

السنة الجامعية: 2022/2021

الرقم التسلسلي:

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

ترقية الخدمات الفندقية ودورها في الرفع من المردودية
المالية- دراسة حالة فندق المرجان القالة-

تخصص: إدارة استراتيجية

تحت إشراف:

أ. ربيعي رياض

من إعداد الطالبتين:

سلمى بوذراع.

ماجدة حدبي.

2022/2021

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشاذلي بن جديد- الطارف-

UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID- El-Tarf-

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

السنة الجامعية: 2022/2021

الرقم التسلسلي:

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر

تحت عنوان:

ترقية الخدمات الفندقية و دورها في تحقيق الميزة
التنافسية – حالة مركب الشلالة المعدني قائمة -

تخصص: إدارة استراتيجية

تحت إشراف:

أ. ربيعي رياض

من إعداد الطالبتين:

سلمى بوذراع.

ماجدة حدبي.

2022/2021

ملخص:

تتبع أهمية هذه الدراسة في بيان دور الجودة الفندقية لتحقيق الميزة التنافسية في السياحة العلاجية، و التي تسمح لها بتحقيق اعلى درجات الرضا لدى الزبون، مما يسهم في بناء علاقات راسخة طويلة المدى ما بين المؤسسة الفندقية و الزبائن، ومن اهداف الدراسة تحديد العلاقة ما بين الجودة و الميزة التنافسية داخل المؤسسة الفندقية، ولقد اعتمدنا على المنهج الوصفي في الجانب النظري و المنهج التحليلي في الجانب الميداني، من خلال اجراء مقابلة و كذا تصميم استبيان، و من اهم النتائج التي تم التوصل اليها هي ان جودة الخدمة الفندقية تلعب دور كبير في الرفع من القدرات التنافسية و ترقية السياحة العلاجية.

الكلمات المفتاحية:

السياحة، الخدمة الفندقية، الميزة التنافسية.

Résumé :

L'importance de cette étude découle de l'explication du rôle de la qualité hôtelière pour obtenir un avantage concurrentiel dans le tourisme médical, ce qui lui permet d'atteindre les plus hauts niveaux de satisfaction de la clientèle, ce qui contribue à construire des relations solides à long terme entre l'établissement hôtelier et clients et l'un des objectifs de l'étude est de déterminer la relation entre qualité et avantage concurrentiel au sein de l'établissement hôtelier, et nous nous sommes appuyés sur l'approche descriptive dans l'aspect terrain, en menant un entretien ainsi que la conception d'un questionnaire, et l'un des résultats les plus importants qui ont été atteints est que la qualité du service hôtelier joue un rôle majeur dans l'augmentation de la compétitivité et la promotion du tourisme médical .

Les mots clés :

Tourisme, service hôtelier, avantage compétitif.

اهداء

أهدى هذا البحث الى كل طالب علم يسعى لكسب المعرفة وتزويد رصيده المعرفي العلمي و الثقافي .

* إلى من ساندتني في صلاتها ودعائهاإلى من سهرت الليالي تنير دربي .

إلى أروع امرأة في الوجود : أمي الغالية .

* إلى من علمني أن الدنيا كفاحوسلاحها العلم والمعرفة والنجاح .

إلى أعظم وأعز رجل في الكون : أبي العزيز .

وسندي الذي لا يميل زوجي الكريم " هفاء " حفظه الله لي

* إلى الذين ظفرت بهم هدية من الاقدار إخوة فعرفوا معنى الاخوة ، إخوتي الأحباء ؛

بسمة ، فاروق ، ناصر وزوجته التي لا تقل مكانتها عن مكانة الأخت الى غالياتي و عميتو الصغىرونة ابنة أخي
" ماريا " ، عبد الرحمان ، سلوى .

إليهم أهدي هذا العمل المتواضع بنات خالي وخالتي وأعمامي ؛ فضيلة ولكتكوته مليسا ، هناء ، شيماء

الى صدقاتي الأعزاء .

هنا تكون قد وصلت رحلتي الجامعية الى نهايتها بعد تعب ومشقة وها أنا أختم بحث تخرجي بكل هممة وأمتن لكل
من كان له فضل في مسيرة وساعدني ولو باليسير أهلي وأصدقائي والأساتذة المبدلين وخاصة الأستاذي
المشرف والى العائلة الكريمة "بو ذراع" .

*الى كل هؤلاء أهدي هذا البحث المتواضع ...

سلمى بوذراع

اهداء

﴿وقل اعملوا فسيري الله عملكم ورسوله والمؤمنون﴾

أولا أشكر الله الذي وفقني في هذا العمل المتواضع

و اهدي ثمرة جهدي الي التي حملتني و منحتني الحياة و احاطتني بحنانها و حرصت علي تعليمي بصبرها و

تضحيتهما الي من كان دعائها سر نجاحي أمي الغالية " صليحة" حفظها الله

الي الذي دعمني في مشواري الدراسي و كان وراء كل خطوة خطوتها في طريق العلم و المعرفة أبي

العزیز " حمدان " رعاه الله

و سدي الذي لا يميل زوجي الكريم " وليد " حفظه الله لي

الي إخوتي بدري ، دعاء ، اية ، هالة ، وإبن أختي عيسى عبد الرحمان

كل أفراد العائلة والأقارب.

