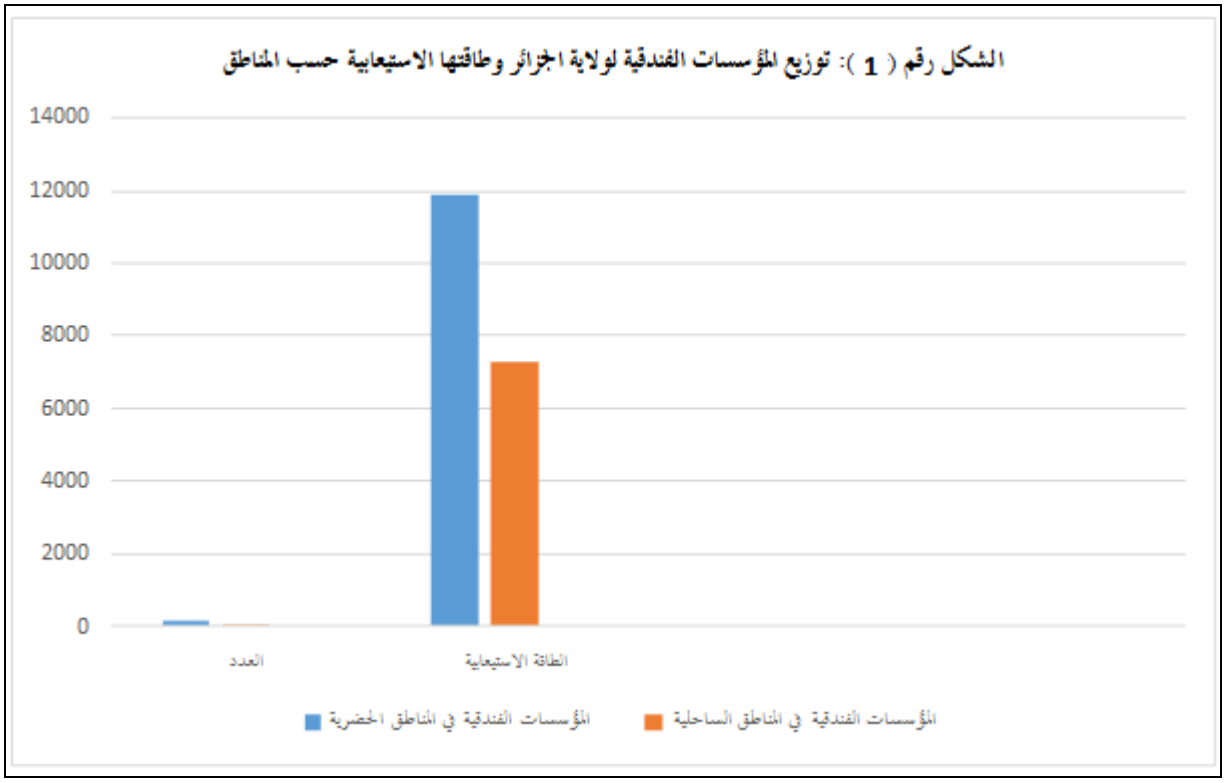
يوضح الجدول التالي توزيع المؤسسات الفندقية حسب المناطق، وهي المنطقة الحضرية والمنطقة الساحلية، لسنة 2015.

الجدول رقم (02): توزيع المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر وطاقتها الاستيعابية حسب المناطق

الرقم	المنطقة	عددها	استطاعتها (سرير)
1	حضرية Urbaine	128	11872 سرير + 47 جناح
2	ساحلية Balnéaire	31	7284 سرير
6	المجموع	159	19156 سرير + 47 جناح

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق مديرية السياحة لولاية الجزائر، إحصائيات سنة 2015.

نترجم البيانات من الجدول السابق إلى أعمدة بيانية، توضح الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية بالجزائر حسب المناطق المتواجدة بها وأعدادها، وذلك لسنة 2015. بحيث اللون الأزرق يمثل المؤسسات الفندقية في المنطقة الحضرية وطاقتها الاستيعابية لسنة 2015، واللون البرتقالي يمثل المؤسسات الفندقية في المنطقة الساحلية وطاقتها الاستيعابية لنفس السنة.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق مديرية السياحة لولاية الجزائر، إحصائيات سنة 2015.

من خلال الجدول والشكل السابقين، نلاحظ أن عدد المؤسسات الفندقية في المناطق الحضرية وطاقتها الاستيعابية أكبر من تلك التي تقع في المناطق الساحلية. حيث نجد أن نسبة 80% من المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر تقع في المناطق الحضرية ممثلة بـ 128 مؤسسة فندقية، توفر 11872 سريرا و47 جناحا، أي نسبة 61% من إجمالي الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية لولاية الجزائر.

في المقابل فإن نسبة 20% من المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر تقع في المناطق الساحلية، ما يعدل 31 مؤسسة فندقية، توفر 7284 سريرا، ما يوافق نسبة 39% من إجمالي الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية لولاية الجزائر.

