

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
العنوان:

دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية
- دراسة عينة من الفنادق في ولاية جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: اقتصاد وتسيير سياحي

إشراف الأستاذة:
سرحان سامية

إعداد الطالبتين:
➤ أسماء بوالشعر
➤ ريان مليط

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذ: فيصل بوميمنز
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذ: سرحان سامية
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذ: بلال كرامش

السنة الجامعية: 2016-2017

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الصديق بن يحيى - جيجل -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

العنوان:

دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية
- دراسة عينة من الفنادق في ولاية جيجل -

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: اقتصاد وتسيير سياحي

إشراف الأستاذة:

سرحان سامية

إعداد الطالبتين:

➤ أسماء بوالشعر

➤ ريان مليط

أعضاء لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة جيجل	الأستاذ: فيصل بوميمز
مشرفا ومقررا	جامعة جيجل	الأستاذ: سرحان سامية
مناقشا	جامعة جيجل	الأستاذ: بلال كرامش

السنة الجامعية: 2016-2017

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و تقدير

عملاً بقوله تعالى بعد بسم الله الرحمن الرحيم:
﴿ وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ
وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ ﴾
الحمد لله رب العالمين، نحمد ونشكره
والصلاة والسلام على المادي الأمين.
تتسابق الكلمات وتتزاحم العبارات لتُنظم عهد الشكر
الذي لا يستحقه إلا أنت،
إليكي يا من كنتي له قدم السبق في ركب العلم والتعليم،
إن قلبك شكراً فشكري لن يوفيك،
حقاً سعيت فكان السعي مشكوراً،

كل عبارات الشكر والتقدير إليكي أستاذتي الفاضلة:

" الأستاذة سامية سرحدان "

فقد اشرفتي على هذا البحث

وساهمتي في إعداده منذ طرحه كموضوع إلى غاية اكتماله .

كما نتقدم بالشكر إلى الأستاذ **عمران بوالربيع** الذي ساعدنا في إعداد هذا البحث

إلى كل من يحمل نهج العلم ليضيء به سبيل العلم.

ريان أسماء

إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى من حملتني وهنا على وهن

فتعبت علي في صغري وساعدتني في كبري بحسن صحبتها

وبدعواتها الصالحة إلى الصدر الحنون **أمي الغالية** حفظها الله

إلى الذي رباني على الفضيلة والأخلاق وشملني بالعطف والحنان إلى رمز

التضحية والعطاء إلى قدوتي في الحياة **أبي العزيز** حفظه الله ورعاه

إلى الشموع التي أضاعت لي مشواري وأنارت دربي

إلى إخوتي الأعزاء: وليد، مسعود، مهدي، عماد.

إلى صديقاتي العزيزات.

إلى كل الأهل والأقارب خاصة ابنة عمي جهان

إلى كل من حمل ذرة ود وصحبة في قلبه

ريان

بسم الله والصلاة والسلام على خير خلق الله

نشكرك اللهم شكرا عظيما يليق بعزتك وجلالك فشكرا لتوفيقك ألف شكر..

أناامل تحيط بقلم أنهكه التعب ولا يقوى الحراك يتكأ على قطرات حبر مملوءة بحزن يشوبه الفراق بعد التجمع ..

وفرح لبزوغ فجر جديد من حياتي هو يوم تخرجي ... و هو بالنسبة لي يوم ميلادي

الذي أتطلع فيه لما هو آت من همسات هذه الدنيا المليئة بالتفاؤل ..

أولا أهدي ثمرة جهدي لأعظم امرأة في حياتي إلى التي أسكنتني قلبها وسقتني بحنانها وحبها

إلى من سهرت الليالي و ربت وكبرت وفرحت وفرحت لفرحي وحزنت لحزني وكانت لي الصديقة والحبيبة

"أمي الغالية" حفظك الله وأطال في عمرك يا قرة عيني

إلى صاحب القلب الكبير، تاج رأسي، رمز العطاء، سعى بجهوده لبلوغنا ذروة الأمان "أبي العزيز"

إلى البلورة التي بها لمعت حياتي: " محمد" ربي يحفظك

إلى الشموع التي تضيئ حياتي: سهيل، أنيس، ياسر، والحبوبة سنا

إلى رفيقات دربي وحبوبات قلبي: عائشة، عابدة.

إلى من اعتبرها قدوتي في الحياة: خالتي وحببتي آمال وإلى كل خالاتي وأخوالي وعماتي وأعمامي كل باسمه

إلى كل من أحبهم قلبي.. إلى كل من زرعوا في قلبي بصيص أمل.. إلى كل من مسحوا دمع جفوني.

أسماء

الفهرس

الصفحة	الموضوعات
	شكر وتقدير
	فهرس المحتويات
	قائمة الأشكال
	قائمة الجداول
	مقدمة عامة
31-06	الفصل الأول مدخل إلى جودة الخدمة الفندقية
06	تمهيد
11-07	1.I الإطار المفاهيمي للفنادق
07	1.1.I نشأة وتطور الفندقية
08	2.1.I مفهوم الفنادق
08	3.1.I خصائص الفنادق
09	4.1.I أنواع وتصنيفات الفنادق
19-12	2.I ماهية الخدمات الفندقية
12	1.2.I مفهوم الخدمة
13	2.2.I مفهوم الخدمة الفندقية
14	3.2.I خصائص الخدمة الفندقية
16	4.2.I أهداف ومكونات الخدمة الفندقية
30-19	3.I جودة الخدمات الفندقية
19	1.3.I مفهوم جودة الخدمة الفندقية
22	2.3.I أبعاد جودة الخدمة الفندقية
24	3.3.I خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمات الفندقية
26	4.3.I قياس جودة الخدمات الفندقية
31	خلاصة
61-33	الفصل الثاني التدريب كآلية لتحسين جودة الخدمات الفندقية
33	تمهيد
44-34	1.II أساسيات التدريب
34	1.1.II مفهوم التدريب
37	2.1.II أهداف ومبادئ التدريب
40	3.1.II أنواع التدريب

44	4.1.II مراحل التدريب
58-47	2.II ماهية التدريب في المؤسسات الفندقية
47	1.2.II مفهوم التدريب في المؤسسات الفندقية
50	2.2.II أهداف التدريب في المؤسسات الفندقية
52	3.2.II مراحل العملية التدريبية في المؤسسات الفندقية
56	4.2.II مشاكل التدريب في المؤسسات الفندقية
59-57	3.II علاقة التدريب بجودة الخدمات الفندقية
57	1.3.II أثر التدريب على أداء العاملين
58	2.3.II أبعاد وطرق التدريب على جودة الخدمة الفندقية
59	3.3.II أثر التدريب على جودة الخدمة الفندقية
60	خلاصة
104-62	الفصل الثالث دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية لعينة من الفنادق بمدينة جيجل
62	تمهيد
73-63	1.III تقديم الفنادق محل الدراسة
63	1.1.III تقديم فندق الجزيرة
66	2.1.III تقديم فندق تاغراست
68	3.1.III تقديم فندق لوزة
72	4.1.III تقديم فندق السلام
81-73	2.III الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
73	1.2.III مجتمع وعينة الدراسة
74	2.2.III الأساليب الإحصائية المستخدمة
75	3.2.III صدق و ثبات الاستبيان
-80	3.III تحليل بيانات ونتائج الدراسة
103	
81	1.3.III تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة
85	2.3.III تحليل نتائج الدراسة
93	3.3.III اختبار الفرضيات وتحليل الفروق
104	خلاصة

106	الخاتمة العامة
111	قائمة المراجع
	الملاحق
	الملخص

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
14	زهرة خدمة فندقية راقية	1-1
30	نموذج تحليل الفجوات	2-1
39	أهداف التدريب	1-2
64	الهيكل التنظيمي لفندق الجزيرة	1-3
67	الهيكل التنظيمي لفندق تاغراست	2-3
70	الهيكل التنظيمي لفندق لويزة	3-3
81	نسبة توزيع أفراد العينة (الموظفين) حسب الجنس	4-3
81	نسبة توزيع أفراد العينة (الموظفين) حسب السن	5-3
82	نسبة توزيع أفراد العينة (الموظفين) حسب المستوى التعليمي	6-3
82	نسبة توزيع أفراد العينة (الموظفين) حسب الخبرة المهنية في الفندق	7-3
83	نسبة توزيع أفراد العينة (الزبائن) حسب الجنس	8-3
83	نسبة توزيع أفراد العينة (الزبائن) حسب السن	9-3
84	نسبة توزيع أفراد العينة (الزبائن) حسب المستوى التعليمي	10-3
84	نسبة توزيع أفراد العينة حسب (الزبائن) الغرض من زيارة الفندق	11-3
85	نسبة توزيع أفراد العينة (الزبائن) حسب الدخل	12-3

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
44	أنواع التدريب	01-02
74	توزيع درجات عبارات لمقياس ليكرت الخماسي	01-03
74	جدول التوزيع لسلم ليكارت	02-03
76	الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول	3-3
77	الصدق الداخلي لفقرات المجال الأول من المحور الثاني (الملموسية).	4-3
77	الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني من المحور الثاني (الاعتمادية).	5-3
77	الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني من المحور الثاني (الاستجابة)	6-3
78	الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني من المحور الثاني (التعاطف والمجاملة)	7-3
78	الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني من المحور الثاني (المصداقية والأمان)	8-3
79	الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني من المحور الثاني (الكفاءة)	9-3
79	الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني (الإتصال)	10-3
79	الإتساق البنائي لأجزاء المحور الثاني	11-3
80	الاتساق البنائي بين المحور الأول والثاني	12-3
80	معامل الثبات (طريقة ألفا كرونباخ)	13-3
81	توزيع أفراد العينة (الموظفين) حسب الجنس.	14-3
81	توزيع أفراد العينة (الموظفين) حسب السن	15-3
82	توزيع أفراد العينة (الموظفين) حسب المستوى التعليمي.	16-3
82	توزيع أفراد العينة (الموظفين) حسب الخبرة المهنية في الفندق	17-3
83	توزيع أفراد العينة (الزيائن) حسب الجنس.	18-3
83	توزيع أفراد العينة (الزيائن) حسب السن	19-3
84	توزيع أفراد العينة (الزيائن) حسب المستوى التعليمي.	20-3
84	توزيع أفراد العينة (الزيائن) حسب الغرض من الزيارة	21-3
85	توزيع أفراد العينة (الزيائن) حسب متغور النخل	22-3
86	تحليل فقرات المحور الأول (التدريب)	23-3
88	تحليل فقرات المجال الأول من المحور الثاني (العناصر الملموسة)	24-3

89	تحليل فقرات المجال الثاني من المحور الثاني (الاعتمادية)	25-3
90	تحليل فقرات المجال الثالث من المحور الثاني (الاستجابة)	26-3
91	تحليل فقرات المجال الرابع من المحور الثاني (التعاطف والمجاملة)	27-3
91	تحليل فقرات المجال الخامس من المحور الثاني (المصداقية والأمان)	28-3
92	تحليل فقرات المجال السادس من المحور الثاني (الكفاءة).	29-3
93	تحليل فقرات المجال السابع من المحور الثاني (الاتصال)	30-3
94	نتائج اختبار (t.test) لاختبار الفرضية الأولى	31-3
95	نتائج اختبار (t.test) لاختبار الفرضية الثانية	32-3
96	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة .	33-3
97	نتائج الانحدار لاختبار الفرضية الثالثة	34-3
98	التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الجنس للموظفين	35-3
98	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير العمر للموظفين	36-3
99	تحليل معنوية الفروق بين المتوسطات بالنسبة لمتغير العمر للموظفين	37-3
99	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير المستوى للموظفين	38-3
100	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل للموظفين	39-3
100	تحليل معنوية الفروق بين المتوسطات بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل للموظفين	40-3
101	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الجنس للزبائن	41-3
101	تحليل للتباين الأحادي بالنسبة لمتغير العمر للزبائن	42-3
102	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير المستوى للزبائن	43-3
102	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الدخل للزبائن	44-3
103	تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الغرض للزبائن	45-3

مقدمة

أضفى التّقمّ الحاصل اليوم في شتى المجالات ضله على المؤسسات على اختلاف نشاطاتها، حيث أصبحت هذه الأخيرة تتسارع فيما بينها من أجل التّمزّ والتّطوّر وتحقيق الريادة، لكسب جمهور كبير من الزبائن وتحصيل أرقام ربحية قياسية.

وتعد المؤسسات الفندقية واحدة من أهم المؤسسات التي تسعى جاهدة إلى البروز والتّطوّر، بفضل مجموعة الخدمات الراقية التي تقدّمها، هذه الخدمات لا يمكن أن تكون ذات معايير إلاّ باعتماد المؤسسات الفندقية على سياسات و أساليب تساعد في نمو وتطوّر السياحة.

ومن هذه الأساليب والممارسات نجد -عملية التدريب- حيث أضحي هذا الأخير سمة بارزة في جميع المنظمات الطموحة إلى البروز، حيث تعمد المؤسسة الفندقية إلى تصميم برامج تدريبية خاصة بالموظفين من أجل اكتساب مهارات الضيافة بشتى أنواعها ولأجل إكساب العاملين كذلك فنّ التعامل مع الزبائن أو النزلاء من جميع أنحاء العالم.

وقد تبرز جودة الخدمات الفندقية لأي نازل من طريقة الترحيب وطريقة التعامل والكلام الحسن؛ وغيرها من المقاييس التي توفرها الفنادق، لكن لا بد قبل ذلك من إعداد الموظفين لكي يكونوا مؤهلين لفعل هذه التصرفات بلباقة و بحرفية و بالتالي وجب تدريبهم، تدريباً فنياً ممنهجاً.

وبهدف الوقوف على مختلف الجوانب العملية والعلمية للموضوع ارتأينا دراسة التدريب في بعض الفنادق في مدينة جيجل من خلال الإجابة على الإشكالية التالية:

كيف يساهم التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية بمدينة جيجل؟

ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية، يمكننا طرح التساؤلات التالية:

- ✓ هل يوجد ارتباط بين التدريب وجودة الخدمة الفندقية؟
- ✓ كيف يقيّم الزبون جودة الخدمات المقدمة من طرف الفندق؟
- ✓ هل يوجد وعي لدى إدارة الفنادق بأهمية تدريب العاملين؟

❖ فرضيات الدراسة

بناء على التساؤلات المطروحة تم وضع الفرضيات التالية:

- ✓ يوجد وعي لدى إدارة الفنادق بأهمية تدريب العاملين؛
- ✓ تتميّز الخدمات المقّمة في الفنادق محل الدراسة بمستوى عالي من الجودة؛
- ✓ هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين التدريب وجودة الخدمات في الفنادق محل الدراسة.

❖ أهداف الدراسة

نهدف من خلال هذه الدراسة إلى:

- ✓ محاولة التعرف على واقع تدريب الموارد البشرية بالمؤسسات الفندقية محل الدراسة؛
- ✓ إبراز أثر التدريب على جودة الخدمة في المؤسسات الفندقية؛
- ✓ تحديد طبيعة العلاقة بين متغيري الدراسة: التدريب وجودة الخدمة الفندقية؛
- ✓ لفت انتباه المسؤولين بالمؤسسات الفندقية إلى أهمية التدريب الفندقي، في تحسين جودة الخدمة قصد التمكن من جلب الزبائن المحتملين والحفاظ على الزبائن الحاليين وتوثيق ولائهم، وبالتالي التمكن من مواجهة المنافسة؛
- ✓ التأكيد على أهمية التدريب في هذه الصناعة من خلال مستوى الخدمات التي تقدمها الفنادق لضيوفها؛
- ✓ العمل على زيادة وعي الإدارة الفندقية والمهتمين بهذا القطاع نحو أهمية التوجه إلى وضع البرامج التدريبية لتحسين مستوى الخدمات.

✓ منهج الدراسة

تم الاعتماد في الجانب النظري على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتلاءم وطبيعة الموضوع حيث جمعت البيانات والمعلومات لوصف الخلفية النظرية للموضوع، كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي على منهج دراسة الحالة، من خلال محاولة إسقاط ما تم التطرق إليه في الجانب النظري على أرض الواقع من خلال الاعتماد على الاستبيان في توضيح دور التدريب في تحسين جودة الخدمة الفندقية. من خلال جمع البيانات الخاصة بالفنادق ثم تبويبها وتفسيرها بهدف اختبار فرضيات الدراسة واستخراج النتائج بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية .spss

❖ أهمية الدراسة

تكمُن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

- ✓ تتبع أهمية هذه الدراسة من أهمية القطاع الفندقي باعتباره قطاعا خدميا مؤثرا في اقتصاديات الدول، وبالتالي يجب على الدول ومنها الجزائر أن تشجع هذا القطاع وتنميه وتكرس فكر الجودة لدى القائمين عليه؛

✓ تساهم هذه الدراسة في زيادة وعي الموظفين بأهمية التدريب كونه وسيلة تسمح بمواكبة مختلف التغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية للقطاع الفندقي كونه من الأنشطة التي تحسن وترفع من قدرات و مهارات العمال، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة من طرفهم.

❖ أسباب اختيار الموضوع

يرجع سبب اختيار هذا الموضوع إلى ما يلي:

- ✓ طبيعة تخصصنا وكون الموضوع مهم وقابل للدراسة والبحث كونه يتصف بالتغيير المستمر؛
- ✓ كون هذا الموضوع يحتل مكانة هامة لدى الباحثين وذلك للأهمية التي يحظى بها التدريب ودوره في تحسين جودة الخدمات الفندقية؛
- ✓ محاولة تحليل العلاقة الموجودة بين التدريب وجودة الخدمات الفندقية؛
- ✓ نقص الدراسات والأبحاث المتعلقة بالتدريب وجودة الخدمات الفندقية؛
- ✓ نقص الوعي لدى المؤسسات الفندقية في الجزائر بأهمية الجودة في تقديم الخدمات لكسب ثقتهم ورضاهم.

❖ حدود الدراسة

يمكن أن تتحدد الدراسة من خلال الحدود الزمنية والمكانية، كالاتي:

- ✓ **الحدود المكانية:** أجريت هذه الدراسة في ثلاث فنادق من مدينة جيجل (فندق الجزيرة، فندق تاغراست، فندق لويزة وفندق السلام).
- ✓ **الحدود الزمنية:** تم إجراء هذه الدراسة الميدانية خلال شهري مارس وأفريل من عام 2017.

❖ الدراسات السابقة

- ❖ حسب ما تم الإطلاع عليه فيما يخص الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث، تم حصر أهمها فيما يلي:

✓ دراسة "بورقبة لامية" سنة 2010-2011: دور التدريب في الارتقاء بالخدمات السياحية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة جيجل.

والتي توصلت في نهاية دراستها إلى أن السياحة صناعة حديثة العهد كونها تتطلب إنسانا مؤهلا ينتج خدمة جيدة، والذي يعتبر حجر الأساس والعنصر الأساسي في صناعة السياحة، ويعد التدريب

هو الوسيلة الأنجع لرفع كفاءة الموارد البشرية بما فيها العاملة في المجال السياحي وتحسين قدراتها ومنه تحسين مستوى أدائها.

✓ دراسة "بوبر عباسي" سنة 2008-2009: مذكرة ماجستير بعنوان " دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية"، حيث رأت هذه الدراسة أنه بات من الضروري على المؤسسات الفندقية أن تحسن مستوى جودة خدماتها من خلال تبني وتطبيق مفهوم وعناصر التسويق الداخلي، وهذا في ظل الانفتاح الاقتصادي العالمي والدخول المرتقب للجزائر في المنظمة العالمية للتجارة. من خلال تحليل النتائج التي توصلت إليها الدراسات السابقة توصلنا إلى أن الدراسة الأولى ركزت على دور التدريب في الارتقاء بالخدمات السياحية، أما بالنسبة للدراسة الثانية فركزت على دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية.

نلاحظ من خلال هذا أن أغلب هذه الدراسات لم تقم بدراسة علاقة التدريب بجودة الخدمات الفندقية وهذا ما سيتم دراسته في بحثنا هذا.

❖ هيكل الدراسة

للإجابة على إشكالية البحث وبغرض اختبار فرضيات الدراسة تم تقسيم بحثنا هذا إلى جانبين ، الأول نظري والثاني تطبيقي، الجانب النظري اشتمل على فصلين حيث سنتناول في الفصل الأول: مدخل عام حول جودة الخدمة الفندقية والذي كان مبحثه الأول تحت عنوان الإطار المفاهيمي للفنادق، أما المبحث الثاني بعنوان عموميات حول الخدمة الفندقية وقد تم إدراج الرؤية الكلية لجودة الخدمة الفندقية كمبحث ثالث. الفصل الثاني والذي كان تحت عنوان التدريب كآلية لتحسين جودة الخدمات الفندقية، حيث تم التطرق في المبحث الأول إلى ماهية التدريب، فيما كان المبحث الثاني بعنوان التدريب في المؤسسات الفندقية أو التدريب الفندقي، أما المبحث الثالث فتناول العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة الفندقية أي دور التدريب في تحسين من جودة هذه الخدمات.

وفي الفصل الثالث: قمنا بإسقاط الجانب النظري على الجانب العملي من خلال دراسة ميدانية لعدد من الفنادق في مدينة جيجل محاولين تحديد دور التدريب في تحسين جودة الخدمة الفندقية، حيث قمنا بتقديم الفنادق محل الدراسة في مدينة جيجل كمبحث أول، المبحث الثاني الإجراءات المنهجية للدراسة، وفي الأخير قمنا بتقديم و تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة كمبحث ثالث .

I مدخل إلى جودة الخدمات الفندقية

1.I الإطار المفاهيمي للفنادق

2.I ماهية الخدمات الفندقية

3.I جودة الخدمة الفندقية

تمهيد

إن التطور الذي يشهده العالم في المجال الاقتصادي وما يترتب عليه من انتعاش في الحركة الاقتصادية وتطور في وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونمو المنافسة العالمية في مجال السلع والخدمات والأفكار، وانتقال الاقتصاد من الاهتمام بالتصنيع إلى الاهتمام بالخدمات والمعرفة. وتعاضم دور بعض القطاعات الخدمية كالقطاع الفندقي، بات من الضروري على المؤسسات الفندقية أن تنتهج نهج الجودة في تقديم خدماتها المتنوعة للفوز برضا الزبون وولائه ولن يتأتى هذا إلا باهتمام هذه المؤسسات بكفاءتها البشرية عن طريق تنميتها وتحفيزها وتمكينها.

1.I الإطار المفاهيمي للفنادق

تلعب الفنادق الدور الأول بل الرئيسي في تنمية السياحة في أي بلد في العالم فالسائح يقضي أكبر وأطول مدة في الفنادق من أي مكان آخر في البلد الذي يزوره.

1.1.I نشأة و تطور الفنادق

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورا واهتماما واسعا بصناعة الفنادق، فقد بدأت صناعة الفنادق تلعب دورا فعالا في التنمية السياحية للبلد المعني، وأصبحت صناعة الفنادق ركنا أساسا في صناعة السياحة والتي تشمل النقل والإيواء، كذلك تؤثر صناعة الفنادق على المجتمع اقتصاديا واجتماعيا بصورة كبيرة، فهي تخلق فرص عمل كبيرة وواسعة تساعد على تطور وتقدم المجتمع لذلك فالفندق اليوم أصبح يقوم بإشباع حاجات ضرورية في الحياة العصرية

وقد مرت الفنادق بعدة مراحل تشهد التطور الحاصل في يومنا هذا ومن أهم المراحل التي مرت بها الفنادق نجد: (1)

1.1.1.I مرحلة العصور القديمة

سميت هذه العصور بعصور الخانات البدائية، وقد انتشرت هذه الخانات في حضارة وادي النيل والرافدين، ونتيجة للحركة الدينية وزيارة الأماكن المقدسة، ولزيارة القدس الشريف نرى انتشار هذه الخانات وكانت هناك أماكن للإقامة في المعابد المقدسة.

2.1.1.I مرحلة العصور الوسطى

وتعتبر بداية تطور صناعة الفنادق، حيث أثرت عوامل وظروف اقتصادية وتجارية وصناعية على هذه الفنادق، ومن أهم ما يميز هذه العصور هي تطور الخان البدائي إلى فندق كبير وانتشاره بالقرب من أماكن العبادة وداخل المدن، وهناك عوامل ساعدت على هذه التطورات في صناعة الفنادق هي اكتشاف البخار واختراع القاطرة والسيارة الأمر الذي سهل وزاد من وسائل النقل وتطور طرق المواصلات ونقل أعداد كبيرة من المسافرين.

3.1.1.I مرحلة العصور الحديثة

في هذه المرحلة استقرت الفنادق على شكلها الحالي لذلك أصبحت تقدم خدمات متكاملة تشبع حاجات ورغبات الضيوف المقيمين في الفنادق، وتمكنت الفنادق من أن تسموا إلى أعلى درجات التقدم والتنظيم الفني

(1). زيد منير سليمان عبوي، معجم المصطلحات السياحية و الفندقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص 360.

والاقتصادي والإداري، لذلك أصبحت في العصور الحديثة تنتشر الفنادق بالقرب من المطارات والموانئ خارج المدن في المناطق الطبيعية كالغابات والجبال والبحيرات والسواحل.

I.1.2 مفهوم الفنادق.

يعتقد أن أصل كلمة hôtel ترجع إلى الكلمة اللاتينية hospitum بمعنى القاعدة التي يتم استقبال الزوار فيها و الترحيب بهم، وفي فرنسا كان المصطلح المستخدم بهذا المعنى هو hospice ثم hostel ثم hotel⁽¹⁾.

• ويعرف الفندق على أنه بناية أو مؤسسة تقدم خدمات الإيواء والإطعام وخدمات أخرى كالتسليّة والترفيه إلى الجمهور المستهدف.⁽²⁾

• الجمعية الأمريكية للفنادق والموتيلات عرفت الفندق كما يلي: "الفندق نزل أعد طبقاً لأحكام القانون ليجد النزيل المأوى والمأكل وخدمات أخرى لقاء أجر معلوم".⁽³⁾

• ويعرف أيضا "بأنه كيان مملوك لشخص أو جهة معينة تقدم الطعام والشراب وخدمة الإقامة لأي مسافر مؤهل لدفع المناسبة للخدمات والتسهيلات المقّمة له".⁽⁴⁾

أما المشرع الجزائري فقد عرف المؤسسة الفندقية حسب المرسوم التنفيذي 2000-46 وحسب المادة (02) كما يلي: كل مؤسسة تمارس نشاطا فندقيا، ويعد نشاطا فندقيا كل استعمال بمقابل للهيكل الأساسية الموجهة أساسا للإيواء وتقديم الخدمات المرتبطة به، وتتكون هذه الهياكل الأساسية من مؤسسات الإيواء والمحددة في عدد أشكال يستأرها الزبون ليقيمون بها من أسبوع واحد إلى شهر دون أن يتخذوها سكنا لهم.⁽⁵⁾

I.1.3 خصائص الفنادق

تتميز الفنادق بمجموعة من الخصائص أهمها:⁽⁶⁾

(1). ليلى صابر الزلافي، أساسيات الإشراف الداخلي بالفنادق و المنتجعات، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2007، ص 14.

(2). أحلام خان، وآخرون، التسويق السياحي و التنمية المستدامة، مداخلة مقّمة ضمن الملتقى الدولي دور الفنادق في تحقيق السياحة البيئية المستدامة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2010، ص 13.

(3). سليم محمد خنفر وعلاء حسين السراي، صناعة الفنادق: إدارة ومفاهيم، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص 21.

(4). أمين السيد أحمد لطفي، المحاسبة و التحليل المالي في الفنادق، الدار الجامعية للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2007، ص 11.

(5). المرسوم التنفيذي رقم 2000-46 المؤرخ في 01 مارس 2000، المتضمن تعريف المؤسسات الفندقية و تحدد تنظيمها و سيرها وكذا كفاءات استغلالها، الجريدة الرسمية، العدد 10، الصادرة في 05 مارس 2000.

(6). صبري عبد السميع، التسويق السياحي أسس علمية و تجارب عربية، المنظمة الوطنية للتنمية، مصر، 2007، ص 284-285.

- ❖ **موسمية النشاط الفندقي:** نتيجة لاختلاف درجة وحجم النشاط السياحي من فترة زمنية إلى أخرى خلال العام، وارتباط ذلك بالظروف المناخية والطبيعية والسياسية والاجتماعية لكل دولة وإقبال السياح على الإقامة بالفنادق في فترات زمنية ومواسم محددة.
 - ❖ **ارتفاع نسبة الأصول الثابتة:** إنَّ العنصر غير البشري (المادي) في التكوين الفندقي هو ذلك الجزء من المال المستثمر في الإنشاءات والتجهيزات الفندقية، وهذا الجزء يدخل في جانب الأصول والموجودات الثابتة التي تمثل جانبا كبيرا من رأس المال المستثمر في المشروعات الفندقية.
 - ❖ **نشاط خدمي:** الأصل في النشاط الفندقي أو الصناعة الفندقية تأدية خدمات فندقية حيث يعتبر مفهوم الخدمة من المفاهيم الأساسية في الصناعة الفندقية، ويقاس النجاح بمستوى الخدمة الفندقية.
 - ❖ **إنسانية النشاط الفندقي:** يعتبر العنصر البشري الأساسي في الصناعة الفندقية، فبالرغم من تطوُّر الآلة، إلاَّ أنَّ ذلك لم يقلل من أهمية العنصر البشري، حيث يتوقف نجاح هذا النشاط على مدى كفاءة قدرة هذا العنصر كحسن معاملة السياح.
 - ❖ **حساسية النشاط الفندقي:** النشاط الفندقي ذو حساسية للأحداث السياسية، فأى اضطراب سياسي يقع في دولة ما قد يؤثر على المنطقة كلها، مما يؤدي إلى ضعف الحركة السياحية إلى هذه المنطقة.
- كما أنَّه حساس للظروف الاقتصادية للدول التي تصدر الزوار، فالعملة القويَّة تمكن مواطنيها وحاملها من السفر والإنفاق بسخاء في الدَّول التي تعاني انخفاض عملتها.

4.1.1 أنواع وتصنيفات الفنادق

نظرا لتعدد الأسفار في العصر الحديث وتطوُّر وسائل النقل باختلاف أنواعها، وازدياد رغبة الأفراد في التنقل من بلد لآخر بحثا عن الراحة أو العلاج أو التجارة أو الرياضة، تعددت أنواع الفنادق الموجودة في العالم واختلفت باختلاف طبيعتها والغرض الذي أنشئت من أجله، ويجب عدم الخلط هنا بين تقسيم الفنادق إلى أنواعها المختلفة وهو ما يطلق عليه التقسيم النوعي وتقسيم الفنادق إلى فئات أو درجات وهو ما يطلق عليه التصنيف الفندقي.

1.4.1.1 التصنيف الفندقي

تقسّم الفنادق عادة إلى عدّة أصناف حسب الجودة ومستوى الخدمات التي تقدّمها ويختلف ذلك من دولة إلى أخرى، حيث نجد التصنيفات التالية:⁽¹⁾

(1). ماهر عبد العزيز توفيق، مبادئ إدارة الفنادق، دار زهران للنشر و التوزيع، عمان، 1997، ص 55-56.

- ❖ من حيث الدرجات: تعني تقسيم الفنادق من حيث الدرجات ووضعها ضمن مجاميع وكل مجموعة لها درجة معينة وكل درجة تختلف عن الدرجة الأخرى في الخدمات والأسعار، فكلما قلت درجة الفندق كلما زادت خدماته وزادت أسعاره و العكس صحيح وتقسّم كالاتي:
- **الدرجة الممتازة:** هي أرقى أنواع الفنادق الموجودة في العالم، تقدّم جميع الخدمات الفندقية الممكنة وكذلك تطلب أعلى الأسعار، وتتميّز بكون حجمها وضخامتها وموقعها الجيد والإسراف على ديكوراتها.
- **فنادق الدرجة الأولى:** وتعتبر أيضا ضمن الفنادق الراقية التي تقدّم أفضل الخدمات الفندقية ولكن ليست بمستوى الفنادق الممتازة، وأسعارها أقل من أسعار الفنادق الممتازة.
- **فنادق الدرجة الثانية:** مستوى خدمات وأسعار هذه الدرجات في الفنادق أقل أسعارا وخدمة من فنادق الدرجة الأولى.
- **فنادق الدرجة الثالثة:** مستوى هذه الفنادق يكون متواضعا جدا من حيث الخدمات التي تقدّمها والأسعار وتكون أسعارها رخيصة وخدماتها محدودة جدا مثل الفنادق الشعبية.
- ❖ **من حيث النجوم:** تقسم الفنادق من حيث النجوم على نفس الطريقة التي تقسم بها من حيث الدرجات فكلما زادت عدد نجوم الفندق كلما زادت خدماته وتوسعت وازدادت أسعاره والعكس صحيح وتقسّم كالاتي:⁽¹⁾
- **فنادق ذات الخمس نجوم:** هذا يعتبر من أرقى أنواع الفنادق ويقدم خدمات متكاملة للضيوف وبأسعار مرتفعة تتناسب مع نوع وحجم هذه الخدمات.
- **فنادق ذات أربعة نجوم:** وبطبيعة الحال تكون مستوى خدماتها وأسعارها أقل من فنادق الخمسة نجوم.
- **فنادق ذات ثلاثة نجوم.**
- **فنادق ذات نجمتين.**
- **فنادق ذات نجمة واحدة:** وتكون متواضعة جدا بالنسبة لخدماتها وعدد غرفها وأسعارها.

2.4.1.I التقسيم النوعي

يمكن تقسيم الفنادق من الناحية النوعية بصفة عامة إلى الأنواع الثمانية الآتية مع الإشارة إلى أنه يمكن لكل نوع أن يجمع بن الفئات المختلفة المشار إليها، وهذه الأنواع هي:

(1). نفس المرجع السابق، ص 57.

- ❖ **فنادق العبور (الترانزيت):** موجودة في المدن الصناعية والتجارية والمطارات والسكك الحديدية أسعارها مرتفعة، مساحتها محدودة، اهتمامها بالتأثيث معدوم، فترة الإقامة للنزلاء قصيرة.
- ❖ **فنادق الإقامة الدائمة:** تخصص للإقامة للنزلاء فترة طويلة (سنة مثلاً)، أسعارها منخفضة.⁽¹⁾
- ❖ **فنادق الإقامة المؤقتة:** وهي فنادق يقصدها النزلاء والمسافرين من أجل المتعة وتكون مدة الإقامة ما بين يوم واحد إلى 29 يوم وهي تقدم خدمات متنوعة كالطعام والشراب، وبعض الخدمات الترفيهية.⁽²⁾
- ❖ **الفنادق الموسمية:** هي تلك الفنادق التي يلجأ إليها النزلاء لقضاء فترة محددة قد تكون طويلة أو قصيرة وفقاً للموقع والعوامل الطبيعية التي تمتاز بها المنطقة، سواء كانت في فصل الشتاء على الجبال الثلجية أو في فصل الصيف على شواطئ البحر، وتتطلب هذه الفنادق توافر وسائل مختلفة للتسليّة والترفيه كالملاهي والألعاب الأخرى، حتى لا يشعر النزلاء بالملل والضيق خلال الفترة الطويلة التي يقيمون فيها، وإذا كانت هذه الفنادق تختلف عن الفنادق السياحية وفنادق الإقامة الدائمة من حيث نوعية النزلاء ومدة الإقامة فإنها لا تختلف عنها من حيث التنظيم الداخلي و الإدارة فيها.
- ❖ **الفنادق الرياضية:** لا تختلف هذه الفنادق عن الفنادق الموسمية نظراً لأن النشاط الرياضي يعد إلى حد كبير نشاطاً موسمياً ينشط خلال مدة محددة من العام وينتهي بانتهاء تلك المدة ويعاود النشاط مرة أخرى في نفس التوقيت من العام التالي، وتقع هذه الفنادق بالمدن الأولمبية أو في أحضان الجبال لهواة التسلق أو بالقرب من المنحدرات الجليدية لهواة التزلج على الجليد وتحتوي الفنادق الرياضية على مجموعة من الملاعب المختلفة والصالات الرياضية لجذب الفرق الرياضية والرياضيين للإقامة فيه.
- ❖ **الفنادق العلاجية:** وهي التي تقع بالقرب من الأماكن العلاجية وقد تكون أبار مياه صحية أو منطقة رمال ذات خاصية علاجية، ويستلزم في ذلك النوع من الفنادق أن تقع في منطقة صحية وأن يتواجد حول الفندق مساحات خضراء مع مراعاة أن يكون تأثيث الفندق ملائم لحالات النزلاء المرضى.

⁽¹⁾. على فلاح الزعبي، التسويق السياحي و الفندقية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، عمان، 2013، ص 185.

⁽²⁾. محمد الصيرفي، تخطيط و تنظيم الفنادق، دار الفكر الجامعي للنشر و التوزيع، الإسكندرية، 2007، ص 17.

2.I ماهية الخدمات الفندقية

قبل التطرق إلى مفهوم الخدمة الفندقية يجب التعريف بالخدمة بصفة عامة ثم الخدمة الفندقية.

1.2.I مفهوم الخدمة

إنَّ الاهتمام المتزايد بالخدمات أدى إلى إعطائها مفاهيم متعددة ومتنوعة، فعلى الرغم من انجاز العديد من الدراسات والأبحاث من قبل الأكاديميين والممارسين في مجال تسويق الخدمات، إلاَّ أنهم لم يتفقوا على تعريف واحد مشترك.