الي جدتي و كافة خالاتي و خالي وعماتي و أعمامي و ابناءهم

والي كافة عائلة زوجي الكريم الي أبي الثاني " صديق " و أمي الثانية " بحري "

وخاصة الي الكناكيت " حمزة ، تقوى ، ردينة ، ادم ، وجدان "

و الي صديقاتي ورفيقات دربي التي ساندوني طيلة مشواري الدراسي حفظهم الله

الذين أكن لهم كل الاحترام و التقدير

أساتذتي الكرام، كل من علمني حرفا.

وفي الأخير أسأل الله أن يطيل عمري حتى أرى لهم جميلهم هذا.

فشكرا لكم.

ماجدة حدي

شكر و عرفان

الحمد لله عزوجل الذي أهلنا الصبر والثبات وأمدنا بالقوة والعزم على مواصلة مشوارنا الدراسي وتوفيقه لنا في إنجاز هذا العمل ، فنحمدك اللهم ونشكرك على نعمتك وفضلك ونسألك البر والتقوى ، ومن العمل ما ترضى ، وسلام على حبيبه وخليله الامين عليه أزكى الصلاة والسلام ، كما نتقدم بجزيل الشكر والتقدير للأستاذي الفاضل :

" ربي رياض "

لتفضله بالإشراف على هذه المذكرة وسعة صدره وعلى حرصه أن يكون هذا العمل في صورة كاملة لا يشوّهه أي نقص ، نسأل الله أن يجزيه عنا كل خير، وعلى المجهودات التي بذلتها من أجلنا ، والنصائح والتوجيهات العظيمة ، التي كان يضعها نصب أعيننا وهو يتبع هذه المذكرة بكل اهتمام جعل الله ذلك في ميزان حسناته يوم الدين ، نتقدم بجزيل الشكر وخالص الامتنان الى إدارة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة :

الشادلي بن جديد الطارف

كما نتقدم بالشكر إلى مدير وكل عمال مركب الشلاله المعدني. قائمة.

وكل الذين ساعدونا بفضلهم انجزنا هذا العمل المتواضع

والشكر لكل الشكر لأعضاء لجنة المناقشة لتفضلهم بقراءة هذه المذكرة .

قائمة الأشكال:

الصفحة	العنوان	الرقم
14	مستويات الخدمة الفندقية.	(01-I)
16	القوى التنافسية الخمسة لبورتر.	(02-I)
20	نموذج سلسلة القيم لبورتر.	(03-I)
21	سلسلة نظام القيمة.	(04-I)
37	الأقسام التشغيلية للمركب السياحي - حمام الشلالة-	(04- II)
38	الهيكل التنظيمي لأقسام الادارية للمركب السياحي - حمام الشلالة.	(05- II)
48	توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس.	(06- II)
49	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن.	(07- II)
50	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي.	(08- II)
51	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل.	(09- II)

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
31	الجودة واستراتيجية التركيز.	(01-I)
43	الاستبيانات الموزعة والمستردة.	(02- II)
45	الاستبيانات الموزعة والمستردة.: مقياس ألفا كرونباخ.	(03- II)
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	(04- II)
48	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن.	(05- II)
49	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي.	(06- II)
50	توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل.	(07- II)
52	توزيع إجابات افراد العينة حول المحور الأول.	(08- II)
54	توزيع إجابات افراد العينة حول المحور الثاني.	(09- II)
56	توزيع إجابات افراد العينة حول المحور الثالث.	(10- II)
57	معاملات الارتباط بين جودة الخدمة الفندقية وتحقيق الميزة التنافسية.	(11- II)
58	الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير الجنس.	(12- II)
59	الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير السن.	(13- II)
59	الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير المؤهل العلمي.	(14- II)
60	الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير الدخل.	(15- II)
61	الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة السياحة العلاجية وفقا لمتغير الجنس.	(16- II)
61	الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو السياحة العلاجية وفقا لمتغير السن.	(17- II)
62	الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو السياحة العلاجية وفقا لمتغير المستوى العلمي.	(18- II)
63	الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو السياحة العلاجية وفقا لمتغير الدخل.	(19- II)
63	اختبار ستودنت للفرضية الثانية.	(20- II)

