

أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز الخدمات السياحية - دراسة ميدانية

The impact of green human resources management on distinguishing tourism services - an empirical study

حدة متلف^{1*}، سميرة صالح²

¹ جامعة الحاج لخضر باتنة 1 (الجزائر)، hadda.metlef@univ-batna.dz

² جامعة قاصدي مرباح ورقلة (الجزائر)، salhi.samira@univ-ouargla.dz

تاريخ النشر: 2022/07/31

تاريخ القبول: 2022/07/21

تاريخ الاستلام: 2022/03/21

ملخص:

أبرزت هذه الدراسة أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز الخدمات السياحية. وتطبيقاً تم إسقاط هذا الأثر على وكالة تيمقاد للسياحية والسفر بولاية باتنة، من خلال التطرق لأهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء التي تساهم في تميز الخدمات السياحية. وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز الخدمات السياحية. وفي ضوء النتائج التي توصلت لها الدراسة تم تقديم مجموعة من الاقتراحات.

كلمات مفتاحية: إدارة الموارد البشرية الخضراء، خدمات سياحية، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وكالة تيمقاد للسياحة والسفر.

Abstract:

This study shows the impact of green human resources management on distinguishing tourism services, by applying this impact on Timgad Travel Agent in Batna District, through studying the most important practices that green human resources management undertake to contribute in distinguishing tourism services.

The study concluded that there is an impact of statistical significance regarding the green human resources management on distinguishing tourism services. Some suggestions regarding the subject were elaborated.

Keywords: green human resources management; tourism services; green human resources management practices; Timgad Travel Agent.

1. مقدمة :

لقد أدركت المؤسسات الخدمية بصفة عامة والسياحية بصفة خاصة في الاقتصاديات المتطورة الدور الكبير الذي يلعبه المورد البشري الأخضر في تحقيق التفاعل مع البيئة الخارجية للمؤسسة وحتى الداخلية منها. وباعتباره عنصر متفاعل مع غيره من عناصر المزيج التسويقي الأخضر فقد عمدت تلك المؤسسات السياحية إلى توجيه الاهتمام الكافي للأنشطة والسياسات المتعلقة بالموارد البشرية الخضراء التي تمثل الواجهة العملية التي تهدف المؤسسة السياحية من خلالها تقديم ما لديها إلى السياح المستهدفين وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة. وعلى هذا الأساس فهي تقوم جاهدة بالسعي للحصول على العناصر البشرية المكونة واللازمة لها، من خلال استقطاب وتوظيف وتأهيل وتهيئة الموارد البشرية الخضراء المدربة وإدارتها. كما تعتبر الموارد البشرية الخضراء أحد أهم عناصر المزيج التسويقي الأخضر للخدمة السياحية، والتي عليها يلقي العبء في تطوير صناعة الخدمات السياحية وتوفير قوة الدفع الحقيقية لها.

1.1 إشكالية الدراسة: بناء على ما تقدم يمكن تحديد إشكالية الدراسة في التساؤل الجوهرى التالي:

ما هو أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز الخدمات السياحية بوكالة تيمقاد للسياحة والسفر بولاية باتنة؟

وللإجابة عن هذه الإشكالية يتوجب طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هي الأسس النظرية التي يركز عليها مفهومي إدارة الموارد البشرية الخضراء والخدمات السياحية؟

- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لإدارة الموارد البشرية الخضراء (الحصول،

التدريب، التحفيز والصيانة) على تميز الخدمات السياحية بوكالة تيمقاد للسياحة والسفر بولاية باتنة؟

2.1 فرضيات الدراسة: في ضوء العرض السابق لإشكالية الدراسة، يمكن صياغة الفرضية الرئيسية

التالية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لإدارة الموارد البشرية الخضراء

(الحصول، التدريب، التحفيز والصيانة) على تميز الخدمات السياحية بوكالة تيمقاد للسياحة والسفر

بولاية باتنة؟

وتحت هذه الفرضية تدرج الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز وطبيعة

الخدمة السياحية بوكالة تيمقاد للسياحة والسفر بولاية باتنة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لإدارة الموارد البشرية الخضراء على وضوح الخدمة السياحية ومناسبة الأسعار بوكالة تيمقاد للسياحة والسفر بولاية باتنة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لإدارة الموارد البشرية الخضراء على ارتفاع مستوى وأسلوب الخدمة السياحية بوكالة تيمقاد للسياحة والسفر بولاية باتنة.

3.1 أهمية الدراسة: تنبع أهمية هذه الدراسة من قيمتها العلمية، وجدية الموضوع في إبراز مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء من جهة، ومن جهة أخرى توضيح العوامل المؤدية لتميز الخدمات السياحية.

4.1 أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى توضيح جملة من النقاط يمكن تلخيصها فيما يلي:

- إبراز أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز الخدمات السياحية.

- إيجاد بيئة تنظيمية ومؤسسية لتنمية وتطوير الموارد البشرية الخضراء.

- التعرف على واقع الموارد البشرية الخضراء بالوكالة السياحية محل الدراسة.

5.1 منهج الدراسة: في إطار القيام بتحليل ومعالجة إشكالية الدراسة والإجابة على الأسئلة الفرعية

المطروحة وبهدف اختبار صحة الفرضيات الموضوعية، تم اعتماد المنهج الوصفي والتحليلي وذلك للاستدلال على مضامين الدراسات والأبحاث المتعلقة بالحقول المعرفين لهذا الموضوع إدارة الموارد البشرية الخضراء والخدمات السياحية، بغرض تحليل واستنباط المفاهيم والأسس المكونة للإطار النظري والتطبيقي لموضوع هذه الدراسة.

6.1 الدراسات السابقة:

1- بلالي أحمد وسملاي يحضيه (2018): ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، ركزت الدراسة على إبراز مدى تأثير ممارسات الموارد البشرية الخضراء على تحسين الأداء البيئي التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية. وتوصلت الدراسة إلى أن تميز الموارد البشرية الخضراء بالخصائص الاستراتيجية للموارد جعلها مرتكزا أساسيا للميزة التنافسية المستدامة.