1.1.2.I تعريف الخدمة

ومن بين التعاريف الأكثر تداولاً نذكر منها:

✓ **تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق:** حيث عرفت الخدمة بأنها "النشاطات أو المنافع التي تعرض

للبيع أو التي تعرض لارتباطها بسلعة معينة".⁽¹⁾

✓ **تعريف Kother & armstrong:** فقد عرفا الخدمة بأنها: "نشاط منفعة يقدمها طرف إلى طرف

آخر و تكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أية ملكية".⁽²⁾

✓ **تعريف Christopher lovelock** عرفها على أنها: "النشاط الاقتصادي الذي ينشأ القمة ويزود

المستهلك بمزايا معينة في زمان ومكان معينين، من أجل إحداث التغيير المرغوب".⁽³⁾

2.1.2.I أهمية الخدمة

إنَّ أهمية الخدمة تستمد من تزايد الطلب عليها نتيجة العوامل التالية:⁽⁴⁾

- ❖ ظهور منتجات جديدة ارتبطت بها خدمات كثيرة تسير من الأداء الوظيفي لها؛
- ❖ ارتفاع الدخل الفردي للكثير من أفراد المجتمع، وما ترتب عليه من تزايد درجات الرفاهية لهذه الفئات، ومن ثم استخدام أنواع معينة من الخدمات المتميزة؛
- ❖ تزايد التعقيد والتنوع في قطاع الخدمات المقدمة، دفع الكثير من المنشآت إلى البحث عن شركة متخصصة أو توظيف أخصائيين لأداء تلك الخدمات.

(1). زكريا أحمد عزام و آخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية و التطبيق، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر و التوزيع والطباعة، عمان، 2014، ص 259.

(2). حميد الطائي و بشير العلاق، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار البيزوري للنشر و التوزيع، عمان، 2009 ص 34.

(3). christopher levelock, marketing management, 9^{em} edition, pupilunio, paris, 1997, p454

(4). زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، الرابطة للنشر و التوزيع، عمان، 2012، ص 42.

2.2.I مفهوم الخدمة الفندقية

من العوامل التي تساعد الدول على جذب السياح وزيادة عدد الزائرين ما تتوفر عليه من طاقة إقامة متعددة المستويات ذات مستوى خدمات مرتفع، لذا فإن نوعية الخدمة الفندقية التي يتم تقديمها تعد من الضروريات للارتقاء بالقطاع السياحي وتطويره والنهوض به.

1.2.2.I تعريف الخدمة الفندقية

لقد اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم دقيق وواضح للخدمة الفندقية وفيما يلي عرض لبعض التعاريف المختلفة:

- عرفت الخدمة الفندقية بأنها كافة الجهود والأنشطة المنظمة والتي يتم تأديتها بتفاهم من قبل كافة مقدمي الخدمة الفندقية بعناصرها وأجزائها المختلفة والتي تهدف إلى إشباع أدواق المستهلكين أو الراغبين في الخدمات الفندقية بثتى صورها.⁽¹⁾
 - الخدمة الفندقية مجموعة من الأعمال تقدمها المنظمة إلى الزبائن من أجل إشباع حاجاتهم ورغباتهم من خلال تقديم كافة التسهيلات المطلوبة وبالتالي تأمين الراحة التامة لهم.⁽²⁾
 - الأنشطة المادية وغير المادية التي يمكن تقديمها بشكل منفصل، وتوفر إشباعاً لرغبات وحاجات الضيوف، وليس بالضرورة أن ترتبط ببيع منتج آخر، وعند تقديم الخدمة لا يتطلب نقل الملكية.⁽³⁾
 - هي ذلك النشاط الذي يرتبط بإقامة وإيواء وإعاشة النزلاء بصرف النظر عن وسيلة هذه الإقامة أو الإعاشة، بهدف إشباع رغباتهم وتحقيق رضاهم باعتبار ذلك أفضل طريقة لضمان استمرارية نشاطات القطاع وتنمية عائداته.⁽⁴⁾
- حيث أن الخدمات الفندقية لها جوهر هو خدمة الإيواء، ويكون هذا الجوهر مدعماً بخدمات أخرى تختلف من فندق لآخر وهي الخدمات التكميلية.

- وبناءً على هذه التعاريف يمكن استنتاج تعريف شامل كما يلي: "الخدمة الفندقية هي مجموعة من النشاطات والجهود المنظمة، التي تعتمد على عناصر مادية مثل الطعام والشراب والأثاث وعناصر

(1). محمد عبيدات، التسويق السياحي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 18.

(2). فريد كورتل، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص 25.

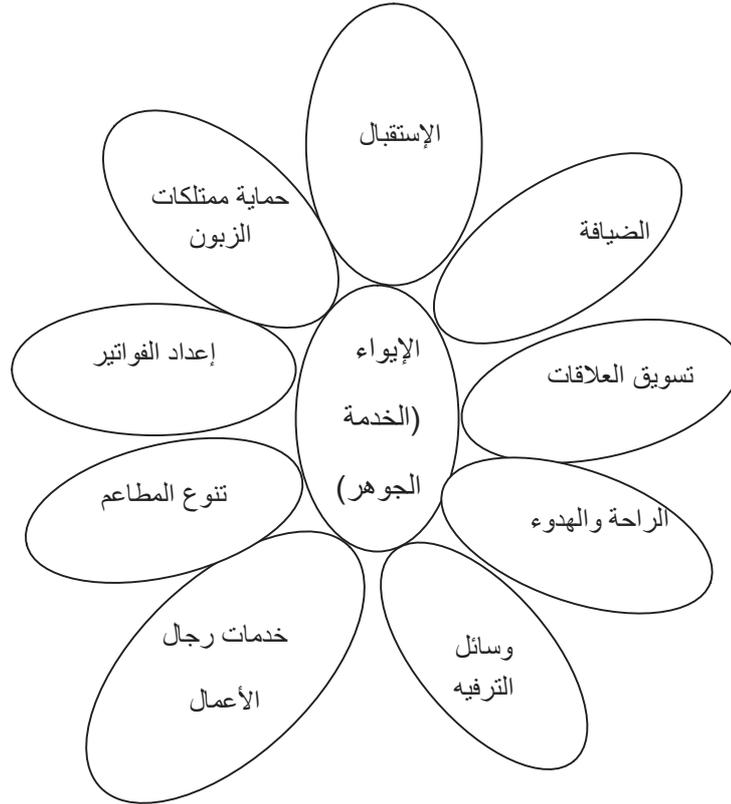
(3). محمد علي الروسان، "العوامل المؤثرة في جودة الخدمة الفندقية، دراسة تطبيقية على عينة من نزلاء الفنادق الخمس نجوم في الأردن، المؤتمر العلمي الدولي حول الجودة والتميز في منظمات الأعمال، أيام 7 و8 ماي 2007، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، الجزائر ص 5.

(4). أحسن العايب، دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2009، ص 5.

غير مادية مثل الجو العام للفندق والراحة والمتعة والأمان، من أجل تحقيق منافع للضيوف خلال مدة إقامتهم لقاء مقابل مادي"

وقد شبه لوفلوك هذا الوصف بالزهرة حيث قلب الزهرة هو خدمة الإيواء والبتلات هي الخدمات الأخرى مثل الإطعام والترفيه والتنظيف كما يظهر في الشكل:

الشكل رقم(1-1): زهرة خدمة فندقية راقية



المصدر: حميد الطائي و آخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع عمان، 2006، ص197.

3.2.1 خصائص الخدمة الفندقية

تتميز الخدمات الفندقية بعدد من الخصائص وهي:⁽¹⁾

❖ **اختلاف طبيعة المنتج:** صناعة الضيافة تعتمد على الخدمات، والخدمات شيء غير ملموس لا يمكن وضع قواعد عامة أو معايير جودة، يمكن تطبيقها عليها كما لا يمكن الحصول على نفس الجودة دائما لأنها تعتمد على أفراد وليس آلات كما لا يمكن تجربة الخدمات ثم أخذها أو استعمالها أو الانصراف عنها، وإنما في الخدمة تنتج المعرفة عن الخبرة عليك تجربة الخدمة أولا لمعرفة مزاياها وعيوبها ثم تقرر أخذ تجربة ثانية أولا أما في المنتجات فهي شيء ملموس (مادي)، يمكن

(1). فريد كورتل، مرجع سبق ذكره، ص ص 224-222.

وضع مجموعة من المعايير وشروط الجودة و مطابقة المنتج لهذه الشروط فإذا كان مطابقا يمكن إنزاله للسوق وإن لم يكن لم ينزل، كما ويمكن تجربة المنتج قبل الشراء ويمكن الحكم على مستوى الجودة قبل الشراء.

❖ **تفاعل النزلاء مع عملية الإنتاج:** في مجال الخدمات النزول موجود في عملية الإنتاج وعملية الاستهلاك التي تتم في نفس الوقت ولا يمكن الفصل بينهما فمثلا عندما يذهب النزول إلى طاولة الطعام المفتوحة ويخدم نفسه بنفسه أي يقوم بعمل النادل، بمعنى أن النزول يشارك في عملية الإنتاج.

أما في مجال المنتجات: فالمستهلك غير موجود في عملية الإنتاج بل تكون عملية الإنتاج قد بدأت وانتهت ثم تبدأ عملية الاستهلاك أي بالإمكان الفصل بين المرحلتين.

❖ **العاملين جزء من الخدمة:** في مجال الخدمات العامل الذي يقدم لك الخدمة هو جزء من الخدمة لأنك تتأثر، فمثلا موظف الاستقبال في الفندق إذا كان بشوشا ومتعاوننا وهو يقدم لك الخدمة فإنه سوف يترك انطباعا محببا لديك، وإن كان غاضبا ومتجها فسوف تتأثر بتصرفه وسلوكه وقد لا تعاود الإقامة في نفس الفندق مرة أخرى فطريقة تقديم الموظف للخدمة تؤثر على مستواها في تقدير النزول، أما في مجال المنتجات فمن يقوم بتصنيع المنتج أو تصميمه أو بيعه لا يتأثر في نفسية المستهلك.

❖ **من الصعب توحيد معايير الجودة:** في مجالات الإنتاج المختلفة يكون المنتج مطابق لمجموعة من شروط ومعايير الجودة التي يمكن أن يطابق بها فمثلا معجون الأسنان (كرست) كل عدد المنتجات متشابهة وكذلك السيارات (كرولا) وهكذا، ولكن في مجال الخدمات، لا يمكن توحيد معايير الجودة فمقدم الطعام قد يختلف في طريقة تقديمه للخدمات من زبون لآخر، وتختلف الطريقة التي تقدم بها الطعام من فرد لآخر، فلا يمكن توحيد معايير يجب على جميع العاملين الالتزام بها في مجال الخدمات.

❖ **ليس بالإمكان جرد الخدمات:** في مجال المنتجات من السهل جرد البضائع وتدوين عددها وحفظها في المخازن وبالتالي كل المنتجات عرضة للعد وللزيادة والنقصان مثلا في المخزن 100كلم، 14 ملف، 200 ورقة وهكذا، ولكن في مجال السياحة والضيافة (الخدمة عموما)، لا يمكن جردها فمثلا عدد الغرف في فندق ما 100 غرفة لا تتغير، وعدد المقاعد في طائرة البوينغ 747 هو 442 مقعد

لا يتغير، وسواء كان الإقبال على الطيران أو الحجز في الفندق من قبل السائح فإن عدد المقاعد والغرف لا يتغير بل يظل ثابتا لفترة طويلة نسبيا، لأن كلفة زيادة الغرف عالية.

- ❖ **أهمية العامل الزمني:** في مجال الخدمات الزمن مهم جدا فعدد الخدمات المقدمة تتناسب طرديا مع الوقت المتاح وإذا انتهى الوقت فإن بعض الخدمات يصبح من المستحيل تعويضها.
- ❖ **قنوات التوزيع:** قنوات التوزيع مختلفة.

4.2.I أهداف و مكونات الخدمة الفندقية

قبل التطرق إلى مكونات الخدمة الفندقية سنقوم أولا بذكر الأهداف التي تسعى المؤسسات الفندقية لتحقيقها.

1.4.2.I أهداف الخدمة لفندقية

يعتبر المستهلك أو الزبون المحور الأساسي في عملية تقديم الخدمات الفندقية، إذ أن إرضاء نقطة جوهرية يجب التركيز عليها عند تقديم هذه الخدمات، فإذا تحقق الرضا تمكنت المنظمة الفندقية من تحقيق أهدافها، وتتمثل أهم هذه الأهداف فيما يلي:⁽¹⁾

- ❖ **إرضاء الزبائن:** يتحدد رضا الزبون وفقا لنوعية وجودة الخدمات الفندقية المقدمة من قبل المنظمة الفندقية، وبالتالي لا يمكن أن نجد منظمات فندقية تفكر في حماية وجودها دون إرضاء الزبائن، وحتى تتمكن من تحقيق ذلك بفعالية لا بد لها أن تعتمد على نظام المعلومات التسويقية في مختلف نشاطاتها حتى تكون في وضع مناسب يمكنها من معرفة توقعات زبائنها ومحاولة تلبيتها وبالتالي تصبح السبل أمامها ميسرة لإرضائهم.

أن تقدير توقعات المستهلكين يمكن إدارة المنظمة الفندقية من إدارة مواردها المتاحة بشكل أفضل وبالتالي تتمكن من تقديم عرضها الخدمي بما يتناسب مع الطلب، فالاستغلال الأمثل لهذه الموارد يساعدها في التحكم في التكاليف، وبالتالي التحكم في أسعار خدماتها إلى جانب تفوقها على منافسيها واحتلالها المركز القيادي في السوق، إذا فالنسويق المبني على أساس تقدير سليم لتوقعات وحاجات طالبي الخدمات الفندقية يسهل عملية تنظيم نشاطات وأعمال المنظمات الفندقية بما يتناسب مع الطلب، كما تساهم في تشغيل العمال والتقليل من البطالة.

- ❖ **تحقيق الأرباح:** من بين الأهداف التي تتضمنها عملية الخدمات الفندقية في أحسن الصور وهو مساعدة المنظمة الفندقية في تحقيق الأرباح ومنحها مكانة جيدة لدى الزبون وحتى تحقق المنظمة

(1) محمد عبيدات، مرجع سبق ذكره، ص ص 20-22.

الفندقية أرباحا لا بد أن تعمل وفق طريقة مخصصة ومنظمة حتى الزبون في طلب خدماتها بشكل مستمر.

❖ **إعطاء صورة واضحة:** يكمن السر وراء نجاح العديد من المنظمات الفندقية في تطبيق استراتيجياتها الخاصة بتقديم الخدمات الفندقية باستخدامها وسائل اتصال فعالة، بسطت من عملية تعزيز الجوانب الإيجابية والتخلص من الجوانب السلبية أو التخفيف منها في المنطقة السياحية التي يتواجد فيها الفندق ومنه جذب أكبر عدد ممكن من طالبي الخدمة الفندقية.

❖ **التفوق على المنافسين:** يعتبر التنافس اليوم في مجال الخدمات الفندقية أكثر حدة وتأثيرا مما سبق وحتى تستمر المنظمة الفندقية في السوق وتحلل المراكز الريادية لا بد أن تقدم مزيجا خدميا فندقيا متموا على باقي الخدمات الفندقية المقدمة من قبل المنافسين فهي بذلك تضع لنفسها حواجز حمانية تمنع دخول المنافسين إليها.

2.4.2.I مكونات الخدمة الفندقية

يتضمن جانب العرض الفندقي مكونين أساسيين هما الخدمات الجوهرية النمطية المفترض أن تقدمها المنظمة الفندقية، والخدمات التكميلية، وفيما يلي أهم العناصر المكونة للخدمة الفندقية:

❖ **الخدمات الجوهرية:** وتتمثل في :

➤ **خدمات قطاع الغرف:** وتشمل:

✓ **خدمات المكتب الأمامي:** هي الوحدة التي تقوم بالاستقبال والاتصال بالضيوف لتوفير الرفاهية خلال إقامتهم بالمنظمة الفندقية وحتى توديعهم عند المغادرة⁽¹⁾.

حيث تحتاج المكاتب الأمامية إلى نشاطات متعددة تتمثل في مجموعة من المهام و الواجبات، ويمكن تمثيلها فيما يلي:

❖ **الاتصال الجيد مع الضيوف قبل أن يصلو للمنظمة عن طريق عمليات الحجز؛**

❖ **الاستقبال الممتاز للضيوف لتوفير الانطباع الأولي؛**

❖ **توفير غرف للضيوف بطريقة ميسرة و مقنعة؛**

❖ **تلقي شكاوي الضيوف، والعمل على إزالة أسبابها، بالتنسيق مع وحدات المنظمة ومع المدير العام؛**

❖ **إعطاء المعلومات فيما يخص الفندق أو مظاهر النشاط الأخرى التي تهم النزلاء⁽²⁾؛**

(1). سعيد محمد المصري، إدارة و تسويق الأنشطة الخدمية: المفاهيم و الإستراتيجيات، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000 ص 227.

(2). محمد حافظ حجازي، إدارة المنظمات الفندقية و وظائف المنظمة، مطبعة الجمهورية، الإسكندرية، 2000، ص ص 113-114.

❖ تنشيط المبيعات بالفندق عن طريق محاولة بيع الخدمات المختلفة التي يقدمها مثل قاعات خدمات الطعام، والغسيل و الكي.....الخ⁽¹⁾.

وفيما يلي أهم الوحدات الفرعية لوحدة المكاتب الأمامية، والتي يمكن من خلالها توفير الإقامة والإعاشة الممتازة لضيوف المنظمة الفندقية:

- **الاستقبال:** هي الوحدة التي تستقبل ضيوف المنظمة، وترحب بهم، وتوفر لهم العناية والرعاية المطلوبتين لتحقيق الانطباع الجيد عن المنظمة.⁽²⁾
- **الحجز:** يشكل الحلقة الأولى ضمن حلقات الاتصال مع ضيوف الفندق، فمكتب الحجز تقع على عاتقه مسؤولية كبيرة في إنجاح مسيرة أي فندق بالتصرف وفق أحسن السبل في كسب الضيوف و جعلهم يتخذون قرارهم في الحجز و الإقامة في الفندق.⁽³⁾
- **وحدة الاستعلامات:** لها دور مهم في الفندق، إذ تقوم بتأدية الخدمات المختلفة المتعلقة بإقامة الضيف، وتوفر كافة المعومات للضيوف عن كل ما يعلن لهم، كما أنها تلبي كافة احتياجاتهم داخل وخارج المنظمة.⁽⁴⁾
- **خدمات الإشراف الداخلي:** يعتبر الإشراف الداخلي العمود الفقري للمنشأة الفندقية⁽⁵⁾، لأنها من الأقسام المهمة ذات العلاقة المباشرة بخدمة الضيوف ابتداء من توفير المناخ المريح بما فيه الديكور والنظافة وتوفير المستلزمات الضرورية للغرف.⁽⁶⁾
- ✓ **خدمات الأطعمة والمشروبات:** تتعدد الخدمات المرتبطة بصناعة الأغذية والمشروبات وتبدأ بشراء المدخلات اللازمة للإنتاج وتخزينها، تجهيزها، إعدادها والانتهاؤ بتقديمها للضيوف مقرونة بالخدمة المواكبة لذلك و تتمثل هذه الخدمات في:
- ❖ **خدمة الأغذية والمشروبات:** تتضمن شراء وإنتاج وتقديم الأغذية والمشروبات، تحقيق هذه الخدمة إيرادات مهمة للفنادق، وتعتبر عامل جذب للضيوف، وهدفها هو الحصول على ربح مناسب وتوفير خدمة مكملة لخدمة الإيواء.⁽⁷⁾

(1). أحمد فوزي ملوخية، اقتصاديات الفنادق، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر و التوزيع، الاسكندرية، 2007، ص 121.

(2). محمد حافظ حجازي، مرجع سبق ذكره، ص، 122.

(3). محمد أمين السيد، إدارة الفنادق، ورفع كفاءتها الإنتاجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، 1998، ص 192.

(4). ماهر عبد العزيز توفيق، مرجع سبق ذكره، ص ص، 124-127.

(5). محمد حافظ حجازي، مرجع سبق ذكره، ص 140.

(6). زيد عيوي، فن إدارة الفنادق و النشاط السياحي، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة، عمان، 2007، ص، 30

(7). سعيد محمد المصري، مرجع سبق ذكره، ص ص 227-228.

❖ **خدمة الحفلات و المؤتمرات:** من خلال تأجير قاعات الفندق بغرض إقامة مؤتمرات أو حفلات، فقد أصبحت الكثير من الفنادق تعتمد على إيرادات هذا القسم والذي يحقق أرباحا للفنادق تصل إلى 40% من أرباح الفندق.⁽¹⁾

❖ الخدمات التكميلية المساعدة

إلى جانب الخدمة الجوهرية التي يحصل عليها الزبون توجد خدمات أخرى مساعدة و مكملة للخدمة الأساسية وهي ما تعرف بالخدمة التكميلية أو الخدمة المساعدة وتتضمن ما يلي:⁽²⁾

- ✓ **خدمات حمام السباحة:** تعتبر من الخدمات التكميلية التي يقدمها الفندق، حيث يتوفر في أغلب الفنادق خاصة الفنادق الراقية، مساح يمكن ضيوف الفندق من استعمالها.
- ✓ **خدمات اللياقة وصلالات الرياضة:** حيث توفر بعض الفنادق وقاعات لممارسة الرياضة تتوفر على كافة التجهيزات، يمكن لضيوف الفندق استعمالها، ويكون هذا النوع من الخدمات خاصة في الفنادق والرياضة التي يقيم فيها الرياضيون.
- ✓ **خدمات التسوق:** توجد في بعض الفنادق ومحلات للتسوق تحتوي على ماركات عالمية، وكذلك محلات لبيع الهدايا والصناعة التقليدية خاصة بالمنطقة التي يقع فيها الفندق.
- ✓ **الخدمات الترفيهية:** ينظم الفندق أحيانا سهرات فنية وأنشطة للترفيه عن ضيوفه.

I.3. جودة الخدمات الفندقية

تعتبر جودة الخدمات الفندقية من بين الاستراتيجيات التي لاقت ترحابا كبيرا من قبل المؤسسات الفندقية العالمية لمواجهة المنافسة الشرسة أو المحترمة، إذ يرجع اهتمام الباحثين بجودة الخدمة عموما إلى التأثير المباشر لمستوى هذه الجودة على ربحية الباحثين بجودة الخدمة عموما إلى التأثير المباشر لمستوى هذه الجودة على ربحية المؤسسة الفندقية ومركزها التنافسي وحصتها السوقية.

I.3.1 مفهوم جودة الخدمة الفندقية

قبل التطرق لتعريف جودة الخدمة الفندقية، سنحاول إعطاء تعريف أولي للجودة.

❖ **تعريف الجودة:** يرجع مفهوم الجودة (quality) إلى الكلمة اللاتينية (qualitas) التي تعني طبيعة الشيء، وكانت تعني قديما الدقة والإتقان، ولقد تغير مفهوم الجودة مع تطور علم الإدارة، وظهر الشركات الكبرى وزيادة حدة المنافسة.⁽³⁾

(1). ماهر عبد العزيز توفيق، إدارة الحفلات و المؤتمرات، عمان، 1998، ص 5.

(2). سعيد محمد المصرفي، مرجع سبق ذكره، ص ص 227-228.

(3). طارق الشلبي، مأمون الدراكبة، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2002، ص 15.

* تعريف الجمعية الأمريكية للجودة: الذي أشار إلى أن الجودة هي الهيئة و الخصائص الكلية للمنتج (الخدمة أو السلعة) التي تظهر و تعكس قدرة هذا المنتج على إشباع حاجات صريحة و أخرى ضمنية.(1)

* وحسب مضمون المواصفات القياسية ISO 9000 - لعام 2000م: فإن الجودة هي مجموع الصفات المميزة للمنتج أو (نشاط، عملية، منظمة أو شخص) و التي تجعله ملبياً للحاجات المعلن عنها و المتوقعة أو قادراً على تلبيتها، فبقدر ما يكون المنتج ملبياً للحاجات و التوقعات يصفه منتجاً جيداً أو عالي الجودة أو رديئاً.(2)

* ومن أبرز تعاريف الجودة كذلك تعريف "جوران" "Juran": الذي يعرف الجودة بأنها : الملائمة للاستخدام "fitness to use"، أي مدى ملائمة المنتج للاستخدام أو الاستعمال من طرف الزبون.(3)

ويركز هذا التعريف على درجة ملائمة المنتج للاستخدام، وعلى الزبون أيضاً، فكلما كان المنتج ملائماً للاستخدام بالنسبة للزبون كلما كان ذو جودة عالية ويرى "جوران" بأن الجودة تتضمن أو تدل على شيئين اثنين:

✓ التخلص من العيوب؛

✓ الصفات والخصائص الموجودة في المنتج و التي تلبي احتياجات الزبون و توقعاته.

و للجودة أهمية إستراتيجية كبيرة سواء على مستوى الزبائن أو مستوى المنظمات على اختلاف أنشطتها أو على المستوى الوطني للبلاد إذ أنها تمثل أحد أهم العوامل الأساسية التي تحدد حجم الطلب على منتجات المنظمة و يمكن تناول هذه الأهمية كما يأتي:(4) .

❖ **سمعة المنظمة:** تستمد المنظمة شهرتها من مستوى منتجاتها، ويتضح ذلك من خلال العلاقات التي تربط المنظمة مع المجهزين وخبرة العاملين ومهاراتهم، ومحاولة تقديم منتجات تلبي رغبات وحاجات زبائن المنظمة.

❖ **المسؤولية القانونية للجودة:** تزداد باستمرار عدد المحاكم التي تتولى النظر والحكم في قضايا منظمات تقوم بتصميم منتجات أو تقديم خدمات غير جيدة في إنتاجها أو توزيعها، لذا فإن كل

(1). سليمان زيدان، إدارة الجودة الشاملة، الفلسفة و مداخل العمل، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، 2009، ص 92.

(2). فريد كورتل، آمال كحيلة، الجودة و أنظمة الإيزو، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، 2012، ص 14.

(3). لعل بوكميش، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، الطبعة الأولى، الراية للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص 15.

(4). قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة و متطلبات الإيزو 9001-2000، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان،

2009، ص ص 30-32 .

منظمة صناعية أو خدمية تكون مسؤولة قانونيا عن كل ضرر يصيب الزبون من إجراء استخدامه لهذه المنتجات.

❖ **المنافسة العالمية:** إن التغيرات السياسية والاقتصادية ستؤثر في كيفية وتوقيت تبادل المنتجات إلى درجة كبيرة في سوق دولي تنافسي، وفي عصر المعلومات و العولمة تكتسب الجودة أهمية متموّة إذ تسعى كل منظمة والمجتمع على تحقيقها بهدف التمكن من تحقيق المنافسة العالمية وتحسين الاقتصاد بشكل عام، والحصول على موطنى قدم في السوق العالمية.

❖ **حماية الزبون:** إن تطبيق الجودة في أنشطة المنظمة ووضع مواصفات قياسية محددة تساهم في حماية الزبون من الغش التجاري و يعزز الثقة في منتجات المنظمة.

عندما يكون مستوى الجودة منخفضا يؤدي إلى إجمام الزبون عن طلب منتجات المنظمة، إذ أن عدم رضا الزبون هو فشل المنتج الذي يقوم بشرائه، من القيام بالوظيفة التي يتوقعها الزبون منه ويسبب انخفاض الجودة أو عدم جودة المواصفات الموضوعه أدى ذلك إلى ظهور جماعات حماية الزبون لحمايته وإرشاده إلى أفضل المنتجات الأكثر جودة وأمانا.

❖ **التكاليف وحصة السوق:** تنفيذ الجودة المطلوبة لجميع عمليات و مراحل الإنتاج من شأنه أن يتيح الفرص لاكتشاف الأخطاء وتلافيها لتجنب كلفة إضافية إضافة إلى الاستفادة القصوى من زمن المكائن و الآلات عن طرق تقليل الزمن العاطل على الإنتاج و بالتالي تخفيض الكلفة وزيادة ربح المنظمة.

1.1.3.I تعريف جودة الخدمة الفندقية

لقد تعددت وجهات نظر الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم الجودة في المنظمات الفندقية، وفيما يلي ذكر لأهم التعاريف لجودة الخدمة الفندقية:

- عرفها "قاسم نايف" على أنها " معيار لدرجة تطابق الأداء الفعلي للخدمة الفندقية مع توقعات الزبائن لهته الخدمة"⁽¹⁾.
- كما عرفها "كولتر " بأنها " إحدى الاستراتيجيات التنافسية المميزة في مجال الخدمات الفندقية من أجل ضمان مستوى أفضل".
- كما عرفت أيضا جودة الخدمات الفندقية على أنها النشاطات التي تكون غير مادية أو غير ملموسة والتي يمكن تقديمها بشكل منفصل أو مستقل وإشباع رغبات وحاجات وليست بالضرورة أن ترتبط مع

(1). قاسم نايف علوان المحياوي، إدارة الجودة في الخدمات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر و التوزيع، عمان، 2006، ص90.

بيع سلعة أو خدمة أخرى⁽¹⁾. تتمثل أيضا في مدرجات الإشباع التي تقدمه الخدمة المقدمة لطالبيها⁽²⁾.

ومن خلال التعريفات السابقة يمكننا القول أن جودة الخدمات الفندقية ليست ثابتة وهي تختلف من شخص لآخر وهو أن متلقي الخدمة يحكم على مستوى جودتها عن طريق مقارنة ما حصل عليه مع ما توقعه من إشباع من تلك الخدمة.

I.3.1.2 أهمية جودة الخدمة الفندقية

لجودة الخدمة الفندقية أهمية كبيرة في كسب ولاء الزبائن وتشجيعهم على معاودة الزيارة وذلك من خلال:⁽³⁾

- ❖ **تمايز الخدمات المقدمة:** حيث تسعى المنظمات الفندقية إلى تميز خدماتها من خلال استخدام الجودة في كيفية تقديم الخدمة حيث تقديم الخدمة بالزمان والمكان الملائمين.
- ❖ **إعطاء صورة ذهنية واضحة لدى المستهلك:** ويمكن كذلك أن تقوم المنظمات الفندقية بتمييز خدماتها من خلال الصورة الذهنية التي يمكن إيجادها حول الخدمة في عقول الزبائن من خلال العلامة التجارية أو الرموز.....
- وهكذا تلتصق طبيعة السلعة أو الخدمة في أذهان الزبائن من خلال جودة السلعة أو الخدمة التي يحصلون عليها ومن ثم ولائها لها.
- ❖ **تساعد على انحصار شكاوي المستهلكين و تقليصها و ذلك باستخدام أسلوب إدارة النوعية من خلال تخفيض التكاليف بشكل عام.**
- ❖ **تقديم نوعية عالية من الخدمات و بشكل مستمر وبصورة تفوق قدرة المنافسين الآخرين من خلال جودة الخدمة.**

(1). philipkdlr,bernand du bois,11^{em} édition delpline mo ;ceau, paris, p 50.

(2). michel monerau, gestion des entreprises du tourisme, béreal,paris,1999,p88.

(3). خضير كاظم محمود، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر و التوزيع، 2007، ص، 78.

2.3.I أبعاد جودة الخدمة الفندقية

- بما أن الخدمات الفندقية تتضمن عناصر ملموسة وأخرى غير ملموسة مع أنواع أخرى من الخدمات جادة للتمييز بين جودة خدمات الفنادق مقارنة مع أنواع أخرى من الخدمات حيث يؤكد (bodlender j.a 1994)، على أن الضيف قد يعتمد على المعايير الآتية لتقييم جودة خدمات الفنادق:⁽¹⁾
- ❖ **التفرد:** وهو أن تكون خدمة الطعام مثلاً متموّة وفريدة من نوعها لأن الضيف لا يهمله كمية الطعام المقدم بقدر النوعية التي يتوقعها.
 - ❖ **الإعتمادية:** وهي تعني ثقة الفرد واعتماده على مصداقية إدارة الفندق بنوعية وجود الخدمات التي تم الإعلان عنها من قبل إدارة الفندق، فعندما يحجز الضيف غرفة في فندق بمواصفات الخمسة نجوم يتوقع الضيف من إدارة الفندق أن تلبّي كافة الخدمات التي اتفق عليها دون وجود أي خلل.
 - ❖ **الجوانب الملموسة:** على الرغم من أن تشغيل الفندق يعتمد أساساً على العنصر البشري، لكن على إدارة الفندق أن توفر للضيف الفرصة من أن يتيقن بأن كفاءة تقديم الخدمة جيّدة وذلك من خلال الجوانب الملموسة، مثل استخدام التكنولوجيا الحديثة في عمليات الحجز فضلاً عن الديكورات والأثاث ومظهر العاملين اللائق الذي يتناسب مع درجة تصنيف الفندق، إذ أن نظرة الضيف إلى جمالية الفندق من حيث التصميم والتأثيث تمكنه من تقديم جودة الخدمة فيه.
 - ❖ **الاستجابة:** أي مدى توفر الرغبة والاستعداد لدى مقدمي الخدمات الفندقية لخدمة الضيوف دون أي تردد أو ملل، إذ أن الاستجابة لمتطلبات وحاجات الضيف والعمل على تلبّيتها في الوقت المحدد تشعره بأن إدارة الفندق مهتمة به و تعمل على تقديم أفضل الخدمات له.
 - ❖ **الكفاءة والمؤهلات:** على مقدم الخدمة الفندقية أن يكون على درجة عالية من الكفاءة وذلك من خلال حصوله على الشهادة العلمية أو شهادات خبرة في مجال عمله بحيث تجعل تعامله مع الضيف أكثر تفهما واحتراماً.
 - ❖ **الأمان:** أي القدرة على توفير السلامة والأمان لضيوف الفندق سواء الأمان من الحرائق أو السرقات أو الاعتداءات أو الحوادث.
 - ❖ **سهولة الحصول على الخدمة:** أي إمكانية الضيف من الحصول على خدمات الفندق المجانية مثل المركز الصحي، بركة السباحة، نظافة وترتيب الغرف... الخ.

(1). موفق عدنان عبد الجبار الحميري، رامي فلاح الطويل، التسويق الاستراتيجي لخدمات الفنادق و السياحة: توجه حديث متكامل، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، 2016، ص ص 225-226.

- ❖ **الاتصال:** ينبغي على إدارة الفندق تحقيق نوع من الاتصال بينها وبين الضيف عن طريق العلاقات العامة الداخلية وتوفير الإعلانات التي تحتوي على معلومات واضحة تذكر الضيف بأنواع الفعاليات والخدمات التي يقدمها الفندق، إذ أن أغلب الضيوف قد لا يكون لديهم المعرفة الكافية حول ما هو متوفر من خدمات فندقية.
- ❖ **توسيع النشاط:** أي كلما كان للمنظمة السياحية درجة مميزة من التوسع الأفقي والتوسع العمودي، كلما دل ذلك على حضورها في السوق السياحي وانعكاس ذلك على جودة خدماتها.
- ❖ **المصادقية:** تعد المصادقية مقياسا مهما للتقييم، فالشركات الفندقية يلزمها التأكيد على هذا البعد مع ضيوفها، إذ أن الضيف الذي يحجز غرفة في فندق ويأتي في الوقت المحدد ويجد الغرفة قد تم بيعها إلى شخص آخر، أو أنها لم تكن جاهزة لاستقباله، فهذا من شأنه أن يؤدي إلى ضعف في المصادقية.

I.3.3 خطوات تحقيق الجودة في تقديم الخدمات الفندقية

إن المؤسسات الفندقية تحاول دائما إزالة الغموض عن الخدمة التي تقدمها من حيث جودتها وكفاءتها وذلك من خلال:⁽¹⁾

I.3.3.1 جذب الانتباه و إثارة الاهتمام بالزبائن

إن النجاح الذي يتحقق بشكل رئيسي يأتي من خلال جذب انتباه العملاء، وإثارة اهتمامهم من خلال المواقف الإيجابية التي يظهرها عادة في مجالات خدمة العملاء، فالاستعداد النفسي والذهني لملاقاة العملاء وحسن المظهر والابتسامه الجذابة والسلوك الإيجابي الفعال والثقة بالنفس.... الخ، كلها بمثابة صور ذهنية فاعلة تحشد الهمم وتوقظ الرغبة لدى العملاء في الحصول على الخدمة المستهدفة إضافة لأنها تعزز سبيل الولاء الدائم للعملاء في اقتناء الخدمة وتكرار حصولها باستمرار ويمكن أن تحقق ذلك من خلال المواقف التي يبديها مقدم الخدمة للعملاء وفقا لما يلي:

- ❖ الاستعداد النفسي و الذهني لمقابلة العملاء و الاهتمام بهم و الرغبة في تقديم الخدمة لهم؛
- ❖ الابتسامه والرقه والدفء في التعامل مع العملاء وإظهار روح الود والمحبة في مساعداتهم؛
- ❖ الروح الإيجابية نحو العملاء بصرف النظر عن الجنس، العمر والمظهر؛
- ❖ إشعار العملاء بالسعادة المتناهية في تقديم الخدمة وأن المنظمة التي يعمل بها تمثل أكثر المنظمات تأكيدا للجودة والاهتمام بتقديمها؛

(1). خضير كاظم حمود ، إدارة الجودة و خدمة العملاء، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، 2007، ص ص 215-

❖ التركيز على أن المؤسسة تبدأ بالزبون وتنتهي به في توفير الخدمة.

2.3.3.I خلق الرغبة لدى العملاء و تحديد حاجياتهم

إن خلق الرغبة لدى العملاء وتحديد حاجاتهم و تطلعاتهم وسبل تلبيتها إما تعتمد أيضا على المهارات البيعية والتسويقية التي يتميز بها مقدم الخدمة حيث يتم الاعتماد على:

- ❖ العرض السليم والمنطقي والمرتب بمزايا الخدمة المقدمة بالتركيز على خصائص ووفرتها؛
- ❖ ترك الفرصة للعميل بشكل كامل لكي يستفسر عن كافة الأمور التي يجب أن يستوضحها؛
- ❖ التركيز على الجوانب الإنسانية بالتعامل كالترحيب والابتسام والشعور بأهمية توفير متطلبات الحاجات الحالية والمستقبلية للعملاء.