قائمة المحتويات

رقم الصفحة	المحتوى
I	ملخص.....
IIRésumé
III	شكر وعرfan.....
IV -V	الإهداء.....
VI	قائمة الاشكال.....
VII	قائمة الجداول.....
X - XI	فهرس المحتويات.....
أ-ت	مقدمة.....
الفصل الأول: الاطار النظري للدراسة	
1	تمهيد.....
2	I-1- الإطار المفاهيمي لترقية الخدمات الفندقية.....
2	I-1-1- ماهية السياحة.....
7	I-1-2- ماهية الفنادق.....
12	I-1-3- ماهية الخدمات الفندقية.....
14	I-2- الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.....
15	I-2-1- تعريف وخصائص الميزة التنافسية.....
18	I-2-2- أنواع ومصادر الميزة التنافسية.....
21	I-2-3- استراتيجية وأبعاد الميزة التنافسية.....
25	I-3- جودة الخدمات وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية.....
25	I-3-1- أساليب تقييم جودة الخدمة الفندقية.....
27	I-3-2- أساليب قياس جودة الخدمة الفندقية.....
30	I-3-3- الجودة واستراتيجية التنافس.....
32	خلاصة.....
الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية	
33	تمهيد.....
34	II-1- الدراسة الاستطلاعية.....
34	II-1-1- التعريف الدراسة الاستطلاعية.....
34	II-1-2- اهداف الدراسة الاستطلاعية.....

34 نتائج الدراسة الاستطلاعية. II - 1-3
34 تقديم مكان الدراسة الاستطلاعية. II - 2
35 التعريف بفندق الشلالة. II - 2-1
35 أهداف مركب الشلالة. II - 2-2
36 تنظيم المركب السياحي الشلالة. II - 2-3
38 أدوات الدراسة وتحليل وتفسير النتائج. II - 3
38 التعريف بمنهج الدراسة. II - 3-1
39 أدوات الدراسة. II - 3-2
45 تحليل وتفسير النتائج. II - 3-3
65 خلاصة
66 خاتمة
68 قائمة المراجع
71 الملاحق



مقدمة:

يشهد العالم نموًا ملحوظًا في الصناعة الخدماتية، وذلك من خلال انتشار تداولها وكثرة الطلب عليها من قبل الزبائن والمستفيدين. وقد عرفت الخدمات السياحية والفندقية توسعًا كبيرًا وملفتًا للانتباه خاصة في الدول المتطورة وأصبحت قطاع جوهري في اقتصاديات الدول والمحرك الأساسي والفعال في اقتصاد العالم.

ومن هذا فان فرص المؤسسات السياحية وخاصة الفندقية تتزايد بتزايد انفتاح الدول على بعضها البعض وزيادة أنشطة السفر وحركة الأفراد وتزايد عمليات التصنيع والتجارة الخارجية، مما يؤدي إلى نمو الخدمة الفندقية، وتزايد الطلب عليها أي على مختلف الخدمات الفندقية من بينها خدمات الإيواء والإطعام وخدمات أخرى مرتبطة ببعضها البعض.

ومن هذا ظهر ما يسمى بالتنافس في هذا المجال من قبل الكثير من المؤسسات السياحية من أجل تقديم خدمة فندقية جيدة للسياح ولهذا الغرض كان لا بد عليها من الاعتماد على نظام معلوماتي متكامل لتطوير الخدمة السياحية وتمييزها وفقا لحاجات المستهلك وضمان تسويقها من خلال القيام بحملات إعلانية متنوعة وبمختلف الوسائل الإعلانية لجلب أكبر عدد من الزبائن (السياح) وإغرائهم وتحفيزهم.

* الإشكالية الرئيسية:

كيف يمكن تحقيق الميزة التنافسية انطلاقًا من جودة الخدمات الفندقية.

* الأسئلة الفرعية:

وعليه فإن هذه الإشكالية تقودنا إلى طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- فيما تتمثل ترقية الخدمات الفندقية؟
- ما هي الميزة التنافسية التي يتميز بها المركب المعدني حمام الشلالة؟
- ما مدى كفاءة الخدمة الفندقية بالمركب المعدني حمام الشلالة في تحقيق الميزة التنافسية؟

* الفرضيات:

استنادًا إلى مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية:

- الفرضية الأولى: تقوم المؤسسة الحموية مركب الشلالة بتقديم خدمات متميزة؛
- الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمات الفندقية وتحقيق الميزة التنافسية عند مستوى

دلالة $\alpha=0.05$

مقدمة

- الفرضية الثالثة: يوجد فروق معنوية لأثر جودة الخدمة الفندقية على الميزة التنافسية وفقا للمتغيرات الوسيطة (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الدخل).

* أسباب اختيار الموضوع:

- من أهم الأسباب والعوامل التي دفعتنا الى اختيار هذا الموضوع ما يلي:
- الاهتمام المتزايد بالقطاع الفندقي.
- ضرورة الاهتمام بترقية الخدمات الفندقية لخلق تنافسية في القطاع.