2- عماري سمير (2021): دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الإبداعي دراسة حالة المؤسسات الكهرومنزلية بولاية سطيف، ركزت الدراسة على إبراز العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء الإبداعي. وتوصلت الدراسة إلى وجود فجوة معرفية لتشخيص وتفسير دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الإبداعي في المؤسسات الصناعية خاصة على المستوى المحلي.

3- محمد منصور نورا وآخرون (2020): تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي. وقد هدفت الدراسة إلى استكشاف مدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات السياحة المصرية فئة "أ". ولتحقيق هدف الدراسة؛ فقد تم توزيع 400 استمارة استقصاء على عينة عشوائية من مديري الموارد البشرية في شركات السياحة فئة "أ"، بينما تم الاعتماد على تحليل 336 استمارة صالحة للتحليل. وقد توصلت الدراسة إلى أن شركات السياحة المصرية لا يوجد لديها نظام للإدارة البيئية، بجانب عدم الاهتمام بتطبيق ممارسات الإدارة البيئية، كما أثبتت الدراسة أن هناك انخفاض واضح وبشكل كبير في تبني شركات السياحة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. كما أن هناك انخفاض واضح في تبني شركات السياحة للتحليل والتوصيف الوظيفي الأخضر، والاستقطاب الأخضر، والاختيار الأخضر والتوجيه الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والمكافآت الخضراء.

2. الإطار النظري لإدارة الموارد البشرية الخضراء

بدأت مؤخرا المؤسسات الخدمية السياحية على المستوى العالمي تسعى إلى تطوير استراتيجياتها المتعلقة بممارسات الموارد البشرية بطريقة تصل إلى الاستدامة البيئية، من خلال المبادرات الصديقة للبيئة وتحويلها إلى موارد بشرية خضراء تسعى بدورها إلى البحث في تصميم وتنفيذ سياسات جديدة في المؤسسة، والتي تعزز الاستخدام المستدام للموارد والحفاظ عليها، حيث أصبح مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم المعاصرة والتي تجمع بين إدارة البيئة وإدارة الموارد البشرية،

1.2 مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء:

لقد عرّفت إدارة الموارد البشرية الخضراء على أنها: "نتاج تفاعل ثلاثة عناصر هي المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، وإدارة الموارد البشرية الإلكترونية، والتوازن بين الحياة والعمل. وهي مسؤولة عن خلق القوى العاملة الخضراء التي تفهم وتقدر الممارسات الخضراء وتحافظ على أهدافها الخضراء في جميع وظائف إدارة الموارد البشرية من التوظيف، التدريب، وتعويض وتطوير رأس المال البشري". (فليح، 2021، صفحة 80). كما عرّفت إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها: "كافة الوظائف التي يستوجب على إدارة الموارد البشرية القيام بها من إلزام العاملين من القيام بمجموعة من الوظائف التي تحقق الاستدامة، وفي الوقت نفسه تعزز الممارسات البيئية داخل المنظمة" (sharma, 2016, pp. 75-76). وعرّفت أيضا إدارة الموارد البشرية الخضراء على أنها: "جميع الأنشطة والسياسات والأنظمة التي تتضمن التطوير والتنفيذ والصيانة بشكل مستمر لجميع الانظمة التي تهدف إلى البحث عن العاملين الماهرين والمنظمة الخضراء،

وذلك من خلال تحويل العاملين العاديين إلى مشجعين ومبتدئين للنهج الأخضر من أجل تحقيق المنظمة لأهداف البيئة" (Opatha, 2014, p. 104).

من خلال التعاريف السابقة يستنتج أن إدارة الموارد البشرية الخضراء هي إدارة حديثة للموارد البشرية مرتبطة بالإدارة البيئية للمنظمة من خلال قيامها بممارسات تتصف بالخضراء كالتوظيف الأخضر والتدريب الأخضر وتقييم الأداء الأخضر والتحفيز الأخضر والصيانة الخضراء، لتحقيق المنتج الأخضر والخدمة الخضراء مع ضمان استدامة الموارد الطبيعية.

2.2 أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء: تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء في جذب المعارف والمواهب والمهارات، بالإضافة إلى تقليل الخسائر في استخدام الموارد، وممارسة سلوكيات أخلاقية اتجاه البيئة والمجتمع، خاصة بناء علاقات صديقة والتي قد تمكن المنظمة من تفادي بعض الضرائب والرسوم المفروضة من طرف السلطات على المنظمات والأنشطة الضارة بالبيئة والمجتمع (Bon, 2018)، كما تعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء أمراً ضرورياً وحيوياً في تحقيق التميز في الخدمات السياحية، حيث هنالك العديد من المزايا التي يحققها الموظفون عن طريق تفعيل تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء والتي تشمل تغيير معدل الصيانة في إنجاز العمل، التطوير في أداء الموظفين، وتغير في الربحية، والتغيير في الاستخدام السليم للأصول، وانخفاض الممارسات التي تسبب الخسائر في مكان العمل (Kulshrestha, 2018, p. 5). هذا إضافة إلى أن هذه الإدارة الخضراء تسمح بتحقيق مزايا أخرى أهمها: (Mehta, 2015, p. 75).

- زيادة الرغبة بالعمل في الوظائف الخضراء.
- الاحتفاظ بالموظفين لأن معدلات الدوران في المنظمات الخضراء تكون منخفضة مقارنة بالمنظمات غير المستدامة.
- تحسين المبيعات عن طريق إنتاج منتجات صديقة للبيئة بمساعدة الموارد البشرية الخضراء مما يسمح بزيادة الأرباح وتخفيض التكاليف.
- اتخاذ القرارات الصديقة للبيئة والتي تساعد على تحقيق الابتكار وإيجاد الحلول للمشاكل البيئية وهذا يستوجب تواجد موارد بشرية تدرك أهمية الاستدامة.

3. ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: توجد عدة ممارسات يجب على إدارة الموارد البشرية الخضراء القيام بها كأدوات قوية في التنفيذ العملي لحماية البيئة، وسوف يتم التطرق إلى تلك الممارسات التي تم وضعها لإدارة الموارد البشرية الخضراء في نموذج الدراسة وكما يلي:

1.3 الحصول الأخضر: يعتبر من أهم المواضيع الحديثة نسبيًا ويكون هذا الحصول وفق معايير بيئية، فهو يتضمن استخدام إجراءات التعيين دون استخدام الورق الذي بدوره يقلل من التأثير البيئي إذ يستخدم التوظيف المجاني عن طريق الانترنت وعلى ضوءه يتم عرض استمارة التعيين، والمقابلات عبر الانترنت أو الهاتف لتقليل الأوراق التي ترافق التعيين، هذه الممارسات تعمل على تقليل معدل التدهور البيئي، كما تساعد على تحسين أنظمة الإدارة البيئية من خلال وضوح الثقافة والقيم البيئية (Bangwal, 2015, p. 49)، وقد تم الحكم على الأداء البيئي وسمعة المنظمة كمعيار لاتخاذ القرار عند التقديم للوظائف الشاغرة من قبل المترشحين. ويرى معهد شؤون الموظفين والتنمية أنه عندما يصبح الموظف أخضر سوف يعمل على تحسين العلامة التجارية للمنظمة، إذ تعد وسيلة جيدة لجذب الموظفين الذين لديهم توجه نحو البيئة. (Arulrajah, 2015, p. 2)

2.3 التدريب الأخضر: أدى التطور التقني إلى الحاجة لتطوير المهارات في مجال التقنيات الخضراء، إذ ينطوي على ديناميكيات معقدة عند ممارستها في المنظمة، وأن إدارة الموارد البشرية الخضراء لديها القدرة على تطوير المعرفة من الناحية الاستراتيجية من خلال عملية التدريب الأخضر. حيث يتم توظيف ممارسات التدريب والتطوير لمساعدة الموظفين على اكتساب المعرفة والكفاءات اللازمة لأداء أنشطة العمل. ويجب أن يكون التدريب الأخضر متاحًا للموظفين لتثقيفهم حول استخدام الطاقة، والحد من النفايات، كما يتم من خلاله نشر الوعي البيئي داخل المنظمة. حيث يعمل على تدريب الموظفين وتطوير أساليبهم على ممارسة العمليات التي تقلل من النفايات، والاستخدام الأمثل للموارد، والحفاظ على الطاقة ويعمل على تقليل مسببات التدهور البيئي، وكذلك يعمل على إتاحة فرصة لمساهمة الموظفين في حل المشكلات البيئية حيث أن التدريب الأخضر هو أمر أساسي لفهم أهمية الاستدامة داخل المنظمة لتحقيق الابتكار وتطوير الأداء للموظفين (خزعل، 2020، صفحة 279).

3.3 تقييم الأداء الأخضر: يعد قياس الأداء الأخضر للموظف من إحدى الممارسات الأساسية في إدارة الموارد البشرية الخضراء وبدون هذا الإجراء لا تستطيع أي منظمة الحفاظ على ضمان الأداء البيئي على المدى الطويل. ويجب أن تتوافق معايير القياس الخاصة بالأداء الأخضر مع معايير المنظمة الخاصة بالأداء

البيئي (Arulrajah، 2015) ويتمثل دور المديرين في تحقيق النتائج الخضراء في التقييم، إذ يتم تدوين ودمج المعايير الخضراء مع سياسات الأداء البيئي الناجحة. كما يتم وضع عقوبات لعدم الامتثال للأهداف البيئية (Vasa, 2017, p. 458)

4.3 التحفيز الأخضر: ويقصد بالتحفيز الأخضر منح الموظفين المكافآت المادية والمعنوية لمساهمتهم في تحقق الأهداف البيئية. والتي تحفز وتزيد من التزام الموظف ليكون أكثر مسؤولية بيئياً والتي يمكن أن تساعد على تحسين الأداء البيئي (المطلب، 2019، صفحة 425؛ الزعبي ع. ف. (2013، ..، فإذا مارس الموظفون مهامهم موجهة نحو البيئة الخضراء كعملية إعادة التدوير يحصلون على المكافأة جراء ممارستهم لهذه الأعمال.

ويعتبر التحفيز الأخضر من العناصر الرئيسية والأكثر أهمية لصيانة وتحفيز وبقاء وجذب الموظفين نحو تحقيق أهداف هدف المنظمة، فالمنظمات التي تكون أكثر ميولا إلى انتهاج الممارسات البيئية الخضراء تقدم تحفيزاً أخضرًا لأداء موظفيها. الأمر الذي يؤدي بالموظف إلى قيامه بمسؤولياته البيئية واكتساب مهارات وخبرات خضراء جديدة. ولهذا يجب على المنظمات الخضراء أن تعد نظاماً مجزياً لتعزيز الإدارة الخضراء، وهذا يتطلب توظيفاً فعالاً للحوافز التي تتم وفق عوامل اختبارية مختلفة لموقف الموظف الأخضر عند تحقيقه لنتائج هامة في الأداء البيئي.

4. الإطار النظري للخدمات السياحية

من خلال تقديم الخدمات تقوم السياحة بدورها في عملية تصريف الثروات السياحية وتلبية حاجات ورغبات السياح المحليين والأجانب من السياحة والراحة والعلاج والرفاهية وغيرها حيث تحتوي الخدمة السياحية على مجموعة من العناصر الضرورية للنشاط السياحي كما أنها تمتاز بمجموعة من الخصائص تميزها عن باقي الخدمات.

1.4 مفهوم الخدمات السياحية

عرّفت الخدمات السياحية على أنها: "منتجات غير ملموسة يتم التعامل بها في أسواق معينة إشباعاً للحاجات والرغبات عند لزبون وتساهم في توفير جانب من الراحة والطمأنينة وتحقيق نوعاً من الاستقرار الاقتصادي للأفراد والمجتمع في الدولة". (الزعبي ع.، 2013، صفحة 91)، كما عرّفت الخدمات السياحية بأنها: "زيادة الطلب على سلسلة من الخدمات لأجزاء هذه الرحلة المرتحلة والثابتة فكل منها يمكن أن يخلق طلباً لأكثر من مرة في رحلة واحدة في أثناء هذه الزيارة أو الرحلة" (السعيدى، 2009، صفحة 55).

وعرّفت الخدمات السياحية على أنها: "مجموع الوسائل المادية الضرورية لتأمين أو تسهيل اشتراك الناس في السياحة، وتحقيق أهدافها وخلق استعمال الخدمات للسياح". (وآخرون، 2002، صفحة 28).