3.3.3.I إقناع العميل و معالجة الاعتراضات لديه

إن سبل إقناع العميل وخلق الرغبة لديه باقتناء تلك السلعة أو خدمة ليست بمهمة بسيطة دائما تتطلب العديد من الجهود السلوكية القادرة على خلق مرتكزات القناعة لدى العملاء من خلال تقديم الخدمات القادرة على استقطاب قناعتهم ومعالجة الاعتراضات التي يبديها بعض العملاء عند قيامه بالحصول على الخدمة، أو يضع العراقيل أمام ذلك رغم اقتناعه بجودة الخدمة ومناسبة سعرها، وهناك مجموعة من القواعد التي يمكن الاعتماد عليها في الرد على اعتراضات الزبائن ويمكن توضيحها كما يلي:

❖ الاعتماد على مبدأ -نعم هذا صحيح ولكن-، حيث يظهر البائع للعميل اتفاقه مع وجهة نظره جزء منها ثم يعمل على تنفيذها بذكاء، فأغلبية الناس لا يحبون أن يثبت الآخرون لهم خطأ مقولتهم حتى لو كان الإثبات صحيحا؛

❖ الإقلاع قدر الإمكان في الاعتماد على النفي المباشر مع الاعتماد عليه في الحالات التي لا يكون منها مفر اللجوء إليه؛

❖ يجب على مقدم الخدمة أن لا يجعل الزبون يشعر بانهزامه في المناقشة وأنه قد انتصر عليه لأن هذا الشعور قد يؤدي به إلى فشل عملية البيع؛

❖ يجب على مقدم الخدمة أن يكون مسمعا جيدا للعميل وأن يظهر الاهتمام واليقظة.

4.3.3.I التأكد من استمرارية الزبون بالتعامل مع المؤسسة الفندقية

إن عملية التأكد من استمرارية التعامل مع المؤسسة وخلق الولاء لدى الزبائن يأتي من خلال بعض الخدمات البيعية والتسويقية التي تشكل ضمانا لولاء الزبائن للمؤسسة ومنها:

- ❖ الاهتمام بشكاوي العملاء وملاحظتهم بحيث يجب على مقدمي الخدمات أن يكون على درجة عالية من الصبر في استيعاب شكاوي الزبائن؛
- ❖ توفير الخدمات بعد إتمام عملية البيع التعاقد.
- ومما لا شك فيه أن تقديم مثل هذه الخدمات للزبائن بكفاءة وفاعلية من الأمور التي تساهم وتساعد في الاستمرار في التعامل مع المنظمة وتدعيم دورها واستمرارية وجودها وتحقيق ولاء الزبائن لها.

I.4.3 قياس جودة الخدمات الفندقية

رغم التطور الهائل التي تعرفه المقاييس المستخدمة في مجال قياس جودة السلع، إلا أنه ما زالت عملية قياس الجودة في قطاع الخدمات غاية في الصعوبة، والتي من بينها القطاع الفندقي وذلك يعود إلى تعدد وجهات النظر والتي يمكن إجمالها فيما يلي:⁽¹⁾

- ❖ التفاوت الإداري للعلماء واختلاف طريقة حكمهم على جودة الخدمات الفندقية؛
- ❖ اختلاف مستوى جودة الخدمات الفندقية من وجهة نظر الزبون والمؤسسة و بالتالي صعوبة التواصل إلى مفهوم موحد لقياس جودة الخدمات الفندقية؛
- ❖ درجة مشاركة الزبون وقدرته على توفير المعلومات الدقيقة، التي تساعد مقدم الخدمة الفندقية على تحديد احتياجات كل زبون ومحاولات الوفاء بها؛
- ❖ عملية الحكم على جودة للخدمات الفندقية تتم وفق الأسلوب الذي تؤدي به، وفي معايير بالخدمة ومكوناتها.
- ❖ ولهذا تسعى المؤسسات الفندقية من أجل كسب رضا وولاء الزبائن بصفة دائمة إلى التحسين المستمر في وجود خدماتها، ويكون ذلك من خلال تشخيص الوضع الحالي لجودة خدماتها وتقييمها حتى تقرر ما يجب القيام به من تحسين ومنه نستنتج أن قياس جودة الخدمة الفندقية يكون وفق منظور الزبائن ومنظور مقدم الخدمة الفندقية والمنظور الشامل.

I.4.3.1 قياس جودة الخدمات الفندقية من منظور الزبون

من الطرق الشائعة لقياس وجود الخدمات و خاصة الفندقية في إطار هذا المنظور ما يلي:

❖ مقياس عدد الشكاوي:

يعتبر مقياس هاماً وهو يمثل عدد الشكاوي التي يتقدم بها الزبائن خلال فترة زمنية، حيث تقوم المؤسسات الفندقية بوضع صندوق الاقتراحات وشكاوي للزبائن عن أي خدمة مقدمة وأفضل

(1). قاسم نايف المحياوي، مرجع سبق ذكره، ص 107.

شخص، ويقوم من خلال ذلك الصندوق بتنظيم الخدمات الفندقية أيضا الأشخاص ومعرفة مدى رضا الزبائن.

❖ مقياس الرضا:

هو أكثر المقاييس استخداما لقياس رضا الزبائن عن وجود الخدمات الفندقية وخاصة بعد حصولهم على هذه الخدمات وذلك عن طريق توجيه أسئلة والتي تكشف المؤسسات الفندقية طبيعة شعور الزبائن نحو الخدمة المقدمة لهم، وجوانب القوة والضعف بها وبشكل يمكنها من تعيين إستراتيجية للجودة تتلاءم مع احتياجاتهم وتحقق لهم الرضا نحو ما يقدم لهم من خدمات فندقية فمثلا يمكن للمؤسسة الاعتماد على أسلوب الاستبيانات لمعرفة انطباع زبائنها عن الخدمات المقدمة، وبالتالي يمكن قياس رضاهم عن تلك الخدمات، وأيضا يمكنها تصحيح الانحرافات السلبية إن وجدت والعمل على تطوير خدماتها بما يتناسب مع رغبات زبائنها واحتياجاتهم.

➤ مقياس الفجوات:

هذا المقياس ظهر خلال الثمانينيات من خلال الدراسات التي قام بها كل من (parasurasnan et leilimal et berry) بغية استخدامه في تحديد وتحليل المشاكل ومصادر الجودة والمساعدة في كيفية تحسينها وينجم عن هذا المقياس في قياس جودة الخدمة الفندقية خمس فجوات تتلخص فيما يلي:⁽¹⁾

- **الفجوة الأولى:** تظهر هذه الفجوة نتيجة للاختلاف بين توقعات الزبائن و إدراك وتفهم الإدارة لهذه التوقعات وهي نتيجة لنقص الفهم أو سوء التفسير من جانب الإدارة لرغبات ومحددات الزبائن للخدمة التي يتوقعونها ولهذا يمكن أن يطلق على هذه الفجوة "فجوة التصميم".
- **الفجوة الثالثة:** يرجع ظهور هذه الفجوة إلى اختلاف بين الخدمة المصممة وما تم تسليمه فعلا إلى الزبائن ويطلق على هذه الفجوة " فجوة التسليم"، حيث أن ظهورها مرجعه سلوكي بالدرجة الأولى و ذلك لارتباطها بالتفاعل الذي يتم بين مقدم الخدمة و المستفيد منها.
- **الفجوة الرابعة:** تشير إلى الفرق بين ما تم تسليمه فعلا إلى الزبون والوعد التي تم تقديمها من قبل المنظمة الخدمية، فإذا لم تسلم الخدمة على نحو يتفق مع تلك الوعد تظهر هذه الفجوة والتي يطلق عليها "فجوك الاتصالات"

(1). نزار عبد المجيد البراوي، لحسن عبد الله، مرجع سبق ذكره، ص 558-560.

• **الفجوة الخامسة:** تتعلق هذه الفجوة في شقيها بالزبائن و ذلك نتيجة للمقارنة بين توقعاتهم والتي سبق أن تكونت عن الخدمة، وإدراكهم عن ما تم استلامه فعلا، فهي الفرق بين الجودة المتوقعة والجودة المدركة بواسطة الغرباء.

وتنشأ هذه الفجوة نتيجة لحدوث اختلافات في بعض أو كل الفجوات الأربعة السابقة وحيث أن هذه الفجوة تختص بكاملها بتوقعات وإدراك الزبائن عن الخدمة فيمكن أن يطلق عليه "فجوة الواقع".

➤ مقياس الأداء الفعلي

يركز هذا الأداء على الأداء الفعلي للخدمة المقدمة باعتبار أن وجود الخدمة الفندقية يمكن الحكم عليها مباشرة من خلال اتجاهات الزبائن و يمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية:⁽¹⁾

جودة الخدمة = الأداء الفعلي

ويعتبر مقياس الأداء الفعلي أبسط و أسهل في التطبيق من مقياس الفجوات نظرا لأن هذا الأخير يحتوي على عمليات حسابية معقدة، فضلا عن صعوبة تعريف توقعات الزبائن وقياسها في الواقع العملي وتتضمن عملية تقييم الجودة وفق هذا على الافتراضات التالية:

- ❖ في غياب خبرة الزبون السابقة في التعامل مع المؤسسة الفندقية فإن توقعاته حول الخدمة الفندقية تتحدد بصورة أولية لمستوى تقييمه لجودتها؛
- ❖ بناء على خبرة الزبون السابقة كنتيجة لتكرار التعامل مع المؤسسة الفندقية، فإن عدم رضاه عن مستوى الخدمة المقدمة يقوده إلى مراجعة المستوى الأولي للجودة؛
- ❖ إن الخبرات المتعلقة مع المؤسسة ستقود إلى مراجعات إدراكية أخرى لمستوى الجودة، وبالتالي فإن تقييم الزبون لمستوى الخدمة يكون محصلة لكل عمليات التعديل الإدراكي التي يقوم بها الزبون فيما يتعلق بجودة الخدمة.

I.3.4.2. قياس جودة الخدمات الفندقية من منظور المؤسسة الفندقية

تعتمد المؤسسة الفندقية على مجموعة من المقاييس الداخلية والخارجية لقياس جودة خدماتها وتمثل في:

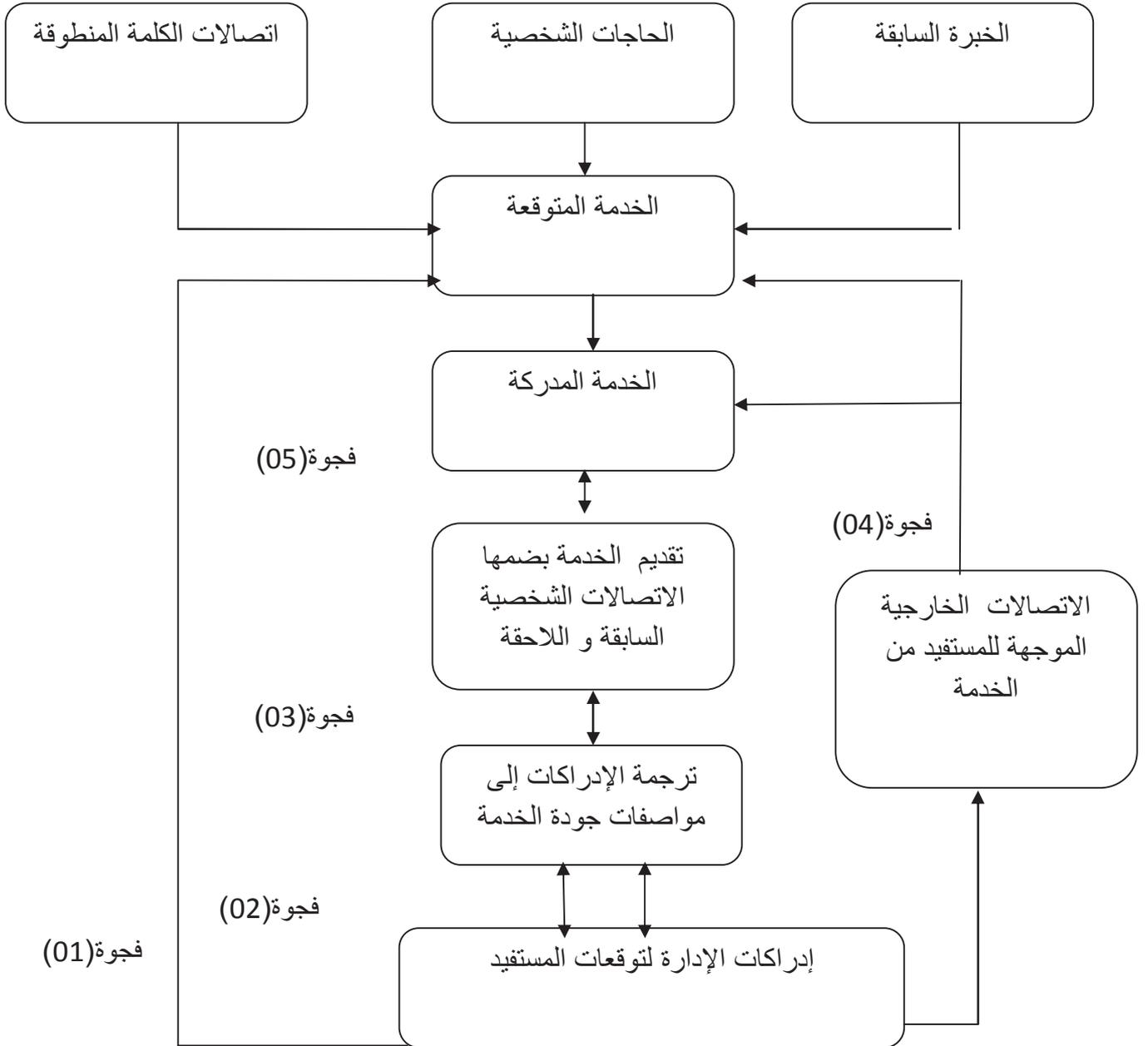
➤ المقاييس الخارجية: وتضم خمسة طرق متكاملة لقياس الخدمة المقدمة وهي كما يلي:

- ✓ **طريقة الأثر الحرج:** تقوم هذه الطريقة على تجميع المعلومات بالاعتماد على الزبائن من خلال تجاربهم السلبية والإيجابية في إطار الاستفادة في خدمات المؤسسة الفندقية، حيث يمكن مثلا: استجواب السياح الذين زاروا منطقة معينة عن الصعوبات التي واجهتهم، أثناء هذه الرحلة.
- ✓ **تسيير الاحتياجات:** تعتبر عملية معالجة احتياجات الزبون مهمة كونها تسمح ب:

(1). توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة و قياس المقارن، مكتبة النهضة المصرية، 2006، ص 69.

- ❖ تصحيح الأخطاء وعيوب عرض الخدمة؛
 - ❖ استغلال الاقتراحات، الانتقادات لتحسين الخدمات تجنباً لفقدان زبون مرتقب.
 - ✓ **الزبون المجهول:** هو عبارة عن فرد من أفراد المنظمة الفندقية غالباً ما يكون خبيراً يستعان به لمعرفة وملاحظة سلوك الزبائن اتجاه الخدمات الفندقية المقدمة، وكيفية مقابلة احتياجاتهم من قبل أفراد الاتصال وتسجيل الملاحظات في تقدير يرفعه إلى الإدارة المؤسسة.
 - ✓ **بطاقات التعليقات:** وهي عبارة عن بطاقات موضوعة تحت تصرف الزبائن، يسمح لهم فيها بتدوين احتياجاتهم أو اقتراحاتهم وحتى تشكراتهم، ولكنها محدودة كأداء لقياس رضا الزبائن نظراً لضعف نسب الإجابة، بحيث نجد أن هناك مجموعة من كبيرة لا تهتم بها، وهذا ما يعيب على المؤسسة الفندقية معرفة مستوى الإشباع المطلوب كما أن الحصول على معلومات متفرقة ومتباينة لا تعطي الصورة الشاملة لمدى إشباع رغبات الزبون من عدمه.
 - ✓ **التحقق من الإشباع:** وهي طريقة تسمح للمؤسسة الفندقية بـ:
 - ❖ التحديد بدقة الصعوبات التي تواجه الزبائن و التي لم تعالج بعد؛
 - ❖ تشخيص الأسباب الداخلية لعدم الرضا، وتتم بواسطة استجواب و استقصاء العينات.
 - **المقاييس الداخلية:** وتهدف هذه المقاييس الى معرفة درجة رضا الزبائن الداخليين " أفراد الاتصال بالمؤسسة"، بالإضافة إلى معرفة مردودية كل قسم داخل المؤسسة الفندقية وذلك من خلال تصحيح فجوات عدم الجودة المشار إليها سابقاً.
- فالمؤسسة الفندقية متى شعرت بوجود فجوات تطلب الأمر عليها التقليل منها وذلك بالاعتماد على طرق عديدة و منها:
- **معرفة و إدراك المحددات الرئيسية لجودة الخدمة:** تلعب بحوث ميدانية، دوراً هاماً في معرفة وإدراك المحددات الحقيقية لجودة الخدمة الفندقية كما يدركها الزبون سواء بالنسبة للمؤسسة الفندقية المعنية أو بالنسبة للمؤسسات الفندقية المنافسة.
 - **صياغة و تثبيت معايير الجودة و إبلاغها للعاملين و إفهامهم لها:** حيث من الضروري صياغة معايير الجودة، تكون مفهومة من قبل العاملين في المؤسسة الفندقية وأن يمارسها ميدانياً في اتصالاتهم مع الزبائن.
 - **تحقيق التمايز في الخدمة:** وذلك بتدريب العاملين بشكل مستمر على الأساليب والطرق الإيجابية في التعامل مع الزبائن.

الشكل رقم (1-2): نموذج تحليل الفجوات (servqual)



المصدر: نزار عبد المجيد البرواري و آخرون، إدارة الجودة مدخل للتميز و الريادة، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق

للتنشر و التوزيع، عمان ، 2011، ص 61

خلاصة

تطرقنا في هذا الفصل إلى التعريف بطبيعة المؤسسات الفندقية والتي تحتل مكانة هامة في صناعة السياحة، فهي من مقومات العرض السياحي الضرورية لمقابلة الطلب السياحي، ولقد تطورت هذه الأخيرة مع تطور السياحة وأخذت أشكالاً عديدة وذلك من أجل تنويع خدماتها حيث تسعى إلى جذب زبائنها وإظهار الاهتمام بهم وذلك من خلال إشباع حاجاتهم وطلباتهم.

كما تناولنا أيضاً من خلال هذا الفصل جودة الخدمة، حيث تعتبر تطبيق الجودة على مستوى الخدمات الفندقية ليس بالأمر السهل إذ تعد من أهم محددات رضا الزبائن في الفنادق وأمرًا حيويًا خاصة في المحيط التنافسي.

II التدريب كآلية لتحسين جودة الخدمات الفندقية

1.II ماهية التدريب

2.II أساسيات التدريب في المؤسسات الفندقية.

3.II علاقة التدريب بجودة الخدمات الفندقية.

تمهيد

يحتل التدريب أهمية كبرى في أنشطة المنظمات الخدمية بشكل عام والفنادق بشكل خاص، لأنه وسيلة لتنمية قدرات الأفراد وتطوير مهاراتهم، وذلك لما يتضمنه التدريب من فعاليات ونشاطات منظمة وهادفة. وللتدريب دور كبير في تحسين جودة الخدمة الفندقية من خلال رفع مستويات الأداء، وتحسين إنتاجية العامل، فالعمل الفندقي يجب أن يتميّز بنوع من الإبداع والجودة في التعامل مع الزبائن، وتدريب العاملين يعزز ثقتهم بأنفسهم ويمكنهم من الاعتزاز بنتائجهم وتقييم أعمالهم.

1.II أساسيات التدريب

تعد عملية التدريب إحدى الطرق القادرة على تجهيز الفرد والجماعات بمعارف ومهارات وقدرات وأراء يستطيعون من خلالها تحقيق الأهداف المتوقع إنجازها، وتحسين الأداء باستمرار.

1.1.II مفهوم التدريب

إنّ مصطلح التدريب كغيره من المصطلحات الإدارية يعبر عن معنى أو بالأحرى عن معاني كثيرة، وذلك حسب رؤية كل جهة لهذه العملية إذا تتبعنا مفهوم التدريب في عدد من الكتب والمؤلفات فإننا نجد أنّ الدارسين، والمهتمين في هذا المجال يقدّمون تعريفات متنوعة إلاّ أنّها كلها تسير في خط واحد.

1.1.1.II تعريف التدريب

تعددت التعاريف الموجهة للتدريب واختلفت باختلاف وجهات نظر المفكرين وفيما يلي أهمها:

➤ التدريب عملية مستمرة محورها الفرد في مجمله تهدف إلى إحداث تغيرات سلوكية ذهنية محددة لمقابلة الاحتياجات الحالية أو المستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل فيها ويعتبر التدريب الجهد المنظم والمخطط له لتزويد القوى البشرية في الجهاز الإداري بمعارف معينة و تحسين وتطوير مهاراتها وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل إيجابي⁽¹⁾.

➤ التدريب عبارة عن مجموعة من الأنشطة التي من خلالها يتم اكتساب المعرفة والمهارات والمواقف المرتبطة بممارسة مهام جديدة في سياق موقف معيّن⁽²⁾.

➤ التدريب من وجهة نظر (davidking): « هو العملية التي من خلالها يحصل تكيف الأفراد بحيث يمكنهم التعلم بشكل فعّال»⁽³⁾.

➤ و يمكن القول أنّ التدريب هو تلك العملية المنظمة والمستمرة والتي تهدف إلى تزويد واكتساب الفرد معارف وقدرات ومهارات جديدة، أو تغيير وجهات النظر والأفكار والأسس السابقة لدى الأفراد بما ينسجم مع التغيرات التي تحدث في بيئة العمل وخاصة في الجوانب التكنولوجية والتنظيمية وبذلك فإنّ التدريب يهدف إلى تعميق المعرفة المتخصصة لدى الفرد لإنجاز عمل، معين أو أداء وظيفة ما⁽⁴⁾.

(1) حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 15.

(2) marle.joséetessler d'autre, gulde de gestion des ressources(destination entreprises des technologies de l'information),canada,2013 ,p75.

(3) محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2006، ص 159.

(4) مدحت محمد أبو النصر، إدارة العملية التدريبية، النظرية التطبيقية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع القاهرة 2008، ص 58.

وكتعريف شامل يمكن القول « أن التدريب هو جهد تنظيمي مخطط يهدف لاكتساب العاملين المهارات المرتبطة بالعمل والحصول على المعارف من خلال تجربة تعليمية بهدف الوصول إلى أداء أكثر فعالية وصولاً لتحقيق أهداف المنظمة».

ويفرق العديد من الكتاب والباحثين بين مفهوم كل من التدريب والتنمية والتطوير وكذلك التعليم حيث أن مفهوم التدريب هو ماتم التطرق إليه سابقاً ويمكن إجمال أهم الفروق بين التدريب والتنمية والتطوير كمايلي: إن تنمية الموارد البشرية يقصد بها «تطوير المهارات العامة للعاملين ليصبحوا أكثر استعداداً لقبول متطلبات مهام جديدة أنيطت بهم»⁽¹⁾.

في حين أن التطوير يعني «تحسين المهارات والمعارف للعاملين ليكونوا أكثر استعداداً لأداء أفضل بمهام جديدة أنيطت لهم أو ستناط، وكذلك فهو يمثل حالة تعلم عامة لأي من المستويات الإدارية المختلفة وزيادة معارفها ومهاراتها في أداء المهام الإدارية وعادة ما يكون التطوير ضمن برامج معدة بعناية لتشمل مدى زمني بعيد قياساً ببرامج التدريب المحدودة، وعادة ما تشمل عمليات التطوير تنمية مهارات تؤهل هذه الإدارات لوظائف أعلى في المستوى التنظيمي»⁽²⁾.

أما التعليم فيعمل على إرساء عمليات وأساليب التفكير المنطقي السليم، وليس تعلم مجموعة من الحركات أو الخطوات المتتابعة، فالتعليم هو فهم المعرفة وتفسيرها⁽³⁾.

II.1.1.2 أهمية التدريب

تأتي أهمية التدريب من كونه مدخلا عمليا يزيد من فاعلية الأفراد ويساعد على رفع كفاءاتهم النوعية فضلا عن إكسابهم المعلومات والمهارات الوظيفية اللازمة حيث تساهم في زيادة قدراتهم وأدائهم أو الوظائف التي سوف يؤهلون لها، هذا بالإضافة إلى إحداث تغيرات إيجابية في سلوكهم واتجاهاتهم في علاقاتهم بالعمل والعاملين نحو إكسابهم المعرفة الجديدة وتنمية قدراتهم وصقل مهاراتهم و التأثير في اتجاهاتهم وتعديل أفكارهم وسلوكياتهم وتطوير العادات والأساليب التي يستخدمونها للنجاح والتفوق في العمل. ويمثل التدريب وسيلة لتطوير الأفراد العاملين، بل إنه الوسيلة والنشاط التطويري الوحيد نسبيا في الدول النامية، كما أنه وسيلة لمعالجة الكثير من المشاكل التي يمكن للمنظمة أن تعاني منها عندما يكون سببها هو

(1). خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص 224.

(2). محمد مهدي وآخرون، الإدارة و الأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 602.

(3). محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003، ص 138.

أداء العاملين.⁽¹⁾

ويتضح الاهتمام بنشاط التدريب من خلال الأموال المستثمرة في مجال التدريب، وتتمثل أهمية وفوائد التدريب في الجوانب الرئيسية الثلاثة التالية:

❖ أهمية التدريب للمنظمة:

إنّ التدريب هو الصفة للمنظمات الحديثة التي تحرص على مواكبة كل تغيير في المجالات التكنولوجية الإدارية:⁽²⁾

➤ زيادة الإنتاجية والأداء التنظيمي إذ أنّ إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم يساعدهم في تنفيذ المهام الموكلة إليهم بكفاءة وتقليص الوقت الضائع والموارد المالية المستخدمة في الإنتاج.

➤ يساهم في خلق الاتجاهات الإيجابية لدى العاملين نحو العمل والمنظمة.

➤ يؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المنظمة منهم من أهداف.

➤ يؤدي إلى ترشيد القرارات الإدارية وتطوير أساليب وأسس ومهارات القيادة الإدارية.

➤ يساعد في تجديد المعلومات وتحديثها بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة في البيئة.

➤ يساهم في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية وبذلك يؤدي إلى تطوير أساليب التفاعل بين الأفراد العاملين والإدارة.

❖ أهمية التدريب للأفراد العاملين:

حيث أنّ التدريب يحسن من قدرات الفرد و ينهي مهاراته فإنه يحقق الفوائد التالية:⁽³⁾

➤ يزود التدريب الأفراد العاملين بمهارات ومعارف قد لا تكون موجودة لديهم يمكنهم من أداء واجبات عملهم بالكفاءة المطلوبة.

➤ يساعد الأفراد في تطوير مهارات الاتصالات والتفاعلات بما يحقق الأداء الفاعل.

➤ يساعد الأفراد على اتخاذ القرار الأحسن، كما يزيد من قابليتهم ومهاراتهم في حل المشاكل التي تواجههم في بيئة العمل.

(1). يوسف جسيم الطائي وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص ص، 272-273.

(2). راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000، ص 163.

(3). يوسف جسيم الطائي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 274.

يحسن التدريب الأفراد العاملين ويطور سلوكيات تتناسب وطبيعة الأعمال التي يؤديها والعلاقات التي تتطلبها هذه الأعمال.

- يطور وينمي العوامل الدافعية للأداء ويوفر الفرصة أمام الأفراد للتطوير والتميز والترقية في العمل.
- يقلل التدريب من أخطاء الأفراد العاملين وحوادث العمل.
- يمكن أن يزيد التدريب من التزام الأفراد العاملين وولائهم للمنظمة ويعزز من إدراكهم بأن المنظمة مكان جيد للعمل.
- يساعد في تقليل القلق الناجم عن عدم المعرفة بالعمل أو قلة المهارات التي ينجم عنها ضعف الأداء.
- يزود التدريب الأفراد العاملين بالمعلومات التي تعمل على تحسين مهاراتهم القيادية والاتصالات والاتجاهات.
- يحسن الاتصالات بين الأفراد العاملين ويقوي تماسكهم داخل المنظمة.

❖ أهمية التدريب بالنسبة للمجتمع(العلاقات الإنسانية):

تظهر أهمية التدريب من خلال تطوير العلاقات الإنسانية بين الأفراد العاملين بالمؤسسة مهما كانت مستوياتهم وتبرز من خلال ما يلي:⁽¹⁾

- تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين.
- تطوير إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة في المنظمة.
- تمثين العلاقة بين الإدارة والأفراد العاملين.
- يساهم في تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة المنظمة.

II.1.2 أهداف و مبادئ التدريب

قبل التطرق إلى مبادئ التدريب سنقوم بذكر الأهداف المراد تحقيقها من خلال عملية التدريب.

II.1.2.1 أهداف التدريب

يتمثل الهدف الأساسي للتدريب في تقليل من نقاط الضعف في أداء وسلوك الأفراد الناتجة عن عدم مقدرتهم على الأداء و السلوك وفق المستوى المرغوب فيه ويعمل التدريب على تحقيق الأهداف التالية:

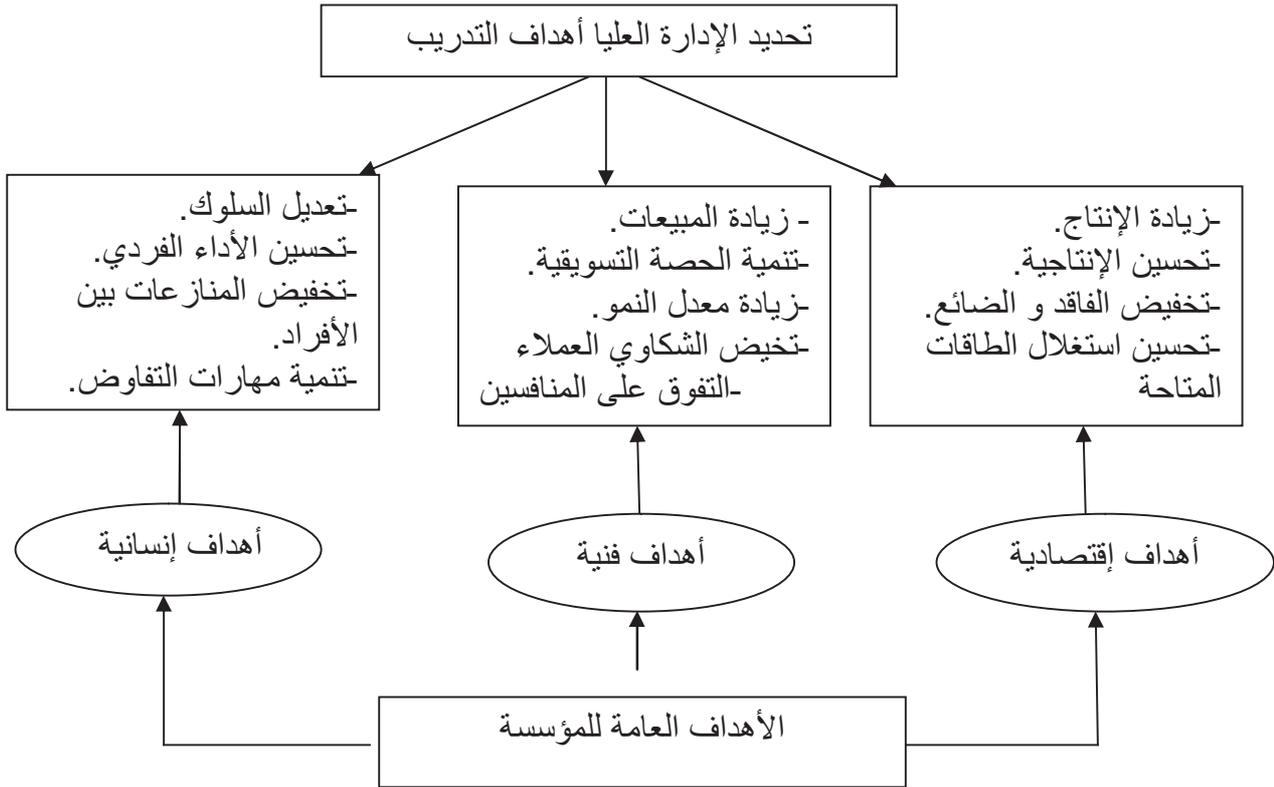
(1). سهيلة محمد عباس، علي حسين، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 110.

- ❖ **زيادة الإنتاج:** إن زيادة مهارة القوى العاملة ستؤدي عادة إلى زيادة كمية الإنتاج ونوعيته، حيث أن التطور الفني في العمليات الصناعية يتطلب تجديد معارف العاملين وتدريبهم ليتمكنوا من أداء أعمالهم على الوجه المطلوب وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة الإنتاج⁽¹⁾.
- ❖ **رفع الروح المعنوية:** حيث أن امتلاك المهارات العالية تؤدي إلى زيادة شعور العاملين بالأمن والاستقرار والطمأنينة مما يرفع الروح المعنوية لهم .
- ❖ **قلة الإشراف:** إن التدريب يساعد العامل على أن يشرف هو نفسه على أدائه، فالدورة التدريبية تقلل من الحاجة للإشراف.
- ❖ **الإنفاق في الإقتصاد:** لأن التدريب مردود أكثر من الكلفة، فاستخدام الآلة بأصول بوسائل سليمة يقلل النفقات كما يقلل من حوادث العمل.
- ❖ **قلة دوران العمل:** إن تدريب الأفراد، وزيادة مداركهم، يزيد من تعلقهم في العمل ويحول دون تطلعهم للاشتغال خارج مؤسساتهم مما يؤدي إلى قلة في دوران العمل.
- ❖ **وفرة القوة الاحتياطية للمؤسسة:** حيث يشكل التدريب مصدرا مهما للطلبات الملحة التي تفوق الإمكانيات المتوفرة في سوق العمل، وبذلك تتمكن المراكز التدريبية في هذه المؤسسات بالقوة العاملة المدربة و بالأداء التي تحتاجها.
- مساعدة العاملين على أداء الأعمال والوظائف الحالية بأحسن مستوى ممكن.
- تخفيض حوادث العمل، إذ تكثر حوادث العمل نتيجة للخطأ من جانب الأفراد عن تلك التي تحدث نتيجة لعيوب في الأجهزة و المعدات ، ظروف العمل، ويعني التدريب الجيد على الأسلوب المأمون لأداء العمل و على كيفية أدائه، مما يؤدي بلا شك إلى تخفيض معدل تكرار الحادث.
- ❖ **استمرارية التنظيم و استقراره:** استقرار التنظيم بمعنى قدرة التنظيم على محافظة على فاعليته رغم فقدانه لأحد المديرين الرئيسيين والمؤهلين لشغل هذه المراكز فور دخولها لأي سبب من الأسباب أما المرونة فتعني قدرة التنظيم على التكيف في الأجل القصير مع أي تغييرات في حجم العمل ويتطلب هذا توافر الأفراد من ذوي المهارات المتعددة.
- ❖ **رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية لدى الأفراد:** سواء في النواحي الفنية أو السلوكية أو الإشرافية وغيرها من العوامل التي تقتضيها ظروف العمل وطبيعته.
- ❖ **تمكين الأفراد:** من ممارسة الأساليب المتطورة بالفعالية المطلوبة على أساس تجريبي قبل الانتقال إلى مرحلة التطبيق الفعلي.

(1) Joëlloden, adéritoalainsoanches, **gestion des ressources humaines panagraphic**, 2^{ème} édition 1997, p196.

- ❖ إعداد العمال: إعداد العمال الجدد وتهيئتهم للقيام بعملهم الجديد على أكمل وجه، هذا ويمكن تصنيف أهداف التدريب إلى ثلاثة أصناف رئيسة في ضوء النشاطات التي يمكن تحقيقها:
- ❖ الأهداف التدريبية الاعتيادية المعلوماتية.
- ❖ الأهداف التدريبية الإشرافية والتنسيقية وحل المشاكل.
- ❖ الأهداف الإبداعية والإبتكارية.⁽¹⁾

الشكل رقم (2-1): أهداف التدريب:



المصدر: علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، القاهرة، 1998، ص 295.

II.2.1.1 مبادئ التدريب

لكي يكون التدريب فعالاً فإنه يعتمد على جملة من المبادئ وهي:

- ❖ الشرعية: يجب أن يتم التدريب وفقاً للقوانين والأنظمة واللوائح المعمول بها في المنظمة.⁽²⁾
- ❖ المنطق: يجب أن يتم التدريب بناءً على فهم دقيق وواضح للاحتياجات التدريبية.⁽³⁾

⁽¹⁾ نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، عمان، 2010، ص ص 224 - 245.

⁽²⁾ صلاح الدين محمد عبد الباقي، الجوانب العلمية والتطبيقات في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية، الإسكندرية 2001، ص ص، 189-193.

⁽³⁾ نجم العزاوي، جودة التدريب و متطلبات المواصفات الدولية الإيزو 10015، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2003 ص 25.

- ❖ **الشمول:** يجب أن يشمل التدريب جميع أبعاد التنمية البشرية (القيم، الاتجاهات، المعارف، المهارات) كما يجب أن يوجه إلى جميع المستويات الوظيفية في المنظمة ليشمل جميل فئات العاملين فيها. (1)
- ❖ **مرونة التدريب:** يجب أن يتطور نظام التدريب وعملياته، وخاصة بما يتصل بالوسائل والأدوات والأساليب مع التطورات التي تحدث على هذه الأصعدة وضرورة تدريب المتدربين على استيعاب هذه التطورات وتوظيفها في خدمة العملية التدريبية. (2).
- ❖ **الهدف:** يجب أن يكون الهدف من التدريب محدد وواضحاً طبقاً للاحتياجات الفعلية للمدربين، مع مراعاة أن يكون الهدف موضوعياً وواقعياً وقابلًا للتطبيق.
- ❖ **الاستمرارية:** ويتحقق هذا المبدأ بأن يبدأ التدريب ببداية الحياة الوظيفية للفرد، ويستمر معه خطوة بخطوة لتطويره وتمييزه ليتماشى مع متطلبات التطور الوظيفي للفرد.
- ❖ **التدرج:** فيبدأ التدريب بمعالجة الموضوعات البسيطة ثم يتدرج إلى الأكثر صعوبة وهكذا حتى يصل إلى معالجة أكثر المشكلات صعوبة وتعقيداً.
- ❖ **مواكبة التطور:** حتى يكون التدريب معيّنًا لا ينضب بتزود منه الجميع بكل ما هو جديد وحديث في شتى مجالات العمل وبأحدث الأساليب وتكنولوجيا التدريب.
- ❖ **الواقعية:** وذلك أن يلبي الاحتياجات الفعلية للمتدربين ويتناسب مع مستوياتهم (3).