* أهمية الدراسة:

- إبراز دور ترقية الخدمات الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية.
- الحاجة الملحة لترقية الخدمات الفندقية في أهم فنادق المنطقة.

* أهداف الدراسة:

- التعرف على طبيعة العلاقة بين ترقية الخدمات الفندقية والميزة التنافسية.
- ضرورة التحكم في الميزة التنافسية واستعمالها كأداة ومؤشر لمراقبة التسيير.
- الوصول الى بعض النتائج والتوصيات التي من شأنها ان تساهم في تحسين الميزة التنافسية وجودة الخدمات الفندقية من جهة أخرى.

* الإطار الزمني والمكاني:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على الدور الذي تلعبه ترقية الخدمات الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية.
- الحدود الزمنية: تم انجاز هذا الدراسة خلال السنة الجامعية 2022/2021 (مارس- افريل).
- الحدود المكانية: أجرينا دراستنا هذه على المركب المعدني حمام الشلالة - قالمة -
- الحدود البشرية: شملت دراستنا هذه العاملين في الفندق من فئة الإطارات، من مدير ورؤساء الأقسام والموظفين، الزبائن.

* منهج الدراسة:

لقد تم الاستناد في معالجتنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي في محاولتنا لتقديم التعاريف و المفاهيم النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة باعتبار المنهج الملائم لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع كما تم الاعتماد على

مقدمة

دراسة حالة كمنهج في البحث حيث عن طريقه يتمكن الباحث من جمع البيانات و دراستها و تحليلها، وقد اعتمدنا في جمع المعلومات على دراسة نوعية تتمثل في المقابلة مع مدير المركب المعدني حمام الشلالة ودراسة كمية تتمثل في استبيان موجه للزبائن بغرض معرفة رأيهم حول مدى تطور الخدمات في الفندق و كذا مساهمة هذا التطور في تحقيق الميزة التنافسية .

* الصعوبات:

- نقص الدقة والموضوعية في بعض الاجابات.

- معرفة مدى اهتمام المؤسسات الفندقية بالميزة التنافسية ومدى تطبيقها.

* دراسات سابقة:

- سالم سليمان، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الأعمال، مجلة جامعة محمد بوضياف بالمسيلة الجزائر، 2021، وقد توصلت الى عدة نتائج أهمها انه يمكن الحصول على المزايا التنافسية من خلال العديد من المصادر أهمها: الاستراتيجيات التنافسية، أيضا تعبر التنافسية على مستوى المنظمات عن قدرتها على مواجهة المنافسة والصمود في وجه المنافسين.

- زرواتي مواهب، أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية، دراسة حالة مجموعة من المؤسسات الفندقية بالجزائر، 2020/2019، وقد توصلت الى عدة نتائج أهمها انه تنطوي الخدمة الفندقية على قدر كبير من التفاعلات البشرية التي ليست معصومة من الوقوع في أخطاء وفشل في تقديم الخدمة.

* هيكل الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروح تم تقسيم العمل الى فصلين أحدهما نظري تطرقنا فيه الى مختلف المعارف النظرية للخدمات الفندقية والميزة التنافسية وجودة الخدمات وعلاقتها بالميزة التنافسية. اما في الفصل الثاني فتطرقنا فيه الى التعريف بمكان الدراسة والأدوات المستخدمة في الدراسة وكذا تحليل وتفسير النتائج النهائية وختمنا العمل بخاتمة وقائمة المراجع.

الفصل الاول : الاطار النظري للدراسة

تمهيد:

تعد صناعة السياحة من أكثر الصناعات نموا في العالم في الوقت الحاضر، وقد احتلت مكانة متقدمة في اقتصاديات العديد من الدول التي تتمتع بمواقع سياحية وأثرية يتم التردد عليها وزيارتها من قبل الأفراد والمجموعات. حيث تعد المنظمات الفندقية واحدة من أهم عوامل الجذب السياحية ، التي أصبحت تستقطب العديد من الاستثمارات في مختلف دول العالم ، مما يعني أن قضية المنافسة تحظى بأهمية بالغة من قبل القائمين على هذا القطاع على اعتبار أن الخدمة الفندقية ذات النوعية العالية ومنافذ التوزيع المناسبة تشكل عاملا أساسيا في امتلاك الميزة التنافسية ،مما يتطلب الاهتمام بالدور التسويقي الذي يجب أن تقوم به هذه المنظمات في مختلف الأسواق العالمية ، على أسس علمية مضبوطة. وسوف نتطرق في هذا الفصل الى أهم الجوانب الأساسية المرتبطة بتنمية الخدمات الفندقية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية .

I-1- عموميات حول ترقية الخدمات الفندقية:

إن النهوض بالقطاع السياحي يتوقف على مدى توفر المنشآت السياحية التي نجد من أهمها القطاع الفندقي، الذي يسعى إلى تقديم أفضل الخدمات من أجل استقطاب عدد أكبر من السياح، لذلك لابد عليه أن يكون على اتصال دائم مستمر مع السياح لمعرفة احتياجاتهم ورغباتهم والعمل على كسب رضاهم، وبذلك تكون هناك منافسة شديدة بين مختلف العناصر السياحية الأخرى.

سوف نعرض هذا المبحث في شكل ثلاثة مطالب يتضمن الأول ماهية السياحة، أما المطلب الثاني يتضمن ماهية الفنادق، كما تطرقنا من خلال المطلب الثالث الى ماهية الخدمات الفندقية.

I-1-1- ماهية السياحة:**أولا - تعريف السياحة:**

تشمل السياحة أكثر من تعريف واحد وكل منها يختلف عن الآخر بقدر اختلاف زاوية نظر الباحث، فبعضهم يتأثر بالسياحة بوصفها ظاهرة اجتماعية، وآخر بظاهرة اقتصادية، وآخرون يرونها عاملا من عوامل العلاقات الاجتماعية والثقافية لذلك سنحاول استيعاب بعضها منها حسب وجهة نظر الباحث:

ظهر مفهوم السياحة الحديثة في النصف الثاني من القرن 19 في غرب مع تطور الصناعة وشمال أمريكا نتيجة إلى التطور السريع في النقل الجوي والبحري، حيث عرفه العالم الألماني جويير فرولر Guir Frevler السياحة من الناحية الاجتماعية " بأنها ظاهرة العصر الحديث ناتجة عن حاجة الإنسان المتزايدة للراحة و الترويح عن النفس و التمتع بوقت الفراغ في مناطق لها طبيعتها الخاصة، أما شولرد (Schullurd) سنة 1910، فقد عرفها من وجهة نظر اقتصادية، فالسياحة عنده هي التفاعلات الاقتصادية المباشرة نتيجة لوفود زوار إلى إقليم أو دولة بعيدة عن الوطن الأصلي، حيث توفر تلك الدولة الخدمات التي يحتاجون إليها وتشبع حاجاتهم.¹

ففي اللغة العربية نعني بكلمة السياحة التجوال، أي الذهاب والسير على وجه الارض. فأصل كلمة (سيج) يدل على استمرار الشيء وذهابه فالسياحة لغة الذهاب للعبادة او التتره او الاستطلاع أو غيره ، كما نجد هذه الكلمة في القرآن الكريم لكن تختلف في معانيها ، ففي قوله تعالى : ﴿ التائبون العابدون الحامدون السائحون الراكعون الساجدون و الآمرون بالمعروف و الناهون عن المنكر و الحافظون لحدود الله وبشر المؤمنين ﴾² ، فالسائحون هنا هم الصائمون ، كما يرى بعض المفسرين أن السائحون هم المسافرون للجهد أو لطلب العلم ، كذلك نجد المعنى نفسه في الآية الكريمة من سورة التحريم في قوله تعالى : ﴿ عسى ربك إن يطلقكم أن يبده أزواجا خيرا منكن مسلمات مؤمنات قانتات تائبات عابدات سائحات ... ﴾³ أيضا في الآية الكريمة : ﴿ براءة من الله و رسوله الى الذين عاهدتم من

¹ زيد منير سلمان، الأمن والسلامة في المنشآت السياحية والفندقية، الطبعة الأولى، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2012 - م - 1433هـ، ص53 .

² سورة التوبة، الآية 112.

³ سورة التحريم، الآية 5.

المشركين ، فسيحوا في الارض أربعة أشهر واعلموا أنكم غير معجزى الله وأن الله مخزى الكافرين ﴿¹ ، أي السير وهنا يخاطب الله سبحانه وتعالى المشركين أي سيروا في الارض أيها المشركون سير السائحين امنين مدة أربعة أشهر لا يتعرض لكم خلالها أحد .

أما السياحة في اللغة اللاتينية نجدها بكلمة (Tourisme) وهو لفظ مستحدث، أما في اللغة الإنجليزية نجد كلمة (Tour) أو (To tour) ومعناها يجرول أو يدور أو الانتقال والدوران.²

كما تعرف الاكاديمية الدولية للسياحة على أنها " عبارة عن لفظ ينصرف الى (اسفار المتعة) فالسياحة هي مجموعة الانشطة البشرية التي تعمل على تحقيق هذا النوع من الاسفار او انها الصناعة التي تتعاون على إشباع رغبات السائح.³

وتعرف أيضا على انها " نشاط السفر بهدف الترفيه، وتوفير الخدمات المتعلقة بهذا النشاط .»

من خلال التعريفين السابقين نستنتج ان السياحة تقوم على معايير محددة اكتمال هذا النشاط تتمثل في:

* **عملية الانتقال** : حيث يشترط في السياحة عملية الانتقال من مكان الى اخر ، اما فيما يتعلق بالمسافة الواجب قطعها ليعتبر الشخص سائحا ، فهي تختلف من تعريف لآخر ، وقد حددتها اللجنة السياحية الدولية ب 50 ميل، اما لجنة السياحة الكندية فحددها ب 25 ميل.