إذا قمنا بحساب متوسط الطاقة الاستيعابية لكل نوع على حدى بدون ترجيح، نجد أن متوسط عدد الأسرة لكل مؤسسة فندقية في المناطق الحضرية 93 سرير للمؤسسة، في حين نجد أن متوسط عدد الأسرة لكل مؤسسة فندقية في المناطق الساحلية 235 سرير للمؤسسة.

وعليه يمكن القول أن العدد الإجمالي للمؤسسات الفندقية والطاقة الاستيعابية الكلية لكل نوع لا تعكس بالضرورة تغطيتها على مدار السنة. كما تجدر الإشارة إلى أن المؤسسات الفندقية الساحلية تعرف تفاوتا في التغطية بين فصول السنة.

V- تصنيف المؤسسات الفندقية

من أجل إعطاء قيمة معينة للمؤسسات الفندقية، ومن أجل وضع مقابل مادي موضوعي للخدمات المقدمة من طرف كل مؤسسة، فإنه يتم وضعها ضمن تصنيفات معينة، هذه التصنيفات قد تكون بالدرجات أو بالنجوم، وبالتالي يترتب عنها أجر معين كما تسن كل دولة من خلال قوانينها. نتعرف في العنصر التالي على كيفية تصنيف المؤسسات الفندقية في العالم، معايير التصنيف في الجزائر ونعرض تصنيفات المؤسسات الفندقية المتواجدة عبر تراب الجزائر.

1- تصنيف المؤسسات الفندقية وفق نظام الدرجات:

تصنف المؤسسات الفندقية وفقا لنظام الدرجات إلى[8]:

أ- **فنادق الدرجة الممتازة:** هي أرقي أنواع الفنادق وتقدم جميع الخدمات الفندقية الممكنة وبأعلى مقاييس الجودة وتطلب مقابل ذلك أعلى الأسعار.

ب- **فنادق الدرجة الأولى:** تعتبر أيضا ضمن الفنادق الراقية التي تقدم أفضل الخدمات الفندقية، ولكن ليست بمستوى الفنادق الممتازة.

ت- **فنادق الدرجة الثانية:** تعرف بأن مستوى خدماتها وأسعارها أقل من فنادق الدرجة الأولى.

ث- **فنادق الدرجة الثالثة:** تعرف بمستوى متواضع من حيث الخدمات وأسعار تتناسب مع مستوى تلك الخدمات.

2- تصنيف المؤسسات الفندقية وفق نظام النجوم:

تصنف المؤسسات الفندقية وفقا لنظام النجوم إلى[9]:

أ- **فندق خمس نجوم:** فنادق الدرجة الممتازة، وتقدم خدمات متميزة ومتكاملة لتعزيز بقاء الزبون.

ب- **فنادق أربع نجوم:** فنادق الدرجة الأولى، أسعارها غالية وتقدم خدمات متنوعة ومترفة.

ت- **فنادق ثلاث نجوم:** فنادق الدرجة الثانية، أسعار متوسطة، وتقدم خدمة يومية كخدمة الغرف.

ث- **فنادق النجمتين:** فنادق الدرجة الثالثة، أسعارها معتدلة وتقدم خدمات يومية متوسطة.

ج- **فنادق نجمة واحدة:** فنادق الدرجة الرابعة، رخيصة، قد لا تقدم خدمة يومية أو خدمة الغرف.

ح- **فنادق بدون تصنيف:** وتشمل الفنادق الموتيلات، والبيوت وغيرها من طابق واحد مع خدمات محدودة ومع ذلك تمثل حصة معتبرة من السوق الإجمالية للفنادق.

3- معايير تصنيف المؤسسات الفندقية الجزائرية:

تصنف وفقا للقانون الجزائري بحسب المرسوم التنفيذي 2000-130 المتعلق بمعايير تصنيف الفنادق إلى مؤسسات فندقية بدون نجوم، نجمة واحدة، نجمتين، ثلاثة نجوم، أربعة نجوم وخمسة نجوم، وذلك وفقا مجموعة من المعايير هي[10]:

أ- **الشروط العامة:** وتختلف باختلاف تصنيف المؤسسة الفندقية، فمثلا بالنسبة للمؤسسة الفندقية التي لا نجمة لها يكفي أن تتميز بالحد الأدنى من التأثيث والتجهيزات، بالإضافة إلى صيانة جيدة وحسن سلوك مستخدميها. أما بالنسبة للمؤسسات الفندقية ذات الخمسة نجوم فيجب أن تتميز بتأثيثها وتجهيزاتها من النوعية الممتازة بالإضافة إلى صيانة ممتازة وسلوك لا عيب فيه لمستخدميها.

ب- **الحد الأدنى لعدد الغرف:** تتماثل كل المؤسسات الفندقية في الحد الأدنى لعدد الغرف والمقدر ب 10 غرف على الأقل.