يستنتج من التعاريف السابقة أن الخدمات السياحية عبارة عن مزيج من العناصر المادية والمعنوية التي تهتم بتقديم المكونات الأساسية للعرض السياحي، بغرض إشباع حاجات ورغبات المستهلك في الميدان السياحي.

2.4 مكونات الخدمات السياحية: تنقسم الخدمات السياحية إلى عدد من الخدمات الفرعية وهي: (السميع، 2007، صفحة 135).

- خدمة الإقامة: تقدم هذه الخدمة جميع وسائل الإقامة السياحية المعروفة كالفنادق الثابتة والعائمة والموتيلات والقرى السياحية والشقق المفروشة وبيوت الشباب والمخيمات وغيرها.

- خدمة الإعاشة: تقدمها وسائل الإقامة المختلفة بالإضافة إلى المطاعم السياحية والكافيتريا والمحلات العامة، إلى غير ذلك من وسائل الإعاشة وتشتمل هذه الخدمة على الأغذية والمشروبات المختلفة.

- خدمة النقل السياحي: تتولى شركات النقل السياحي العامة والخاصة ووسائل النقل العامة والشركات السياحية وبعض الفنادق ومكاتب تأجير السيارات تقديم هذه الخدمة تيسيرا على السائحين في التنقل من مكان إلى مكان داخل الدولة.

- خدمة الشركات ووكالات السياحة والسفر: تقوم هذه الشركات بتقديم خدماتها المختلفة للسائحين كالحجز بالفنادق ووسائل التنقل والرحلات الجوية الدولية والمحلية إلى غير ذلك من الخدمات.

- خدمة المعلومات السياحية: تقدم هذه الخدمات معظم الفنادق ومكاتب الاستعلامات السياحية الرسمية والخاصة مثل المكاتب التابعة للهيئة المصرية العامة للتنشيط السياحي ووزارة السياحة وهي منتشرة في المدن السياحية.

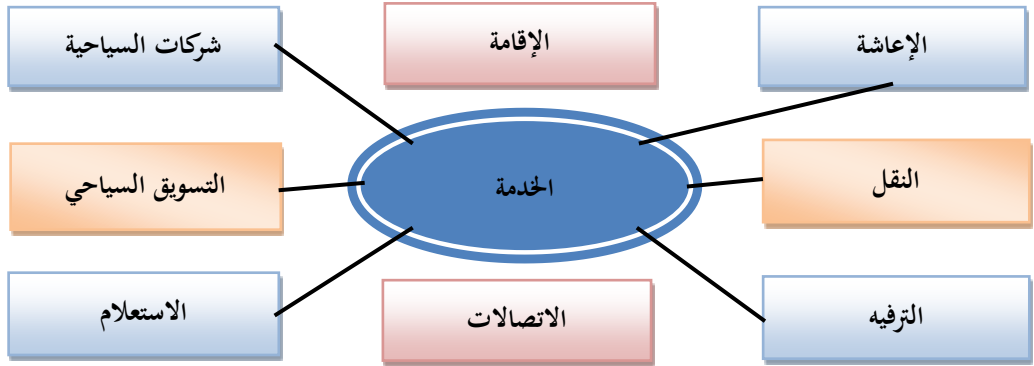
- خدمة التسويق السياحي: تقدمها محلات البيع والهدايا التذكارية السياحية وبعض المحلات العامة الأخرى التي تبيع مثل هذه السلع السياحية بالإضافة إلى المنشآت الفندقية المختلفة التي توجد بها مثل هذه المحلات.

- خدمة الاتصالات: تقدم هذه الخدمة مكاتب حكومية تابعة للدولة بالإضافة إلى المكاتب الخاصة والفنادق، وفي العصر الحالي أصبحت خدمة الاتصالات متوفرة في معظم الدول السياحية ولكن يختلف

مستوى تقديم تلك الخدمة حسب إمكانيات الدولة السياحية وقدرتها الاقتصادية لإن الاتصالات تتطلب بنية تحتية قوية ومكلفة.

- خدمة الترفيه السياحي: تقدمها المحلات العامة السياحية ومختلف وسائل الترفيه السياحي العاملة في الدول السياحية وتكون متنوعة لتلبية رغبات واحتياجات السائحين المتعددة. مما سبق يمكن اختصار مكونات الخدمات السياحية في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): مكونات الخدمات السياحية



المصدر: (السميع، 2007، صفحة 136)

3.4 خصائص الخدمات السياحية: تتميز الخدمات السياحية بمجموعة من الخصائص، منها ما هو مشترك مع الخصائص العامة للخدمات (المعنوية، عدم التشابه، قابلية الفناء) ومنها ما تميز الخدمات السياحية لوحدها، أهمها:

- موسمية الخدمات: فالخدمات السياحية تزداد في أشهر معينة وهي أوقات الذروة وتنخفض في أخرى وهي أوقات الكساد. (السعيدى، 2009، صفحة 56).

- المرونة: فالخدمات السياحية يجب أن تكون مرنة وتستجيب مع المتغيرات والظروف السياسية والاقتصادية والتي لها تأثير كبير على زيادة أو خفض عدد السياح. (الزعيبي ع، 2013، صفحة 103)

- تنوع المنتج السياحي: نتيجة لتعدد رغبات واتجاهات السائحين المختلفين تبعاً لميولهم واحتياجاتهم فإن المخططيين السياحيين يسعون دائماً إلى وضع وتصميم البرامج السياحية التي تلائم كل شريحة من شرائح السوق السياحي لتحقيق الإشباع الكامل الذي من أجله قرر السائحين زيارة الدولة بشرط عدم تعارض هذا الإشباع مع القانون والقواعد والتقاليد السائدة في المجتمع. (الرحيم، 2012، الصفحات 75-76)

- استحالة نقل وتخزين الخدمة السياحية: الخدمة السياحية تختلف عن السلعة من حيث عامل التخزين لأن الخدمة السياحية غير ملموسة، وذلك لا يمكن خزن طاقات الإيواء ومقاعد الطائرة وعدم إشغالها يعتبر خسارة للسياحة. (أبوفارة، 2004، صفحة 170). (قبس و سنية، 2016) (قبس و سنية، 2016) - عدم مرونة العرض السياحي في المدى القصير: صعوبة تحويل الموارد المستخدمة في السياحة إلى استخدام آخر، أي لا يمكن تحويل فندق إلى مطار في وقت قصير. (يوسف، 2012، صفحة 101).