* **الهدف** : و نقصد الهدف من الانتقال (السياحة) ، هذا الهدف على اساسه يتم تحديد نوع السياحة.

* **المدة** : وقد حددتها التعريف بانها تزيد عن 24 ساعة ، وتقل عن السنة ، حيث انها لو زادت عن السنة يمكن اعتبارها اما اقامة او هجرة او غيرها ، واذا قلت عن 24 ساعة فهي ليست سياحة يمكن ان توصف بانها مجرد نزهة.

* **توفير الخدمات المتعلقة بالسياحة** : و يمثل هذا المعيار في الحقيقة مكون من مكونات السياحة و الذي لايمكن قيامها الا بتوفيره اذا ان غيابه سيؤدي الى تراجع السياح عن زيارة ذلك المكان او الدولة.⁴

السياحة هي ظاهرة تعني عملية انتقال وقتية يقوم بها عدد كبير من سكان الدول المختلفة، فيتركون محل اقامتهم الدائمة متطلقين الى اماكن اخرى داخل حدود بلدهم (سياحة داخلية محلية)، او الى بلدان اخرى (سياحة خارجية دولية) ولا شك ان المدة التي يستغرقها هذا الانتقال تختلف من سائح لآخر وهذا يتوقف على عوامل عديدة منها⁵:

- الامكانيات المادية للسائح وقدرته على تحمل اعباء الانفاق في اثناء الرحلة.

- قوانين النقد وتقلبات اسعار الصرف للعملات.

- مدى تأثير المغريات السياحية في البلد المضيف (طبيعة وغير طبيعية).

- تكاليف الرحلة السياحية.

- وقت الفراغ الاجازات المدفوعة.

¹ سورة التوبة ، الآية 2 .

² هدى سيد لطيف ، السياحة بين النظرية و التطبيق ، الشركة العربية للنشر و التوزيع ، القاهرة ، 1994 ، ص 14 .

³ نعيم الطاهر ، سراب إلياس ، مبادئ السياحة (سلسلة السياحة و الفنادق 1) طبعة 1 ، دار المسير للنشر و التوزيع و الطباعة ، الاردن ، 2001 ، ص 30 .

⁴ مصطفى يوسف كافي ، السياحة الدولية في ظل تطور تقنية المعلومات و الاتصال و عولمة السياحة ، نشر - استيراد و توزيع الكتب ، الطبعة الاولى ، 2017 ، ص 24 - 25 .

⁵ د. نعيم الطاهر - سراب إلياس، مبادئ السياحة، دار المسيرة للنشر وتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة الثانية، 2007، ص 25.

- الدافعية والرغبة في السفر.
- مدى قوة نجاح الاعلان والترويج.
- الامن والسلام.

ثانيا - أهمية السياحة وخصائصها:

تكمن أهمية السياحة في الدور الذي تؤديه في مختلف المجالات، ولها مجموعة من الخصائص سنتناولها في هذا العنصر بالتفصيل.

أ- أهمية السياحة: أصبحت السياحة من أهم الظواهر المميزة لعصرنا الحاضر لما تتمتع به من أهمية في جوانب عديدة منها:

* الأهمية الاقتصادية : وتتمثل في :

- زيادة الدخل القومي الإجمالي للبلد من خلال الاستفادة من الخدمات الآتية : الإقامة، الإطعام، مشروبات، بضائع، هدايا، وقود السيارات.
- تساهم السياحة في دعم الاقتصاد المحلي والعالمي من خلال ما تجذبه للبلد من عمالات صعبة ورؤوس أموال.
- تشمل السياحة جميع الأنشطة في الدولة وخارجها فهي تتأثر وتؤثر على نشاط الإنتاج والاستهلاك والنقل، الرحلات والاتصالات والمطارات، الفنادق والبنوك وعمليات التجارة الداخلية والخارجية ...
- تؤدي السياحة من خلال المشاريع السياحية الى تطوير وتنمية المناطق العمرانية الجديدة الاقل حظا في التنمية مما يحقق قدرا من التوازن ويترتب عليه إعادة توزيع الدخل بين المدن السياحية الجديدة والتقليدية.
- نقل التقنيات الحديثة من خلال المؤسسات الاجنبية التي تستثمر في القطاع السياحي سواء كانت معارف ومهارات او الات ومعدات، كما تساهم في تطوير طرق العمل في النشاطات السياحية وتحسينها.
- خلق مناصب عمل للقضاء على البطالة، فالسياحة لها القدرة على توليد مناصب عمل أكثر من أغلب الأنشطة الصناعية الكلاسيكية فهي توظف أكثر من 4 مرات بالنسبة لصناعة السيارات و 10 مرات من قطاع البناء¹.