ت- **مدخل الفندق:** ويجب على كل الفنادق أن تخصص مدخل مستقل للزبائن، يكون مشار إليه، سهل المسلك ومضاء في الليل.

ث- **المرآب (موقف السيارات):** يجب أن يتوفر لدى الفنادق ذات التصنيف بثلاثة نجوم فما فوق.

ج- **المساحات المشتركة:** تم توضيحها لكل تصنيف على حدى، يدخل ضمنها: المطعم، قاعة الشاي/ المقهى، الحانة، قاعة الولائم/ المحاضرات، المحلات التجارية، المراحيض المشتركة، المصاعد، الأروقة، الرياضات/ التسلية، تكييف الهواء في الأماكن المشتركة.

ح- **المعايير المطلوبة في الغرف:** وتم توضيحها بالنسبة لكل تصنيف، من خلال تحديد الحد الأدنى لمساحة الغرفة في كل صنف، الأثاث والتجهيزات، التجهيزات الصحية، الأجنحة/ الشقق، تكييف الهواء، النوافذ، الأفرشة، توفير الوثائق في الغرف.

خ- **الخدمات:** ومن أهمها: خدمة فطور الصباح، الخدمة في الغرف، خدمة الاستقبال، غسل الثياب، الهاتف...

د- **المستخدمون:** تم توضيح الكفاءات المطلوبة في المستخدمين لكل تصنيف بدءا بـ: المدير، مستخدمي الاستقبال، تحديد مواصفات اللباس، التجهيزات الصحية.

ذ- **متنوعات:** تم الإشارة في هذا البند إلى ضرورة توفر: الخدمة الطبية (متمثلة في علبة الأدوية)، مولد كهربائي احتياطي، مخزون المياه. وذلك في كل المؤسسات الفندقية مهما كان تصنيفها.

تختلف المعايير من تصنيف إلى آخر، منها ما هي مطلوبة في جميعها، ومنها ما يقتصر على بعض التصنيفات دون أخرى.

4- تصنيف المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر وطاقتها الاستيعابية حسب التصنيف

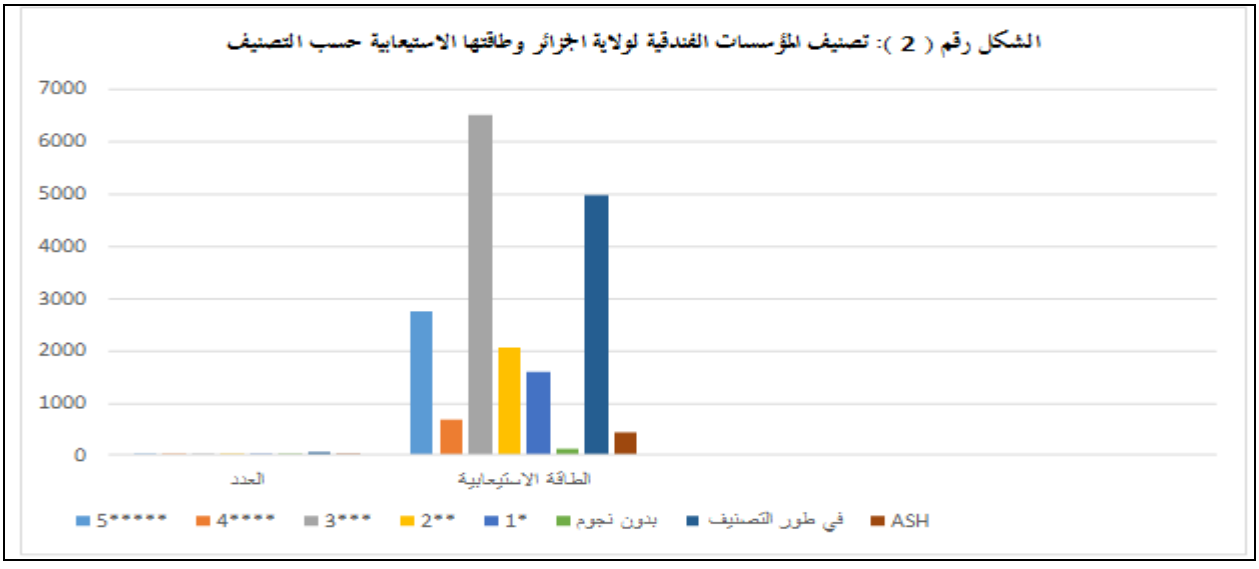
يوضح الجدول التالي تصنيف المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر حسب عدد النجوم، وطاقتها الاستيعابية حسب التصنيف، لسنة 2015.

الجدول رقم (03): تصنيف المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر وطاقتها الاستيعابية حسب التصنيف

الرقم	التصنيف	عدد المؤسسات الفندقية سنة 2015	استطاعتها (سرير)
1	خمسة نجوم	6	2767 سرير + 16 جناح
2	أربعة نجوم	2	697
3	ثلاثة نجوم	22	6512
4	نجمتين	20	2064 سرير +8 أجنحة
5	نجمة واحدة	24	1597 سرير
6	بدون نجوم	4	127
7	غير مصنف بعد (في طور التصنيف)	70	4966 سرير + 23 جناح
8	ASH*	11	426 سرير
المجموع	-	159	19156 سرير + 47 جناح

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق مديرية السياحة لولاية الجزائر، إحصائيات سنة 2015.