4.4 عوامل تميز الخدمات السياحية: يتوقف تميز الخدمات السياحية ونجاحها على توافر بعض العوامل أهمها: (السميع، 2007، الصفحات 138-139).

- مدى تميز الخدمة: تعد من عوامل الجذب التي تعتمد عليها بعض الدول السياحية، ويقصد بها مجموعة المزايا التي تمتاز بها هذه الخدمات، وفي نفس الوقت تعد غير موجودة في خدمات الدول الأخرى المنافسة. - طبيعة الخدمة السياحية: لا بد أن تتصف الخدمة السياحية بالسهولة في تقديمها حتى تكون أكثر جذباً للسائح، لأنه عادة ما يبحث عن الراحة والهدوء، وأن تكون بعيدة عن التعقيد والصعوبة. - أسلوب تقديم الخدمة السياحية: يهتم السائحون عادة بالأسلوب الذي يتم به تقديم الخدمات السياحية لهم بجانب اهتمامهم بمستوى جودتها ومقدار ما تحققه لهم من مزايا ومنافع تحقق لهم إشباع حاجاتهم المختلفة.

- وضوح الخدمة السياحية: يعتبر وضوح الخدمة من العوامل المهمة المؤثرة في نجاح الخدمة السياحية لذلك فإن الخدمة السياحية التي تقدمها الدولة للسائحين يجب أن تكون واضحة ومعروفة من حيث أماكن وجودها وأسعارها.

- ارتفاع مستوى الخدمة: هناك علاقة بين الطلب السياحي ومستوى الخدمة السياحية، فكلما ارتفع مستوى الخدمة السياحية زاد الطلب عليها، أما إذا انخفض مستوى الخدمة السياحية فسيؤثر ذلك على حجم الطلب السياحي.

- مناسبة أسعار الخدمة: تعد الخدمة السياحية الجيدة بالسعر المناسب هي جوهر العمل السياحي حيث أن السائح يبحث دائماً عن الأفضل وبأنسب الأسعار، ولذلك فإن الخدمات السياحية التي تتصف بالتطور والرقى مع التسعير المناسب لها تلعب دوراً مهماً في زيادة الحركة السياحية.

5.4 تحسين الخدمات السياحية: إن تحسين الخدمة السياحية يعني بالأساس تدريب الإطارات أو الموارد البشرية وتحسين المظهر الداخلي للمنشأة وتجديد الأثاث ومعدات التشغيل الأخرى ولذلك يعتبر الاستقرار

الأمني شرطاً لازماً لزيادة الطلب السياحي الخارجي وبالتالي زيادة الإيرادات وتحسين الخدمات السياحية، ونظراً لتعدد الخدمات التي يطلبها السائح وخصوصية البعض منها بحسب احتياجات السوق الرئيسي المصدر للسياح فإنه يجب أن تحدد الأهداف الرئيسية المقصودة من تطوير وتحسين الخدمات ومنها تطوير مهارات الموارد البشرية لتطوير الطريق المتعامل مع السائح وطريقة تقديم الخدمة وحسن الاستقبال. (علي ع.، 2008، الصفحات 16-17)

كما يمكن اعتبار أن تحسين الخدمة السياحية يحسن القدرة التنافسية على أساس مزايا عناصر المنتج السياحي وجودة الخدمات والأنشطة السياحية لتحقيق الزيادة على الطلب السياحي على البلاد. إن العمل الأساسي في السياحة لا يتحدد في نطاق قوة العمل وإنما يشمل العلاقات المتبادلة التي تولد في عمليات تقديم الخدمة بين طاقم العمل والسياح، وتحليل هذه العلاقة المتبادلة يؤكد أن من خلالها يتحقق فعل ذو اتجاهين وهما إنتاج الخدمات بالنسبة لطاقم العمل والاستهلاك بالنسبة للسياح. ونتيجة للتطورات في السياحة فقد حدثت إيجابيات في الخدمات السياحية كان سببها: (علي ب.، 2010، صفحة 13)

- الاستخدام الواسع للتقنيات العلمية المتطورة.
- زيادة الكفاءة والخبرة الفنية للعمال.
- تطور عادات وتقاليد تقديم الخدمات السياحية.
- اشتداد حدة المنافسة بين الدول السياحية، والذي بدوره دفع الخدمات السياحية إلى مستويات عالية من النوعية والكفاءة والجودة.

5. الدراسة الميدانية

1.5 التعريف بالوكالة:

تعد وكالة تيمقاد للسفر من أهم الوكالات المتواجدة على مستوى الشرق وذلك من خلال الخدمات التي تقدمها لزبائنها وشعارها اكتشاف وحب الجزائر البلد الغني بالثقافات والتراث إذ يتمثل هدفها في تطوير أساليب تسييرها والوصول إلى تعريف الجزائر كوجهة سياحية عالمية، معتمدة من طرف الشركة الفرنسية للنقل الجوي (ATAF) والاتحاد الدولي للنقل الجوي (IATA) وعضو في الرابطة المتحدة لرابطات وكالات السفر (UFTAA) وفي الفدراليات المتحدة لرابطات وكالات السفر (FUAAV)، ويشغل بها 39 عاملاً.

ولقد أنشئت وكالة تيمقاد للسفر والسياحة بتاريخ 1983/08/03 وكانت تتميز بالصفة القانونية (شخص طبيعي) برأسمال قدره 100.000 دج وبتاريخ 2007/07/22 تم تحويل صفتها القانونية إلى مؤسسة ذات شخص وحيد ذات مسؤولية محدودة برأسمال يقدر بـ 173.311.964 دج.

وتقع الوكالة في وسط مدينة باتنة بجوار المركز الثقافي الإسلامي كما أن لها فروع في كل من عين مليلة، الجزائر، بركة، بسكرة والجلفة، ترجع تسمية الوكالة نسبة لمنطقة تيمقاد الأثرية وهذا ما يدل على الفكر السياحي للوكالة وما يثبت هدفها الفعلي المتمثل في التعريف بالجزائر كوجهة سياحية عالمية.