* الأهمية الاجتماعية و الثقافية :

- خلق فرص جديدة للعمالة المستقبلية للسياح مما يؤدي إلى رفع مستوى المعيشة ورفع المستوى الاجتماعي للدولة وتقارب الطبقات الاجتماعية من بعضها البعض نتيجة زيادة دخول الأفراد.
- تؤدي إلى إعادة بعث الفنون والصناعات اليدوية للسكان المحليين في المناطق السياحية البعيدة عن المدن وتعميق الوعي والاعتزاز بالوطن.
- تحقيق التبادل الثقافي بين الدولة السياحية والحركة السياحية الوافدة من خلال اللغات والمعتقدات الفكرية والآداب والفنون ومختلف ألوان الثقافة.
- زيادة الاهتمام بالمعالم السياحية وانشاء معالم أخرى حضارية جديدة تعطي للدولة وزنا سياحيا.

¹ زيد منير عبوي، الاقتصاد السياحي، طبعة 1، دار الرابطة للطباعة والنشر، الأردن، 2008، ص 16-17.

- كما تعد مطلب اجتماعي ونفسي هام من أجل استعادة الإنسان لنشاطه وعودته لمعمل بكفاءة من جديد¹.

* الأهمية السياسية :

- تعد السياحة رمزا من رموز السلام والتآخي بين الدول تعمل على تقليل حدة الصراعات والخلافات الدولية وتحسين العلاقة بين الشعوب.

- النتائج الإيجابية للسياحة على المستوى الاقتصادي والاجتماعي تساهم في حل الكثير من المشاكل السياسية².

ب- **خصائص السياحة:** تعد السياحة من أهم قطاعات النشاط الإنساني في الدولة الحديثة، وهي تتميز بمجموعة من الخصائص تتمثل في³:

- تعدد مكونات النشاط السياحي وارتباطها بالكثير من الأنشطة الاقتصادية الأخرى.

- تعتبر السياحة صادرات غير منظورة فهي عرض لمنتج غير مادي لا يمكن نقله من مكان إلى آخر بل السائح هو الذي ينتقل للحصول عليها.

- تتطلب السياحة استثمارات أقل نسبيا من الصناعات الأخرى مثل الصناعات الثقيلة.

- يتأثر الطلب السياحي بمستوى الرفاهية الاقتصادية في الدولة والتقدم التكنولوجي في وسائل المواصلات والاتصال.

- تتغير أسعار السياحة تبعا للتغيرات في تكاليف الأنشطة السياحية والدخل.

- عدم ضمان استقطاب السياح بسبب كثرة المغريات في المناطق المختلفة لذلك تتطلب السياحة جهود تسويقية كبيرة.

- عدم قابلية المنتج السياحي للتخزين خاصة أن الطلب السياحي يتميز بالموسمية في معظم الأحيان وعدم ثبات مستويات التشغيل في صناعة السياحة لذلك تسعى المؤسسات السياحية والفندقية إلى إدخال العائد السياحي في فترات الذروة لتعويض تناقص العائد خلال باقي شهور السنة.

ثالثا- أنواع السياحة:

تمتاز السياحة بكثرة انواعها ويمكن تقسيمها حسب عدة عناصر⁴:

أ- **السياحة حسب العدد:** والتي من بينها نجد ما يلي:

* **السياحة الفردية :** هذا النوع من السياحة لا يقوم على برنامج منظم ومرتب ولكن يقوم به فرد أو مجموعة من الأفراد لغاية محددة كزيارة بلد ما ، فهذا النوع من السياحة يكون حسب القدرة المالية لكل سائح و حسب الفترة الزمنية التي يراها مناسبة له.

¹ بهاز الجبلاني مسامعة قطاع السياحة في تحقيق التنمية المستدامة ، مذكرة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير البيئة ، جامعة قاصدي مبراح ، ورقلة ، 2008 ، ص 26 .

² محمد منير حجاب ، الإعلام السياحي ، طبعة 1 ، دار الفجر للنشر و التوزيع ، مصر ، 2002 ، ص 29 .

³ عبد السلام أبو قحف، محاضرات في صناعة السياحة في مصر، المكتب العربي الحديث، مصر، 1992 م، ص 16-18.

⁴ محمد خميس الزوكة، صناعة السياحة من منظور جغرافي، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1995، ص 111-112.

* **السياحة الجماعية** : يختلف هذا النوع من السياحة عن السياحة الفردية كونه يقوم على برنامج منظم ومرتب تقوم به عموما شركات أو وكالات سياحية خاصة ، إذ تقوم هذه الأخيرة بتنظيم و ترتيب برنامج سياحي خاص ومحدد حسب السعر و الزمان و المكان.