3.1.II أنواع التدريب

يمكن القول أنّ التدريب يطبق على عدة أنواع سواء من حيث المراحل أو تبعاً للوظائف، يجب على كل مؤسسة أن تحدد سياستها العامة في التدريب، ويعني تحديد أنواع التدريب التي تختارها المنظمة أو المؤسسة وهناك العديد من أنواع التدريب:

1.3.1.II أنواع التدريب حسب مرحلة التوظيف

❖ توجيه الموظف الجديد: (4)

يحتاج الموظف الجديد إلى مجموعة من المعلومات التي تقّمه إلى عمله الجديد، أو تؤثر المعلومات التي يحصل عليها الموظف الجديد في الأيام والأسابيع الأولى من عمله على أدائه واتجاهاته النفسية لسنوات عديدة قادمة.

(1). نجم العزاوي، التدريب الإداري، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 14.

(2). عبد المعطي عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار زاهر للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 54.

(3). حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص 22-23.

(4). أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998، ص ص 114-115.

وتهدف برامج الموظفين الجدد للعمل إلى العديد من الأهداف، منها على سبيل المثال، الترحيب بالقدامين الجدد وخلق اتجاهات نفسية طيلة المشروع وتهيئة الموظفين الجدد للعمل و تدريبهم على كيفية أداء العمل. وتختلف المشروعات في طريقة تصميم برامج تقديم الموظف الجديد للعمل، فالبعض يعتمد على أسلوب المحاضرات، والبعض يعتمد على مقابلات المشرفين المباشرين لهؤلاء الموظفين والبعض الآخر يعتمد على كتيبات مطبوعة بكل المعلومات الهامة، وغيرها من الطرق.

❖ التدريب أثناء العمل: (1)

ترغب المنظمات أحيانا في تقديم التدريب في موقع العمل وليس في مكان آخر حتى تضمن كفاءة أعلى للتدريب، حينئذ تشجع وتسعى المنظمات إلى أن يقدم المشرفون المباشرين فيها بتقديم المعلومات والتدريب على مستوى فردي للمتدربين، ومما يزيد من أهمية التدريب أن كثيرا من آلات اليوم تتميز بالتعقيد، الأمر الذي لا يكفي معه استعداد العامل أو خبرته الماضية، و إنما عليه أن يتلقى تدريباً مباشراً على الآلة نفسها ومن المشرف عليها و يعاب على هذا النوع من التدريب هنا أنه ليس هناك ضمان أن التدريب سيتم بكفاءة ما لم يكن هذا المشرف مدرباً ماهراً و نموذجاً يحتذى به.

ويعود الاهتمام على هذا النوع إلى أن معظم الأعمال يمكن تعلمها في فترة قصيرة نسبياً خلال أسبوعين أو اثنين على الأكثر بالإضافة إلى هذه الطريقة منخفضة التكلفة

❖ التدريب بغرض تجديد المعرفة و المهارة:

حينما تتقادم معارف ومهارات الأفراد، على الأخص حينما يكون هناك أساليب عمل وتكنولوجيا وأنظمة جديدة، يلزم الأمر تقديم التدريب المناسب لذلك، وعلى سبيل المثال حينما تدخل نظم المعلومات الحديثة أنظمة الكمبيوتر في أعمال المشتريات والحسابات والأجور والمبيعات وحفظ المستندات، يحتاج شاغلوا هذه الأعمال إلى معارف ومهارات جديدة تمكنهم من أداء العمل باستخدام الأنظمة الحديثة.(2)

❖ التدريب بغرض الترقية و النقل إلى وظيفة أخرى:

وهو التدريب الذي يلزم لإعداد الفرد ليتولى وظيفة جديدة، أو للقيام بواجبات ومسؤوليات جديدة مثال ذلك : تدريب العامل ليكون رئيس ورشة أو رئيس عمال يستلزم الحصول على برامج تدريب على كيفية التعامل مع العاملين تحت إشرافه وكيفية توزيع العمل عليهم، ومتابعة مستويات الأداء الخاصة بكل منهم.(3)

(1). أحمد ماهر ، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 1999، ص 395.

(2). أمين ساعاتي، مرجع سبق ذكره، ص 110.

(3). أنس عبد الباسط، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 235.

❖ التدريب للتهيئة للمعاش:

في المنظمات الراقية، يتم تهيئة العاملين من كبار السن إلى الخروج على المعاش، وبدلاً من أن يشعر الفرد فجأة أنه تم ركنه على الرف بالخروج على المعاش، يتم تدريبه على البحث عن طرق جديدة للعمل أو طرق للاستمتاع بالحياة، والبحث عن اهتمامات أخرى غير الوظيفية والسيطرة على الضغوط والتوترات الخاصة بالخروج على المعاش⁽¹⁾.

II.3.1.1 أنواع التدريب تبعا للوظائف المختلفة

يمكن تقسيم التدريب تبعا للوظائف المختلفة إلى الأنواع التالية:

❖ التدريب المهني والفني:

وهو التدريب في مجال الحرف الذي تتطلب مدى كبير ومتنوع من المهارات والمعرفة، والاستقلالية في الحكم والتقدير، ويمكن تعريف هذا النوع من التدريب كما يمارس في المنظمة بأنه نظام من خلاله يعطي الفرد التوجيهات والخبرة أو الممارسة داخل أو خارج العمل وتتراوح فترة هذا النوع من التدريب ما بين سنة إلى الخمس سنوات⁽²⁾.

❖ التدريب الإداري:

ينصب هذا النمط من التدريب على المعارف والمهارات الإدارية اللازمة للشغل والمناصب الإدارية، وغالبا ما يتم التركيز من خلال الأفراد والعاملين والإدارات الوسطى أو الدنيا في العمل الإداري، وأحيانا يشمل التدريب العاملين الذي يستهدف تهيئتهم للمراكز القيادية العليا، إن هذا النمط من التدريب يعتمد على معالجة المشاكل وسبل اتخاذ القرارات والجوانب السلوكية والإنسانية إذ يتركز بشكل أساسي على تطوير وتحسين المهارات الإنسانية والمعرفية للأفراد⁽³⁾.

❖ التدريب التخصصي:

ويشمل هذا النوع من التدريب زيادة المعلومات والمعارف وأيضا تطوير المهارات المتخصصة لمزاولة مهنة أو عمل متخصص، وهذا النوع يتشابه مع التدريب المهني، مثال ذلك وظائف الأطباء والمهندسين

(1). أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 326.

(2). راوية محمد حسن، مرجع سبق ذكره، ص 173-174.

(3). خضير كاضم محمود و ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص، 141.

والمحاسبين، ويهدف هذا التدريب إلى تنمية المهارات والخبرات المتخصصة بغية توفير الإمكانيات لمواجهة مشاكل العمل⁽¹⁾.

ويدعى هذا التدريب بالتدريب التخصصي لكون الفرد يتخصص في مهنة متخصصة معينة أو تخصص معين، وهو يشمل مجالات واسعة من الأعمال المتخصصة والتي تتسم بطبيعة فنية دقيقة.

❖ التدريب الإشرافي:

ويشمل هذا النمط من التدريب، تدريب المشرفين لزيادة مهاراتهم وقدراتهم على الإشراف والتعامل مع الأفراد تحت ظل مسؤوليتهم لغرض نيل رضاهم وتوجيههم نحو تحقيق الأهداف المراد إنجازها، وغالبا ما يشمل هذا النوع من التدريب معلومات عن التنظيم الرسمي والتنظيم الغير رسمي والصراعات العمالية وأنماط القيادة واتخاذ القرارات وغيرها من المعارف والمعلومات التي ترتبط بطبيعة العلاقة السائدة في الأعمال التي يقومون بتحسينها وتطويرها بغية إنجاز المهام الموكلة إليهم بكفاءة وفعالية عالية⁽²⁾.

II.3.1.1 أنواع التدريب حسب المكان

❖ **التدريب داخل المنظمة:** قد ترغب المنظمة في عقد برامجها داخل المنظمة بمدربين من داخلها أو خارجها، وبالتالي يكون على المنظمة تصميم البرامج أو دعوة مدربين للمساهمة في تصميم البرامج ثم الإشراف على تنفيذها.

وهناك نوع آخر من التدريب الداخلي، وهو ما يسمى بالتدريب في موقع العمل، وفي هذا النوع من التدريب يقوم الرؤساء المباشرين للعاملين بتزويدهم بالمعارف والمهارات اللازمة لأداء العمل، أو الإشراف على القيام ببعض العاملين القدامى ذوي الخبرة بهذه المهمة، وفي هذا الأسلوب يتاح للمتدرب أن يقلد مدرسه وأن يلتقط المهارات اللازمة لأداء العمل منه.

ويمتاز هذا النوع بتمائل وتشابه ظروف التدريب مع ظروف أداء العمل، وبالتالي سهولة نقل ما يمكن تعلمه إلى حيز الواقع والعمل⁽³⁾.

ويتميز هذا النوع من التدريب بسهولة نقل المعارف والمهارات إلى حيز العمل الواقعي وبالتالي سهولة استيعاب المتدرب للبرنامج التدريبي، وذلك لتمائل وتشابه ظروف أداء العمل.

(1). صلاح الدين محمد عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص 165.

(2). خضير كاضم محمود وياسين كاسب الخرشة، مرجع سبق ذكره، ص 114.

(3). أمين ساعاتي، مرجع سبق ذكره، ص 118.

❖ **التدريب خارج المنظمة:** تفضل بعض المنظمات أو تنقل كل أو جزء من نشاطها التدريبي خارج المنظمة ذاتها، وذلك إذا كانت الخبرة التدريبية وأدوات التدريب متاحة بشكل أفضل خارج المنظمة، ويمكن الاستعانة في التدريب الخارجي إما بمنظمات خاصة أو الالتحاق بالبرامج الحكومية.

✓ **منظمات التدريب الخاصة:** على أي منظمة تسعى إلى التدريب الخارجي بواسطة مكاتب أو منظمات تدريب خاصة أن تطمئن على جدية التدريب فيها ، وأن تفحص سوق التدريب، وأن تقوم مثل هذه المكاتب والمنظمات الخاصة (1).

✓ **برامج حكومية:** تقوم الدولة أحيانا بدعم برامج التدريب وذلك من خلال منظمات الخدمة الفندقية في الدولة (مثل الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في مصر) أو من خلال الغرف الصناعية والتجارية، وهي عادة برامج تركز على رفع المهارات والمعارف في مجالات تهتم بها الدولة (2).

الجدول رقم (2-1): أنواع التدريب

يمكن تقييم أنواع التدريب حسب		
المكان	نوع الوظائف	مرحلة التوظيف
<ul style="list-style-type: none"> ➤ التدريب داخل الشركة. ➤ التدريب خارج الشركة. ✓ في الشركات الخاصة. ✓ في الشركات الحكومية 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ التدريب الفني المهني. ➤ التدريب التخصصي. ➤ التدريب الإداري. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ توجيه الموظف الجديد ➤ التدريب أثناء العمل (موظفون جدد، إدماج) ➤ تدريب لتجديد المعرفة والمهارة (موظفون مندمجون بالعمل) ➤ تدريب بغرض الترقية و النقل (موظفون في مراحل متقدمة)

المصدر: أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، القاهرة، 2004، ص 323.

4.1.II مراحل التدريب:

يتطلب القيام بالبرامج التدريبية أن يكون هناك تخطيط ودراسة من أجل تحقيق الأهداف في الوقت المناسب، إذن باعتبار التدريب من الوظائف الحيوية للكثير من المؤسسات فهو عملية تمر بعدد من المراحل والخطوات المتتابعة و فيما يلي عرض لهذه المراحل:

(1). أحمد ماهر، مرجع سبق ذكره، ص 328

(2). أمين ساعاتي، مرجع سبق ذكره، ص 119.

1.4.1.II تحديد الاحتياجات التدريبية:

إن تحديث الاحتياجات التدريبية تعتبر من العناصر الأساسية في تصميم البرنامج التدريبي، لأنّ التحديد الدقيق لهذه الاحتياجات يساعد على جعل النشاط التدريبي نشاطا هادفا ذا معنى للمنشأة والمتدربين ويجعله كذلك نشاطا واقعا ويوفر كثيرا من الجهود والنفقات⁽¹⁾.

يمثل تحديد الاحتياجات التدريبية عاملا أساسيا من عوامل نجاح التدريب وبالتالي تحسين مستويات الإنتاج والخدمات التي تقدمها المنظمة، إذ تمكن المنظمة من توجيه التدريب نحو الاتجاه الصحيح لتنمية الموارد البشرية وهي التي تحقق للتدريب عائدا مجزيا يمكن للمنظمة الاستفادة منه.

1.1.4.1.II مستويات تحديد الاحتياجات التدريبية

و يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية على ثلاث مستويات وهي :

❖ تقدير الاحتياجات التدريبية على مستوى المنظمة:

لما كانت استراتيجية التدريب مرتبطة بالاستراتيجيات الأخرى في المنظمة وتساهم في تحقيق أهدافها بكفاءة عالية، لذلك لا بد من قيام إدارة الموارد البشرية بإجراء تحليل لأهداف المنظمة ومواردها وخططها والمراحل الزمنية اللازمة لبلوغ تلك الأهداف ومدى فعالية الموارد المتاحة في تحقيق تلك الأهداف⁽²⁾.

❖ تقدير الاحتياجات التدريبية على مستوى الوظيفة:

يعتمد الأداء في أي وظيفة على مجموعة من العوامل منها حجم المعلومات والمعرفة اللازمة لأداء الوظيفة، ونوعية المهارات والقدرات المطلوبة لها، وطبيعة الاتجاهات النفسية والمشاعر اللازمة لممارستها، كما أنّ بطاقات توصيف الوظائف غالبا ما تحتوي على متطلبات محددة لشغل الوظيفة بصرف النظر عن من يشغل الوظيفة بالفعل، كما أنّها تحدد كل ما يحتاج الفرد أن يعرفه و يكون قادر على عمله إذا رغب في شغل الوظيفة وأداء متطلبات العمل بنجاح⁽³⁾

❖ تقدير الاحتياجات التدريبية على مستوى الفرد:

تنصب عملية التحليل هنا على الموظف وليس على العمل حيث تقوم الإدارة بتحليل الفرد، فتدرس قدراته الحالية والقدرات والمهارات الجديدة التي يمكنه تعلمها واستيعابها وتطبيقها في عمله الحالي والمستقبلي.

(1). مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 235.

(2). عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص ص 274-275.

(3). صلاح الدين عبد الباقي و آخرون، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، ص 218.

II.4.1.2 تصميم برامج التدريب

تصميم البرنامج التدريبي عملية تعنى بتحديد الأهداف التدريبية والتعليمية وانتقاء مفردات البرامج وتتابعها وتوقيتاتها والأساليب التدريبية التي ستعتمد عليها وشروط المشاركة بالبرنامج ومعايير تقييم وقياس فاعلية البرنامج⁽¹⁾

➤ **تحديد أهداف البرنامج التدريبي:** الأهداف هي الغايات التي يرجى تحقيقها من وراء البرنامج التدريبي.

➤ **تحديد نوع المهارات التي سيتعرف عليها:** وتتمثل في المهارات اللغوية، والفنية، والفكرية.

➤ **وضع المنهاج التدريبي:** المقصود بالمنهاج التدريبي هو المادة التدريبية التي سوف تقدم للمتدربين ويتم تحديدها بناء على الاحتياجات المطلوبة.

➤ **اختيار أسلوب التدريب:** هناك أساليب عدة للتدريب مثل المحاضرة.

➤ **اختيار المدربين:** إن اختيار المدربين من العوامل المهمة في إنجاح البرنامج التدريبي وذلك لأن المدرب يمثل الوسيلة التي عن طريقها يتم نقل المادة التدريبية إلى المتدربين.

➤ **تحديد مكان إقامة البرنامج التدريب⁽²⁾**

➤ **تحديد فترة البرنامج**

➤ **توفير مستلزمات البرنامج التدريبي.**

II.4.1.3 تنفيذ البرنامج التدريبي

إن مرحلة التنفيذ هي مرحلة إدارة البرنامج وإخراجه إلى الحيز الوجود والواقع إن هذه المرحلة مهمة وخطيرة، ففيها تتبين حسن وسلامة التخطيط وينعكس فشلها أو نجاحها سلبا أو إيجابا على مرحلة التقييم⁽³⁾.

II.4.1.4 تقييم العملية التدريبية

تهدف هذه المرحلة من العملية التدريبية إلى تقييم مدى فعالية التدريب وتحديد مدى مطابقة النشاطات التدريبية للأهداف المحددة سلفا لتلك النشاطات وتقييم البرنامج التدريبي هو بحد ذاته عملية ثنائية النتيجة أي بمعنى إما أن يعطي البرنامج التنمية المتوقعة منه أو لا يعطي، فالمطلوب إذن قياس نتائج التدريب بأساليب سلوكية وعملياتية معا.

(1). عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد السالم، مرجع سبق ذكره، 137.

(2). فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص ص 139-140

(3). عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصباغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرون منحنى نظري، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص ص 325، 326.

ومن الأساليب التي يمكن تقييم مدى استفادة المدربين من البرنامج التدريبي ما يلي:⁽¹⁾

- ✓ مقارنة تقييم أداء المتدرب قبل وبعد البرنامج التدريبي؛
- ✓ الاختبارات حيث يمكن قياس مدى استيعاب واستفادة المتدربين من البرنامج؛
- ✓ الترقيات الناتجة عن كفاءة وسلوك المتدربين الجيد بعد البرنامج التدريبي؛
- ✓ ظهور تحسينات على الإيرادات التي يعمل فيها المتدربون.

II.2 ماهية التدريب في المؤسسات الفندقية

يلعب التدريب دوراً أساسياً للتأثير في نجاح المنظمات الفندقية، وأصبح من النشاطات الأساسية السائدة لإدارة الموارد البشرية بعد إدراك أرباب العمل لتحقيق التدريب وإعادة التدريب للعاملين للقيام بأعباء أعمال المستقبل ذات الطبيعة المتغيرة قد يقرر نجاح أو فشل المنظمات، ومن ناحية أخرى تتنوع أنماط التطوير بتطور المهارات وتدريب العاملين.

II.2.1 مفهوم التدريب في المؤسسات الفندقية

إن مفهوم التدريب من المفاهيم التي وردت في علم الإدارة بمعانٍ و مضامين مختلفة ومتنوعة على وفق آراء متباينة وذلك نتيجة الرؤية الخاصة بكل اتجاه وكل هذه المضامين والمعاني مهما اختلفت تلتقي في مسار واحد هو تأكيد الأهداف والغايات التي يسعى التدريب لتحقيقها كعملية إدارية هادفة ومنظمة ومستمرة.

II.1.2.1 تعريف التدريب في المؤسسة الفندقية

- فقد عرف التدريب بأنه مجموعة من الإجراءات أو العمليات لغرض اكتساب وتطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات لدى مجموعة من الأفراد في الفندق لغرض رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية بما يحقق نتائج إيجابية للفندق والعاملين فيه.⁽²⁾
- ويعرف كذلك بأنه عملية محددة تساهم في اكتساب العاملين مهارات قابلة لتطويرها في بعض الاختصاصات التي يحتاجها الفرد في حياته العملية⁽³⁾، كما يعتبر سلسلة من الإجراءات والعمليات متعاقبة ومعتمدة على خطة مدروسة تكتسب العاملين تجربة وخبرة جديدة⁽⁴⁾.

(1). حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 2002، ص 264.

(2). حميد عبد الغني الطائي، مدخل إلى إدارة الفنادق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 235.

(3). نفس المرجع السابق، ص 235.

(4). عبد الأمير عبد الكاظم، دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة و تأثيره على مستوى تقديم الخدمات، العدد الخامس والعشرون، كلية الإدارة، و الإقتصاد، جامعة الكوفي، السنة الثامنة، ص 121.

وكتعريف شامل يمكننا تعريف التدريب على أنه "عبارة عن نشاط الذي يبذل بهدف تزويد المتدربين بالمعارف والمهارات اللازمة لتنميتهم وصقل خبراتهم لرفع مستوى الأداء ولتغيير سلوكهم واتجاهاتهم واهتماماتهم في الاتجاه المرغوب فيه لصالح الفرد والفندق والمجتمع"

II.2.1.2 أهمية التدريب في الفنادق

تبرز أهمية التدريب في الفنادق في أنه يؤدي إلى تحسين الأداء الحاضر والتأهيل لمسؤوليات أكبر في المستقبل كما أنه هام بالنسبة للأفراد الذين يلتحقون بالعمل لأول مرة وخاصة الأعمال التي لم يسبق لهم التدريب عليها فإنهم يحتاجون إلى التدريب على طبيعة هذه الأعمال، ومما لاشك فيه أن شعور المتدرب بأهمية التدريب أمر مهم وتوافر هذا الشعور يؤدي إلى تقبله للتدريب والاستفادة منه⁽¹⁾.

كما تكمن أهمية التدريب الفندقي في تخصيص حقول المتدربين وتوسيع مداركهم بما يساعدهم على التفكير والتصور ويكسبهم الإدراك مما يمكنهم من الكشف عن الظروف والآثار المترتبة في التصرف عند تقديم الخدمة السياحية وبذلك يكون التدريب هو العامل المهم في إثارة البديهة للأفراد وتوجيه اهتمامهم إلى أرقى أنواع التعامل البشري وعدم غض النظر عن الأخطاء التي يتعرض لها زملائهم المبتدئين بل يقومون على توجيههم وارشادهم للممارسات الفعالة في الخدمة ليصبحوا هؤلاء قادرين على اكتشافها بأنفسهم مستقبلاً.

II.2.1.3 خصائص التدريب الفندقي الناجح

لكي يكون التدريب الفندقي ناجح لابد من توفر جملة من الخصائص و هي:⁽²⁾

❖ **التدريب نشاط مستمر:** والقصد هنا التدريب ليس أمراً كمالياً تلجأ إليه الإدارة أو تتصرف عنه باختيارها، ولكن التدريب حلقة حيوية في سلسلة من الحلقات تبدأ بتجسيد مواصفات الوظيفة وتعيين متطلبات شغلها، ثم تتجه إلى اختيار الفرد، ومن ثم وجود احتمال قوي لنجاحه في تنفيذ واجباته الوظيفية بعد ذلك تأتي عمليات الإعداد والتهيئة للعمل، كمرحلة تدريبية أولية لمساعدة الموظف الجديد على اكتشاف طبيعة العمل وإدراك موقع وظيفته بالنسبة للوظائف الأخرى وشروط وأساليب الأداء.

ولا تقتصر أهمية البرامج التدريبية على العاملين الجدد بل هي وظيفة إدارية ضرورية للعاملين في جميع مراحلهم الأولية فالقادة والمشرفين هم كذلك بحاجة إلى تطوير قابليتهم وأدائهم بذلك شأن بقية العاملين.

(1). محمد الطائي، إدارة الفنادق و السياحة، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 21.

❖ التدريب نظام متكامل:

وهنا يتم التأكيد على صفة التكامل و الترابط في البرامج التدريبية، فالتدريب ليس نشاطا عشوائيا كما أنه لا ينبع من فراغ و لا يتجه إلى فراغ.

ولابد أن ننظر إلى التدريب باعتباره نظاما متكاملًا يتكوّن من أجزاء و عناصر متداخلة تقوم بينها علاقات تبادلية من أجل أداء مهام وظيفية تكون محصلتها النهائية بمثابة الناتج الذي يحققه النظام كله وتفيد هذه النظرة الشاملة للتدريب في توضيح العلاقة الوثيقة التي تقوم بين البرامج التدريبية وبين البيئة التنظيمية المحيطة والمناخ العام الذي يتم به العمل التدريبي.

❖ التدريب نشاط متغير و متجدد:

التدريب عملية مستمرة تظهر بسبب حاجة المنظمة إلى احتواء التغيرات التي تحدث في بيئة العمل الداخلية والخارجية، أي أن الحاجة إلى التدريب لا تظهر في أوقات الأزمات ولا من خلال الاستجابة لحاجة الفندق إلى تطوير بعض من خدماته أو لحل بعض المشاكل التي تواجهه كإخفاض نسبة الأشتغال الفندقي، أما التغيير والتجديد فهو مجموعة الأساليب المعرفية والخدمية، والسلوكية المبتكرة للإدارة العليا بهدف مساعدة موظفي الفندق على القيام بأعمال تحتاج إلى مستوى عالي من الكفاءة والمقدرة، ويتحقق التغيير والتجديد في نشاط التدريب من خلال التغيرات التي يهدف البرنامج التدريبي إلى تحقيقها لتغيير سلوك، عادات، مهارات و رغبات المشتركين والوظائف التي يشغلونها لتواجه متطلبات التغيير في الظروف والأوضاع النفسية لضيوف الفندق وفي تقنيات العمل ومستحدثاته حيث أن السلوك الأدائي للمدراء يتغير بتغير أهداف الخطة التشغيلية للفندق، وبذلك تصبح إدارة التدريب مسئولة عن تجديد وتطوير البرامج التدريبية.

❖ التدريب عملية إدارية و فنية:

التدريب عمل فني يحتاج إلى خبرات وتخصصات محددة ينبغي توفيرها وأهمها:

- ✓ خبرة تخصصية في تصميم البرامج التدريبية و إعداد المناهج و المواد العلمية؛
- ✓ خبرة تخصصية في تحديد الاحتياجات والوسائل الإيضاحية وغيرها؛
- ✓ خبرة تخصصية في تنفيذ البرامج التدريبية ونقل المعرفة والمهارة وأنماط السلوك المرغوب والملائم للمتدربين؛

✓ خبرة تخصصية في المتابعة وتقييم نشاط التدريب.

ومن ذلك يتضح أن دائرة الموارد البشرية واجبا أساسيا في إعداد و تهيئة الظروف و الموارد التي تجعل من التدريب عملا جادا يحظى باحترام العاملين و إقبال المتدربين عليه وتحقيق النتائج المستهدفة

❖ للتدريب مقومات إدارية و تنظيمية أساسية:

إن التدريب في المنشآت الفندقية شأنه شأن التدريب في باقي المنشآت لابد أن يستند إلى مقومات إدارية تنظيمية تجعله أمرا ممكنا من جانب، كما تجعله أمرا له عائد إيجابي من جانب آخر وأهم المقومات الأدائية والتنظيمية تتمثل فيما يلي:

- ✓ وجود خطة للعمل تتحدد بموجبها الأهداف والأنشطة الخدمية المطلوب تطويرها؛
- ✓ توفر الإمكانيات والمعدات الفنية اللازمة للأداء الجيد للعمل؛
- ✓ توفر الدقة والوضوح في تحديد مواصفات الوظائف ومتطلبات شغلها وكذلك في تحديد الموقع التنظيمي لكل وظيفة، والتوازن بين السلطة والمسؤولية فيها وكذلك وضوح العلاقات بينها و بين غيرها من الوظائف ذات العلاقة؛
- ✓ توفر الدقة والموضوعية في اختيار الأفراد مبنية على أساس معايير واضحة ومراعاة الدقة والموضوعية في إسناد الوظائف إليهم ومراعاة التناسب بين قدراتهم وتكويناتهم النفسية والاجتماعية، وبين متطلبات شغل هذه الوظائف؛
- ✓ توفر نظام مستمر لقياس أداء العاملين وتقييم كفاءاتهم وتحليل مؤشرات الأداء وتتبع علاقاتهم الوظيفية وأنماط سلوكهم حتى يمكن استنتاجا لاحتياجات التدريبية بدقة وموضوعية؛
- ✓ توفر نظام للحوافز المالية والمعنوية يربط بين التقدم الوظيفي والمزايا وأشكال التقدير المالي والمعنوي التي يحصل عليها العامل من ناحية وبين أدائه من ناحية أخرى.

II.2.2 أهداف التدريب في المؤسسات الفندقية

تتمثل أهداف التدريب الفندقي فيما يلي:⁽¹⁾

- ❖ المساهمة في حل مشاكل العمل
- ❖ تعديل سلوك المتدربين وتطوير أساليب الأداء التي يقومون بها فعلا وذلك من أجل إتاحة الفرص لمزيد من التحسين والتطوير في العمل ولضمان أداء العمل بفاعلية؛
- ❖ اكتساب الأفراد المعارف الوظيفية وصقل المهارات والقدرات حتى يمكنهم من إنجاز ما يسند إليهم من أعمال على أكمل وجه؛

(1). عبد الكريم، الإدارة الفندقية والسياحية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص ص 130-131.

- ❖ رفع الكفاءة الإنتاجية للفرد عن طريق تزويده بما يستخدم من اتجاهات وطرق عمل ذات صلة وثيقة بنوع العمل الذي يقوم به وذلك بقصد تمكينه من ملاحظة التطور المستمر في مجال العمل؛
- ❖ المساهمة في معالجة أسباب الانقطاع عن العمل والتغيب، وقد يرجع ذلك إلى عدم الرضا أو اقتناع بعض العاملين عن أعمالهم أو الظروف التي يعملون فيها وقد يرجع عدم الرضا وعدم الاقتناع إلى عدم إتقانهم الأسلوب الواجب إتباعه في إنجاز العمل أو إلى فهم قد التحقوا بأعمال لا تتفق مع استعدادهم، و لذلك فإنّ برامج التدريب يمكن أن تضع الحلول المناسبة لها؛
- ❖ تخفيض العبء على المشرفين والرؤساء إذ أنّ تدريب العامل والاطمئنان إلى مهاراته يخفف عن الرئيس عملية متابعة أعماله باستمرار، كذلك يقلل من عدد وظائف الإشراف اللازمة وبالتالي من تكلفة هذه الوظائف؛

- ❖ توفير احتياجات الفندق من القوى العاملة المدربة؛
- ❖ احترام قوانين ولوائح العمل ونظمه وتكوين علاقات طيبة بالفندق؛
- ❖ زيادة تقدير الموظف لعمله والاهتمام به، فهذا التقدير ينشأ عادة من اتفاق الإنسان لعمله؛
- ❖ مساعدة كل موظف على فهم وإدراك العلاقة بين عمله وعمل الآخرين؛
- ❖ الاستفادة من القوى العاملة والأدوات والأجهزة والآلات المستعملة إلى أقصى حد ممكن لزيادة الإنتاج؛
- ❖ الحد من الأخطاء والفاقد وزيادة الاستفادة من مجهودات الأفراد مما يؤدي إلى توفير في الوقت والجهد والمال.

إضافة إلى ما ذكر أعلاه من أهداف عامة فإن لكل برنامج تدريبي في الأنشطة الفندقية أهداف خاصة ولا بد من تحقيقها و هي كالآتي: (1)

- برامج تطوير المعرفة الأدائية ومن بينها:
 - ✓ معرفة الهيكل التنظيمي للمنشأة الفندقية وسياستها وأهدافها؛
 - ✓ معلومات عن خطط المنشأة الفندقية ومشاكل تنفيذها؛
 - ✓ المعرفة بالوظائف الأدائية الأساسية وأساليب القيادة والإشراف؛
 - ✓ معلومات عن المناخ النفسي والخدمي للعاملين؛
 - ✓ المهارات القيادية؛

(1). موفق عدنان عبد الجبار الحميري، مرجع سبق ذكره، ص ص 134-135.

- ✓ القدرة على تحليل المشاكل؛
- ✓ القدرة على اتخاذ القرارات.
- برامج تطوير المهارات و القدرات المهنية و من بينها:
 - ✓ المهارات اللازمة لأداء العمليات الفنية في أقسام الفندق المختلفة؛
 - ✓ المهارات في التعرف على لغة الجسد؛
 - ✓ القدرة على تنظيم العمل والإفادة من الوقت.
- برامج تطوير الاتجاهات: ومنها
 - ✓ الاتجاه لزيادة العاملين؛
 - ✓ تنمية الرغبة في العمل؛
 - ✓ تنمية الاتجاه إلى التعاون مع الزملاء والرؤساء في العمل؛
 - ✓ تنمية الشعور بالمسؤولية وتنمية الشعور بأهمية التفوق والتميز في العمل.

II.3.2 مراحل العملية التدريبية في المؤسسات الفندقية

التدريب عملية تتم على مراحل، وهي الوحيدة التي تشمل كل أفراد المنظمة ويمكن تحديدها في ستة مراحل وهي:

II.3.2.1 تحديد الاحتياجات التدريبية

إنَّ تحديد الاحتياجات التدريبية هي الخطوة الأساسية التي تسبق أي عمل تدريبي، فإذا تم تحديد الأفراد المحتاجين للتدريب أصبح من السهل تحديد نوع التدريب المطلوب فهو تزويد الفرد بالمعارف الجديدة أو تجديد المعارف القديمة الموجودة أصلاً لديه أو معرفة طرق المتجددة بصفة مستمرة أو تزويدهم عن طريق التطبيق العملي بوسائل رفع معدلات الأداء في مجال معين، أو أحداث تغيير السلوك والاتجاهات الخاصة بالعاملين ولذلك فالبرامج التدريبية يجب أن تصمم لتحقيق عنصر أو أكثر من هذه العناصر.

❖ مصادر التعرف على الاتجاهات التدريبية:

إنَّ مصادر التعرف على الاحتياجات التدريبية عديدة وكلها تساعد على التعرف على احتياجات الفرد التدريبية ويمكن الاعتماد على مصدر واحد منها أو أكثر للتعرف عليها وكلما تعددت المصادر كلما ساعدت على تحديد الاحتياجات بدقة أكبر وفيما يلي عرض لبعض هذه المصادر:

- ✓ توظيف الوظائف والأعمال ومقارنتها بمؤهلات وخبرات شاغليها؛
- ✓ معدلات الأداء؛

- ✓ تقارير الكفاءة؛
- ✓ أداء الرؤساء في رفع كفاءة العاملين بوحدهم؛
- ✓ آراء العاملين أنفسهم في مدى كفاءتهم في العمل؛
- ✓ تقارير التفتيش وأجهزة الرقابة؛
- ✓ تغيير نظام العمل وظروفه⁽¹⁾.

II.2.3.2 تصميم برامج التدريب:

تمر عملية أي برنامج تدريبي بالمراحل التالية:⁽²⁾

❖ **تحديد هدف البرنامج التدريبي:** يجب أن يكون التدريب موجهاً لتحقيق هدف واضح ولا يمكن تحديد هذا الهدف إلا بالتعرف على الاحتياجات التدريبية الحقيقية للفرد أو الجماعة والآن أصبح التدريب وضعية للوقت و الجهد و المال.

❖ **حصر موضوعات البرنامج التدريبي:** ويتم حصرها حتى يمكن أن يتحقق الهدف الذي وضع من أجله البرنامج، ويمكن اللجوء إلى الرؤساء المباشرين أو العاملين أنفسهم لمعرفة نواحي الضعف في العمل وتركيز موضوعات البرنامج التدريبي على هذه النواحي، والاستفادة كذلك من خبرات إدارة التدريب السابقة، في الإعداد البرامج المتشابهة مع مراعاة واختلاف الظروف واحتواء البرنامج التدريبي.

❖ **تحديد أولويات الموضوعات التدريبية** بالنسبة لتحقيق هدف البرنامج التدريبي، معلومات تمثل الحد الأدنى اللازم وتزويد المتدربين به، معلومات ومهارات تساعد المتدربين على تحقيق مستويات أعلى و الوصول إلى معدلات أكبر، معلومات ومهارات لا ترتبط ارتباطاً مباشراً بهدف البرنامج وإنما تعتبر موضوعات تكميلية تساعد على زيادة كفاءة العمال.

❖ **اختبار أسلوب التدريب المناسب لتقديم كل موضوع تدريبي:** يتم اختيار الأسلوب التدريبي الذي يتناسب مع طبيعة كل موضوع تدريبي وعدد المتدربين والتكاليف ووقت التدريب، وأساليب التدريب عديدة و متنوعة نذكر منها ندوات محاضرات، دراسات ، حالات...الخ، والبرنامج التدريبي الفعال هو الذي يحتوي على مجموعة متنوعة من أساليب التدريب لتحقيق الهدف المنشود.

❖ **تحديد عدد الساعات اللازمة لتقديم كل موضوع تدريبي.**

❖ **وضع البرنامج التدريبي ووضع الجدول الزمني الخاص به**

(1). زيد عبوي، مرجع سبق ذكره، ص 19.

(2). محمد الطائي، مرجع سبق ذكره، ص 27.

وينبغي مراعاة الاعتبارات التالية في تناول موضوعات البرنامج التدريبي:

- ❖ التسلسل المنطقي للموضوعات التدريبية لذلك يجب أن يكون التدريب متدرجا، يبدأ بالأسهل إلى الأصعب كذلك من الجانب النظري إلى العلمي؛
- ❖ تنوع الموضوعات التدريبية التي ستندخل خلال اليوم؛
- ❖ وضع الموضوعات التدريبية التي تحتاج إلى تركيز ذهني في أول اليوم التدريبي؛
- ❖ تنوع المدربين خلال اليوم التدريبي الواحد إذا كان ذلك ممكنا؛
- ❖ مراعاة تنفيذ التطبيقات والعمليات عقب الجانب النظري مباشرة؛
- ❖ إيجاد نوع من الترويح النفسي من وقت لآخر عن طريق الزيارات الميدانية أو بإعطاء فترات راحة بين كل جلسة وأخرى.

وينبغي أن تكون المدة مناسبة للبرنامج التدريبي ولا تكون طويلة أو مقيّدة، والمدة تغطي كافة الموضوعات التدريبية للبرنامج التدريبي وبالتالي إشباع الاحتياجات التدريبية الفعلية للمتدربين.

II.3.3.2 المتدربون و المدربون والمشرفون

ينبغي العناية بما يلي:

- اختيار المدربين الأكفاء والمؤهلين لإنجاح البرنامج التدريبي؛
- اختيار الهيئة المشرفة على التدريب والتي تكون لديها الوعي الكامل في مهمة المدربين والمتدربين والعمل على راحتهم، ويعين لكل برنامج مشرف فني ومشرف إداري.