نترجم البيانات من الجدول السابق إلى أعمدة بيانية، توضح تصنيف المؤسسات الفندقية بولاية الجزائر، وطاقتها الاستيعابية حسب التصنيف لسنة 2015.



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على وثائق مديرية السياحة لولاية الجزائر، إحصائيات سنة 2015.

* ASH : Auberge Spécial à l'Hôtellerie نزل مخصص للضيافة

من خلال الجدول والشكل السابقين، نلاحظ أن عدد المؤسسات الفندقية في طور التصنيف (حديث النشأة) أكبر من باقي التصنيفات حيث يمثل 70 مؤسسة فندقية، أي نسبة 44% من إجمالي المؤسسات الفندقية في ولاية الجزائر، وهذه المؤسسات في معظمها انطلقت في النشاط بعد سنة 2011، وعليه يمكن القول أن نسبة النمو في الفترة الأخيرة مرتفعة بالنسبة لقطاع المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر، هذه المؤسسات الفندقية توفر 4966 سريرا و23 جناحا، ما يعكس نسبة تغطية 25% من إجمالي الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية بولاية الجزائر. فيما تحتل المؤسسات الفندقية ذات نجمة واحدة المرتبة الثانية بـ 24 مؤسسة فندقية، أي بنسبة 15% من إجمالي المؤسسات الفندقية في ولاية الجزائر، هذه المؤسسات الفندقية توفر 1597 سريرا، أي نسبة تغطية 8% من إجمالي الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية بالولاية.

في حين المؤسسات الفندقية المصنفة بثلاثة نجوم تعد 22 مؤسسة فندقية، تقابلها نسبة 13% من إجمالي المؤسسات الفندقية، لكن هذه النسبة توفر أكبر نسبة تغطية من حيث عدد الأسرة لولاية الجزائر بحيث توفر 6512 سريرا، أي نسبة تغطية 33% من إجمالي الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية بولاية الجزائر. تليها المؤسسات الفندقية المصنفة بنجمتين بعدد 20 مؤسسة فندقية، أي بنسبة 12% من إجمالي المؤسسات الفندقية توفر 2064 سريرا و8 أجنحة، أي نسبة تغطية 10% من إجمالي الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية بالولاية، ثم ASH بعدد 11 مؤسسة فندقية، أي بنسبة 6% من العدد الإجمالي، بطاقة استيعابية 426 سريرا، تمثل نسبة 2% من إجمالي الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية في ولاية الجزائر.

تشكل المؤسسات الفندقية الممتازة (خمسة نجوم) نسبة 3% من إجمالي المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر بـ 6 مؤسسات فندقية ممتازة، لكنها توفر نسبة تغطية تقدر بـ 14% من إجمالي الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية على تراب الولاية ما يقابلها 2767 سريرا و16 جناحا. في حين أن المؤسسات ذات الأربعة نجوم لا تشكل سوى 1% من إجمالي المؤسسات الفندقية لولاية الجزائر بمؤسستين فندقيتين، توفر 697 سريرا، أي نسبة 3% من إجمالي الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية في الولاية.

في حين أن المؤسسات الفندقية بدون تصنيف تشكل 2% بعدد 4 مؤسسات فندقية على مستوى ولاية الجزائر. ولا تغطي سوى 0.6% من الطاقة الاستيعابية للمؤسسات الفندقية بولاية الجزائر ممثلة بـ 127 سرير.

إذا قمنا بحساب متوسط الطاقة الاستيعابية لمجموع المؤسسات الفندقية بدون ترجيح، نجده يساوي 120 سرير/مؤسسة فندقية، أما بالنسبة لكل تصنيف على حدى، فإننا نرتبها من المتوسط الأكبر إلى المتوسط الأصغر، بحيث تحتل المؤسسات الفندقية ذات الخمسة نجوم المرتبة الأولى بمتوسط 461 سرير/مؤسسة فندقية، ثم المؤسسات الفندقية ذات الأربعة نجوم بمتوسط 384 سرير/مؤسسة فندقية، تليها المؤسسات الفندقية ذات الثلاثة نجوم بمتوسط 296 سرير/مؤسسة فندقية.