2.5 أقسام الوكالة:

- **قسم الإدارة:** ويرأسها مدير الوكالة حيث هو المسؤول الأول عن الفروع وإدارتها حيث يسعى لتحقيق الأهداف المسطرة كما أنه يقوم بإبرام العقود وتمثيل الوكالة في الداخل والخارج وهو الذي يتحمل مسؤولية النجاح والفشل بالدرجة الأولى، ويتخذ القرارات التنفيذية.

- **القسم التجاري:** يقوم بوضع أسس وقواعد الإدارة ومختلف المصالح والفروع التابعة لها وهي كالاتي:

* **بيع وحجز التذاكر:** تقوم الوكالة بتمثيل العديد من شركات الطيران الوطنية والأجنبية وشركات النقل البري، حيث تقوم هذه الخدمة على بيع التذاكر لزبائن الوكالة لصالح شركات النقل .

* **التأمين:** تقوم بالتعاقد مع شركة التأمين بغرض تمثيلها وبيع عقود تأمين السفر لزبائن الوكالة.

* **التأشيرة:** لتسهيل عملية دخول الزبائن إلى الدول التي تربطها معهم علاقات تجارية وسياحية جيدة.

- **قسم الحج والعمرة:** قسم منفصل عن القسم التجاري من حيث التأشيرة والحجز، ويعمل على تنظيم رحلات الزبائن إلى البقاع المقدسة وكل ما يتعلق بالسفر.

3.5 نشاطات وكالة تيمقاد للسياحة والأسفار

إن الوكالة تيمقاد وكالة سياحية وبالتالي نشاطها سياحي خدماتي، وينقسم نشاطها السياحي إلى:

- **السياحة الدولية:** وهو النشاط الذي يتم تبادله ما بين الدول والسفر من حدود دولة إلى أخرى ومن بين هذه الدول التي تتعامل معها الوكالة: تركيا، مصر، المغرب، قطر، السعودية، تونس، ماليزيا.

- **السياحة الداخلية:** وهو النشاط السياحي الذي تنظمه الوكالة داخل الجزائر لمدنها المختلفة التي يوجد بها جذب سياحي أو معالم سياحية تستحق الزيارة أي أن السياحة الداخلية هي صناعة تكون داخل حدود الوطن ولا تخرج عن نطاقه.

4.5 الخدمات المقدمة من طرف الوكالة وأهدافها

- الخدمات المقدمة من طرف الوكالة:

من أهم الخدمات التي تقدمها الوكالة ما يلي:

- حجز الإقامات في فنادق بمختلف المستويات وحجز تذاكر السفر الجوية.

- تنظيم رحلات دولية للمواطنين وعمرة لبقاع المقدسة .

- حجز أماكن في التظاهرات ذات الطابع الثقافي والرياضي

- أهداف الوكالة:

تمثل أهداف الوكالة فيما يلي:

- إرضاء الزبون وتحقيق جميع رغباته وتقليل التكاليف إلى أقل حد ممكن.

- تطوير السياحة والنهوض بها وبذلك يتحقق الاستثمار السياحي .

- زيادة القدرة التنافسية وتحقيق الربحية .

- توفير المنتج الخدماتي بالجودة التي يليق باسم الوكالة.

- توصيل صورة الجزائر كبلد ذو ثروات تاريخية وحضارية وطبيعية كبيرة وترقيتها في الجزائر.

5.5 أسلوب تحليل البيانات: لتحليل بيانات البحث واختبار الفرضيات، تم استخدام الأساليب الإحصائية

التالية:

- النسب المئوية والتكرارات لإجابات مجتمع الدراسة، الوسط الحسابي والانحراف المعياري.

- برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS V22.

6.5 تفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

إن الهدف من دراسة وتحليل إجابات مفردات العينة حول عبارات وأسئلة الإستمارة هو إختبار

الفرضيات ثم إبراز أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز الخدمات السياحية بوكالة تيمقاد للسياحة

والسفر.

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لإدارة الموارد البشرية

الخضراء على تميز وطبيعة الخدمة السياحية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للمتغير الفرعي المستقل إدارة الموارد

البشرية الخضراء والمتغير التابع تميز وطبيعة الخدمة السياحية وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (01) نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز وطبيعة الخدمة السياحية

معامل التحديد R^2 : 0.435 معامل الارتباط المتعدد: 0.423 الخطأ المعياري للتقدير: 0.480					
قيمة (F): 36.912 مستوى المعنوية: 0.000					
المتغير	B	SEB	بيتا B	قيمة T	معنوية T
الثابت	0.620	0.551	-	1.124	0.267
تميز وطبيعة الخدمة السياحية	0.779	0.128	0.659	6.076	0.000

المصدر: (من إعداد الباحثين، اعتماداً على مخرجات برنامج spss v22)

يظهر معامل التحديد (R^2) وهو مقياس لجودة التوفيق حيث يشير إلى أن 43.5% من المتغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير الفرعي إدارة الموارد البشرية الخضراء وأن الباقي 56.5% ترجع إلى عوامل أخرى، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والمقدرة بـ 0.480 تشير كذلك إلى صغر الأخطاء العشوائية وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه قيمة (F) البالغة 36.912 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل b حيث بلغ 0.779 مما يشير إلى أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين، كذلك مستوى المعنوية المقدرة بـ 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى الحد الثابت فقد بلغ 0.620 تحت مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز وطبيعة الخدمة السياحية بالوكالة محل الدراسة.

ومن خلال ما سبق يمكن القول أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز وطبيعة الخدمة السياحية بالوكالة تيمقداً للأسفار (وكالة باتنة) عند مستوى معنوية 0.05 وهو ما يؤكد صحة الفرضية الأولى.

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لإدارة الموارد البشرية الخضراء على وضوح الخدمة السياحية ومناسبة الأسعار.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للمتغير الفرعي المستقل إدارة الموارد البشرية الخضراء والمتغير التابع وضوح الخدمة السياحية ومناسبة الأسعار وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (02) نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على وضوح الخدمة السياحية ومناسبة الأسعار.