II.4.3.2 أساليب ووسائل التدريب

يؤدي استخدام أساليب ووسائل التدريب المناسبة في أي برنامج تدريبي إلى تحقيق أهدافه وفيما يلي عرض

لأهم أساليب التدريب:

- ❖ المحاضرات؛
- ❖ الندوات؛
- ❖ دراسة الحالات؛⁽¹⁾
- ❖ تمثيل الأدوات حلقات المناقشة؛
- ❖ المؤتمرات التدريبية؛

⁽¹⁾. نفس الرجوع السابق، ص28.

- ❖ المباريات الإدارية، يقيم المتدربون إلى مجموعات صغيرة تزود كل مجموعة بالمعلومات ويطلب منهم اتخاذ القرارات في ضوءها أعطى لهم من معلومات؛
- ❖ تدريب الحساسة: تشمل عملية تدريب الحساسة على تكوين مجموعة من الأفراد عدد لا يزيد عن 10 أفراد في الغالب، وتقوم هذه الطريقة على أساس إتاحة الفرصة لكل المشتكين للتعبير عن أنفسهم ورأيهم ومن ثم يصبح كل فرد حساس ومدركا لنقاط القوة والضعف لديه فيرون أنفسهم ويحكي بما يحب عمله لتغيير أية اتجاهات تؤثر سلبيا على سلوكهم، وعلى علاقاتهم بالآخرين ويقوم المدرب بالتدخل تدريجيا لإثارة المناقشات لتوجيه الأعضاء إلى النقاط التي تساعد على اكتشاف المشاكل.
- ❖ طرق أخرى للتدريب: التطبيق العلمي، والتدريب أثناء العمل.

II.3.2.5 الإمكانات التدريبية:

من أهم العناصر المرتبطة بالإمكانات التدريبية بما يلي:

- قاعات التدريب المناسبة من حيث السعة، التهوية، والإضاءة والمقاعد واللوح والأقلام والطباشير والفيش الكهربائية ووسائل الإيضاح؛
- ميزانية التدريب الكافية وتشمل كافات التدريب ورسوم الاشتراك في زيادة التدريب و نفاق واعداد القاعات وتدبير وسائل الإيضاح وشراء الآلات اللازمة؛

II.3.2.6 متابعة و تقييم التدريب:

وتعرف المتابعة بأنها عملية مستمرة يقصد بها التأكد من أن خطة التدريب يتم تنفيذها بدقة دون انحراف لتحقيق الهدف النهائي مع التدخل في التنفيذ لإزالة أي معوقات قد تعترض سير الخطة في طريقها المرسوم لتحقيق الهدف النهائي وقد يكون التدخل أحيانا لتعديل⁽¹⁾. والتطوير في الإجراءات التنفيذية لتحقيق الهدف النهائي وعملية المتابعة تحترم عملية التقييم و تتم لصالحها.

ويقصد بتقسيم التدريب معرفة مدى تحقيق البرنامج التدريبي لأهدافه المحددة وإبراز نواحي القوة لتدعيمها ونواحي الضعف للتغلب عليها أو العمل على تلاقيها في البرامج المقبلة حتى يمكن تطوير التدريب وزيادة فاعليته بصفة مستمرة ويساعد تقييم برامج التدريب على الإجابة على الأسئلة التالية:

أي من الأفضل التدريب في الفندق أو خارج الفندق لذلك يجب قياس النفقات:

❖ هل الإنفاق على التدريب يؤدي إلى تحقيق النتائج التي تروجها الإدارة؟

❖ ماهي التحسينات التي يمكن إدخالها على نشاط التدريب لزيادة فاعليته؟

(1). نفس المرجع السابق، ص29.

❖ هل يفيد التدريب المستخدم فعلا في علاج المشكل أم أن هناك أنواع أخرى من العلاج تكون أكثر كفاءة؟

ومن أهداف متابعة وتقييم التدريب نذكر ما يلي:

- التأكد من نجاح البرامج التدريبية في تحقيق أهدافها سواء من حيث التخطيط أو التنفيذ؛
- التأكيد باستمرار من أن المتدربين مازالوا متحمسين لتطبيق ما تربو عليه في عملية التطوير للتطبيق؛
- التأكد من كفاءة المدربين من حيث تخصصهم وخبرتهم وقدرتهم على التدريب.

II.4.2 مشاكل التدريب:

توجد جملة من المشاكل التي تقف حجر عثرة في طريق عملية التدريب وتؤثر بشكل سلبي في نتائج التدريب، وسنحاول فيما يلي التطرق إلى أهمها:⁽¹⁾

❖ عدم وجود مكتب أو لجنة متخصصة في الإشراف على عملية التدريب:

ربما يمكن اعتبار هذا النقص من أهم المعوقات التي تؤثر في عدم كفاءة التدريب في صناعة الضيافة حيث أن عدم اهتمام الإدارة في المنشآت الفندقية الكبيرة أو الصغيرة بعدم رصد مبالغ كافية لهذه العملية إضافة لعدم وجود مكتب يشرف على إدارة وبرمجة هذه العملية المهمة يدل على عدم الفهم والإدراك للمعاني أو الدلالات والنتائج التي يحققها الفندق من خلال عملية التدريب.

❖ نقص الدراية التامة:

المشكلة الثانية التي تعيق عملية التدريب هي نقص الدراية التامة لدى المديرين والمشرفين في بعض منشآت الضيافة، ويبدو واضحا أن هذا الخلل يؤثر في نتائج العمل من حيث نوعية الخدمة المقدمة للضيوف وانخفاض الإنتاجية ومن ثم تظهر مشاكل كثيرة أخرى بين الإدارة والعاملين نتيجة النقص في عدم وجود الدراية والخبرة والمعرفة لدى الإدارات الفندقية

❖ النقص في الموارد:

على إثر عدم وجود مهارات وقدرات وإبداعات لدى المديرين والمشرفين في المنشآت الفندقية فسوف تظهر مشكلة أخرى هي عدم القدرة على الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية والمعلوماتية. ولكن نقص المصادر المادية المتمثلة بالأجهزة الفنية إضافة إلى إتباع بعض الإجراءات مع الجهات المتخصصة التي يمكنها تزويد الإدارة بالإجراءات والصيغ الصحيحة التي يمكن إتباعها للوصول إلى تحقيق نتائج مثمرة.

(1). حميد عبد النبي الطائي، مرجع سبق ذكره، ص ص، 238-239.

❖ ضعف التنظيم:

المشكلة الرابعة في عملية التدريب هي ضعف عملية التنظيم والتخطيط للبرنامج التدريبي، لأنه في حالة وجود برنامج تدريبي غير منظم بشكل علمي فإن هذا يؤثر على نفسية الأفراد المتدربين، حيث تتولد لديهم قناعة بعدم فائدة التدريب، ومن ثم عدم جدوى حضورهم واستمرارهم في التدريب، وعلى هذا الأساس يجب على الإدارة أن تعد برنامجاً تدريبياً مبنياً على أسس علمية سليمة وتحدد بالضبط ماهي الأهداف التي تبغيها من هذه العملية إضافة إلى إناطة عملية التدريب بأشخاص أكفاء قادرين على إدارة هذه المهمة وتنظيمها وتحقيق الأهداف المرجوة، وهي تطوير كفاءات العاملين في الفندق ومهاراتهم ومعارفهم خدمة لمصلحته ومصلحة زبائنه من جهة والعاملين فيه من جهة أخرى.

3.II علاقة التدريب بجودة الخدمات الفندقية

التدريب هو المحرك الأساسي الذي يؤدي إلى خدمات فندقية ذات جودة عالية وراقية وذلك من خلال التوصل إلى مجموعة من النقاط التي تبرز هذه الصلة وهذه العلاقة الكامنة بينهما.

1.3.II أثر التدريب على أداء العاملين

بالرغم من أهمية العوامل الفنية والمادية في الفندق إلا أنه من الثابت أن أداء العامل البشري لعمله هو المحدد الحقيقي للأداء، حيث يعتبر هذا العنصر المحور الأساسي الذي يدور حوله النشاط الفندقي، لهذا فإن الثروة البشرية تتطلب جهوداً تدريبية كبيرة ومتنوعة وعلى مختلف المستويات والتخصصات، فالعنصر البشري يقوم بكافة الخدمات الفندقية مما تتطلب من القائمين على النشاط الفندقي أن يركزوا جهودهم على الاهتمام بهذا العنصر الإنتاجي المهم وتدريبه بصفة مستمرة.

حيث يستطيع هذا الأخير بطريقة أدائه للعمل وأسلوب تعامله مع الزبائن أن يؤثر سلباً أو إيجاباً على أداء الفندق، إلى جانب هذا فإن إدراك العامل للتعليمات يمكن أن يؤثر على فهمه لها وبالتالي يتوقف أدائه على عوامل ذاتية فيه، بغض النظر على محتوى التعليمات.

وبالتالي يتحدد أداء الفندق في الأساس بنمط أداء الفرد للعمل، فمثلاً لو عهد إلى عامل حديث غير مدرب التدريب الكافي بتقديم وإعداد الأطعمة والتي تمثل أهم خدمة بالنسبة للضيوف، فإذا لم يتم تقديمها بالأسلوب والشكل والطعم الجيد فسيؤدي إلى خسارة النزلاء وبالتالي تخفيض في معدل الكفاءة ومستوى الربح إلى حد بعيد، بنفس المنطق فإن العامل الذي لا يدفعه الشعور الصادق إلى تحسين عمله أو الذي لا يشعر برغبة حقيقية في العمل لا يمكن أن تتوقع منه مستوى جودة عالية، أي أنه مهما كانت ضخامة مبنى الفندق

مثلا وفخامة ديكوراته وأثارة فجميعها لا يمكن أن تؤدي إلى نجاح الفندق بدون توفير العنصر البشري المدرب على أعلى كفاءة من الأداء وروح التعامل.

وعليه يتطلب الأمر ضرورة توفر عاملين أساسيين في العنصر البشري وهما القدرة والرغبة في العمل حيث أنه إذا كان هناك قصور في جانب القدرة لدى الفرد فإنه من بين الوسائل المستعملة لمعالجة هذا القصور بالتدريب وذلك من أجل إكسابه بالمؤهلات العلمية والعملية الأمر الذي يؤدي إلى زيادة معارفه ومهاراته مما يؤدي إلى تحسين أدائه وزيادة إنتاجيته وتحسين جودة الخدمات الفندقية، إلا أن الفكرة الأساسية والعامية هي أن التدريب لا يفيد إذا انعدمت الرغبة في العمل والحوافز لا تفيد إذا انعدمت المقدرة على العمل أي أنه حتى يكون التدريب ناجح في أغلب الحالات لابد من توفر عامل الرغبة في العمل.

II.3.2 أبعاد وطرق التدريب على جودة الخدمة الفندقية

قبل التطرق إلى طرق التدريب على جودة الخدمات الفندقية، يجب أولاً أن نستعرض أبعاد التدريب على جودة الخدمات الفندقية.

II.3.2.1 أبعاد التدريب على جودة الخدمة الفندقية

يرى lockwod و jones أن تدريب العاملين في الصناعة الفندقية له عدة أبعاد تتمثل في: (1)

➤ **التقاليد:** حيث توضح إدارة الفندق للعاملين الطريقة الصحيحة للتعامل مع الزبائن، بناء على معايير الخدمة، ويتم بعد ذلك تشجيع العاملين لتبني هذه الطريقة.

➤ **دوائر الجودة:** حيث يتم تشجيع العاملين على كيفية تحسين جودة الخدمة المقدمة للزبائن وتحتاج هذه الطريقة إلى دعم كل فرد في التنظيم، وتوفير الموارد التي يمكن تجربة الأفكار الناتجة بها، واختيارهم.

➤ **التشجيع:** يطور العاملون مهاراتهم في خدمة الزبائن بناء على الحوافز التي تقدمها إدارة الفندق لهم.

II.3.2.2 طرق التدريب على جودة الخدمة الفندقية

تعتمد الصناعات الفندقية في العالم على عدة طرق لتدريب العاملين على جودة وخدمة الزبائن، ومن أشهر هذه الطرق: (2)

➤ **طريقة التوجيه:** وهي تختص بتدريب الأفراد الجدد، ومهمتها إعطاء معلومات أساسية عن كيفية

خدمة الضيف، وذلك من أجل خلق عمالة تتميز بالفهم الدقيق والعميق للزبون الفندقي والإستراتيجيات التسويقية للمؤسسة الفندقية.

(1) بويكر عبد آسي، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، مذكرة مقّمة لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2009، ص 57.

(2) سامي عبد القادر سعيد، الإدارة الفندقية، الطبعة الأولى، مصر، مجموعة النيل العربية للنشر، 2004، ص 323.

➤ **طريقة تعلم العمل الفندقي:** مثل كيفية استقبال الضيوف، وإعطائهم المعلومات اللازمة، وكيفية التعامل الفعّال مع شكاوي الضيوف، وكيفية تجهيز المناضد وتجهيز قوائم الطعام ومعرفتها، وتهيئة الغرف، وهذا التدريب يعطي نوعاً من المعرفة والمهارة للموظف.

طريقة التدريب على كيفية التعامل مع الضيوف، وبناء علاقات الثقة المتبادلة معهم، وطمأننتهم وضبط النفس والنزاهة في حالة التعامل معهم.

II.3.3 أثر التدريب على جودة الخدمة الفندقية

بسبب عدم إمكانية فصل الخدمة الفندقية عن مقّمها، تتأثر جودة الخدمة الفندقية بمقّمها، ويعتبر مقّمو الخدمات الفندقية حلقة الوصل بين التنظيم الفندقي والزبائن، ويبني الزبون تقييمه للخدمة الفندقية والتنظيم على التداخلات مع مقّمي الخدمة، ومن غير المرجح أن ينتج العاملون غير المدربين زبائن راضين لذا تعد المهارات والقدرات التي يمتلكها مقّم الخدمة الفندقية من العناصر الأساسية الضامنة لجودة الخدمة من منظور الزبائن في قطاع الفنادق، ومنه يجب أن يكون مقّم الخدمة الفندقية على درجة عالية من المهارة، ويتمتع بأسلوب جيد في الاتصال، وبناء العلاقات المتموّدة مع الزبائن، لأنّ ضعف مهارات مقّمي الخدمات وانقراضهم للرغبة في العمل، وتدني إحساسهم بالمسؤولية حياله، يعد من المشكلات الرئيسية التي تقود إلى تدني مستوى جودة الخدمة.

ولتحقيق الكفاءة والفعالية في أداء وتقديم الخدمات الفندقية، يجب تدريب الإطارات القائمة على الجهاز التسويقي بالمؤسسة الفندقية، وتنمية قدراتهم في التعامل مع الزبائن، وخلق روح الانسجام بينهم. ونظراً للدور الكبير الذي تلعبه العمالة المدربة في نجاح العمل الفندقي، استخدمت العديد من الفنادق العمالية برامج تدريبية لتعزيز وتفعيل جودة خدماتها، من خلال تقليل شكاوي الضيوف والحوادث والمشاكل، والتقليل من التكاليف، وخفض دوران العمالة عن طريق تكوين عمالة راضية وملتزمة⁽¹⁾

(1). بويكر عباسي، مرجع سبق ذكره، ص 57.

خلاصة

يعتبر التدريب عنصر فعال في المنظمة كونه يهتم بتنمية المواد البشرية والذي بفضلله يمكن لها مواجهة التحديات ومواكبة التطورات والتغيرات التكنولوجية. لذا تطرقنا في هذا الفصل إلى مفهوم التدريب وأهميته فهو النشاط الذي بموجبه يتم رفع مهارات ومعارف الأفراد العاملين وتغيير اتجاهاتهم وسلوكهم وذلك من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

كما قمنا من خلال هذا الفصل بتسليط الضوء على التدريب الفندقي أو التدريب في المؤسسات الفندقية والذي يعتبر من أكثر الإستراتيجيات الواقعة لتطوير الموارد البشرية العاملة في تقديم الخدمات للسياح وبأعلى مستوى من الكفاءة والجودة المطلوبة تماشياً مع حاجيات السياح ومتطلباتهم وتحقيق رغباتهم.

**III دور التدريب فى تحسين جودة الخدمات الفندقية لعينة من
الفنادق بمدينة جيجل**

1.III تقديم الفنادق محل الدراسة

2.III الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

3.III تقديم وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة

تمهيد:

بعد الدراسة النظرية لجودة الخدمات الفندقية والتدريب، وجب علينا التطرق إلى الدراسة التطبيقية لمعرفة دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية بالمؤسسات الفندقية، وسنقوم بإسقاط ما تعرضنا له في الجانب النظري على عينة من الفنادق بمدينة جيجل: فندق الجزيرة، فندق "تاغراست"، فندق "لويزة"، و"فندق السلام" وذلك بالاعتماد على تقنية الاستبيان للحصول على المعلومات الضرورية، وإجراء الاختبارات الإحصائية الملائمة .

1.III تقديم الفنادق محل الدراسة

سنقوم من خلال هذا المبحث بتقديم عينة من الفنادق لإجراء الدراسة الميدانية لدور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية.

1.1.III تقديم فندق الجزيرة

1.1.1.III تعريف فندق الجزيرة:

يعتبر فندق الجزيرة مؤسسة سياحية تابعة للقطاع الخاص يأخذ شكل مؤسسة الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحددة لمالكها السيد "جمال الدين طبييل"، ثم الانتهاء من إنشاء الفندق سنة 2006م، وقد تمّ تدشينه في 3 جويلية 2008م، من طرف وزير السياحة والصناعات التقليدية.

يقع فندق الجزيرة وسط مدينة جيجل في شارع 25 العربي بن مهدي وهو موقع متميز حيث تكثُر الحركة بجانبه، بالإضافة إلى الإطلالة الجمالية على البحر وشاطئ كتامة وهذا الموقع يساعد كثيرا على التعريف به أكثر وبالخدمات التي يقدّمها، مما يجعله مقصد الكثير من الأجانب سواء هؤلاء الذين يبحثون عن الراحة والاستجمام والتمتع بسحر الولاية أو رجال الأعمال الذين يساعدهم موقع الفندق المميز في انجاز إشغالهم وأعمالهم بسهولة وبسرعة (1).

2.1.1.III الهيكل التنظيمي لفندق الجزيرة:

ينقسم الهيكل التنظيمي لفندق الجزيرة الى عدة أقسام هي: (2)

- ❖ **المدير العام:** هو السلطة العليا في الفندق تقوم بالتوجيه والإشراف على كل أعمال الإيواء، الإطعام، الاستقبال، الشراء وغيرها من الأعمال في الفندق.
- ❖ **قسم المالية والمحاسبة:** يعتبر هذا القسم المسئول عن إعداد الميزانيات وأجور العمال وكذلك يقوم بتنظيم وحفظ السجلات والدفاتر المالية والوثائق والعقود الخاصة بالفندق، كذلك يعتبر هذا القسم المسئول عن إعداد مختلف الفواتير.
- ❖ **قسم الاستقبال والحجز:** يعتبر هذا القسم حلقة الوصل بين النزلاء، وإدارة الفندق يعمل به أربع موظفين بالتناوب اثنين في الليل، واثنين في النهار، ومن مهام هذا القسم أيضا تقديم كل المعلومات عن الفندق للزبائن، و حجز الغرف، تقديم الاستشارة للزبائن والرد على الهاتف والاستماع الى شكاوي الزبائن والعمل على حلّها.

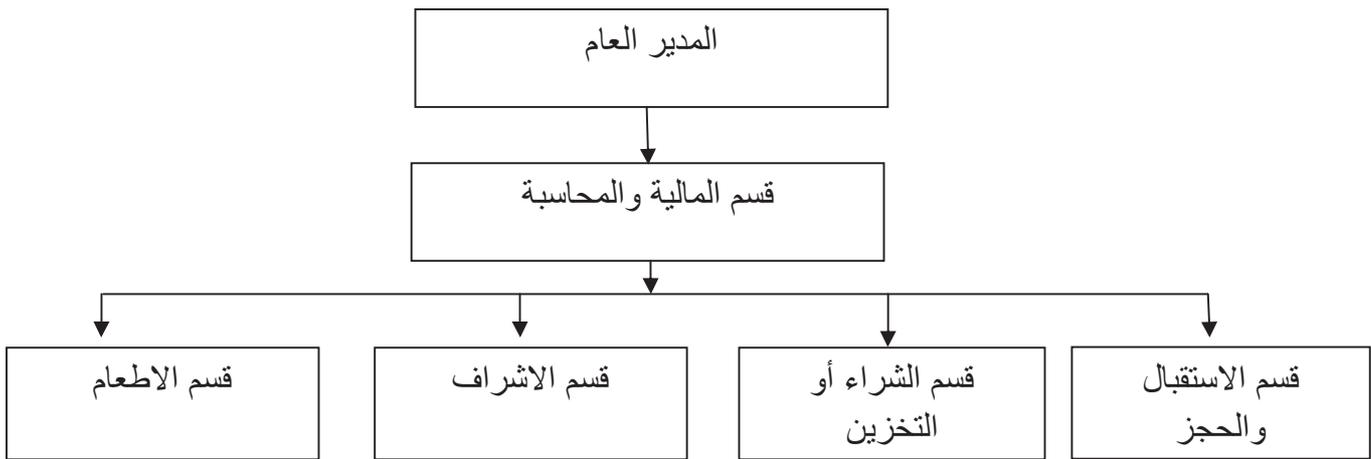
(1) بالاعتماد على وثائق داخلية للفندق.

(2) نفس المرجع السابق.

- ❖ **قسم الشراء و التخزين:** يوجد به مسئول خاص بالمشروبات الذي يقوم بإعداد قائمة المشتريات وفق طلبات وحاجات باقي الأقسام، كقسم الإطعام وقسم الإشراف الداخلي كما يسهر على عملية التخزين الجيدة للوازم وخاصة تلك التي تدخل في إعداد الطعام.
- ❖ **قسم الإشراف الداخلي:** من أهم الأقسام الموجودة في الفندق حيث يسهر هذا القسم على دوام نظافة وترتيب الفندق من بين مهام متابعة الحالة الداخلية للفندق، ومعاينة مختلف الأماكن الموجودة فيه والحرص على صيانة وسلامة الفندق ويوجد تحت إشراف هذا القسم منظمات وعامل صيانة واحد.
- ❖ **قسم الإطعام:** يهتم هذا الفندق بتسيير المطعم وملحقات وتقديم خدمات الإطعام المختلفة وفي الأخير تجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد قسم خاصة بالأمن في الفندق بل يوجد عامل واحد يقوم بحراسة الفندق ليلا.

والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لفندق الجزيرة بمدينة جيجل:

الشكل رقم(3-1): الهيكل التنظيمي لفندق الجزيرة.



المصدر: وثائق مقدمة من طرف قسم المحاسبة والمالية بفندق الجزيرة

III.1.1.3 الخدمات المقدمة من طرف فندق الجزيرة

- ❖ **الخدمات الجوهريّة:** تتمثل في:
- ❖ **خدمة الاستقبال:** يعتبر قسم الاستقبال أهم قسم في الفندق وأول جهة يقبل عليها الضيف، من أجل الاستفسار عن حجز الغرفة، أسعارها، كيفية الدفع، وتتمثل مهام موظفو الاستقبال في:
- ✓ **تنظيم وتنفيذ إجراءات الإقامة:** حيث عند وصول النزيل يتلقى الاستقبال الحسن من موظف الاستقبال من خلال الترحيب والاستفسار عن أحوالهم بهدف طمأنة النزيل، وبعدها يقوم بطرح مجموعة أسئلة حول ما إذا كان يريد الحجز أو يريد معلومات، ثم يقوم موظف الاستقبال بتقديم أسعار الغرف

- والتفاوض مع الزبائن حول السعر النهائي، ويجب عليهم أن يتمتعوا بالمهارة اللازمة كإتقانهم لمختلف اللغات وخاصة اللغة الإنجليزية، وهذا لوجود أجنب، وبعد الاتفاق على الغرفة ومدة الإقامة والسعر، يقوم موظف الاستقبال بتقديم بطاقة الزبون، يدون عليها المعلومات الشخصية بعد أن يطلب منه جواز السفر أو رخصة السياقة، وبعدها ترسل هذه البطاقة إلى الشرطة للمصادقة عليها، أما إذا كان الزبون من الأجانب يطلب منه تقديم جواز السفر، بطاقة الإقامة وذكر تاريخ الخول إلى الجزائر.
- ✓ **تنظيم وتنفيذ إجراءات الإقامة والمغادرة:** هنا يقوم موظفو الفندق بالموافقة المستمرة للزبون وإمداده بالمعلومات حول الفندق، مثل مكان وجود الكافيتيريا ومختلف الأماكن الأخرى داخل الفندق.
- ✓ **إعداد تجهيزات العمل:** وتتمثل في:
- طبع التقرير الخاص بالغرفة؛
 - تقديم الاستفسارات والاستشارات؛
 - الرد على المكالمات الهاتفية؛
 - استلام النفع والإصلاحات الخاصة بالعملية الحسابية.
- ✓ **خدمة الغرف:** يحتوي الفندق على 36 غرفة موزعة على 5 طوابق معظمها فردية، إضافة إلى شقة كل غرفة تحتوي على حمام مستقل يتوفر على المياه 24/24 ساعة، إضافة إلى توفرها على مختلف التجهيزات مثل هاتف داخلي وضع تحت تصرف النزيل للإستعمال الداخلي، جهاز تلفاز، إضافة إلى ثلاجة، مكيفات هوائية، مكتب، مستند يبين النظام الداخلي للفندق خدمة الإنترنت، خزانة لوضع الممتلكات الثمينة، أريكة، خزانة وسرير.
- ✓ **خدمات الإطعام:** يوجد مطعم عصري بالفندق ذو ديكور جذاب يحتوي على 60 مقعد، إضافة إلى مطعم على سطح الفندق يحتوي على 48 مقعد، يقوم الفندق بتقديم وجبات عصرية متعددة ومتنوعة، إضافة إلى وجبات تقليدية أو عالمية.
- ✓ **الكافيتيريا:** توجد بالفندق كافيتيريا تحتوي على 30 مقعد، تقوم بتقديم فطور الصباح للزبائن المقيمين بالفندق، وكذا مختلف المشروبات، ولا يقوم الزبون بدفع مقابل لأنه ملحق بثمن الغرفة.
- ✓ **البياضة:** وهي المكان التي تتم على مستواه تنظيف وغسل الأغذية و الستائر، لضمان النظافة المستمرة للغرف و الفندق، وبذلك تحقق رضا الزبون.
- ✓ **المخزن:** يحتوي الفندق على مخازن، حيث يتم الاحتفاظ بداخلها بمختلف أنواع الأطعمة لضمان عدم نفاذها وتغطية طلبات جديدة.

✓ **المصعد:** يوجد مصعد واحد بالفندق، وهو مفتاح لخدمة العاملين و لضمان راحة الزبائن و توصيل الحقائب.

✓ **موقف السيارات:** بسبب أهمية هذه الخدمة قام الفندق بتوفيرها وتوفير الحماية الكاملة 24/24 ساعة وذلك من خلال وضع حارس يسهر على سلامة السيارة.

❖ الخدمات التكميلية: تتمثل في:

❖ **الضيافة:** يعاملوهم على أكمل وجه سواء إتجاه الزبائن القدامى أو الجدد، فالزبون القديم يوجهون له الترحاب، أما الزبون الجديد فيرحبون به ويطلبون منه الاستراحة في المكان المخصص و المجهز(الصالون)، بالإضافة إلى ذلك تم وضع حارس ليلي يسهر على توفير الأمن داخل وخارج الفندق، كل هذه التسهيلات تهدف إلى الحفاظ على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد.

❖ **إستلام الطلبات:** إن عملية الحجز بفندق الجزيرة تتم بطريقة سهلة، حيث يتم حضور الزبون إلى الفندق شخصيا، ويتم تسجيل معلوماته، أو عن طريق الهاتف، كما توجد هناك حالات أخرى للحجز كتعاقد الفندق مع الجامعة لتوفير غرف خاصة في حالة وجود دورات وندوات أو ملتقيات على مستوى الجامعة وهنا تستفيد هذه الأخيرة من خدمات خاصة لتخفيض الأسعار.

❖ **إعداد الفواتير:** يقوم الفندق بإعداد فواتير مفصلة تتضمن مدة الإقامة بالأيام مصحوبة بفاتورة الأكل والشرب، وعدد الأيام التي قضاها الزبون بالفندق، وهي بسيطة وسهلة الفهم بالنسبة للزبون.

2.1.III تقديم فندق تاغراست

1.2.1.III تعريف فندق تاغراست

فندق تاغراست هو منشأة سياحية للقطاع الخاص، وهي مؤسسة الشخص الوحيد ذات المسؤولية المحددة التي يملكها السيد "بن عصيرة حسين"، وتسمية تاغراست لاتينية قديمة تعني "خلية النحل" وهي مدينة صغيرة في برج الطهر -دائرة الشقفة-.

لقد شرع في انجازه سنة 2001م، وتم الانتهاء منه وتدشينه في جويلية 2011م، ويقع فندق تاغراست وسط مدينة جيجل في شارع 03 سي الحواس، ويتميز بإطلالتين ساحرتين جذا الأولى على البحر والثانية تطل على وسط المدينة، ونظرا للموقع الممتاز الذي يشغله الفندق فقد ساهم كثيرا في حركة السياح على الفندق⁽¹⁾.

(1) بالاعتماد على وثائق داخلية للفندق.

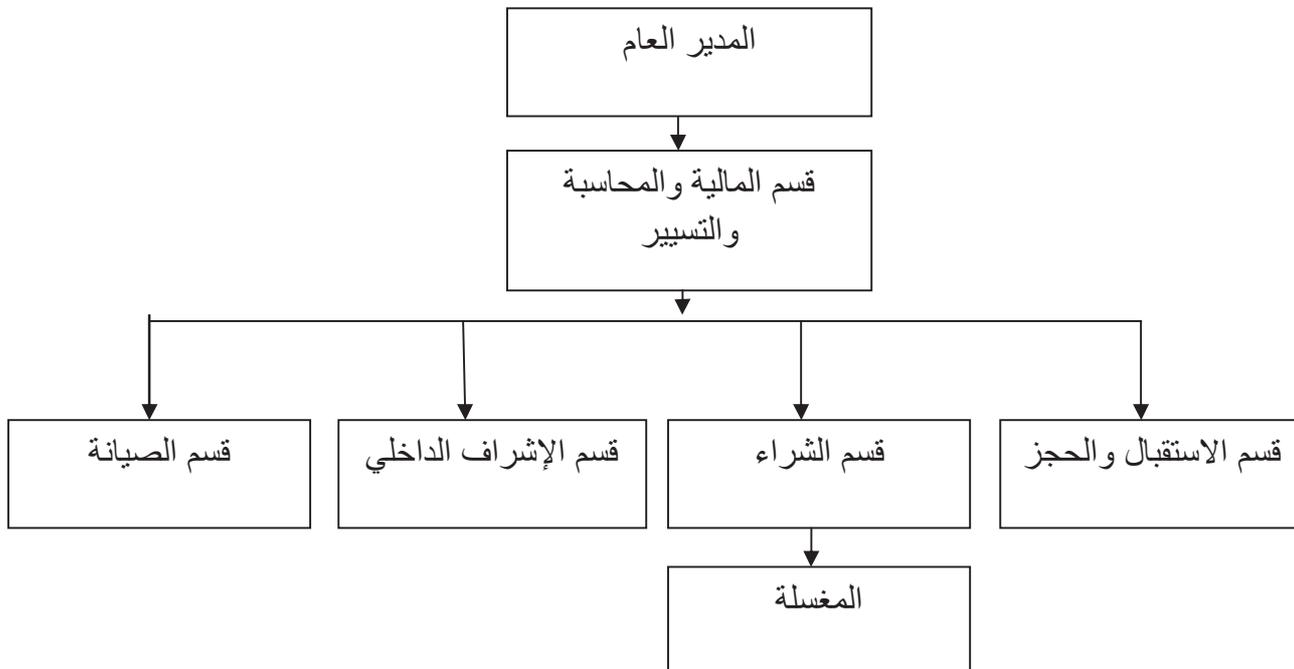
III.2.1.2 الهيكل التنظيمي لفندق تاغراست

إن المؤسسة تمارس نشاطا مستقلا وقائما بذاته فهي تملك هيكلًا تنظيميًا لها، وهذا ينطبق على فندق تاغراست فهو يملك هيكلًا تنظيميًا خاصًا به والذي يضم الأقسام التالية:⁽¹⁾

- ❖ **المسير:** هو السلطة العليا وهو المسؤول عن التنظيم والتخطيط داخل الفندق.
- ❖ **قسم المالية والتسيير:** تتمثل مهامه في إدارة الشؤون المالية للفندق، حيث يقوم بضبط الحسابات اليومية المتعلقة بالإيواء، الحسابات الشهرية، الضرائب والأجور، والفواتير.
- ❖ **قسم الاستقبال والحجز:** ويمثل همزة الوصل بين الزبائن والإدارة، يعمل به موظف بالتناوب واحد في النهار والثاني في الليل، وهو من يقوم بحجز الغرف الزبائن.
- ❖ **قسم الإشراف الداخلي:** هو الذي يقوم بتسيير وإعداد كافة المستلزمات الضرورية لضمان راحة وخدمة جميع النزلاء، وفندق تاغراست يتكون من خمسة طوابق بالإضافة إلى الطابق الأرضي الذي يتم تخصيصه للمطعم.

والشكل التالي: يوضح الهيكل التنظيمي لفندق تاغراست بجيجل:

الشكل رقم (3-2): الهيكل التنظيمي لفندق تاغراست



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على وثائق داخلية للفندق.

III.2.1.3 الخدمات المتعلقة بفندق تاغراست

- ❖ **الخدمات المتعلقة بالغرف:** وهي كما يلي:

(1) نفس المرجع السابق

➤ **خدمات الاستقبال:** يعتبر المكان الذي يقصده الزبون عند دخوله إلى الفندق من أجل حجز الغرفة و

معرفة بعض التفاصيل المهمة، ومن المهام التي يقوم بها رجال الاستقبال ما يلي:

✓ **القيام بإجراءات حجز الغرف للزبائن:** عند دخول الزبون إلى الفندق يتلقى الاستقبال الحسن من طرف

عمال الاستقبال، فالأسئلة الموجهة للزبون تكون بغاية الاحترام، وتكون محددة وهذه الأسئلة تتمحور

حول مدة الإقامة، ونوع الغرفة المراد شغلها وغيرها من الأسئلة، بعد ذلك يقوم موظف الاستقبال بتزويد

الزبون بكيفية إتمام عملية الحجز كبطاقة الزبون وبطاقة الترحاب والتي يدون عليها المعلومات المتعلقة

به ويطلب من الزبون بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة السياقة، وفي حالة عدم توفر الوثائق اللازمة

ترسل بطاقة الزبون إلى الشرطة للمصادقة عليها من أجل تفادي حدوث مشاكل، أما إذا كان الزبون من

المهاجرين أو الأجانب فيطلب منه جواز السفر، بطاقة الإقامة وتاريخ الدخول إلى الجزائر.

✓ **تنظيم وتنفيذ إجراءات المغادرة:** يقّم رجال الاستقبال بتجهيز فواتير الضيف وتسوية حسابه بطريقة

الذّفع المناسبة.

❖ **الخدمات المقّمة في إطار الإشراف الداخلي:**

من أبرز الخدمات التي يقّمها هذا القسم ما يلي:

- التجهيز التام والدائم للغرف بكل ما تستلزمه من لوازم؛
- توفير النظافة التامة والواجهة الكاملة داخل الفندق؛
- الاتصال المباشر بإدارة الفندق في حالة وجود أي اختلالات أو إصلاحات ضرورية.

III.1.3.1.3 تقديم فندق لويزة

III.1.3.1.3.1 تعريف الفندق

يقع فندق لويزة وسط مدينة جيجل ويطل على شارعين شارع العربي بن مهدي وشارع 20 أوت 1955م،

و يتربع على مساحة تقّر بـ 800 م²، ونظر للموقع الذي يحتله الفندق ووقوعه في وسط عمراني أدى ذلك إلى

عدم إمكانية القيام بتوسعات فيما يخص حجم ومساحة الفندق، وبالنسبة لتصنيف الفندق فهو مصنف نجمتين

لكن الإجراءات غير كاملة حيث قام بتقديم طلب لدى مديرية السياحة بولاية جيجل وجاءت لجنة وقامت بتصنيف

لكن الإجراءات لم تنته بعد، وقد سمي لويزة بهذا الاسم بنسبة إلى مالكة حيث توفيت هذه الأخيرة عام 2008م

ومنذ وفاتها أصبح الفندق للورثة وهم 4 إخوة و 5 أخوات، وامتد ليصبح ذات مسؤولية محدودة لنزل لويزة.⁽¹⁾

(1) مقابلة مع السيد: زبيبة رضا، قسم المالية و المحاسبة، يوم 2017/03/15، الساعة 10:00.

III.2.3.1. الهيكل التنظيمي لفندق لويزة

من الطبيعي لكل مؤسسة تمارس نشاطا تملك مجموعة ن الأقسام وفق تنظيم نستخدمه في عملية التسيير ويمكن إيضاح الهيكل التنظيمي الذي تعمل من خلاله إدارة الفندق فيما يلي:⁽¹⁾

❖ **قسم الإدارة العليا:** يتكوّن القسم من المدير وشركاءه.

✓ **المدير:** هو السلطة العليا في الفندق حيث تعود إليه صلاحيات عديدة كالمصادقة على تطبيق القرارات إدارة المؤسسة، فالمدير يشارك في تعيين مناصب الشغل كما يقوم بتوقيع القروض الواردة في إطار الشروط القانونية، ويقوم أيضا بالمصادقة على القرارات الكبرى المتعلقة بالفندق.

✓ **الشركاء:** يساعدون المدير ومهامهم مكملة لمهامه، عددهم تسعة شركاء ويتمثل دورهم في التشاور مع المدير حول مختلف النشاطات ومصالح الفندق من أجل تحقيق الأهداف وتنظيم التسيير في جميع الميادين، كما يقومون أيضا بتوجيه ومتابعة مهام كل عامل، كما يقوم المدير و شركائه بعقد اجتماعات دورية خلال كل شهر، كما تخصص اجتماعات أخرى حالة الطوارئ.