كما نجد في المرتبة الرابعة المؤسسات الفندقية ذات النجمتين بمتوسط 103 سرير/مؤسسة فندقية، فيما نجد في المرتبة الموالية للمؤسسات الفندقية في طور التصنيف، والتي بعد أن تحصل على التصنيف المناسب لها قد تنتمي لأي من التصنيفات الأخرى، بمتوسط 70 سرير/مؤسسة فندقية، ثم المؤسسات الفندقية ذات النجمة الواحدة بمتوسط 66 سرير/مؤسسة فندقية، ويمثل متوسط الطاقة الاستيعابية لـ ASH 38 سرير/مؤسسة فندقية، في حين نجد في الأخير المؤسسات الفندقية بدون نجوم بمتوسط طاقة استيعابية 31 سرير/مؤسسة فندقية.

إن أردنا تقسيم المؤسسات الفندقية حسب الطاقة الاستيعابية إلى مؤسسات ذات متوسط أكبر من المتوسط العام (120 سرير/مؤسسة فندقية) وأقل منه، نجد كل من المؤسسات الفندقية ذات الثلاثة نجوم، وذات الأربعة نجوم وذات الخمسة نجوم أكبر من المتوسط العام وهذا يعود إلى كونها استثمارات ضخمة، تتوفر على المعايير المتقدمة وتوظف عدد كبير من العاملين (الأكفاء في معظمهم)، في حين أن باقي الأنواع تعتبر تحت المتوسط العام، وذلك كونها أقل قوة من المؤسسات السابقة الذكر. وهذا ما يجعلنا نقبل الفرضية الأولى، بحيث نجد عدد المؤسسات الناشئة (عمرها أقل من خمس سنوات) قرابة 50% من إجمالي المؤسسات، إضافة إلى قوة المؤسسات ذات التصنيف ثلاثة نجوم فما فوق، وهذا ما يخدم القطاع بشكل عام.

VI- الإدارة الفندقية والإدارة الإستراتيجية للمؤسسات الفندقية بالجزائر

لا تختلف الإدارة في المؤسسات الفندقية عن غيرها من المؤسسات، من حيث وظائف الإدارة: ضرورة التخطيط، وجود هيكل تنظيمي يجسد المهام والمسؤوليات، ضرورة القيادة والتوجيه، والرقابة بمختلف مستوياتها، إلا أن المؤسسات الفندقية لديها خصوصية من حيث وظائف

المؤسسة، حيث بالإضافة إلى وظيفة أو قسم (أو مصلحة) الموارد البشرية، التسويق، المالية والمحاسبة، التموين، نجد أقسام أو وظائف أخرى نذكرها فيما يلي:

1- **وظائف المؤسسات الفندقية:**

إضافة إلى الإدارة العامة والعلاقات العامة، تتمثل أهم وظائف مؤسسات الضيافة أو المؤسسات الفندقية فيما يلي[11]: قسم الاستقبال؛ قسم الإيواء والغرف؛ قسم المطاعم والمطبخ؛ قسم الشؤون الهندسية والصيانة؛ قسم الأمن وحضيرة السيارات الخاصة بالمؤسسة الفندقية وقسم الخدمات الصحية...

2- **الإدارة الاستراتيجية للمؤسسات الفندقية بالجزائر:** من أجل التحقق من وجود الممارسات الاستراتيجية في المؤسسات الفندقية بالجزائر فقد اخترنا عينة غير عشوائية قصدية، وقمنا بدراسة استطلاعية لآراء 20 مسيرا بالمؤسسات الفندقية المدروسة، وتم اختيارهم بصفة عرضية (غير عشوائية). ندرج في الجدول الموالي نتائجها، بحيث أن الأطراف ذات المصلحة تعني "الجماعات التي بدونها تتوقف المؤسسة على العمل"،[12] والمنتفعون الاستراتيجيون من هؤلاء الأطراف هم من تكون لديهم مطالب ذات طبيعة ملزمة على أداء المؤسسة.[13] ويمكن حصرهم بالنسبة للمؤسسات الفندقية في: الملاك (المساهمين)، العاملين، الزبائن والمنافسين.

الجدول رقم (04): الأبعاد الخاصة بالممارسات الاستراتيجية والمنتفعين الاستراتيجيين في المؤسسات الفندقية محل الدراسة

البعد	الفقرات
إمكانية اطلاع الأطراف ذات المصلحة على رسالة المؤسسة	من الفقرة 01 إلى الفقرة 04
أخذ الأطراف ذات المصلحة بعين الاعتبار في رسالة المؤسسة	من الفقرة 05 إلى الفقرة 07
التحليل الاستراتيجي والمعلومات حول الأطراف ذات المصلحة	من الفقرة 08 إلى الفقرة 11
تكييف الاستراتيجية مع أهداف الأطراف ذات المصلحة	من الفقرة 12 إلى الفقرة 15

المصدر: من إعداد الباحثين

معامل ثبات الاستمارة الاستطلاعية 0.88 (وهو أكبر من معامل الثبات المعتمد في العلوم الاجتماعية 0.60)[14]. ومن أجل الحكم على وجود الممارسات الاستراتيجية في هذه المؤسسات الفندقية، فإننا نقارن المتوسط العام للأجوبة، بمتوسط فرضي يساوي 3، وذلك لأن الاستمارة الاستطلاعية بمقياس Likert الخماسي (مجموع قيم المقابلة للأجوبة: غير موافق جدا، غير موافق، محايد، موافق، موافق جدا / عددها. 1+2+3+4+5 / 5 = 3).