معامل التحديد R^2 : 0.427 معامل الارتباط المتعدد: 0.415 الخطأ المعياري للتقدير: 0.484					
مستوى المعنوية: 0.000			قيمة (F): 35.702		
المتغير	B	SEB	بيتا B	قيمة T	معنوية T
الثابت	1.232	0.459	-	2.684	0.010
وضوح الخدمة السياحية ومناسبة الأسعار	0.671	0.112	0.653	5.975	0.000

المصدر: (من إعداد الباحثين، اعتماداً على مخرجات برنامج spss v22)

يظهر معامل التحديد (R^2) وهو مقياس لجودة التوفيق حيث يشير إلى أن 42.7% من المتغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير الفرعي إدارة الموارد البشرية الخضراء وأن الباقي 57.3% ترجع إلى عوامل أخرى، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والمقدرة بـ 0.484 تشير كذلك إلى صغر الأخطاء العشوائية وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه قيمة (F) البالغة 35.702 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل b حيث بلغ 0.671 مما يشير أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين، كذلك مستوى المعنوية المقدرة بـ 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى الحد الثابت فقد بلغ 1.232 تحت مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على وضوح الخدمة السياحية ومناسبة الأسعار بالوكالة السياحية محل الدراسة. ومن خلال ما سبق يمكن القول أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على وضوح الخدمة السياحية ومناسبة الأسعار بالوكالة السياحية تيممقداً للأسفار (وكالة باتنة) عند مستوى معنوية 0.05 وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثانية.

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لإدارة الموارد البشرية الخضراء على ارتفاع مستوى وأسلوب الخدمة السياحية.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام أسلوب الانحدار البسيط للمتغير الفرعي المستقل إدارة الموارد البشرية الخضراء والمتغير التابع ارتفاع مستوى وأسلوب الخدمة السياحية وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (03) نتائج تحليل الانحدار البسيط لقياس أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على ارتفاع مستوى وأسلوب الخدمة السياحية.

معامل التحديد R^2 : 0.651 معامل الارتباط المتعدد: 0.644 الخطأ المعياري للتقدير: 0.377					
مستوى المعنوية: 0.000			قيمة (F): 89.667		
المتغير	B	SEB	بيتا B	قيمة T	معنوية T
الثبات	0.819	0.334	-	2.452	0.018
ارتفاع مستوى وأسلوب الخدمة السياحية	0.804	0.085	0.807	9.469	0.000

المصدر: (من إعداد الباحثين، اعتماداً على مخرجات برنامج spss v22)

يظهر معامل التحديد (R^2) وهو مقياس لجودة التوفيق حيث يشير إلى أن 65.1% من المتغيرات في المتغير التابع يفسرها المتغير الفرعي إدارة الموارد البشرية الخضراء وأن الباقي 34.9% ترجع إلى عوامل أخرى، أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير والمقدرة بـ 0.377 وتشير كذلك إلى صغر الأخطاء العشوائية وبالتالي جودة تمثيل خط الانحدار لنقاط شكل الانتشار وهو ما تدل عليه قيمة (F) البالغة 89.667 وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 كما يظهر الجدول قيمة معلمة الميل b حيث بلغ 0.804 مما يشير أن هناك أثر إيجابي بين المتغيرين، كذلك مستوى المعنوية المقدرة بـ 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى الحد الثابت فقد بلغ 0.819 تحت مستوى معنوية 0.000 وهي أقل من 0.05 مما يشير إلى معنويتها، وبالتالي فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على ارتفاع مستوى وأسلوب الخدمة السياحية بالوكالة السياحية محل الدراسة. ومن خلال ما سبق يمكن القول أنه يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على ارتفاع مستوى وأسلوب الخدمة السياحية بالوكالة السياحية تيممقداً للأسفار (وكالة باتنة) عند مستوى معنوية 0.05 وهو ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة.

6. خاتمة:

يتضح مما سبق وبعد عرض نتائج الدراسة التطبيقية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها على تميز الخدمات السياحية، أن الوكالة محل الدراسة تعتمد على مواردها البشرية كأحد أهم المصادر المعتمدة من أجل الرفع من مستوى الخدمات التي تقدمها بالمستوى المطلوب، حيث أثبتت نتائج الدراسة التطبيقية أن هناك أثر طردي قوي لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز الخدمات السياحية، وذلك من خلال المتوسط الحسابي ومعامل الارتباط، كما تم تأكيد هذا الأثر من خلال اختبارات المعنوية، وعليه قبول الفرضية الرئيسية

التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ثقة 95% لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز الخدمات السياحية.

نتائج الدراسة: وبعد الدراسة الميدانية لأثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز الخدمات السياحية بالوكالة السياحية محل الدراسة؛ تم التوصل إلى مجموعة من النتائج.

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز الخدمات السياحية، وقد اتضح هذا من خلال اختبار الفرضية حيث تم قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5% لإدارة الموارد البشرية الخضراء (الحصول، التدريب، التحفيز والصيانة) على تميز الخدمات السياحية بوكالة تيمقاد للسياحة والسفر بولاية باتنة؛

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على تميز وطبيعة الخدمة السياحية، وهذا من خلال اختبار الفرضية الفرعية الأولى؛

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على وضوح الخدمة السياحية ومناسبة الأسعار، وهذا من خلال اختبار الفرضية الفرعية الثانية؛

- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على ارتفاع مستوى وأسلوب الخدمة السياحية، وهذا من خلال اختبار الفرضية الفرعية الثالثة؛

- تعتمد الوكالة على إدارة الموارد البشرية الخضراء لتحسين خدماتها السياحية المقدمة.

الاقترحات:

- نشر الوعي ودعم ثقافة الوكالة السياحية محل الدراسة الميدانية بالنظرة المتقدمة للعنصر البشري الأخضر، بالأهمية المتزايدة لإدارة الموارد البشرية الخضراء، الاتجاهات الحديثة في مجال الموارد البشرية الخضراء، إضافة للأدوار المستحدثة لإدارة الموارد البشرية التي تساعد الوكالة على مواجهة المتغيرات التنافسية الحادة. كما يمكن أن يتحقق نشر الوعي بذلك عن طريق عقد الندوات أو المؤتمرات التي تناقش موضوع دور الموارد البشرية الخضراء في صناعة الخدمات السياحة والسفر بحضور خبراء محليين أو أجانب في مجال الموارد البشرية والمجال السياحي الأخضر لدعم هذه الندوات أو المؤتمرات بخبراتهم.