❖ **قسم الإدارة الوسطى:**

ويتكوّن هذا القسم من الإدارات التالية:

✓ **القسم التجاري و الإداري:**

وهو المكلف بتسيير شؤون الفندق، حيث أن المدير التجاري لفندق لويزة مكلف بالسهر على إحترام السير الحسن للفندق، كما يعمل أيضا على إحترام الأوامر والنظم المتبعة، وحسن تطبيق التعليمات المقدمة إليه من المدير، ومن مهام المدير التجاري أيضا تسيير الأعمال والصفقات والشؤون العامة للفندق.

✓ **قسم المحاسبة:** يتم تعيين المحاسب من قبل المدير، وتتمثل مهامه في إدارة الشؤون المالية للفندق حيث يقوم بضبط الحسابات الشهرية للإطعام والإيواء، و تأمين الضرائب و الأجور وفواتير البيع والشراء، وبعد نهاية الدورة لكل سنة يقوم المحاسب بوضع الميزانية الختامية ثم تحويلها إلى الخبير الذي يعتمده الفندق من أجل دراستها و تحليلها.

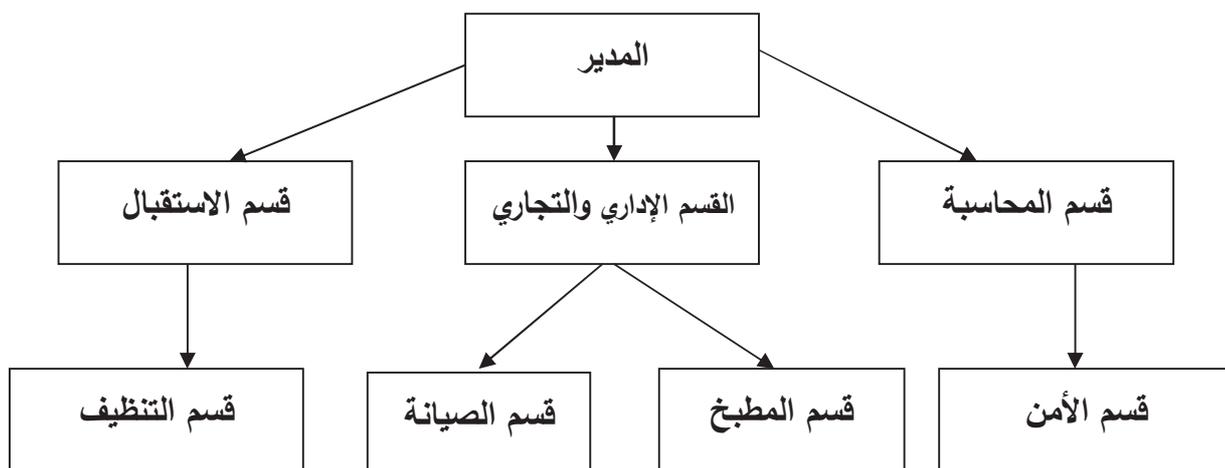
✓ **قسم الاستقبال:** يعتبر هذا القسم حلقة وصل بين الزوار وإدارة الفندق، ومن مهام هذا القسم تقديم كل المعلومات عن الزبائن، حجز الغرف، تقديم الاستشارات للزبائن والرد على الهاتف والاستماع إلى شكاوي الزبائن والعمل على حلها.

✓ **قسم الإدارة الدنيا:** ويتكون من الأقسام الفرعية التالية:

(1) بالإعتماد على وثائق مقدمة من طرف إدارة الفندق

- **قسم التنظيف:** ويشرف عليه 5 عاملات ، 3 منهم يمارسن عملهن بصفة دائمة، في حين يتراوح عدد العاملات المؤقتات من 2 إلى 6 وهذا أثناء فترة زيارة الطلب خاصة في الصيف و تتمثل مهام هذا القسم في تنظيف الغرف والأغطية وكل ما له علاقة بالفندق.
- **قسم الصيانة:** ويشرف عليه عامل واحد يقوم بالإصلاحات المتعلقة بالكهرباء، إصلاح الأنابيب وفي الحالات الطارئة يتم استدعاء عامل صيانة لمساعدته.
- **قسم المطبخ:** يقوم هذا القسم بتسيير المطعم وملحقاته حيث يشرف عليه طباخ فرنسي رئيسي يساعده 3 آخرون، ويتم توظيف عاملين أو أكثر في حالات زيادة الطلب.
- **قسم الأمن:** يتكون من شخصان يقومان بحراسة الفندق ليلا.

الشكل رقم (3-3): الهيكل التنظيمي لفندق لويزة



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على الوثائق الداخلية للفندق

III.3.1.3 الخدمات المقّمة في فندق لويزة:

❖ **الخدمات الجوهريّة:** تتمثل في:

- **خدمة الإيواء:** تعتبر خدمة الإيواء خدمة أساسية للفندق حيث يحتوي الفندق على عدة أنواع من الغرف:
 - غرف أحادية 39 غرفة؛
 - غرف مزدوجة 33 غرفة؛
 - غرف بسعة أفراد 4 غرف؛
 - جناح 4 غرف.
- **خدمات الإطعام:** يوجد بالفندق مطعم عصري وديكور جذاب يحتوي على 60 مقعد بمساحة 95م²، يقوم بتقديم وجبات متعددة سواء عصرية أو تقليدية، يشغل المطبخ طباختين، إضافة إلى نادلين، حيث يقوم

المطعم بتحضير وجبات وإمكانية تناول هذه الوجبات داخل الغرف في حالات خاصة، حيث يقوم النادل باستقبال الضيف والترحيب به، وأخذ أوامره وطلباته.

هذا ويتوفر الفندق على كافيتيريا مساحتها 128م²، تقوم بتقديم وجبة الفطور للنزلاء بالفندق وكذا مختلف المشروبات.

❖ **خدمات تكميلية:** يقوم الفندق بتقديم مجموعة من الخدمات التكميلية تتمثل في:

➤ **الحجز:** يتوفر لدى الفندق كافة إمكانيات الحجز، حيث يمكن للزبون أن يتقدم مباشرة لقسم الاستقبال ويقوم بعملية الحجز عن طريق الهاتف أو الفاكس، موقع إلكتروني أو بريد إلكتروني.

➤ **الدفع:** يوفر الفندق لزيائنده سهولة في عملية الدفع نقداً أو عن طريق الشيك، أو الدفع بالعملات الأجنبية.

➤ **الاستقبال:** يهتم عامل الاستقبال باستضافة الزبائن واستقبالهم إلى غرفة الاستقبال مما يقدم أعوان الاستقبال التوجيهات والإرشادات اللازمة.

➤ **الاستماع إلى الشكاوي والعمل على معالجتها:** يحرص موظفوا الفندق إلى الإستماع إلى الشكاوي التي يتوجه بها الزبائن ويعملون على حلها، كما أنه يوجد سجل إقتراحات لكي يقوم الزبائن بتدوين اقتراحاتهم وأرائهم.

➤ **الفوترة:** يحرص الفندق على تقديم الفاتورة للزبون وتكون المعلومات فيها واضحة وكاملة دقيقة، مفصلة، تتضمن كل ما يجب دفعة وكيف يتم الدفع.

➤ **الخدمات الإستثنائية:** يقدم الفندق عدة خدمات استثنائية منها:

✓ توفير شبكة الأنترنت داخل الغرف (Wifi).

✓ توفير قاعة الرياضة.

✓ توفير الفندق على قاعة للمحاضرات والحفلات حيث توجد في الطابق الخامس مساحتها حوالي 500م²، سعة 250 شخص تقوم بتنظيم الندوات والمحاضرات وكذا الملتقيات.

✓ توفير الفندق على موقف خاص بالسيارات في نهايته.

✓ وجود قاعة للاجتماعات بالطابق الثالث لـ 20 شخص وهي مخصصة لعقد مختلف الاجتماعات سواء كانت متعلقة بالفندق أو اجتماعات رجال الأعمال الذين ينزلون بالفندق.

✓ يوجد بالفندق ثلاثة مخازن مساحتها 52 م²، إضافة إلى وجود مصعد متاح لخدمة الزبائن وكذلك العاملين.

III.1.4.1 تقديم فندق السلام

III.1.4.1.1 التعريف بفندق السلام

فندق السلام هو منشأة سياحية تابعة للقطاع الخاص شركة ذات مسؤولية محدودة، يملكها السيد بن عمورة حسين، يقع هذا الفندق في حي موسى شارع الإخوة خشي. لقد ضرع في إنجازه سنة 1980م، وتم الانتهاء منه و تشييده سنة 1992م، يتميز هذا الفندق بإطلالة على البحر، والأخرى على وسط المدينة. يحتوي الفندق على 46 غرفة موزعة على 6 طوابق بالإضافة إلى الطابق السفلي المخصص للاستقبال، وغرف العمال وكذلك المقهى، بالإضافة إلى الطابق الأرضي الذي يوجد به مطعم في طور الإنجاز و كذلك قاعة للحفلات.

III.2.4.1.1 الخدمات المقّمة في فندق السلام:

❖ الخدمات المتعلقة بالغرف: وهي كما يلي:

- خدمات الاستقبال: يعتبر المكان الذي يقصده الزبون عند دخوله إلى الفندق من أجل حجز الغرفة و معرفة بعض التفاصيل المهمة، ومن المهام التي يقوم بها رجال الاستقبال ما يلي:
- القيام بإجراءات حجز الغرف للزبائن: عند دخول الزبون إلى الفندق يتلقى الاستقبال الحسنة من طرف عمال الاستقبال، فالأسئلة الموجهة للزبون تكون بغاية الاحترام وتكون محددة وهذه الأسئلة تتمحور حول مدة الإقامة ونوع الغرفة المراد شغلها وغيرها من الأسئلة، بعد ذلك يقوم موظف الاستقبال بتزويد الزبون بكيفية إتمام عملية الحجز كبطاقة الزبون و بطاقة الترحاب والتي يدون عليها المعلومات المتعلقة به و يطلب من الزبون بطاقة التعريف الوطنية أو رخصة السياقة...، وفي حالة عدم توفر الوثائق اللازمة ترسل بطاقة الزبون إلى الشرطة للمصادقة عليها من أجل تفادي حدوث مشاكل، أما إذا كان الزبون من المهاجرين أو الأجانب فيطلب منه جواز السفر، بطاقة الإقامة وتاريخ الدخول إلى الجزائر.
- تنظيم وتنفيذ إجراءات المغادرة: يقّم رجال الاستقبال بتجهيز فواتير الضيف وتسوية حسابه بطريقة الدّفع المناسبة.

❖ الخدمات المقّمة في إطار الإشراف الداخلي:

من أبرز الخدمات التي يقّمها هذا القسم ما يلي:

- التجهيز التام والدائم للغرف بكل ما تستلزمه من لوازم؛
- توفير النظافة التامة والواجهة الكاملة داخل الفندق؛
- الاتصال المباشر بإدارة الفندق في حالة وجود أي اختلالات أو إصلاحات ضرورية.

2.III الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

نستعرض من خلال هذا المبحث الخطوات والإجراءات المنهجية التي يتم الاعتماد عليها في الدراسة الميدانية وهذا من خلال التطرق الى مجتمع وعينة الدراسة، أداة الدراسة ومختلف الأدوات الإحصائية المستعملة لمعالجة البيانات.

1.2.III مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين والزبائن في الفنادق محل الدراسة، ونظرا لصعوبة دراسة كل المؤسسات الفندقية، فقد انحصرت الدراسة الميدانية في عدد من الفنادق التي وافقت على التعاون وتمثلت في (04) فنادق من مدينة جيجل.

وقد تم توزيع 140 استبيان 70 منها على العمال و70 على الزبائن في الفنادق المدروسة واستردادها جميعا دون وجود استمارات ملغاة أي بمعدل 100 %

1.1.2.III أداة الدراسة

تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والبيانات اللازمة، وهذا لاعتباره الأداة الأكثر ملائمة وفعالية لتحقيق الأهداف المرجوة من هذه الدراسة، وهذا الأخير تم تصميمه بالاعتماد على بعض الكتب العلمية والدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع، ويغطي الاستبيان ثلاث محاور رئيسية هي محور الخصائص الشخصية، محور التدريب، محور الجودة، الخدمة الفندقية.

❖ المحور الأول للاستبيان: الشخصية لأفراد عينة الدراسة.

يتضمن هذا المحور بعض المعلومات المرتبطة بالخصائص الشخصية لأفراد العينة والمتمثلة في الجنس، السن، المستوى التعليمي، الاقدمية بالنسبة للموظفين الغرض من زيادة الفندق والدخل الشهري بالنسبة للزبائن.

❖ المحور الثاني للاستبيان: التدريب في الفنادق (المتغير المستقل للدراسة)

يتضمن هذا المحور عبارات مرتبطة بالتدريب ويتضمن 12 عبارة مرقمة من 1-12.

❖ المحور الثالث للاستبيان: أبعاد جودة الخدمات الفندقية، ويحتوي على عبارات مخصصة لقياس جودة

الخدمات المقدمة في فنادق محل الدراسة وهذه العبارات هي:

❖ الملموسة: وتضم عبارات مرقمة من 1 إلى 4.

❖ الاعتمادية: وتضم عبارات مرقمة من 5 إلى 7.

❖ الاستجابة: وتضم عبارات من 11 إلى 13.

❖ التعاطف والمجاملة: وتضم عبارات من 14 إلى 17.

❖ **الكفاءة:** وتضم عبارات من 18 إلى 20.

❖ **الاتصال:** وتضم عبارات من 21 إلى 22.

وقد قابل المحور الثاني (التدريب) والثالث (أبعاد جودة الخدمات الفندقية) من الاستبيان مجموعة من الدرجات مرتبة وفقا لمقاييس ليكارت الخماسي والموزعة كما يلي:

الجدول رقم (3-1): توزيع درجات عبارات المحور الثاني والثالث وفقا لمقاييس ليكارت الخماسي.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: من إعداد الطالبتين.

III.2.2 الأساليب الإحصائية المستخدمة.

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات المجمع تم استخدام برنامج "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية" (statistical package for social sciences)، والذي يرمز له اختصارا spss وهو برنامج يحتوي على مجموعة كبيرة من الاحتياجات الإحصائية التي تندرج ضمن الإحصاء الوصفي مثل التكرارات، والمتوسطات، والانحرافات المعيارية، وضمن الإحصاء الاستدلالي مثل معاملات الارتباط التباين الأحادي....الخ.

❖ **المدى =** وقمنا بحساب المدى بين أكبر و أصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت الخماسي (5-1=4)

حيث تمثل 5 عدد الفئات، تحسب طوال الفئة على النحو التالي:

طول الفئة = المدى / عدد الفئات.

$$0.8 = \frac{4}{5}$$

الجدول رقم (3-2) = جدول التوزيع لسلم ليكارت

الفئة	[1.80-2.6]	[2.6-3.40]	[3.40-4.2]	[4.2-5]
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	عالية جداً.

المصدر: إعداد الطالبتين.

النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: تستخدم هذه المقاييس بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغيرها ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.

❖ **ألفا كرونباخ (cronbach's alpha) :** لتقييم ثبات أداة الدراسة.

❖ **الانحراف المعياري:** يعتبر من أكثر مقاييس التشتت أهمية لأن مفهوم محدد بدقة وصف أقواها حساسية

وأكثرها شيوعا، والفكرة الأساسية له التخلص من تلك الإشارات بطريقة أكثر صلاحية، وذلك بتربيع

الانحرافات وبحسب بالعلاقة التالية:

$$\sigma = \sqrt{\frac{1}{N} \sum_{i=1}^N (x_i - \bar{x})^2}$$

❖ **معامل ارتباط بيرسون:** يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين، وقد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبيان تم استخدامه في نماذج الانحدار عند اختبار فرضيات الأكثر.

❖ **اختبار t:** لمعرفة ما إذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصل إلى درجة المتوسطة وهي 3 أفراد أو اقل عن ذلك، وقد تم استخدام هذا الاختبار للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبيان.

❖ **اختبار تحليل التباين الأحادي ذو الاتجاه الواحد:** لمعرفة ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين مجهودات البيانات.

❖ **اختبار (t-test) للعينات المستقلة:** لمعرفة الفروق في حالة الأسئلة التي تحتوي على خيارين في الإجابة.

❖ **اختبار التوزيع الطبيعي:** لمعرفة نوع البيانات هل تتبع توزيعاً طبيعياً أم لا.

❖ **الانحدار الخطي البسيط:** إن الغرض من استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط هو دراسة وتحليل اثر متغير كمي على متغير كمي آخر، كما أنه يهتم بالبحث في العلاقة بين متغيرين فقط هما المتغير التابع y والمتغير المستقل x.

III.2.3 صدق وثبات الاستبيان

III.2.3.1 صدق الاستبيان

يقصد بصدق أداة الدراسة شمول الاستمارة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري والبنائي.

❖ **الصدق الظاهري للأداة (صدق المحكمين):** تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألف من (04) أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة محمد الصديق بن يحيى بجيجل، متخصصين في إدارة الموارد البشرية ومتخصصين في تسويق للخدمات وقد تم إجراء التصحيحات والتعديلات اللازمة بناء على مقترحاتهم عند التصميم النهائي للاستبيان.

❖ **صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:** تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة على عينة الدراسة البالغ حجمها 140 فرد، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له كما يلي:

➤ الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول: المتعلق بالتدريب (الموجه للموظفين) يوضح الجدول

الموالي معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول والمعدل الكلي لعباراته.

الجدول رقم (3-3): الصدق الداخلي لعبارات المحور الأول

الرقم	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الإجمالية
01	توفر لك إدارة الفندق فرص للخضوع للبرامج التدريبية	0.402	0.01
02	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال الكشف عن نواحي الضعف لديك.	0.798	0.000
03	تتاح لك المشاركة في تحديد احتياجاتك التدريبية.	0.599	0.000
04	يتم تصميم البرامج التدريبية التي يخضع لها بناء على تحديد دقيق لاحتياجاتك التدريبية.	0.777	0.000
05	تضع إدارة الفندق أهداف محددة لتنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية المقامة لك.	0.765	0.000
06	يتم اختيار مدرّبين أكفاء وذو خبرة لتدريبك.	0.655	0.000
07	يتناسب أسلوب تدريبك مع طبيعة الخدمة الفندقية التي تقدّمها.	0.715	0.000
08	يؤدي التنوع في أساليب الدورات التدريبية إلى زيادة إقبالك عليها.	0.557	0.000
09	تركز البرامج التدريبية على تنمية قدراتك ومهاراتك.	0.491	0.000
10	نوع التدريب المقدم لكى لائم لاحتياجاتك التدريبية.	0.532	0.000
11	مدة التدريب مناسبة من حيث التوقيت والساعات المحددة للتدريب.	0.750	0.000
12	محتوى البرنامج التدريبي يتناسب مع مدة التدريب.	0.757	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يبين الجدول رقم (3-3) معاملات الارتباط بين عبارات المحور الأول مع المعدل الكلي والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات الفرع صادقة لما وضعت لقياسه.

➤ الصدق الداخلي لعبارات المحور الثاني: جودة الخدمة الفندقية

✓ الصدق الداخلي لفقرات المجال الأول من المحور الثاني : الملموسية.

يوضح الجدول الموالي معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول مع المعدل الكلي لفقراته

الجدول رقم (3-4): الصدق الداخلي لفقرات المجال الأول المحور الثاني (الملموسية).

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	يتمّو الفندق بديكورات داخلية وجميلة.	0.649	0.000
02	يتمّو موظفو الفندق بمظهر لائق وحسن.	0.675	0.000
03	يتمّو الفندق بمظهر واطلالة مريحة.	0.774	0.000
04	يوفر لك الفندق خدمات متنوعة.	0.532	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يبين الجدول رقم (3-4) معاملات الارتباط بين فقرات المجال الأول للمحور الأول مع المعمل الكلي لفقراته والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من 0.05 مما يدل على أن المجال صادقة لما وضعت لقياسه.

✓ الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني من المحور الثاني: الاعتمادية.

الجدول رقم (3-5): الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني من المحور الثاني (الاعتمادية):

رقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	يتمتع موظفو الفندق بالمهارات والخبرات اللازمة.	0.835	0.000
02	يقوم موظفو الفندق بتقديم الخدمات الفندقية لك بدقة عالية.	0.844	0.000
03	تشعر بالثقة عند التعامل مع الموظفين في الفندق	0.820	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يبين الجدول رقم (3-5) معاملات الارتباط فقرات المجال الثاني للمحور الأول مع المعدل الكلي لفقراته والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من 0.05 مما يدل على فقرات المجال صادقة لما وضعت لقياسه.

✓ الصدق الداخلي لفقرات المجال الثالث من المحور الثاني: الاستجابة

جدول رقم (3-6): الصدق الداخلي لفقرات المجال الثالث للمحور الثاني (الاستجابة)

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	يتمتع موظفو الفندق بالسرعة في تقديم الخدمة الفندقية المطلوبة من طرفك.	0.825	0.000
02	يتم الرد على الاستفسارات والشكاوي التي تقدّمها في الفندق.	0.684	0.000
03	الموظفين في الفندق على استعداد دائم لمساعدتك.	0.822	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يبين الجدول رقم (3-6) معاملات الارتباط بين فقرات المجال الثالث المحور الأول مع المعمل الكلي لفقراته والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات المجال صادقة لما وضعت لقياسه.

✓ **الصدق الداخلي لفقرات المجال الرابع من المحور الثاني: التعاطف والمجاملة.**

الجدول رقم (3-7): الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني من المحور الثاني (التعاطف والمجاملة)

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	يتعامل معك موظفو الفندق بكل مودة واحترام.	0.774	0.000
02	يولي الموظفون الاهتمام اللازم لك.	0.793	0.000
03	يركز الموظفون في تعاملهم معك على اهتماماتك.	0.799	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يبين الجدول رقم (3-7) معاملات الارتباط بين فقرات المجال الرابع للمحور الأول مع المعمل الكلي لفقراته والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من 0.05 مما يدل على أن الفقرات المجال صادقة لما وضعت لقياسه.

✓ **الصدق الداخلي لفقرات المجال الخامس من المحور الثاني: المصداقية و الأمان**

الجدول رقم (3-8): الصدق الداخلي لفقرات المجال الثاني من المحور الثاني (المصداقية والامان)

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	التزم الفندق بالوعود التي قطعها لك عند الحجر.	0.552	0.000
02	تحصل من الفندق على خدمات بأسعار مناسبة لجودتها.	0.542	0.000
03	تشعر بالاطمئنان عند تعاملك مع موظفي الفندق	0.702	0.000
04	تشعر بالأمان عند إقامتك بالفندق	0.569	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يبين الجدول رقم (3-8) معاملات الارتباط بين فقرات المجال الخامس للمحور الأول مع المعمل الكلي لفقراته والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات المجال صادقة لما وضعت لقياسه.

✓ **الصدق الداخلي لفقرات المجال السادس من المحور الثاني: الكفاءة**

جدول رقم (3-9): الصدق الداخلي لفقرات المجال السادس للمحور الثاني (الكفاءة)

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
01	يمتلك مقدمو الخدمة مهارات عالية عند تقديم الخدمة	0.671	0.000
02	موظفو الفندق يقومون بدورهم بالشكل الجيد.	0.787	0.000
03	هناك اهتمام بتوفير الخدمات التكميلية في الفندق	0.679	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يبين الجدول رقم (3-9) معاملات الارتباط بين فقرات المجال السادس للمحور الأول مع المعنن الكلي لفقراته والذي يبين أن معاملات المبيئة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات المجال صادقة كما وضعت لقياسه.

✓ الصدق الداخلي لفقرات المجال السابع من المحور الثاني: الاتصال.

جدول رقم (3-10): الصدق الداخلي لفقرات المجال السابع للمحور الثاني (الاتصال)

الرقم	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الإجمالية
01	يقدم لك موظفو الفندق المعلومات الكافية عن الخدمة.	0.767	0.000
02	يتوفر الفندق على وسائل اتصال مختلفة.	0.824	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

يبين الجدول (3-10) معاملات الارتباط بين فقرات المجال السابع للمحور الأول مع المعنن الكلي لفقراته والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيئة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أن القيمة الاحتمالية لكل الفقرات أقل من 0.05 مما يدل على أن فقرات المجال صادقة لما وضعت لقياسه.

✓ الاتساق البنائي لأجزاء المحور الأول: أبعاد جودة الخدمة الفندقية.

جدول رقم (3-11): الاتساق البنائي لأجزاء المحور الثاني

الرقم	العنوان	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
المجال الأول	العناصر الملموسة	0.760	0.000
المجال الثاني	الاعتمادية	0.782	0.000
المجال الثالث	الاستجابة	0.826	0.000
المجال الرابع	التعاطف والمجاملة	0.824	0.000
المجال الخامس	المصداقية والأمان	0.366	0.002
المجال السادس	الكفاءة	0.658	0.000
المجال السابع	الاتصال	0.556	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يبيّن الجدول رقم(3-11) معاملات الارتباط بين معدلات كل مجال من مجالات المحور الثاني مع المعدل الكلي والذي يبيّن أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05 حيث أنّ القيمة الاحتمالية لمعدلات كل المجالات أقل من 0.05 مما يدل على أنّ مجالات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

✓ الاتساق البنائي ما بين المحور الأول والمحور الثاني

الجدول رقم(3-12): الاتساق البنائي بين المحور الأول والثاني

المحاور	العنوان	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
المحور الأول	تدريب الموظفين	0.688	0.000
المحور الثاني	أبعاد جودة الخدمة الفندقية	0.897	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

يبيّن الجدول رقم(3-12) معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبيّن أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث أنّ القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05.

III.2.3.2 ثبات فقرات الاستبانة

قد أجرينا خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقة معامل ألف كرونباخ.

✓ معامل الثبات لمحاور الاستبانة طريقة (ألفا كرونباخ)

الجدول رقم (3-13): معامل الثبات لجميع محاور الاستبانة (طريقة ألفا كرونباخ).

المحاور	العنوان	معامل ألفا كرونباخ
الأول	تدريب الموظفين	0.875
الثاني	أبعاد جودة الخدمة الفندقية	0.857
	جميع المحاور	0.879

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

استخدمنا طريقة ألفا كرونباخ لقياس الاستبانة و قد بين الجدول رقم (3-13) أن معاملات الثبات مرتفعة

مما طمأننا على استخدام الاستبانة.

II.3 تحليل بيانات و نتائج الدراسة.

يتضمن هذا المبحث عرضا لتحليل البيانات و الوقوف على متغيرات الدراسة، و خصائص العينة، و استعراض أبرز نتائج الاستبانة و التي يتم الوصول إليها من خلال تحليل فقراتها.

1.3.II تحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة

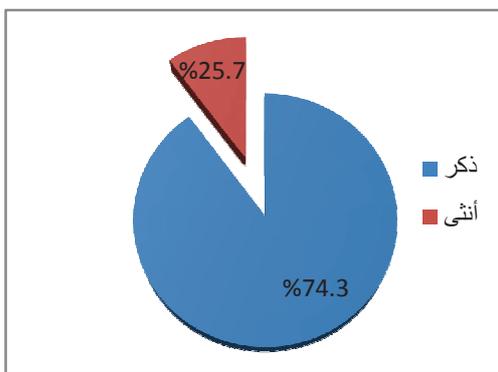
يتضمن الجزء الأول من الاستبيان بيانات موضوعية، نوعية وكمية متعلقة بالمتغيرات الشخصية و الوظيفية وسيتم التطرق لها و تحليلها.

❖ عرض و تحليل إجابات عينة العمال:

❖ الجنس:

يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس وفق ما يوضحه الجدول والشكل المواليين:

الشكل رقم (3-4): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



الجدول رقم (3-14): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	52	74.3%
انثى	18	25.7%
المجموع	70	100%

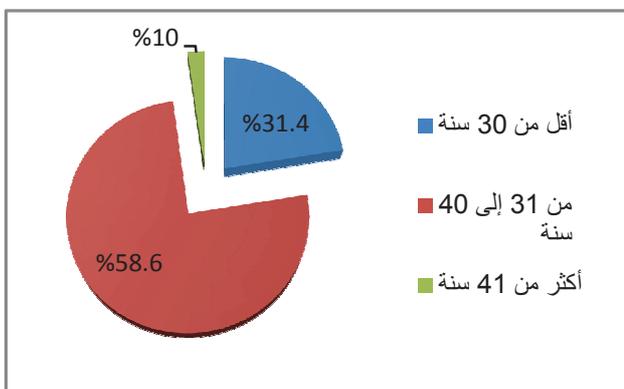
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول و الشكل أن النسبة العالية من أفراد العينة هي من الذكور حيث بلغ عددهم 52 ذكر أي ما يعادل 74.3% في حين بلغ عند الإناث 18 و بنسبة مقدارها 25.7%.

❖ العمر:

يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة من حيث السن وفق ما يوضحه الجدول والشكل المواليين:

الشكل رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب السن



الجدول رقم (3-15): توزيع أفراد العينة حسب السن

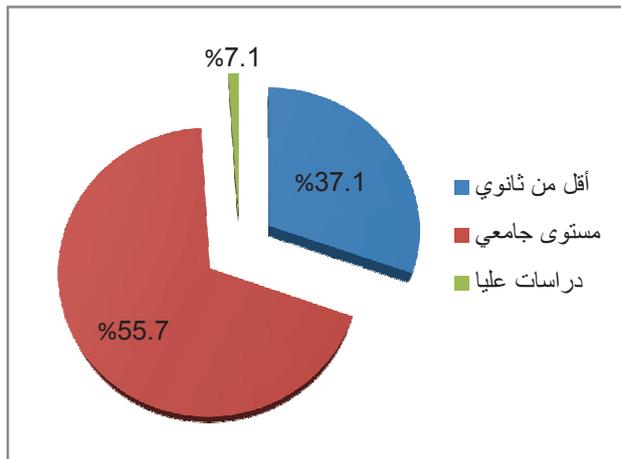
السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	22	31.4%
من 31 إلى 40 سنة	41	58.6%
أكثر من 41 سنة	7	10%
المجموع	70	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه، أن أكبر فئة عمرية في عينة العاملين هي الفئة من 31 إلى 40 سنة بنسبة 58.6% و تليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 31.4%، ومنه يتضح أن أغلب أفراد العينة شباب و هذا ما تفرضه طبيعة العمل الفندقي الخدمي.

❖ المستوى التعليمي:

الجدول رقم (3-16): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي الشكل رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



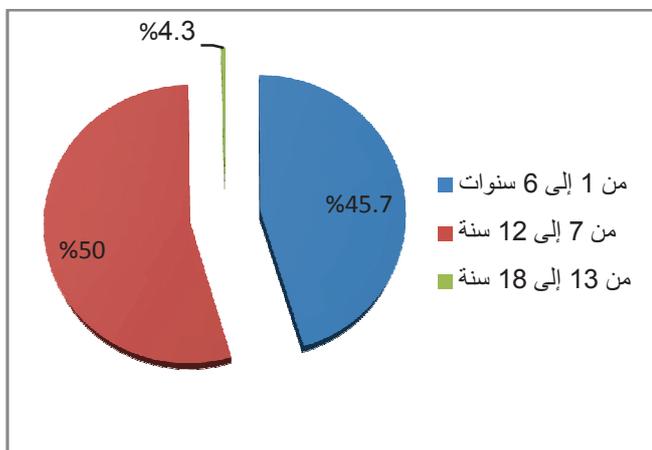
المستوى	التكرار	النسبة المئوية
أقل من الثانوي	26	37.1%
مستوى جامعي	39	55.7%
دراسات عليا	05	7.1%
المجموع	70	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن 55.7% من العاملين متحصلون على مستوى جامعي و تليه الفئة المتحصلة على مستوى تعليمي أقل من ثانوي بنسبة 37.1% ثم أخيرا الفئة المتحصلة على دراسات عليا بنسبة 7.1%

❖ الخبرة المهنية في الفندق:

الجدول رقم(3-17): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية الشكل رقم (3-7): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية.



الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية
من 1 إلى 6 سنوات	32	45.7%
من 7 إلى 12 سنة	35	50%
من 13 إلى 18 سنة	3	4.3%
المجموع	70	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

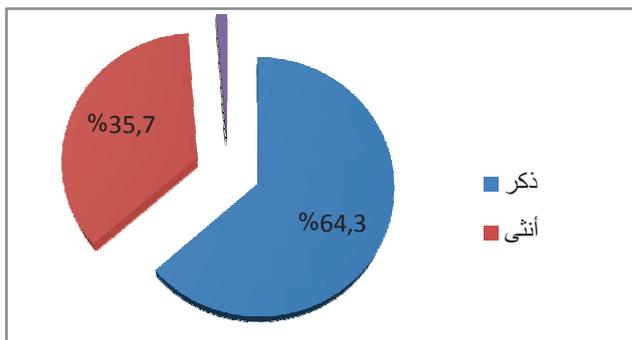
نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن أغلب أفراد العينة تتراوح خبرتهم من 7 إلى 12 سنة بنسبة 50% تليها الفئة من 1 إلى 6 سنوات بنسبة 45.7%.

❖ عرض وتحليل إجابات عينة الزبائن:

✓ الجنس:

يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة من حيث الجنس وفق ما يوضحه الجدول والشكل الموالين:

الشكل رقم (3-8): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



الجدول رقم (3-18): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	45	64.3%
أنثى	25	35.7%
المجموع	70	100%

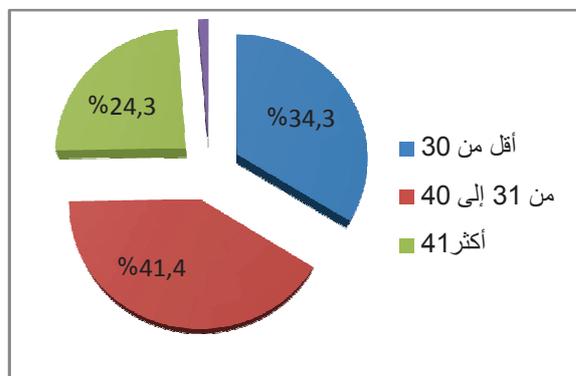
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من الجدول والشكل أن نسبة الذكور في عينة الزبائن كانت مرتفعة مقارنة بنسبة الإناث حيث بلغت 64.3% أما نسبة الإناث فكانت 35.7%

✓ السن:

يمكن توضيح خصائص عينة الدراسة من حيث السن وفق ما يوضحه الجدول والشكل الموالين:

الشكل رقم (3-9): توزيع أفراد العينة حسب السن



الجدول رقم (3-19): توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30	24	34.3%
من 31 إلى 40	29	41.4%
أكثر من 41	17	24.3%
المجموع	70	100%

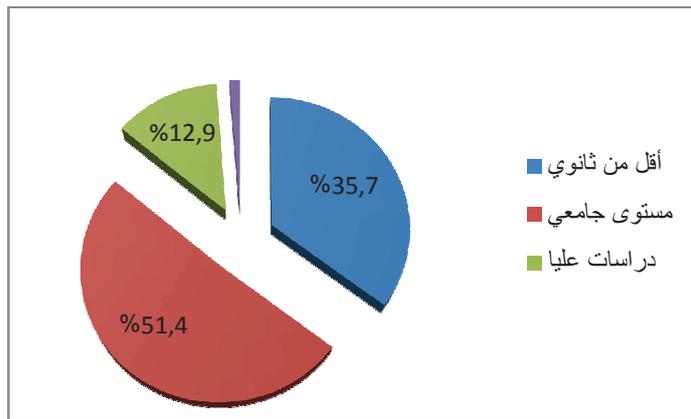
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن أكبر فئة عمرية في عينة الزبائن هي الفئة من 31 إلى 40 سنة بنسبة 41.4% وتليها الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 34.3% والفئة العمرية الأخيرة من 41 سنة بنسبة 24.3%.

✓ المستوى التعليمي:

الشكل رقم (3-10): توزيع أفراد العينة حسب

المستوى التعليمي



الجدول رقم (3-20): توزيع أفراد العينة حسب

المستوى التعليمي

المستوى	التكرار	النسبة المئوية
أقل من ثانوي	25	35.7%
مستوى جامعي	36	51.4%
دراسات عليا	09	12.9%
المجموع	70	100%

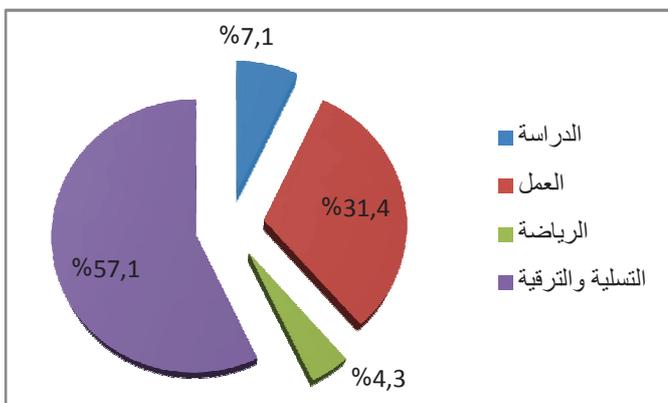
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن 51.4% من الزبائن متحصلون على مستوى جامعي، وتليه الفئة المتحصلة على مستوى تعليمي أقل من ثانوي بنسبة 35.7% وأخيرا الفئة المتحصلة على دراسات عليا بنسبة 12.9%.