إذا كان متوسط الأجوبة أكبر من المتوسط الفرضي، فهذا يدل على وجود ممارسات استراتيجية في المؤسسات الفندقية المدروسة، وإذا كان المتوسط الفرضي أكبر فهذا يعني عدم وجود ممارسات استراتيجية تعنى بالأطراف ذات المصلحة فيها.

جاءت أجوبتهم مثلما تبينه متوسطات الأجوبة والانحرافات المعيارية في الجدول الموالي:

الجدول رقم (05): المتوسطات والانحرافات المعيارية الخاصة بإجابات المسيرين على الاستمارة

رقم العبارة	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	بإمكان المالكين الاطلاع على رسالة مؤسستكم.	4,25	0.44
2	بإمكان العمال الاطلاع على رسالة مؤسستكم.	3,75	0.85
3	بإمكان الزبائن الاطلاع على رسالة مؤسستكم.	3,45	1.19
4	بإمكان المنافسين الاطلاع على رسالة مؤسستكم.	3,15	1.22
5	يعتبر الغرض من وجود مؤسستكم هو إرضاء المالكين.	3,90	0.64
6	يعتبر الغرض من وجود مؤسستكم هو إرضاء العمال.	3,60	0.88
7	يعتبر الغرض من وجود مؤسستكم هو إرضاء الزبائن.	4,35	0.48
8	تقوم مؤسستكم بصياغة استراتيجيتها انطلاقا من جمع المعلومات الكافية عن المالكين.	3,85	0.58
9	تقوم مؤسستكم بصياغة استراتيجيتها انطلاقا من جمع المعلومات الكافية عن العمال.	3,75	0.85
10	تقوم مؤسستكم بصياغة استراتيجيتها انطلاقا من جمع المعلومات الكافية عن الزبائن.	4,25	0.44

11	تقوم مؤسستكم بصياغة استراتيجيتها انطلاقا من جمع المعلومات الكافية عن جميع المنافسين.	4,20	0.52
12	تقوم الإدارة العليا في مؤسستكم بتكييف مطالب المالكين وفق إمكانياتها.	4,25	0.44
13	تقوم الإدارة العليا في مؤسستكم بتكييف مطالب العمال وفق إمكانياتها.	4,20	0.52
14	تقوم الإدارة العليا في مؤسستكم بتكييف مطالب الزبائن وفق إمكانياتها.	4,45	0.51
15	يتم التوصل إلى النقاط المشتركة بين مطالب للأطراف ذات المصلحة.	4,15	0.74

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS أنظر الملحق رقم (01): ملحق الدراسة الاستطلاعية.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أنه:

1- بإمكان الأطراف ذات المصلحة الاطلاع على رسالة المؤسسة، وذلك معناه أن الرسالة في المؤسسات محل الدراسة واضحة مكتوبة في متناول الأطراف ذات المصلحة، حيث:

أ- اتجهت الاجابات بالنسبة لإمكانية اطلاع المالكين على رسالة المؤسسة اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 4.25 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة، إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.44 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة جدا.

ب- اتجهت الاجابات بالنسبة لإمكانية اطلاع العاملين على رسالة المؤسسة اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 3.75 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.85 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة ويدل على أن أجوبتهم كانت متقاربة.

ت- اتجهت الاجابات بالنسبة لإمكانية اطلاع الزبائن على رسالة المؤسسة اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 3.45 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 1.19 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة مما يفيد أن الأجوبة كانت غير متقاربة مقارنة بالعبارتين السابقتين، وذلك لاختلاف آراء واتجاهات المفردات حول العبارة.

ث- اتجهت الاجابات بالنسبة لإمكانية اطلاع المنافسين على رسالة المؤسسة اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 3.15 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 1.22 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة مما يفيد أن الأجوبة كانت غير متقاربة مقارنة بالعبارات السابقة، وذلك لاختلاف آراء واتجاهات المفردات حول العبارة.

2- تأخذ المؤسسات الفندقية محل الدراسة الأطراف ذات المصلحة بعين الاعتبار في رسالتها، حيث:

أ- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون الغرض من وجود المؤسسة هو إرضاء المالكين اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 3.90 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.64 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة.

ب- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون الغرض من وجود المؤسسة هو إرضاء العاملين اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 3.60 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.88 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة.

ت- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون الغرض من وجود المؤسسة هو إرضاء الزبائن اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 4.25 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.44 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة جدا.

3- تقوم المؤسسات الفندقية محل الدراسة بعمليات التحليل الاستراتيجي بحيث لديها المعلومات الكافية عن كل الأطراف ذات المصلحة، حيث:

أ- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون المؤسسة تقوم بصياغة استراتيجيتها انطلاقا من جمع المعلومات الكافية عن المالكين اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 3.85 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.58 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة.