- تنظيم برامج تدريبية متخصصة في مجال إدارة الموارد البشرية السياحية الخضراء، بحيث تشمل هذه البرامج التدريبية كافة الأساليب العلمية لممارسات الموارد البشرية الخضراء المختلفة بما يزيد من انتماء الموظفين لوكالتهم.

- ضرورة المتابعة المستمرة للمعلومات والبيانات والتقارير التي تصدر محليا وعالميا عن مجال إدارة الموارد البشرية السياحية الخضراء في صناعة الخدمات السياحية عامة. ومجال الوكالات السياحية بصفة خاصة.
- فيما يتعلق بعملية الحصول على الموارد البشرية الخضراء، هناك حاجة لإعادة النظر من طرف الوكالة السياحية في الاتصال المباشر بالمدارس والمعاهد المتخصصة في التعليم والتكوين السياحي الأخضر والتي من المفروض أن تخدم احتياجاتهم من العاملين من خلال خريجياتها.
- توجيه مزيد من الاهتمام بسياسات التحفيز الأخضر بالوكالة السياحية محل الدراسة، وذلك عن إدراك ووعي كامل بالأهمية المؤثرة للتحفيز بجميع أشكاله المادية والمعنوية والمزايا والخدمات في رضاء الموظفين وزيادة انتمائهم وإقبالهم على العمل، إضافة لاستطلاع آرائهم حول هذه الحوافز ومراعاة تحري الوقت المناسب لتقديمها بجميع أنواعها.
- العمل على إيجاد سياسات واضحة للترقية بما يوفر فرص للتقدم الوظيفي الأخضر، وبالتالي حفز الموظفين معنويا للاستمرار مع وكالتهم.
- ضرورة إعادة النظر في عملية التقييم الموجودة حاليا بالوكالة السياحية، فهناك ضرورة لتبني مفهوم جديد لعملية التقييم الأخضر، يشمل معايير محددة وموضوعية لتقييم الأداء، إضافة لوضوح نتائج التقييم لجميع الموظفين ليتعرفوا على نقاط القوة والضعف في أدائهم.
- السعي الجاد نحو تفعيل دور الموارد البشرية الخضراء لدعم قدرات الوكالة السياحية في مواجهة التحديات التنافسية المختلفة عن طريق إتاحتها الفرصة لممارسة أدوارها المستحدثة والتي يتمثل أهمها في القيام بدورها في الاستفادة من التطورات التكنولوجية في مختلف أعمالها.
- ضرورة متابعة الوكالة السياحية محل الدراسة لمختلف المستجدات في مجال صناعة الخدمات السياحة الخضراء، وتوفير مختلف البيانات والمعلومات التي من شأنها أن تعمل على تحسين وتطوير الخدمات السياحية المقدمة وبالتالي ضمان الاستمرار والقدرة على المنافسة.

7. قائمة المراجع:

1.8 باللغة العربية:

1. أحمد طاهر عبد الرحيم. (2012). تسويق الخدمات السياحية . الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر .
2. أحمد مناف عبد المطلب. (2019). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين أداء المنظمة (دراسة استطلاعية لآراء عينة العاملين في مستشفيات مدينة الرمادي). مجلة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 17، العدد الثالث،، صفحة 425.
3. الزبيدي غني دحام و حمزة محمد فليح. (2021). تحقق الاستدامة وفق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 63، صفحة 80.
4. بودلال علي. (2010). أهمية الإستثمار في رأس المال البشري كأحد شروط الترقية القطاع السياحي بالجزائر. إقتصاديات السياحة ودورها في التنمية المستدامة. بسكرة.
5. خزعل وآخرون محمد. (2020). ممارسات الموارد البشرية الخضراء GRHM وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام والشعب والوحدات في رئاسة جامعة الموصل، الجامعة التقنية الشمالية. مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية المجلد 11، العدد الثالث،، صفحة 279.
6. سراب إلياس وآخرون. (2002). تسويق الخدمات السياحية . الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
7. صبري عبد السميع. (2007). التسويق السياحي والفندقي (أسس علمية وتجارب عربية). مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية.
8. علوان الشيباني، منصور علي. (2008). تطوير المنشآت السياحية وتحسين الخدمات، الإتحاد اليمني للفنادق. تم الاسترداد من <http://www.yemen-nic.info/files/turism/studies/depart.pdf>
9. علي فلاخ الزعبي. (2013). التسويق السياحي والفندقي (مدخل صناعة السياحة والضيافة). الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
10. فراح رشيد، بودلة يوسف. (2012). دور التسويق السياحي في دعم التنمية السياحية والحد من أزمات القطاع السياحي. مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، العدد 12، بسكرة.
11. يوسف أحمد أبوفاة. (2004). التسويق الإلكتروني (عناصر المزيج التسويقي عبرالانترنت). عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
12. عصام حسن السعيد. (2009). التسويق والترويج السياحي والفندقي (دراسة للتسويق السياحي والفندقي في الدول العربية). الأردن: الراية للنشر والتوزيع.

2.7 باللغة الأجنبية:

1. Arulrajah, A. A. (2015). Green human resource management practices. Sri Lankan Journal of Human Resource Management, 5(1).

2. Bangwal, D. &. (2015). Green HRM–A way to greening the environment. . Iosr J. Bus. Manag.
3. Bon, A. T. (2018). Green Human Resource Management, Green Supply Chain Management and Sustainable Performance. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operation Management Bandung, Indonesia.
4. Kulshrestha, S. S. (2018). Green HRM:A New Trend in Enhancing Green Behaviour at Workplace. International Journal of Advanced Scientific and Technical Research, ISSN 2249-9954.
5. Mehta, K. &. (2015). Green HRM in Pursuit of Environmentally Sustainable Business. Journal of Industrial and Business Management, Vol 3.
6. Opatha, H. A. (2014). Green Human Resource Management: Simplified General Reflections. International Business Research, vol7, No8.
7. sharma, k. (2016). Conceptualization of Green HRM & Green HRM practices: Commitmet To Envernement Sustainability. International Journal of Advanced Scientific Research and Management, Vol 1 Issue 8.
8. Vasa, S. R. (2017). Green work life balance & green HRM: A new replica for organisational triumph. International Journal of Academic Research and Development ISSN: 2455-4197, Impact Factor: RJIF 5.22 , Volume 2, Issue 4.