✓ الغرض من زيارة الفندق:

الشكل رقم (3-11): توزيع أفراد العينة حسب

الغرض من الزيارة



الجدول رقم (3-21): توزيع أفراد العينة حسب

الغرض من الزيارة

الغرض من الزيارة	التكرار	النسبة المئوية
الدراسة	05	7.1%
العمل	22	31.4%
الرياضة	03	4.3%
التسلية والترفيه	40	57.1%
المجموع	70	100%

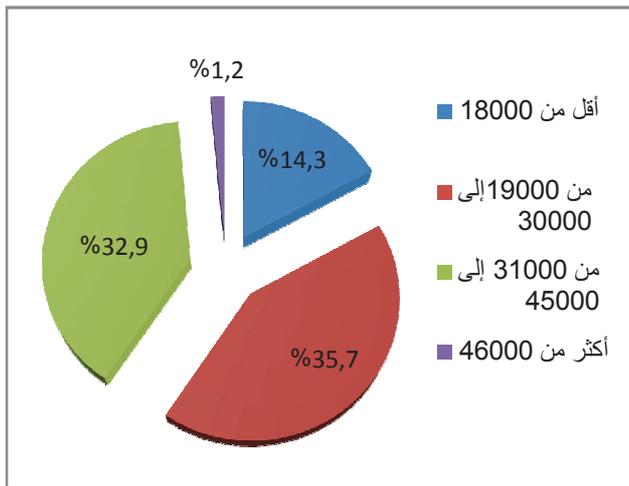
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن 57.1% من أفراد العينة وهم الزبائن غرضهم من زيارة الفندق هو التسلية والترفيه، حيث أن 31.4% منهم غرضهم العمل، 7.1% غرضهم الدراسة والنسبة الأضعف 4.3% غرضهم الرياضة.

✓ **الدخل:**

الشكل رقم (3-12): توزيع أفراد العينة حسب الدخل.

الجدول رقم (3-22): توزيع أفراد العينة حسب الدخل.



الدخل	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 18000	10	14.3%
من 19000 إلى 30000	25	35.7%
من 31000 إلى 45000	23	32.9%
أكثر من 46000	12	17.1%
المجموع	70	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن نسبة 35.7% من أفراد عينة الدراسة يتقاضون أجرا شهريا يتراوح بين 19000 و 30000، وبنسبة 32.9% للفئة من 31000 إلى 45000، و 17.1% بالنسبة للفئة أكثر من 46000، في حين فئة أقل من 18000 هي النسبة الأضعف بـ 14.3%، وعليه يمكن القول أن أغلب أفراد العينة (الزبائن) من أصحاب الدخل الجيدة.

III.2.3 تحليل نتائج الدراسة.

من خلال هذا المطلب سوف نقوم بتحليل نتائج الدراسة كما يلي:

✓ **اختبار التوزيع الطبيعي**

لدينا عدد عينة الاستبيان 140 استبيان وبما أن عدد المشاهدات يفوق 50 مشاهدة فإن العينة تعتبر كبيرة وفي العينات الكبيرة نجد أن التوزيع يميل أصلا إلى التوزيع الطبيعي.

✓ **تحليل فقرات الإستبانة**

لتحليل البيانات تم استخدام اختبار T ، وهذا لمعرفة ما إذا كانت درجة الموافقة تزيد أو تنقص عن درجة المتوسطة، حيث سنقوم بداية بتحديد المتوسط الحسابي للفقرة، ثم قيمة T المحسوبة ومقارنتها مع قيمة T الجدولية، إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية والقيمة الاحتمالية أصغر من 0.05 نقبل الفقرة، أما في حالة العكس فهذا يعني أن إجابات أفراد العينة تؤول نحو الرفض، ويتم تحديد المجال الذي ينتمي

إليه المتوسط الحسابي لمعرفة درجة القبول أو الرفض، أما إذا كان المتوسط الحسابي ينتمي إلى المجال المتوسط، فإن القرار النهائي يتم أخذه على أساس قيمة المحسوبة T والقيمة الاحتمالية.

✓ تحليل فقرات المحور الأول: تدريب العاملين

الجدول رقم(3-23): تحليل فقرات المحور الأول: تدريب العاملين

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
01	توفر لك إدارة الفندق فرص للخضوع للبرامج التدريبية	4.4286	0.49844	23.979	0.000
02	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال كشف عن نواحي الضعف لديك	3.7429	1.05893	5.869	0.000
03	تتاح لك المشاركة في تحديد احتياجاتك التدريبية.	3.5571	1.25843	3.704	0.000
04	يتم تصميم البرامج التدريبية التي تخضع لها بناء على تحديد دقيق لاحتياجاتك التدريبية	3.9429	0.89904	8.774	0.000
05	تضع إدارة الفندق أهداف محددة لتنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية المقدمة لك.	3.8571	1.08060	6.636	0.000
06	يتم اختيار مدرّبين أكفاء ذو خبرة لتدريبك	3.7857	1.06176	6.191	0.000
07	يتناسب أسلوب تدريبك مع طبيعة الخدمة الفندقية التي تقدمها	3.8571	1.15828	6.191	0.000
08	يؤدي التنوع في أساليب الدورات التدريبية إلى زيادة إقبالك عليها.	3.9857	0.99990	8.248	0.000
09	تركز البرامج التدريبية على تنمية قدراتك ومهاراتك.	4.1286	1.07571	8.778	0.000
10	نوع التدريب المقدم لك يلاءم احتياجاتك التدريبية.	3.9857	1.06992	7.708	0.000
11	مدة التدريب مناسبة لك من حيث التوقيت والساعات المحددة للتدريب.	3.8286	1.03520	6.697	0.000
12	محتوى البرنامج التدريبي يتناسب مع مدة التدريب	3.9143	1.04594	7.313	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

الفقرة رقم 01: بلغت قيمة t المحسوبة 23.979 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 4.4286 (درجة موافقة عالية جدا)، ما يعني أن إدارة الفندق توفر فرص للعاملين للخضوع للبرامج التدريبية.

الفقرة رقم 02: بلغت قيمة t المحسوبة 5.869 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.7429 (درجة موافقة عالية)، مما يعني أنه يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين من خلال الكشف عن نواحي الضعف لديهم.

الفقرة رقم 03: بلغت قيمة t المحسوبة 3.704 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.5571 (درجة موافقة عالية)، مما يعني أنه تتاح للعاملين المشاركة في تحديد احتياجاتهم التدريبية.

الفقرة رقم 04: بلغت قيمة t المحسوبة 8.774 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.9429 (درجة موافقة عالية)، مما يعني أنه يتم تصميم البرامج التدريبية التي يخضع لها العاملون بناء على تحديد دقيق لاحتياجاتهم التدريبية.

الفقرة رقم 05: بلغت t المحسوبة 6.636 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.8571 (درجة موافقة عالية)، مما يعني أن إدارة الفندق تضع أهداف محددة لتنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية المقدمة للعاملين .

الفقرة رقم 06: بلغت قيمة t المحسوبة 6.191 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.7857 (درجة موافقة عالية)، مما يعني أنه يتم اختيار مدربين أكفاء وخبرة لتدريب العاملين.

الفقرة رقم 07: بلغت قيمة t المحسوبة 6.191 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.8571 (درجة موافقة عالية)، مما يعني أن الأسلوب المتبع لتدريب العاملين يتناسب مع طبيعة الخدمة الفندقية التي يتم تقديمها.

الفقرة رقم 08: بلغت t المحسوبة 8.248 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة 3.9857 (درجة موافقة عالية)، ما يعني أن أفراد العينة يوافقون أن التوزيع في أساليب الدورات التدريبية يؤدي إلى إقبالهم عليها.

الفقرة رقم 09: بلغت قيمة t المحسوبة 8.778 وهي أكبر من قيمة t الجدولية التي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 4.1286 (درجة موافقة عالية) ما يعني أن أفراد العينة يرون أن البرامج التدريبية التي يخضعون لها تركز على تنمية قدراتهم ومهاراتهم.

الفقرة رقم 10: بلغت قيمة t المحسوبة 7.708 وهي أكبر من قيمة t الجدولية التي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.9857 (درجة موافقة عالية)، أي أن أفراد العينة يوافقون على أن نوع التدريب المقدم لهم يلائم احتياجاتهم التدريبية.

الفقرة رقم 11: بلغت قيمة t المحسوبة 6.697 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.8286 (درجة موافقة عالية)، أي أن أفراد العينة يرون أن مدة التدريب مناسبة لهم من حيث التوقيت والساعات المحددة.

الفقرة رقم 12: بلغت قيمة t المحسوبة 7.313 وهي أكبر من قيمة t الجدولية التي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.9143 (درجة موافقة عالية)، مما يعني أن البرنامج التدريبي يتناسب مع مدة التدريب.

تحليل فقرات المجال الأول من المحور الثاني(العناصر الملموسية)

جدول رقم(3-24): تحليل فقرات المجال الأول من المحور الثاني(العناصر الملموسية)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
01	يتميز الفندق بديكورات داخلية جميلة.	4.2714	1.08910	9.767	0.000
02	يتميز موظفو الفندق بمظهر لائق وحسن	3.9143	1.34857	5.672	0.000
03	يتميز الفندق بمظهر وطلالة مريحة	3.6143	1.25447	4.097	0.000
04	يوفر لك الفندق خدمات متنوعة	3.9143	1.40127	5.459	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

الفقرة 01: بلغت قيمة t المحسوبة 9.767 وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 4.2714 (درجة موافقة عالية جدًا) ، وهذا يعني أن الفندق يتميز بديكورات داخلية جميلة تجذب الزبائن.

الفقرة رقم 02: بلغت قيمة t المحسوبة 5.672 وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 وأن المتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.9143 (درجة موافقة عالية) وهذا يعني أن موظفو الفندق يتمنون بمظهر لائق وحسن.

الفقرة رقم 03: بلغت قيمة t المحسوبة 4.097 وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.6143 (درجة موافقة عالية) ما يعني أن الفندق يتموّ بإطلالة ومظهر مريح.

الفقرة رقم 04: بلغت قيمة t المحسوبة 5.459 وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.9143 (درجة موافقة عالية) ما يعني أن الفندق يوفر خدمات متنوعة للزبائن.

تحليل فقرات المجال الثاني من المحور الثاني (الاعتمادية)

الجدول رقم (3-25): تحليل فقرات المجال الثاني من المحور الثاني (الاعتمادية)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
01	يتمتع موظفو بالفندق بالمهارات والخبرات اللازمة.	1.16149	1.16149	8.027	0.000
02	يقوم موظفو الفندق بتقديم الخدمات الفندقية لك بدقة عالية.	4.17918	1.17918	7.298	0.000
03	تشعر بالثقة عند التعامل مع الموظفين في الفندق.	3.8714	1.15371	6.319	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من الجدول يتضح لنا:

الفقرة رقم 01: بلغت قيمة t المحسوبة 8.027 وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 4.1143 (درجة موافقة عالية) أي أن أفراد العينة يرون أن العاملين في الفندق يتمتعون بالمهارات والخبرات اللازمة.

الفقرة رقم 02: بلغت قيمة t المحسوبة 7.298 وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.08 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 4.0286 (درجة موافقة عالية) أي أن أفراد العينة يرون أن العاملين في الفندق يقومون بتقديم الخدمات الفندقية بدقة عالية.

الفقرة رقم 03: بلغت قيمة t المحسوبة 6.319 وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.8714 (درجة موافقة عالية) أي أن أفراد العينة من الزبائن يشعرون بالثقة والاعتمادية عند التعامل مع العاملين في الفندق.

تحليل فقرات المجال الثالث من المحور الأول (الاستجابة)

الجدول رقم (3-26): تحليل فقرات المجال الثالث من المحور الأول (الاستجابة)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
01	يتمتع موظفو الفندق بالسرعة في تقديم الخدمة الفندقية المطلوبة من طرفك	3.7857	1.28416	5.119	0.000
02	يتم الرد على الاستفسارات والشكاوي التي تَقَمُّها في الفندق بسرعة	3.5571	1.17505	3.967	0.000
03	الموظفين في الفندق على استعداد دائم لمساعدتك	3.8286	1.27372	5.443	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من الجدول يتضح لنا مايلي:

الفقرة رقم 01: بلغت قيمة t المحسوبة 5.119 وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.7857 (درجة موافقة عالية) وهذا يعني أن أفراد العينة من الزبائن يرون أن العاملين في الفندق يتمتعون بالسرعة في تقديم الخدمة الفندقية المطلوبة من طرفهم.

الفقرة رقم 02: بلغت قيمة t المحسوبة 3.967 وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.5571 (درجة موافقة عالية) مما يعني أن أفراد العينة من الزبائن يرون أنه يتم الرد على الاستفسارات والشكاوي التي يقدّمونها في الفندق بسرعة.

الفقرة رقم 03: بلغت قيمة t المحسوبة 5.443 وهي أكبر من t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.8286 (درجة موافقة عالية) مما يعني أن أفراد العينة من الزبائن يرون أن العاملين في الفندق على استعداد دائم لمساعدتهم.

تحليل فقرات المجال الرابع من المحور الثاني التعاطف والمجاملة

الجدول رقم (3-27): تحليل فقرات المجال الرابع (التعاطف والمجاملة)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
01	يتعامل معك موظفو الفندق بكل مودة واحترام	3.9143	1.13881	6.717	0.000
02	يولي الموظفون الاهتمام اللازم بك	3.8143	1.23115	5.534	0.000
03	يركز الموظفون في تعاملهم معك على اهتماماتك	3.7143	1.34210	4.453	0.000

المصدر: إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من الجدول يتضح لنا ما يلي:

الفقرة رقم 01: بلغت قيمة t المحسوبة 6.717 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 9771. والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة 3.9143 (درجة موافقة عالية) مما يعني أن أفراد العينة من الزبائن يرون أن موظفو الفندق يتعاملون معهم بكل مودة واحترام.

الفقرة رقم 02: بلغت قيمة t المحسوبة 5.534 وهي أكبر من قيمة t والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.8143 (درجة موافقة عالية) مما يعني أن العينة من الزبائن يرون أن موظفو للفندق يولون اهتمام اللازم لهم.

الفقرة رقم 03: بلغت قيمة t المحسوبة 4.453 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.71143 (درجة موافقة عالية) مما يعني أن أفراد العينة من الزبائن يرون أن موظفو الفندق يركزون في تعاملهم معهم على اهتمامهم.

تحليل فقرات المجال الخامس من المحور الثاني (المصداقية والأمان)

الجدول رقم (3-28): تحليل فقرات المجال الخامس (المصداقية والأمان)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	القيمة الاحتمالية
01	التزام الفندق بالوعود التي قطعها لك عند الحجز	3.7286	1.25018	4.876	0.000
02	تحصل من الفندق على خدمات بأسعار مناسبة	3.7714	1.21788	5.300	0.000
03	تشعر بالاطمئنان عند تعاملك مع موظفي الفندق.	3.9429	1.10185	7.159	0.000
04	تشعر بالأمان عند إقامتك في الفندق	3.8571	1.27729	5.615	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول يتضح لنا ما يلي:

الفقرة رقم 01: بلغت قيمة t المحسوبة 4.876 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 كما أن المتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.7286 (درجة موافقة عالية)، أي أن أفراد العينة من الزبائن يرون أن الفندق يلتزم بالوعد التي قطعها عليهم عند الحجز.

الفقرة رقم 02: بلغت قيمة t المحسوبة 5.300 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة، يساوي 3.7714 (درجة موافقة عالية) أي أن أفراد العينة من الزبائن يرون أنهم يحصلون من الفندق على خدمات بأسعار مناسبة.

الفقرة رقم 03: بلغت قيمة t المحسوبة 7.159 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة ، يساوي 3.9429 (درجة موافقة عالية) مما يعني أن أفراد العينة يشعرون بالاطمئنان عند تعاملهم مع موظفي الفندق.

الفقرة رقم 04: بلغت قيمة t المحسوبة 5.615 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والتي تساوي 1.9771 والقيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.8571 (درجة موافقة عالية) مما يعني أن أفراد العينة من الزبائن يشعرون بالأمان عند إقامتهم بالفندق.

تحليل فقرات المجال السادس من المحور الثاني (الكفاءة)

الجدول رقم (3-29): تحليل فقرات المجال السادس (الكفاءة)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
01	يمتلك مقدمو الخدمة مهارات عالية عند تقديم الخدمة.	4.00	0.99273	8.428	0.000
02	موظفو الفندق يقومون بدورهم بالشكل الجيد	3.7857	1.023819	5.309	0.000
03	هناك اهتمام بتوفير الخدمات التكميلية في الفندق (حفلات، قاعات رياضة)	3.9	1.20566	6.245	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss.

من خلال الجدول نلاحظ ما يلي:

الفقرة رقم 01: بلغت t المحسوبة 8.423 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 4 (درجة موافقة عالية) ما يعني أن أفراد العينة من الزبائن يرون أن العاملين في الفندق يمتلكون مهارات عالية عند تقديم الخدمة.

الفقرة 02: بلغت قيمة t المحسوبة 5.309 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.7857 (درجة موافقة عالية) ما يعني أن أفراد العينة من الزبائن يرون أن العاملين في الفندق يقومون بدورهم بالشكل الجيد.

الفقرة رقم 03: بلغت قيمة t المحسوبة 6.245 وهي أكبر من قيمة t الجدولية والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.9 (درجة موافقة عالية) ما يعني أن أفراد العينة من الزبائن يرون أن هناك اهتمام بتوفير الخدمات التكميلية في الفندق.

تحليل فقرات المجال السابع من المحور الثاني (الاتصال)

الجدول رقم (3-30): تحليل فقرات المجال السابع (الاتصال)

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	القيمة الاحتمالية
01	يقدم لك موظفو الفندق المعلومات الكافية للخدمة	4.0857	1.01785	8.924	0.000
02	يتوفر الفندق على وسائل اتصال مختلفة	3.8714	1.15371	6.319	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

الفقرة رقم 01: بلغت قيمة t المحسوبة 8.924 وهي أكبر من قيمة t الجدولية 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 4.0857 (درجة موافقة عالية) مما يعني أن أفراد العينة من الزبائن يرون أن العاملين في الفندق يقدّمون لهم المعلومات الكافية عن الخدمة.

الفقرة رقم 02: بلغت قيمة t المحسوبة 6.319 وهي أكبر من قيمة t الجدولية 1.9771 والقيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.085 والمتوسط الحسابي للفقرة يساوي 3.8714 (درجة موافقة عالية) مما يعني أن أفراد العينة يرون أن الفندق يتوفر على وسائل اتصال مختلفة.

III.3.3 اختبار الفرضيات وتحليل الفروق.

من أجل القيم باختبار الفرضيات يتعين علينا استخدام T للعينة الواحدة، ولربط إجابات الأفراد بخصائصهم ارتأينا ضرورة القيام باختبار ANOVA .

III.3.3.1 اختبار الفرضيات

نقوم باختبار الفرضيات باستعمال اختبار T للعينة الواحدة (T-test) وهذا بالاعتماد على قاعدة القرار التالية:

- ✓ إذا كانت T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية نقبل الفرضية (H₁) وبالتالي الفرضية البديلة (H₀) مرفوضة.
- ✓ إذا كانت T المحسوبة أصغر من T الجدولية نرفض الفرضية (H₁) ونقبل الفرضية البديلة (H₀).
- ✓ إذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) الناتجة عن اختبار T للعينة الواحدة أصغر من مستوى الدلالة (sig) المعتمد (0.05) نقبل الفرضية (H₁).
- ✓ إذا كانت القيمة الاحتمالية (sig) الناتج عن اختبار T للعينة أكبر من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) نرفض الفرضية (H₁).

III.1.3.3.1 اختبار الفرضية الأولى: يوجد وعي لدى إدارة الفنادق بأهمية التدريب

H₀ - لا يوجد وعي لدى إدارة الفنادق محل الدراسة بأهمية التدريب.

H₁ - يوجد وعي لدى إدارة الفنادق محل الدراسة بأهمية التدريب.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T لاختبار الفرضية الأولى والمتعلقة بالمحور الأول من الإستبانة:

الجدول رقم (3-31): نتائج اختبار (T-TEST) لاختبار الفرضية الأولى

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية (sig-t)	القرار
H ₁	11.420	1.9771	0.000	قبول
درجة المعنوية DF=N-1α=0.05				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة تساوي 11.420 وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 1.9771 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعا لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية H₁، أي أنه: يوجد وعي لدى إدارة الفنادق محل الدراسة بأهمية التدريب مقبولة قبولاً عاماً.

III.1.3.3.2 اختبار الفرضية الثانية: تقدم الفنادق على مستوى مدينة جيجل خدمات ذات جودة عالية

H₀ - تتميز الخدمات المقدمة في الفنادق بمستوى منخفض من الجودة.

H₁ - تتميز الخدمات المقدمة في الفنادق بمستوى عالي من الجودة.

يوضح الجدول الموالي نتائج اختبار T لاختبار الفرضية الأولى المتعلقة بالمحور الثاني من الإستبانة:

الجدول رقم (3-32): نتائج اختبار (T-TEST) لاختبار الفرضية الثانية

الفرضية	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	القيمة الاحتمالية (sig-t)	القرار
H ₁	12.072	1.9771	0.000	قبول
درجة المعنوية $DF=N-1\alpha=0.05$				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة T المحسوبة تساوي 12.072 وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 1.9771 كما أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، وتبعاً لقاعدة القرار فإننا نقبل الفرضية، H₁ أي أن: الفنادق على مستوى ولاية جيجل تقدم خدمات ذات جودة عالية مقبولة قبولاً عاماً.

III.3.1.3.3 اختبار فرضيات الأثر (التي سيتم اختبارها عن طريق نموذج الانحدار)

يتم في هذا الجزء اختبار الفرضيات التي تدرس الأثر بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة والتي ينتج اختبارها عن طريق نموذج الانحدار الخطي البسيط كما يلي:

❖ اختبار الفرضيات الأساسية للانحدار

من المعروف إحصائياً أن الطرق العلمية تستلزم توفر بعض الشروط، لذا قبل تطبيق تحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة يجب إجراء بعض الاختبارات، وذلك من أجل ضمان ملائمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار، وذلك على النحو التالي:

➤ اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

لدينا عدد عينة الاستبيان 140 استبيان وبما أن عدد المشاهدات يفوق 50 مشاهدة فإن العينة تعتبر كبيرة وفي العينات الكبيرة نجد أن التوزيع يميل أصلاً إلى التوزيع الطبيعي.

➤ اختبار الملائمة وخطية العلاقة

بعد التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، تم استخدام أسلوب ANOVA للتحقق من خطية العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، أي هل توجد علاقة خطية بين المتغير التابع والمتغير المستقل تفسرها معادلة الانحدار جيداً، ومن خلال برنامج SPSS تم الحصول على النتائج التالية والخاصة بالعلاقة التي تعكس اختبار فرضيات الدراسة.

H₀ - خط الانحدار لا يلاءم البيانات المعطاة.

H₁ - خط الانحدار يلاءم البيانات المعطاة.

الجدول رقم (3-33): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة

المتغير التابع	المتغير المستقل	المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
جودة الخدمات الفندقية	تدريب العاملين	الانحدار ssr	2.334	01	2.334	6.777	0.011
		البواقي sse	23.418	68	0.344		
		الكل sst	25.752	69	-		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

يقدّم الجدول السابق اختبار لمدى صلاحية النموذج لاختبار فرضيات الدراسة، وتبعاً لكون مستوى الدلالة لقيمة F أقل من 0.05، وبدل على ذلك كون مستوى معنوية الاختبار F أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0.05 في كل العلاقات، مما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية التي تنص على أن "خط الانحدار لا يلاءم البيانات المعطاة"، وهذا يظهر خطية النماذج وكون خط الانحدار يلاءم البيانات، وبالتالي نموذج الانحدار معنوي، وبهذا يكون فرض تحليل الانحدار والخاص بخطية العلاقة بين المتغيرات قد تحقق ويمكننا الانتقال إلى اختبار الفرضية.

❖ **اختبار فرضية الأثر:** بعد التأكد من إمكانية تطبيق اختبارات المعلمة وأسلوب الانحدار سيتم اختبار فرضية الأثر كما يلي:

➤ **اختبار الفرضية الثالثة:** هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ لبرامج التدريب التي يستفيد منها عمال الفنادق على مستوى مدينة جيجل في تحسين جودة الخدمات الفندقية.

تنص الفرضية على أن: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=0.05$ لبرامج التدريب التي يستفيد منها عمال الفنادق على مستوى مدينة جيجل في تحسين جودة الخدمات الفندقية، وسيتم اختبار هذه الفرضية باستخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير، برامج التدريب التي يستفيد منها عمال الفنادق على مستوى مدينة جيجل في تحسين جودة الخدمات الفندقية، ويمكن كتابة هذه الفرضية على النحو التالي:

H_0 - هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لبرامج التدريب التي يستفيد منها عمال الفنادق على مستوى مدينة جيجل في تحسين جودة الخدمات الفندقية.

H_1 - هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ لبرامج التدريب التي يستفيد منها عمال الفنادق على مستوى مدينة جيجل في تحسين جودة الخدمات الفندقية.

وقد كانت أهم نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (التدريب) والمتغير التابع (جودة الخدمات الفندقية) متضمنة في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-34): نتائج الانحدار لاختبار الفرضية الثالثة

معامل الارتباط r		0.301		
معامل التحديد R ²		0.091		
قيمة (f) = 6.777		مستوى المعنوية 0.01		
قيمة (f) = 6.777		α=0.05		
المتغير	معاملات غير موحدة		معاملات موحدة	
	B	SE b	بيت B	قيمة T
الثابت CANSTANT التدريب	2.810	0.418	0.301	6.730
	0.274	0.105		2.603
معنوية T				معنوية T
معنوية (T)				معنوية (T)
				0.000
				0.011

التابع: جودة الخدمات الفندقية

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

يظهر من الجدول أن القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار والمتمثلة في معامل التحديد (R^2) قد بلغت قيمته 0,091 وهو يشير إلى مساهمة المتغير المستقل (تدريب العاملين مقبولة قبولاً عاماً) في سلوك المتغير التابع (جودة الخدمات الفندقية) بنسبة 9,10% وأن باقي النسبة والمقدرة بنسبة 90,90% من التأثير في المتغير التابع ترجع إلى عوامل أخرى، وبلغ معامل الارتباط (r) القيمة 0,301 مما يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين كما تشير قيمة F التي ظهرت معنوية بمستوى ثقة 95% إلى ملائمة خط الانحدار للعلاقة بين المتغيرين، في حين بلغت قيمة معلمة الميل (معامل الانحدار) والتي تمثل المتغير المستقل 0,274، مما يشير أيضاً إلى العلاقة الإيجابية بين المتغيرين إحصائياً، وقد ظهر مستوى المعنوية 0,011 وهو أقل من 0,05 مما يشير إلى معنوية معلمة الميل، أما بالنسبة إلى معلمة التقاطع (الحد الثابت) فقد بلغت 2,810 بمستوى معنوي 0,000 وهي أقل من 0,05 ما يشير معنويتها إحصائياً، وبذلك فإن ظهور معنوية معلمتي الانحدار يشير إلى أهمية هذا المتغير في تفسير التباينات في المتغير التابع.

وبالتالي فإن ما سبق من التحليل لنتائج الاختبار التي يعرضها الجدول يؤدي إلى قبول الفرضية الثالثة التي تنص على أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ للتدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية.

III.2.4 اختبار الفروق

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **one way Analysis of ANOVA** لاختبار الفروق في آراء عينة الدراسة حول دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية، تعزى إلى العوامل الديموغرافية عند مستوى الدلالة $\alpha=0.05$.

III.1.2.4 اختبار الفروق بالنسبة للعمال

• اختبار الفروق لمتغير الجنس:

يوضح الجدول رقم (3-35) نتائج اختبار الفروق بين أفراد المبحوثين بالنسبة لمتغير الجنس.

الجدول رقم(3-35): معنوية الفروق في آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير الجنس

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	
0.079	-0.608	0.56540	3.8739	52	ذكر	جميع المحاور
		0.33153	3.9412	18	أنثى	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.079 و هي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة يعزى لمتغير الجنس عند مستوى دلالة 0.05.

• اختبار الفروق لمتغير العمر

يوضح الجدول رقم (3-36) نتائج اختبار الفروق بين آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير العمر.

الجدول (3-36) تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير العمر

العنوان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة
دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية	داخـل المجموعات	3.841	2	1.921	8.942	0.000
	بين المجموعات	14.391	67	0.215		
	المجموع	18.232	69	/		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على نتائج spss.

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **one way Analysis of ANOVA** ، بين إجابات المبحوثين حول دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية تعزى العمر والنتائج المبينة في الجدول رقم(3-36) تبين أن مستوى الدلالة لجميع المحاور يساوي 0.000 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة معنوية تعزى لمتغير العمر نقوم بإجراء الاختبار أدناه للتأكد من معنوية هذه حول دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية تعزى العمر عند مستوى دلالة 0.05، بعد ظهور الفروق.

الجدول رقم (3-37): تحليل معنوية الفروق بين المتوسطات بالنسبة لمتغير العمر

البيان	أقل من 30 سنة		من 31-40 سنة		41 سنة وأكثر	
	متوسط الفرق	متوسط الدلالة	مستوى الفرق	مستوى الدلالة	مستوى الفرق	مستوى الدلالة
أقل من 30 سنة	/	/	/	/	/	/
من 31-40 سنة	-0.50906	0.000	/	/	/	/
41 سنة وأكثر	-0.47555	0.021	-0.03351	0.860	/	/

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك إختلاف معنوي في إجابات أفراد الدراسة يعزي عامل العمر كما يلي:

✓ بين المرحلة الأولى والثانية بلغ مستوى الدلالة 0.000.

✓ بين المرحلة الأولى والثالثة بلغ مستوى الدلالة 0.021.

كما يتضح من الجدول أيضا أن هناك إختلاف غير معنوي في إجابات أفراد عينة الدراسة يعزي إلى عامل

العمر كما يلي:

✓ بين المرحلة الثانية والثالثة بلغ مستوى الدلالة 0.860.

• اختبار الفروق بالنسبة لمتغير المستوى

جدول رقم (3-38): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير المستوى

العنوان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	القيمة الاحتمالية
دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية	داخل المجموعات	1.651	2	0.826	3.336	0.042
	بين المجموعات	16.581	67	0.247		
	المجموع	18.232	69	-		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي **one way Analysis of ANOVA** ، بين إجابات الباحثين حول دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية تعزي المستوى التعليمي والنتائج المبينة في الجدول رقم (3-38) تبين أن مستوى الدلالة لجميع المحاور يساوي 0.042 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة حول دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية تعزي المستوى التعليمي عند مستوى دلالة 0.05، ولا يمكننا اختبار التأكد من معنوية الفروق وهذا راجع الى أن أغلبية أفراد العينة كانت إجاباتهم ما بين أقل من ثانوي و جامعي.

• اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل

جدول رقم (3-39): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل

العنوان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحريات	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية	داخل المجموعات	3.439	2	1.720	7.789	0.01
	بين المجموعات	14.793	67	0.221		
	المجموع	18.232	69	/		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS

✓ تم استخدام اختبار التباين الأحادي ONE WAY ANALYSIS OF ANOVA بين إجابات المبحوثين حول دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية تعزي الأقدمية في العمل والنتائج المبينة في الجدول تبين أن مستوى الدلالة لجميع المحاور يساوي 0.01 وهو أصغر من 0.05 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة حول دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية تعزي الأقدمية في العمل عند مستوى دلالة 0.05، بعد ظهور فروق معنوية تعزي لمتغير الأقدمية في العمل نقوم بإجراء الاختبار أدناه للتأكد من معنوية هذه الفروق.

الجدول رقم (3-40): تحليل معنوية الفروق بين المتوسطات بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل

البيان	من 1 إلى 6 سنوات		من 7 إلى 12 سنة		من 13 إلى 18 سنة	
	متوسط الفرق	متوسط الدلالة	متوسط الفرق	متوسط الدلالة	متوسط الفرق	متوسط الدلالة
من 1 إلى 6 سنوات	-	-	-	-	-	-
من 7 إلى 12 سنة	-0.41870	0.001	-	-	-	-
من 13 إلى 18 سنة	-0.63971	0.27	-0.22101	0.437	-	-

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج SPSS.

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك اختلاف معنوي في إجابات أفراد العينة يعزي إلى عامل الأقدمية في العمل إلى ما يلي:

- ✓ بين المرحلة الأولى والثانية حيث بلغ مستوى الدلالة 0.001.
- ✓ كما يتضح من الجدول أيضا أن هناك اختلاف غير معنوي في إجابات أفراد عينة الدراسة يعزي إلى عامل الأقدمية في العمل كما يلي:
- ✓ بين المرحلة الثانية والثالثة بلغ مستوى الدلالة 0.437-.

✓ بين المرحلة الأولى والثالثة حيث بلغ مستوى الدلالة 0.27-.

III.2.2.4 اختبار الفروق بالنسبة للزبائن

• اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الجنس

يوضح الجدول رقم (3-41) نتائج إختبار الفروق بين آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير الجنس

الجدول رقم (3-41): معنوية الفروق في آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير الجنس

القيمة الاحتمالية	قيمة t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	جميع المحاور
0.524	1.080	0.57061	3.8535	45	ذكر	
		0.49406	3.7127	25	جنس	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.524 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة لمتغير الجنس عند مستوى الدلالة 0.05.

• اختبار الفروق بالنسبة لمتغير العمر

يوضح الجدول رقم (3-42) نتائج اختبار الفروق بين آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير العمر

الجدول رقم (3-42): تحليل للتباين الأحادي بالنسبة لمتغير العمر

العنوان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	القيمة الاحتمالية
دور التدريب في تحسين جودة الخدمة الفندقية	داخــــــــل المجموعات	1.322	2	0.661	2.309	0.107
	بــــــــين المجموعات	19.181	67	0.286		
	المجموع	20.503	69	/		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة الإحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.107 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد يعزى لمتغير العمر عند مستوى دلالة 0.05.

• اختبار الفروق بالنسبة للمستوى

يوضح الجدول رقم(3-43) نتائج إختبار الفروق بين آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير المستوى

الجدول رقم(3-43): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير المستوى

العنوان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	القيمة الاحتمالية
دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية	داخــــــــل المجموعات	0.256	2	0.128	0.423	0.657
	بــــــــين المجموعات	20.247	67	0.302		
	المجموع	20.503	6.9	/		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.657 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في آراء أفراد العينة يعزى لمتغير المستوى عند مستوى دلالة 0.05.

• اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الدخل

يوضح الجدول رقم (3-44) نتائج اختبار الفروق بين آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير الدخل.

الجدول رقم(3-44): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الدخل.

العنوان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	القيمة الاحتمالية
دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية	داخــــــــل المجموعات	0.335	3	0.112	0.366	0.778
	بــــــــين المجموعات	20.168	66	0.306		
	المجموع	20.503	69	/		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.778 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة يعزى لمتغير الدخل عند مستوى الدلالة 0.05.

• اختبار الفروق بالنسبة لمتغير الغرض

يوضح الجدول (3-45) نتائج اختبار الفروق بين آراء المبحوثين بالنسبة لمتغير الغرض

الجدول رقم (3-45): تحليل التباين الأحادي بالنسبة لمتغير الغرض

العنوان	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة f	القيمة الاحتمالية
دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية	داخـل المجموعات	0.665	3	0.222	0.738	0.533
	بـين المجموعات	19.838	66	0.301		
	المجموع	20.503	69	/		

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي 0.533 وهي أكبر من 0.05 مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في أفراد العينة يعزى لمتغير الوظيفة عند مستوى دلالة 0.05.

خلاصة

يعد هذا الفصل تدعيماً للفصول السابقة وذلك من خلال التحقق النظري تطبيقياً، فقد قمنا في هذا الفصل بتوزيع أداة الدراسة والمتمثلة في الاستبيان على مجتمع الدراسة حيث تم تقسيم المجتمع إلى عينة خاصة بالموظفين وعينة خاصة بالزبائن في الفنادق محل الدراسة، وذلك باستعمال البرنامج الإحصائي SPSS ومجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل نتائج الدراسة المتحصل عليها من خلال استعمال هذا البرنامج واختبار فرضيات البحث الموضوعية، حيث ومن خلال نتائج هذه الدراسة تبين أن هناك اهتماماً بالتدريب في الفنادق محل الدراسة، وبياناً للتدريب دور في تحسين جودة الخدمة الفندقية بالرغم من أنه لا يرقى إلى المستوى المطلوب.

خاتمة

يعتبر التدريب من أبرز الوسائل المستعملة في تحسين أداء الفرد والمؤسسة الفندقية، وذلك من خلال تنمية المعارف وتطوير المهارات.

كما أن عملية التدريب من أهم الممارسات في المؤسسات الفندقية الحديثة، سواء للعاملين الجدد لإكسابهم المهارات اللازمة للتعرف على جو العمل الفندقي، وإعدادهم بنجاح لتأدية مهام وظائفهم، أو للعاملين الحاليين والذين هم بحاجة ماسة للتدريب بهدف إكسابهم المهارات الحديثة؛ في مجالات عملهم والتعرف على ما يستجد من معارف.

وقد رأينا بأن جودة الخدمة في المؤسسات الفندقية، مطلب أساسي لنجاح هذه المؤسسات بالنسبة لطبيعة الخدمات الفندقية، لذا ينبغي قياسها وتقييمها والعمل على تحسينها باستمرار من أجل تحقيق رضا الزبائن وأهداف المؤسسة الفندقية.

❖ نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: يستفيد العاملون في الفنادق على مستوى مدينة جيجل من برامج التدريب.

من خلال تحليلنا لنتائج الدراسة تبين لنا أن الفنادق محل الدراسة على مستوى مدينة جيجل أن ذلك من خلال إجابات أفراد عينة الدراسة من محور التدريب، حيث كانت كل الإجابات تنص على أن الإدارة توفر لهم فرص للخضوع للبرامج التدريبية؛

الفرضية الثانية: تقدم الفنادق على مستوى ولاية جيجل خدمات ذات مستوى عالي من الجودة.