ب- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون المؤسسة تقوم بصياغة استراتيجيتها انطلاقا من جمع المعلومات الكافية عن العاملين اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 3.75 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.85 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة.

ت- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون المؤسسة تقوم بصياغة استراتيجيتها انطلاقا من جمع المعلومات الكافية عن الزبائن اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 4.25 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.44 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة جدا.

ث- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون المؤسسة تقوم بصياغة استراتيجيتها انطلاقا من جمع المعلومات الكافية عن المنافسين اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 4.20 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.52 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة.

4- تقوم المؤسسات الفندقية محل الدراسة بتكييف مطالب الأطراف ذات المصلحة وفق إمكانياتها، حيث:

أ- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون المؤسسة تقوم بتكييف مطالب المالكين وفقا لإمكانياتها اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 4.25 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.44 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة جدا.

ب- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون المؤسسة تقوم بتكييف مطالب العاملين وفقا لإمكانياتها اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 4.20 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.52 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة جدا.

ت- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون المؤسسة تقوم بتكييف مطالب الزبائن وفقا لإمكانياتها اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 4.45 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.51 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة جدا.

ث- اتجهت الاجابات بالنسبة لكون المؤسسة تتوصل إلى النقاط المشتركة بين مطالب الأطراف ذات المصلحة اتجاهات إيجابية، فقد بلغ متوسط الأجوبة 4.15 وهو أكبر من المتوسط الفرضي للدراسة (3)، بمعنى أن اتجاهات الإطارات في المؤسسات المدروسة إيجابية ما يفيد تحقق العبارة، مع انحراف معياري يقدر ب 0.74 والذي يدل على مقدار التشتت في أجوبة المفردات محل الدراسة وهو مقدار صغير بمعنى أن أجوبتهم كانت متقاربة جدا.

تبين لنا من خلال الدراسة الاستطلاعية لآراء المسيرين في المؤسسات محل الدراسة أن الأبعاد الأربعة متحققة، ومن أجل التأكد نقارن المتوسط العام لأجوبة المفردات محل الدراسة مع المتوسط الفرضي، حيث أن المتوسط العام للأجوبة بلغ 3.97 والمتوسط الفرضي للدراسة (3)، بفرق متوسطي موجب يساوي (+ 0.97)، وعليه فإنه توجد الممارسات الاستراتيجية وبالأخص ذات العلاقة بالأطراف ذات المصلحة في المؤسسات محل الدراسة.

مما يفيد تحقق الفرضية الثانية. وعليه فإن المؤسسات الفندقية محل الدراسة تأخذ الممارسات الإستراتيجية بالحسبان في تسييرها، خاصة تلك المتعلقة بالمنتفعين الاستراتيجيين بها.

خاتمة:

تبين لنا من خلال هذه الدراسة أن قطاع المؤسسات الفندقية قطاع هام وأساسي لدفع قطاع السياحة والاقتصاد بشكل عام، وذلك حسب درجة تطوره. في الجزائر، خلصنا بعد عرض مجموعة من الإحصائيات حول تطورها، تصنيفها وتوزيعها حسب المناطق لولاية الجزائر، خلصنا إلى أن القطاع بشكل عام ناشئ كما يعرف بعض مواطن الضعف. لكن بشكل عام؛ فإنها تميل إلى إدراج الأبعاد الإستراتيجية الخاصة بالأطراف ذات المصلحة في إدارتها.

النتائج:

1- تعتبر المؤسسات الفندقية مؤسسات اقتصادية خدمية، يرتبط نشاطها برواج السياحة والأعمال... ويعد قطاع المؤسسات الفندقية من أهم القطاعات التي تدل على تقدم وازدهار الاقتصاد، كما تمثل موردا هاما ودافعا لاقتصاديات الدول.

2- يضم قطاع المؤسسات الفندقية في الجزائر مؤسسات من عدة درجات بداية من ذات خمسة نجوم إلى تلك التي بدون تصنيف، والتي تعد الأكبر عددا، تليها المؤسسات الفندقية ذات ثلاثة نجوم من بين المؤسسات المصنفة على مستوى الوطن. وعليه فإن الطاقة الاستيعابية من حيث عدد الأسرة تتوزع وفقا لنسبة كل نوع من إجمالي المؤسسات الفندقية في الجزائر.

3- تتوزع المؤسسات الفندقية حسب المناطق بتفاوت، حيث نجد أن معظمها تتركز في المناطق الحضرية، تليها المناطق الساحلية.

4- تعطي المؤسسات الفندقية في الجزائر أهمية معتبرة للممارسات الاستراتيجية التي تأخذ الأطراف ذات المصلحة (المنتفعين الاستراتيجيين) بعين الاعتبار.

المقترحات:

1- إلقاء الضوء على قطاع المؤسسات الفندقية، ومعرفة أهمية بالنسبة للاقتصاد الوطني بصفة عامة، والاقتصاد المحلي بالنسبة لكل منطقة على وجه الخصوص وتشجيعه.