من خلال تحليلنا لنتائج الدراسة تبين لنا أن موظفو الفندق محل الدراسة يمتلكون مهارات عالية، ويقومون بدورهم بالشكل الجيد اتجاه الزبائن، ويتمتعون بالخبرات اللازمة، ويقدمون الخدمة بدقة عالية، ومنه الفرضية الثانية مقبولة؛

الفرضية الثالثة: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب التي يستفيد منها عمال الفنادق بمدينة جيجل على تحسين جودة الخدمات الفندقية، ومن خلال تحليلنا لنتائج الدراسة تبين لنا أن هناك أثر لبرامج التدريب التي يستفيد منها عمال فنادق مدينة جيجل على تحسين جودة الخدمات الفندقية بنسبة 27% وهذا دليل على أن التدريب وحده لا يكفي فهناك محددات أخرى تساهم في تحسين جودة الخدمات الفندقية؛

❖ نتائج الدراسة

➤ من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية توصلنا إلى النتائج التالية:

✓ يعتبر التدريب نشاط إنساني مخطط له يهدف إلى زيادة المعارف والمهارات للأفراد وتحسين سلوكهم وبالتالي زيادة أداءهم وأداء المنشأة؛

- ✓ الهدف من وراء العملية التدريبية هو هدف عام، ويتمثل في تنمية معارف الأفراد وتطوير مهاراتهم وقدراتهم وتغيير سلوكهم، ويصبح هذا الهدف وسيلة لهدف آخر وهو رفع كفاءتهم وبالتالي تقديم خدمات ذات جودة عالية مما يزيد من فعالية المؤسسة الفندقية؛
- ✓ تدريب العاملين في المؤسسات الفندقية على التقنيات الحديثة والمتطورة يعتبر من المتطلبات الأساسية لتحسين الجودة؛
- ✓ تمر العملية التدريبية بثلاث مراحل أساسية هي: تحديد الاحتياجات التدريبية، تصميم البرنامج التدريبي وتقييم البرنامج التدريبي، ويعتمد نجاح التدريب على تطبيق هذه المراحل بفعالية حيث إذا تم مراعاة هذه المراحل وتم تطبيقها بالشكل الصحيح فإن ذلك سيؤدي إلى زيادة معارف ومهارات الأفراد وتحسين سلوكهم اتجاه أعمالهم واتجاه المنشأة؛
- ✓ يترك التدريب السياحي أثر إيجابي على مخرجات الفندق حيث تهدف الكثير من البرامج التدريبية إلى تحسين جودة الخدمات الفندقية ومنه زيادة الأرباح والحصة السوقية؛
- ✓ جودة الخدمة الفندقية هي تلك المميزات المتكاملة للخدمة القادرة على إرضاء رغبات وحاجات الضيوف؛
- ✓ لجودة الخدمة الفندقية عدة أبعاد نذكر منها: الاعتمادية، الجوانب الملموسة، الاستجابة الكفاءة والمؤهلات، الأمان، سهولة الحصول على الخدمة، الاتصال، توسيع النشاط، المصداقية؛
- ✓ يتم الحكم على جودة الخدمات الفندقية من منظور الزبون وليس من منظور المؤسسات الفندقية؛
- ✓ جودة الخدمات الفندقية تعد مصدر مهم من مصادر المحافظة على الزبائن الحاليين وجذب زبائن جدد.

➤ النتائج التطبيقية

توصلنا من خلال نتائج فقرات الاستبيان إلى ما يلي:

- ✓ تحرص المؤسسات الفندقية محل الدراسة على منح فرص للعاملين للخضوع للبرامج التدريبية ؛

- ✓ يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال الكشف عن نواحي الضعف لدى العاملين وتتاح لهم المشاركة في تحديد احتياجاتهم التدريبية ويتم تصميم البرامج التدريبية التي تخضع لها العاملون بناء على تحديد دقيق لهذه الاحتياجات؛
- ✓ تقوم إدارة الفنادق محل الدراسة بوضع أهداف محددة لتنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية؛
- ✓ يرى العاملون في المؤسسات المدروسة أن مؤسساتهم تقوم باختيار مدربين أكفاء ودو خبرة لتدريبهم، وأن أسلوب التدريب المتبع يتناسب مع طبيعة الخدمات الفندقية التي يقومون بها، والتنوع في أساليب الدورات التدريبية يزيد من إقبالهم عليها؛
- ✓ تحرص المؤسسات الفندقية المدروسة على تنمية قدرات ومهارات العاملين من خلال البرامج التدريبية المقدمة؛
- ✓ يرى العاملون في المؤسسات المدروسة أن نوع التدريب المقدم لهم يلاءم احتياجاتهم التدريبية وأن مدة التدريب مناسبة لهم من حيث التوقيت ومحتوى البرنامج التدريبي يتناسب مع مدته؛
- ✓ يرى الزبائن أن المؤسسات الفندقية المدروسة تتوفر على كافة عناصر الجذب لإرضائهم؛
- ✓ يحرص العاملون في المؤسسات الفندقية المدروسة بالتعامل الجيد مع زبائنهم؛
- ✓ من الواضح أن معظم الزبائن راضين عن الخدمات المقامة من ناحية بعد الملموسية الذي وضع ضمن المجال الإيجابي وهذا راجع إلى أن الفندق يقوم بتقديم خدمات متنوعة؛
- ✓ عملية الاتصال بين الفندق والزبائن جيدة، وهذا من خلال وضع خطة اتصالية تمكن الفندق من الاتصال المباشر بزبائنه من أجل التعرف على حاجاتهم ورغباتهم وكذا مشاكلهم؛
- ✓ استجابة موظفي الفندق لحاجات ورغبات الزبائن وعملهم كفريق واحد، والعمل على إرضائهم وإشعارهم بالطمأنينة داخل الفندق؛
- ✓ المصداقية والأمان التي يتمتع بها موظفي الفندق في التعامل مع الزبائن والعمل على حمايتهم والحفاظ على أغراضهم الشخصية.

❖ الاقتراحات

- الاهتمام بتدريب العاملين على فن التعامل مع الزبائن بشكل دوري ومستمر قصد مواكبة التطورات السريعة في أساليب العمل الفندقي؛

- الاهتمام بتوفير مختلف التسهيلات اللازمة لزيائن الفنادق والمحافظة على مستوى رضاهم عن الخدمة المقدمة؛
- الاعتماد على أحسن المدربين في مجال التدريب الفندقي؛
- الاستعانة بالمعاهد المتخصصة في عملية التدريب وخضوع العمال لتربصات خارج الفنادق من أجل اكتساب الخبرة والكفاءة؛
- الاعتراف بأن التدريب لا يقتصر على مستوى إداري معين دون الفئات الأخرى، وإنما النظر إليه على أنه شامل لجميع المستويات الإدارية؛
- إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث عن موضوع الدراسة وذلك بهدف رفع مستوى جودة الخدمات الفندقية.

قائمة المراجع

الكتب العلمية:

- 1- أحمد فوزي ملوخية، اقتصاديات الفنادق، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع الإسكندرية 2007.
- 2- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 1999.
- 3- أمين السيد أحمد لطفي، المحاسبة والتحليل المالي في الفنادق، الدار الجامعية للنشر والتوزيع الإسكندرية.
- 4- أمين ساعاتي، إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق، دار الفكر العربي، القاهرة، 1998.
- 5- أنس عبد الباسط، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 6- توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة وقياس المقارن، مكتبة النهضة المصرية، 2006.
- 7- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور إستراتيجي، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، 2002.
- 8- حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان 2007.
- 9- حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان 2007.
- 10- حميد الطائي و آخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان 2006.
- 11- حميد الطائي وبشير العلاق، تسويق الخدمات، مدخل استراتيجي وظيفي تطبيقي، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 12- حميد عبد النبي الطائي، مدخل لإدارة الفنادق، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان 2006.
- 13- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان 2003.
- 14- خضير كاظم محمود وياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.

- 15-خضير كاظم محمود، إدارة الجودة الشاملة، إدارة المسيرة للنشر والتوزيع، 2007.
- 16- خضير كاظم محمود، إدارة الجودة وخدمة العملاء، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان 2007.
- 17-راوية محمد حسن، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2000.
- 18-زاهر عبد الرحيم عاطف، تسويق الخدمات، الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 19-زكريا أحمد عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الخامسة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2014.
- 20-زيد عبودي، فن إدارة الفنادق والنشاط السياحي، الطبعة الأولى، دار كنوز للمعرفة ، عمان، 2007.
- 21- زيد منير سليمان عبودي، معجم المصطلحات السياحية والفندقية، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 22-سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية: المفاهيم والإستراتيجيات، دار الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2000.
- 23-سليم محمد خنفر وعلاء حسين السرابي، صناعة الفنادق، إدارة ومفاهيم، الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 24-سليمان زيدان، إدارة الجودة الشاملة، الفلسفة وداخل العمل، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان 2009.
- 25-سهيلة محمد عباس، علي حسين، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثانية،دار وائل للنشر والتوزيع، عمان 2007.
- 26- صبري عبد السميع، التسويق السياحي أسس علمية وتجارب عربية، المنظمة الوطنية للتنمية مصر 2007.
- 27-صلاح الدين عبد الباقي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية.
- 28-صلاح الدين محمد عبد الباقي،الجوانب العلمية والتطبيقات في إدارة الموارد البشرية بالمنظمات، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2001.

- 29- طارق الشبلي، مأمون الدراكبة، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 30- عادل حرحوش صالح، مؤيد سعيد سالم، إدارة الموارد البشرية، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع عمان، 2002.
- 31- عبد الباري إبراهيم درة، زهير نعيم الصياغ، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرون عبد الكريم، الإدارة الفندقية والسياحية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 32- عبد المعطي عساف، التدريب وتنمية الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار زاهر للنشر والتوزيع عمان، 2012.
- 33- علي السلمي، إدارة الموارد البشرية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 1998.
- 34- علي فلاح الزعبي، تسويق السياحي والفندقي، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة عمان، 2013.
- 35- فريد كورتل، أمال كحيلة، الجودة وأنظمة الإبيزو، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع 2012.
- 36- فريد كورتل، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 37- فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 38- قاسم نايف علوان المحيوي، إدارة الجودة في الخدمات، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع عمان، 2006.
- 39- قاسم نايف علوان، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الإيزو 9001-2000، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 40- لعلى بوكميش، إدارة الجودة الشاملة إيزو 9000، الطبعة الأولى، الرابطة للنشر والتوزيع، عمان 2011.
- 41- ليلي صابر الزلاقي، أساسيات الإشراف الداخلي بالفنادق والمنتجات، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر الإسكندرية، 2007.
- 42- ماهر عبد العزيز توفيق، إدارة الحفلات والمؤتمرات، عمان، 1998.
- 43- ماهر عبد العزيز توفيق، مبادئ إدارة الفنادق، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1997.

- 44- محمد الصيرفي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الأولى، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2006.
- 45- محمد الصيرفي، تخطيط وتنظيم الفنادق، دار الفكر الجامعي للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2007.
- 46- محمد الطائي، إدارة الفنادق والسياحة، الطبعة الأولى، دار كنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع عمان، 2008.
- 47- محمد أمين السيد، إدارة الفنادق، ورفع كفاءاتها الإنتاجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان 1998م.
- 48- محمد حافظ حجازي، إدارة المنظمات الفندقية ووظائف المنظمة، مطبعة الجمهورية، الإسكندرية 2000.
- 49- محمد سعيد أنور سلطان، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2003.
- 50- محمد عبيدات، التسويق السياحي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 51- محمد مهدي وآخرون، الإدارة والأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع.
- 52- محمد مهدي وآخرون، الإدارة والأعمال، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 53- مدحت محمد أبو النصر، إدارة العملية التدريبية، النظرية التطبيقية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، / 2008.
- 54- مصطفى نجيب شاوش، إدارة الموارد البشرية، إدارة الأفراد، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 55- موفق عنان عبد الجبار الحميري، رامي فلاح الطويل، التسويق الإستراتيجي لخدمات الفنادق والسياحة توجه حديث متكامل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- 56- موفق عدنان وعبد الجبار الحميري وآخرون، هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق، الطبعة الأولى، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 57- نجم العزاوي، التدريب الإداري، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 58- نجم العزاوي، جودة التدريب ومتطلبات المواصفات الدولية الإيزو، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع الأردن، 2003.

59-نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، عمان، 2010.

60-يوسف حجيم وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل إستراتيجي، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.

المقالات العلمية:

61-الأمير عبد الكاظم، دور التدريب في إعداد الموارد البشرية السياحية المتخصصة وتأثيره على مستوى تقديم الخدمات العدد الخامس والعشرون، كلية الإدارة والاقتصادية ، جامعة الكوفي، السنة الثامنة.

الأطروحات والرسائل الجامعية:

مذكرات الماجستير:

62-أبو بكر عباسي، دور التسويق في تطوير جودة الخدمة الفندقية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، فرع علوم التسيير، تخصص تسويق، جامعة قاصدي مرياح، ورقلة، الجزائر، 2009.

63-العايب أحسن، دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية، بحث غير منشور، رسالة ماجستير، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2009.

النصوص القانونية والوثائق الرسمية:

64-المرسوم التنفيذي 2000-46 المؤرخ في 1 مارس 2000، المتضمن تعريف المؤسسات الفندقية وتحدد تنظيمها وسيرها وكذا كفايات استغلالها، جريدة الرسمية، العدد 10، الصادرة في 05 مارس 2000

القواميس والمعاجم:

65-زيد منير سليمان عبودي، معجم المصطلحات السياحية والفندقية، الطبعة الأولى دار كنوز للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

المراجع باللغة الأجنبية:

الكتب العلمية:

66-Christopher lereclock,marketing management,9^{em}edition,puprlumon,paris,1997.

- 67–Joél Ioden, Adérito Alain Soanches, gestion des ressources humaines panagraphic, 2^{ème} édition 1997.
- 68–Marb, José Tessler d'Autre, guide de gestion des ressources (destination entreprises des technologies de l'information), Canada, 2013.
- 69–Michel Monerau, gestion des entreprises du tourisme, Boreal, Paris, 1999.
- 70–Philipkdler, bemand du bois, 11^{ème} édition de Pline Moceau, Paris.

قائمة الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الصديق بن يحيى-جيجل-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

استمارة بحث بعنوان: دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية لنيل

شهادة الماستر

تخصص: اقتصاد وتسيير سياحي

في إطار إجراء الجانب التطبيقي لمذكرة تخرج للحصول على شهادة الماستر تخصص اقتصاد سياحي، تحت عنوان "دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية"، نرجو منك أخي، أختي الكريمة الإجابة عن بنود هذه الاستمارة، وذلك بوضع علامة (X) في المربع المناسب، ونتعهد من جهتنا بسرية المعلومات واستخدامها للغرض العلمي فقط.

وشكرا على تعاونكم

تحت إشراف الأستاذة

سرحان سامية

إعداد الطالبتين:

*بالشعر أسماء.

*مليط ريان

الاستمارة الموجهة للموظفين

محور البيانات الشخصية:

1- الجنس

ذكر أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة من 31-40 سنة 41 سنة وأكثر

3- المستوى التعليمي:

أقل من ثانوي جامعي دراسات عليا

4- الأقدمية في العمل:

- من 1 إلى 6 سنوات

- من 7 إلى 12 سنة

- من 13 إلى 18 سنة

المحور الأول: التدريب في الفنادق

الرقم	البند	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	توفر لك إدارة الفندق فرص للخضوع للبرامج التدريبية					
2	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية من خلال الكشف عن نواحي الضعف لديك					
3	تتاح لك المشاركة في تحديد احتياجاتك التدريبية					
4	يتم تصميم البرامج التدريبية التي تخضع لها بناء على تحديد دقيق لاحتياجاتك التدريبية					
5	تضع إدارة الفندق أهداف محددة لتنظيم وتنفيذ البرامج التدريبية المقّمة لك.					
6	يتم اختيار مدربين أكفاء وذو خبرة لتدريبك					
7	يتناسب أسلوب تدريبك مع طبيعة الخدمة الفندقية التي تقدمها.					
8	يؤدي التتبع في أساليب التدريبية إلى زيادة إقبالك عليها.					
9	تركز البرامج التدريبية على تنمية قدراتك ومهاراتك					
10	نوع التدريب المقّم لك يلاءم احتياجاتك التدريبية.					
11	مدّة التدريب مناسبة لك من حيث التوقيت والساعات المحددة للتدريب					
12	محتوى البرنامج التدريبي يتناسب مع مدّة التدريب					

الاستمارة الوجهة للزبائن

محور البيانات الشخصية:

1- الجنس

ذكر أنثى

2- السن:

أقل من 30 سنة من 31-40 سنة 41 سنة وأكثر

3- المستوى التعليمي:

أقل من ثانوي مستوى جامعي دراسات عليا

4- الغرض من زيارة الفندق:

الدراسة العمل الرياضة التسلية والترفيه

5- الدخل:

أقل من 18000 دج

من 19000 إلى 30000 دج

من 31000 إلى 45000 دج

أكثر من 46000 دج

المحور الثاني: جودة الخدمة الفندقية

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	البند	الرقم	البعد
					1- يتمّ الفندق بديكورات داخلية جميلة	1	العناصر الملموسة
					يتمّ موظفو الفندق بمظهر لائق وحسن	2	
					يتمّ الفندق بمظهر وإطلالة مريحة	3	
					وفّر لك الفندق خدمات متنوعة	4	
					يتمتع موظفو الفندق بالمهارات والخبرات اللازمة	5	الاعتمادية
					يقوم موظفو الفندق بتقديم الخدمات الفندقية لك بدقة عالية	6	
					تشعر بالثقة والاعتمادية عند التعامل مع الموظفين في الفندق	7	
					يتمتع موظفو الفندق بالسرعة في تقديم الخدمة الفندقية المطلوبة من طرفك	8	الاستجابة
					يتم الردّ على الاستفسارات والشكاوي التي تقدّمها في الفندق بسرعة	9	
					الموظفين في الفندق على استعداد دائم لمساعدتك	10	
					يتعامل معك موظفو الفندق بكل مودة واحترام	11	
					يولي الموظفون الاهتمام اللازم لك	12	التعاطف
					يركز الموظفون في تعاملهم معك على اهتمامك	13	والمجاملة
					التزام الفندق بالوعد التي قطعها لك عند الحجز	14	المصداقية

					تحصل من الفندق على خدمات بأسعار مناسبة لجودتها	15	والأمان
					تشعر بالاطمئنان مع موظفي الفندق	16	
					تشعر بالأمان عند إقامتك بالفندق	17	
					يمتلك مقدمو الخدمة مهارات عالية عند تقديم الخدمة	18	
					موظفو الفندق يقومون بدورهم بالشكل الجيد	19	الكفاءة
					هناك اهتمام بتوفير الخدمات التكميلية في الفندق (حفلات، قاعات رياضية...)	20	
					يقدم لك موظفو الفندق المعلومات الكافية عن الخدمة	21	الاتصال
					يتوفر الفندق على وسائل اتصال	22	

الملحق رقم (02)

معامل الارتباط التدريبي

Corrélations

		A1	A2	A3	A4	A5	A6
A1	Corrélacion de Pearson	1	,349**	,238*	,347**	,277*	,286*
	Sig. (bilatérale)		,003	,048	,003	,020	,017
	N	70	70	70	70	70	70
A2	Corrélacion de Pearson	,349**	1	,533**	,608**	,677**	,466**
	Sig. (bilatérale)	,003		,000	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
A3	Corrélacion de Pearson	,238*	,533**	1	,310**	,496**	,167
	Sig. (bilatérale)	,048	,000		,009	,000	,168
	N	70	70	70	70	70	70
A4	Corrélacion de Pearson	,347**	,608**	,310**	1	,543**	,564**
	Sig. (bilatérale)	,003	,000	,009		,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
A5	Corrélacion de Pearson	,277*	,677**	,496**	,543**	1	,541**
	Sig. (bilatérale)	,020	,000	,000	,000		,000
	N	70	70	70	70	70	70
A6	Corrélacion de Pearson	,286*	,466**	,167	,564**	,541**	1
	Sig. (bilatérale)	,017	,000	,168	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70	70
A7	Corrélacion de Pearson	,183	,702**	,354**	,535**	,690**	,352**
	Sig. (bilatérale)	,130	,000	,003	,000	,000	,003
	N	70	70	70	70	70	70
A8	Corrélacion de Pearson	,245*	,352**	,306*	,418**	,226	,297*
	Sig. (bilatérale)	,041	,003	,010	,000	,060	,012
	N	70	70	70	70	70	70
A9	Corrélacion de Pearson	,031	,258*	,203	,322**	,228	,240*
	Sig. (bilatérale)	,800	,031	,091	,006	,058	,045
	N	70	70	70	70	70	70
A10	Corrélacion de Pearson	,202	,304*	,146	,316**	,261*	,303*
	Sig. (bilatérale)	,094	,011	,228	,008	,029	,011
	N	70	70	70	70	70	70
A11	Corrélacion de Pearson	,257*	,422**	,308**	,628**	,470**	,586**
	Sig. (bilatérale)	,032	,000	,009	,000	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
A12	Corrélacion de Pearson	,183	,529**	,466**	,580**	,489**	,375**
	Sig. (bilatérale)	,130	,000	,000	,000	,000	,001
	N	70	70	70	70	70	70

Corrélations

		A7	A8	A9	A10	A11	A12
A1	Corrélation de Pearson	,183	,245**	,031*	,202**	,257*	,183*
	Sig. (bilatérale)	,130	,041	,800	,094	,032	,130
	N	70	70	70	70	70	70
A2	Corrélation de Pearson	,702**	,352	,258**	,304**	,422**	,529**
	Sig. (bilatérale)	,000	,003	,031	,011	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
A3	Corrélation de Pearson	,354*	,306**	,203	,146**	,308**	,466
	Sig. (bilatérale)	,003	,010	,091	,228	,009	,000
	N	70	70	70	70	70	70
A4	Corrélation de Pearson	,535**	,418**	,322**	,316	,628**	,580**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,006	,008	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
A5	Corrélation de Pearson	,690*	,226**	,228**	,261**	,470	,489**
	Sig. (bilatérale)	,000	,060	,058	,029	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
A6	Corrélation de Pearson	,352*	,297**	,240	,303**	,586**	,375
	Sig. (bilatérale)	,003	,012	,045	,011	,000	,001
	N	70	70	70	70	70	70
A7	Corrélation de Pearson	1	,248**	,271**	,267**	,426**	,444**
	Sig. (bilatérale)		,038	,023	,025	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
A8	Corrélation de Pearson	,248*	1**	,136*	,203**	,432	,553*
	Sig. (bilatérale)	,038		,260	,092	,000	,000
	N	70	70	70	70	70	70
A9	Corrélation de Pearson	,271	,136*	1	,442**	,280	,319*
	Sig. (bilatérale)	,023	,260		,000	,019	,007
	N	70	70	70	70	70	70
A10	Corrélation de Pearson	,267	,203*	,442	1**	,430*	,284*
	Sig. (bilatérale)	,025	,092	,000		,000	,017
	N	70	70	70	70	70	70
A11	Corrélation de Pearson	,426*	,432**	,280**	,430**	1**	,642**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,019	,000		,000
	N	70	70	70	70	70	70
A12	Corrélation de Pearson	,444	,553**	,319**	,284**	,642**	1**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,007	,017	,000	
	N	70	70	70	70	70	70

معامل الارتباط العنصر الملموسية

Corrélations

		B1	B2	B3	B4	T1
B1	Corrélacion de Pearson	1	,263 [*]	,566 ^{**}	,006	,649 ^{**}
	Sig. (bilatérale)		,028	,000	,961	,000
	N	70	70	70	70	70
B2	Corrélacion de Pearson	,263 [*]	1	,357 ^{**}	,119	,675 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,028		,002	,327	,000
	N	70	70	70	70	70
B3	Corrélacion de Pearson	,566 ^{**}	,357 ^{**}	1	,162	,774 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000	,002		,179	,000
	N	70	70	70	70	70
B4	Corrélacion de Pearson	,006	,119	,162	1	,532 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,961	,327	,179		,000
	N	70	70	70	70	70
T1	Corrélacion de Pearson	,649 ^{**}	,675 ^{**}	,774 ^{**}	,532 ^{**}	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70

معامل الارتباط الاعتمادية

Corrélations

		B5	B6	B7	T2
B5	Corrélacion de Pearson	1	,569 ^{**}	,519 ^{**}	,835 ^{**}
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	70	70	70	70
B6	Corrélacion de Pearson	,569 ^{**}	1	,535 ^{**}	,844 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	70	70	70	70
B7	Corrélacion de Pearson	,519 ^{**}	,535 ^{**}	1	,820 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	70	70	70	70
T2	Corrélacion de Pearson	,835 ^{**}	,844 ^{**}	,820 ^{**}	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70

معامل الارتباط الاستجابية

Corrélations

		B8	B9	B10	T3
B8	Corrélacion de Pearson	1	,320**	,580**	,825**
	Sig. (bilatérale)		,007	,000	,000
	N	70	70	70	70
B9	Corrélacion de Pearson	,320**	1	,317**	,684**
	Sig. (bilatérale)	,007		,008	,000
	N	70	70	70	70
B10	Corrélacion de Pearson	,580**	,317**	1	,822**
	Sig. (bilatérale)	,000	,008		,000
	N	70	70	70	70
T3	Corrélacion de Pearson	,825**	,684**	,822**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70

معامل الارتباط التعاطف والمجاملة

Corrélations

		B11	B12	B13	T4
B11	Corrélacion de Pearson	1	,464**	,410**	,774**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	70	70	70	70
B12	Corrélacion de Pearson	,464**	1	,415**	,793**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000
	N	70	70	70	70
B13	Corrélacion de Pearson	,410**	,415**	1	,794**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000
	N	70	70	70	70
T4	Corrélacion de Pearson	,774**	,793**	,794**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70

معامل الارتباط المصدقية و الأمان

Corrélations

		B14	B15	B16	B17	T5
B14	Corrélation de Pearson	1	,092	,252*	-,052	,552**
	Sig. (bilatérale)		,449	,036	,670	,000
	N	70	70	70	70	70
B15	Corrélation de Pearson	,092	1	,141	,044	,542**
	Sig. (bilatérale)	,449		,243	,718	,000
	N	70	70	70	70	70
B16	Corrélation de Pearson	,252*	,141	1	,324**	,702**
	Sig. (bilatérale)	,036	,243		,006	,000
	N	70	70	70	70	70
B17	Corrélation de Pearson	-,052	,044	,324**	1	,569**
	Sig. (bilatérale)	,670	,718	,006		,000
	N	70	70	70	70	70
T5	Corrélation de Pearson	,552**	,542**	,702**	,569**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70	70

معامل الارتباط الكفاءة

Corrélations

		B18	B19	B20	T6
B18	Corrélation de Pearson	1	,389**	,145	,671**
	Sig. (bilatérale)		,001	,230	,000
	N	70	70	70	70
B19	Corrélation de Pearson	,389**	1	,257*	,787**
	Sig. (bilatérale)	,001		,032	,000
	N	70	70	70	70
B20	Corrélation de Pearson	,145	,257*	1	,679**
	Sig. (bilatérale)	,230	,032		,000
	N	70	70	70	70
T6	Corrélation de Pearson	,671**	,787**	,679**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	
	N	70	70	70	70

معامل الارتباط الاتصال

Corrélations

	B21	B22	T7	
B21	Corrélation de Pearson	1	,269 [*]	,767 ^{**}
	Sig. (bilatérale)		,025	,000
	N	70	70	70
B22	Corrélation de Pearson	,269 [*]	1	,824 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,025		,000
	N	70	70	70
T7	Corrélation de Pearson	,767 ^{**}	,824 ^{**}	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	70	70	70

الاتساق البنائي لأجزاء المحور الثاني

Corrélations

	T1	T2	T3	T4	T5	T6	
T1	Corrélation de Pearson	1	,625 ^{**}	,522 ^{**}	,591 ^{**}	,102	,429 ^{**}
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,400	,000
	N	70	70	70	70	70	70
T2	Corrélation de Pearson	,625 ^{**}	1	,634 ^{**}	,740 ^{**}	,068	,272 [*]
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,578	,023
	N	70	70	70	70	70	70
T3	Corrélation de Pearson	,522 ^{**}	,634 ^{**}	1	,642 ^{**}	,231	,530 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,054	,000
	N	70	70	70	70	70	70
T4	Corrélation de Pearson	,591 ^{**}	,740 ^{**}	,642 ^{**}	1	,191	,413 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,114	,000
	N	70	70	70	70	70	70
T5	Corrélation de Pearson	,102	,068	,231	,191	1	,233
	Sig. (bilatérale)	,400	,578	,054	,114		,052
	N	70	70	70	70	70	70
T6	Corrélation de Pearson	,429 ^{**}	,272 [*]	,530 ^{**}	,413 ^{**}	,233	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,023	,000	,000	,052	
	N	70	70	70	70	70	70
T7	Corrélation de Pearson	,349 ^{**}	,282 [*]	,329 ^{**}	,282 [*]	,114	,334 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,003	,018	,005	,018	,346	,005
	N	70	70	70	70	70	70
TB	Corrélation de Pearson	,760 ^{**}	,782 ^{**}	,826 ^{**}	,824 ^{**}	,366 ^{**}	,658 ^{**}
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,002	,000
	N	70	70	70	70	70	70

الاتساق البنائي ما بين المحاور

Corrélations

		TA	TB	TAB
TA	Corrélation de Pearson	1	,301*	,688**
	Sig. (bilatérale)		,011	,000
	N	70	70	70
TB	Corrélation de Pearson	,301*	1	,897**
	Sig. (bilatérale)	,011		,000
	N	70	70	70
TAB	Corrélation de Pearson	,688**	,897**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	
	N	70	70	70

الملحق رقم (03)

آلفا كرونباخ الكلي

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,879	34

آلفا كرونباخ المحور الأول

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,875	12

آلفا كرونباخ المحور الثاني

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,857	22

الملحق رقم (04)

بالنسبة للموظفين

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
دكر	52	74,3	74,3	74,3
انتى	18	25,7	25,7	100,0
Total	70	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	22	31,4	31,4	31,4
30 من اقل	41	58,6	58,6	90,0
من 31-40	7	10,0	10,0	100,0
واكثر 41	70	100,0	100,0	
Total				

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	30	42,9	42,9	42,9
اقل من ثانوي	39	55,7	55,7	98,6
مستوى جامعي	1	1,4	1,4	100,0
دراسات عليا	70	100,0	100,0	
Total				

الخبرة المهنية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	32	45,7	45,7	45,7
من 1 الى 6	35	50,0	50,0	95,7
من 7 الى 12	3	4,3	4,3	100,0
من 13 الى 18	70	100,0	100,0	
Total				

بالنسبة للزبائن

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	45	64,3	64,3	64,3
ذكر	25	35,7	35,7	100,0
انثى	70	100,0	100,0	
Total				

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	24	34,3	34,3	34,3
30 من اقل	29	41,4	41,4	75,7
من 31 الى 40	17	24,3	24,3	100,0
واكثر 41	70	100,0	100,0	
Total				

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	25	35,7	35,7	35,7
اقل من ثانوي	36	51,4	51,4	87,1
مستوى جامعي	9	12,9	12,9	100,0
دراسات عليا	70	100,0	100,0	
Total				

الغرض من زيارة الفندق

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	5	7,1	7,1	7,1
الدراسة	22	31,4	31,4	38,6
العمل	3	4,3	4,3	42,9
الرياضة	40	57,1	57,1	100,0
التسليية والترفيه	70	100,0	100,0	
Total				

الدخل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	10	14,3	14,3	14,3
اقل من 18000	25	35,7	35,7	50,0
من 19000 الى 30000	23	32,9	32,9	82,9
من 31000 الى 45000	12	17,1	17,1	100,0
اكثر من 46000	70	100,0	100,0	
Total				

(5) الملحق رقم

تحليل فقرات المحور الاول

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
A1	70	4,4286	,49844	,05958
A2	70	3,7429	1,05893	,12657
A3	70	3,5571	1,25843	,15041
A4	70	3,9429	,89904	,10746
A5	70	3,8571	1,08060	,12916
A6	70	3,7857	1,06176	,12690
A7	70	3,8571	1,15828	,13844
A8	70	3,9857	,99990	,11951
A9	70	4,1286	1,07571	,12857
A10	70	3,9857	1,06992	,12788
A11	70	3,8286	1,03520	,12373
A12	70	3,9143	1,04594	,12501

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
A1	23,979	69	,000	1,42857	1,3097	1,5474
A2	5,869	69	,000	,74286	,4904	,9953
A3	3,704	69	,000	,55714	,2571	,8572
A4	8,774	69	,000	,94286	,7285	1,1572
A5	6,636	69	,000	,85714	,5995	1,1148
A6	6,191	69	,000	,78571	,5325	1,0389
A7	6,191	69	,000	,85714	,5810	1,1333
A8	8,248	69	,000	,98571	,7473	1,2241
A9	8,778	69	,000	1,12857	,8721	1,3851
A10	7,708	69	,000	,98571	,7306	1,2408
A11	6,697	69	,000	,82857	,5817	1,0754
A12	7,313	69	,000	,91429	,6649	1,1637

تحليل فقرات المحور الثاني

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
B1	70	4,2714	1,08910	,13017
B2	70	3,9143	1,34857	,16118
B3	70	3,6143	1,25447	,14994
B4	70	3,9143	1,40127	,16748
B5	70	4,1143	1,16149	,13883
B6	70	4,0286	1,17918	,14094
B7	70	3,8714	1,15371	,13790
B8	70	3,7857	1,28416	,15349
B9	70	3,5571	1,17505	,14045
B10	70	3,8286	1,27372	,15224
B11	70	3,9143	1,13881	,13611
B12	70	3,8143	1,23115	,14715
B13	70	3,7143	1,34210	,16041
B14	70	3,7286	1,25018	,14942
B15	70	3,7714	1,21788	,14556
B16	70	3,9429	1,10185	,13170
B17	70	3,8571	1,27729	,15267
B18	70	4,0000	,99273	,11865
B19	70	3,7857	1,23819	,14799
B20	70	3,9000	1,20566	,14410
B21	70	4,0857	1,01785	,12166
B22	70	3,8714	1,15371	,13790

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
B1	9,767	69	,000	1,27143	1,0117	1,5311
B2	5,672	69	,000	,91429	,5927	1,2358
B3	4,097	69	,000	,61429	,3152	,9134
B4	5,459	69	,000	,91429	,5802	1,2484
B5	8,027	69	,000	1,11429	,8373	1,3912
B6	7,298	69	,000	1,02857	,7474	1,3097
B7	6,319	69	,000	,87143	,5963	1,1465
B8	5,119	69	,000	,78571	,4795	1,0919
B9	3,967	69	,000	,55714	,2770	,8373
B10	5,443	69	,000	,82857	,5249	1,1323
B11	6,717	69	,000	,91429	,6427	1,1858
B12	5,534	69	,000	,81429	,5207	1,1078
B13	4,453	69	,000	,71429	,3943	1,0343
B14	4,876	69	,000	,72857	,4305	1,0267
B15	5,300	69	,000	,77143	,4810	1,0618
B16	7,159	69	,000	,94286	,6801	1,2056
B17	5,615	69	,000	,85714	,5526	1,1617
B18	8,428	69	,000	1,00000	,7633	1,2367
B19	5,309	69	,000	,78571	,4905	1,0810
B20	6,245	69	,000	,90000	,6125	1,1875
B21	8,924	69	,000	1,08571	,8430	1,3284
B22	6,319	69	,000	,87143	,5963	1,1465

الملحق رقم (06)

اختبار فرضيات المحاور

Statistiques sur échantillon unique

	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
TB	70	3,8815	,61092	,07302
TA	70	3,9179	,67245	,08037

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 3					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
TB	12,072	69	,000	,88146	,7358	1,0271
TA	11,420	69	,000	,91786	,7575	1,0782

اختبار فرضية العلاقة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,301 ^a	,091	,077	,58685

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2,334	1	2,334	6,777	,011 ^b
1 Résidu	23,418	68	,344		
Total	25,752	69			

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	2,810	,418		6,730	,000
1 TA	,274	,105	,301	2,603	,011

الملحق رقم (07)

اختبار الفروق بالنسبة للموظفين

الجنس

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
TAB ذكر	52	3,8739	,56540	,07841
انتى	18	3,9412	,33153	,07814

العمر

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	3,841	2	1,921	8,942	,000
Intra-groupes	14,391	67	,215		
Total	18,232	69			

المستوى التعليمي

	Somme des carrés	Ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1,651	2	,826	3,336	,042
Intra-groupes	16,581	67	,247		
Total	18,232	69			

الإقديمية

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	3,439	2	1,720	7,789	,001
Intra-groupes	14,793	67	,221		
Total	18,232	69			

اختبار الفروق بالنسبة للزئائن

الجنس

Statistiques de groupe

الجنس	N	Moyenne	Ecart-type	Erreur standard moyenne
دكر	45	3,8535	,57061	,08506
انثى	25	3,7127	,49406	,09881

العمر

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	1,322	2	,661	2,309	,107
Intra-groupes	19,181	67	,286		
Total	20,503	69			

المستوى التعليمي

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,256	2	,128	,423	,657
Intra-groupes	20,247	67	,302		
Total	20,503	69			

الغرض

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,665	3	,222	,738	,533
Intra-groupes	19,838	66	,301		
Total	20,503	69			

الدخل

	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
Inter-groupes	,335	3	,112	,366	,778
Intra-groupes	20,168	66	,306		
Total	20,503	69			

الملخص

يهدف هذا البحث إلى دراسة دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على استبانة خدمة لأهداف البحث، حيث تم توزيعها على زبائن وموظفي لعينة فنادق بمدينة جيجل، وقد تم التوصل إلى نتيجة مفادها أن التدريب يساهم في تحسين جودة الخدمات الفندقية وقد توصلنا من خلال هذا البحث الى وضع مجموعة من الاقتراحات أهمها الاستعانة بمعاهد متخصصة في عملية التدريب في المجال الفندقي والاعتماد على أحسن المدربين في مجال التدريب الفندقي.

الكلمات المفتاحية: التدريب الفندقي، الخدمات الفندقية، جودة الخدمات الفندقية.

Abstract

This research study aims at investigating the effectiveness of the role of the staff training in improving services in the hospitality industry. To achieve this aim, a questionnaire is used as the most prominent research tool. It is administered to a sample of clients and employees in different hotels in the centre of Jijel. The result yielded is that the staff training affects positively the development of the quality in the hotel services. Hence, the most important suggestions provided in this study are the reliability on highly ranked institutions that are specialised in training in the hospitality sector. Also, the need for highly qualified service providers.

Key Words : Hotel Training, Hospitality Services, The Quality of the Hospitality Services.