2- الاهتمام بقطاع السياحة ككل، وتثمين ما تزخر به البلاد من ثروات طبيعية، وآثار ومحطات تاريخية، بإمكانها أن تسد ثغرة الاقتصاد الريعي المعتمد على المحروقات بأنواعها.

3- التعريف بخصوصيات البلاد لدى الأجانب من سياح، وغير السياح من خلال مهرجانات سياحية وتعريفية، وكذا بالقيام بتغطية مرئية وبثها أو نشرها على مواقع الانترنت.

4- عقد دورات ومؤتمرات تثمن العمل الفندقي، وتعمل على تطويره ليبلغ معايير دولية.

5- تشجيع السياحة من خلال وضع مكافآت للمؤسسات الفندقية المتميزة، وبالتالي دفع القطاع للأمام، وكذا وضع عروض بين المؤسسات الفندقية والوكالات السياحية.

6- تسهيل إجراءات الدخول للبلاد بالنسبة للأجانب، والاهتمام بكل من النقل الجوي، البري، والبحري، وتقديم صورة صحيحة وجيدة عن السياحة وثرواتها.

7- العمل على نجاعة الترويج والتسويق السياحي بصفة عامة وبالتالي تثمين قطاع المؤسسات الفندقية والعمل على تطويرها.

الهوامش:

1 خالد كواش، (2004)، **مقومات ومؤشرات السياح في الجزائر**، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد الأول، جامعة الشلف، الجزائر، ص، ص 215–223، (بتصرف).

2 Cristian MANTEI, (2005), **L'expertise dans le domaine des projets et investissements touristiques**, Congres des maires, 23 novembre 2005, p12.

3 – من إعداد الباحثين بالاعتماد على: **الملفات المنشورة (Les portes de Mezghenna) للوكالة الوطنية لتنمية السياحة (ANDT)**، موقع الوكالة: www.andt-dz.org تم الاطلاع عليه في الفترة (ديسمبر 2015–فيفري 2016).

4سعد فرج حمادي، (2013)، **إدارة الجودة الشاملة في صناعة الفنادق**، مجلة العلوم الانسانية، العدد 16، كلية التربية للعلوم الانسانية، جامعة بابل، العراق، ص 138.

5حمو زروقي أمال، زيان بروجة علي، (2011)، **رأس المال الفكري كميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية**، الملتقى الدولي حول: رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، يومي 13-14 ديسمبر 2011، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، ص 10.

6 www.encyclopedia.com vu le 28/03/2016.

7الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، **المرسوم رقم 92-101 المؤرخ في 03 مارس 1992**، العدد 18، الصادر في 3 رمضان 1412 الموافق ل 8 مارس 1992، ص522.

8أحمد بن عيشاوي، (2008)، **إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M) في المؤسسات الفندقية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه العلوم في العلوم الاقتصادية تخصص: إدارة أعمال، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، (غير منشورة)، ص60. بتصرف.

9سعد فرج حمادي، (2013)، مرجع سبق ذكره، ص 139.

10 الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، **المرسوم التنفيذي 2000-130 المتعلق بمعايير تصنيف الفنادق**، العدد 35، الصادر بتاريخ 15 ربيع الأول 1421 الموافق لـ 18 يونيو 2000، ص، ص 5، 16.

11 **Hospitality Management**, hospitality catalogue, Oxford University Press, November 2012, p. p 2-11.

12 R. Edward Freeman, David L Reed, (1983), **Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance**, California Management Review, the regents of the university of California, vol 27 n° 3, p, 89.

13سعد العنزي، (2007)، **محاولة جادة لتأطير نظرية اصحاب المصالح في دراسات إدارة الاعمال**، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 13/ ع48، جامعة بغداد /كلية الإدارة والاقتصاد، ص7.

14 أنظر ملاحق الدراسة.

الملاحق (ملحق الدراسة الاستطلاعية لآراء الإطارات في المؤسسات الفندقية)

1- معامل ألفا كرونباخ للاستمارة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,883	15

2- المتوسطات والانحرافات المعيارية لأجوبة الاستمارة

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
partie_prenante1	20	4,2500	,44426
partie_prenante2	20	3,7500	,85070
partie_prenante3	20	3,4500	1,19097
partie_prenante4	20	3,1500	1,22582
mission1	20	3,9000	,64072
mission2	20	3,6000	,88258
mission3	20	4,3500	,48936
information1	20	3,8500	,58714
information2	20	3,7500	,85070
information3	20	4,2500	,44426
information4	20	4,2000	,52315
adaptation1	20	4,2500	,44426
adaptation2	20	4,2000	,52315
adaptation3	20	4,4500	,51042
parties_prenante&mission	20	4,1500	,74516
N valide (listwise)	20		

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
moy_opinion	20	3,9700	,45292
N valide (listwise)	20		