ب - **السياحة حسب السن**: وفقا لهذا المعيار تنقسم السياحة إلى:

* **سياحة الطلاب** : يمس هذا النوع من السياحة فئات العمر ما بين 7_14 سنة كرحلات الكشافة أو رحلات الجمعيات الخيرية ، حيث تتميز هذه الرحلات بقلّة أسعارها وتكون دائما في فترات العطل المدرسية.

* **سياحة الشباب** : يتعلق هذا النوع من السياحة بفئات العمر ما بين 15_21 سنة ويكون الهدف من وراءها البحث عن الحياة الاجتماعية ، إذ نجد بعض الشركات السياحية أو الجمعيات الخيرية هي التي تقوم بتنظيم هذا النوع من السياحة.

* **سياحة الناضجين** : يشمل هذا النوع من السياحة فئات العمر ما بين 35_55 سنة ، حيث يغلب على هذا النوع طابع الاسترخاء و الراحة والابتعاد عن الجو الروتيني.

* **سياحة المتقاعدين**: يضم هذا النوع من السياحة فئات كبار السن، حيث تتميز بطول فتراتها وغلاء أسعارها.

ج - **السياحة حسب مدة الإقامة**: والتي نجد من بينها:

* **سياحة الايام** : يكون هذا النوع من السياحة في يوم أو يومين أو على الأكثر أسبوع ، غالبا ما تكون في المناسبات و الأعياد و عطلة نهاية الأسبوع.

* **سياحة موسمية** : يرتبط هذا النوع من السياحة بموسم و مكان معين يقضي فيه السائح فترة إقامة تتراوح من شهر الى ثلاث أشهر.

* **سياحة عابرة** : يحدث هذا النوع من السياحة أثناء الرحلة حيث يضطر السياح للمرور أو العبور لوقت قصير ببلد معين على الأقل أو الهبوط الاضطراري لطائرة في مطار ما ، خاصة إذا كانت هذه الأخيرة تستغرق مدة زمنية طويلة ، فبهذا يمر السائح عبر مدن و مناطق سياحية غير مقصودة.

د- **السياحة وفقا للنطاق الجغرافي**:

* **السياحة الداخلية** : وهي سياحة تكون داخل البلد نفسه ، فهذا النوع من السياحة يحض بأهمية كبرى لتشجيع السياحة الداخلية ، بتقديم خدمات متنوعة و أسعار متنوعة في متناول كل الشرائح.

* **السياحة الخارجية** : يعتمد هذا النوع من السياحة على جلب السياح الاجانب و ذلك بتقديم خدمات مختلفة ، خاصة البنى التحتية و الفوقية و الامن و الاستقرار ، كذلك تسهيل الاجراءات العملية ، كسهولة الحصول على تأشيرة الدخول.

* **السياحة حسب مستوى الانفاق و الطبقة الاجتماعية** : حسب هذا المعيار نجد ثلاث أنواع من الطبقات الاجتماعية التي تمارس السياحة :

- سياحة أصحاب المداخل المرتفعة الذين يسافرون بوسائلهم الخاصة.

- سياحة الطبقة الاجتماعية المتميزة التي تستهدف الجودة العالية والممتازة من الخدمات كفنادق الخمسة نجوم.

- لسياحة الاجتماعية أو العامة لأصحاب الدخل المحدودة.

هـ - حسب الغرض منها: ويمكن اجمال انواع السياحة حسب المعيار في النقاط التالية:

* **السياحة الثقافية** : تهدف هذه السياحة الى زيادة المعرفة لدى الشخص ، وهي مرتبطة بالتعرف على التاريخ و المواقع الاثرية و الشعوب و عاداتهم و تقاليدهم.

* **السياحة العلاجية** : تدفع هذا النوع من السياحة الحاجة للعلاج الجسدي و النفسي ز امراض اخرى ، وهي تنقسم حسب الوسائل الطبيعية المستخدمة في العلاج الى اقسام اهمها السياحة المناخية ، و السياحة العلاجية المعدنية و السياحة العلاجية البحرية.

* **السياحة الترفيهية** : تكمن فيها الحاجة الضرورية لاستعادة القوى النفسية و الفيزيائية للفرد.

* **السياحة الرياضية** : ويضم هذا النوع جميع انواع الرياضات المعروفة مثل : تسلق الجبال ، رياضة الصيد ، رياضة ركوب السيارات و الدراجات ، التزلج على الثلوج.

* **السياحة الدينية** : وتعتبر من اقدم انواع السياحة و تتمثل في زيارة المواقع الدينية و التي من اشهرها مكة المكرمة و المدينة المنورة بالنسبة للمسلمين ، و كذلك الفاتيكان في روما بالنسبة للمسيحيين.

I-1-2- ماهية الفنادق:

أولاً - نبذة تاريخية عن الفنادق ونشأتها:

هناك مجموعة من النقاط برزت في مجال الأفكار والخطط والبرامج والتي بدورها ساهمت في وصول الخدمة الفندقية إلى ما عليه الان، وهنا سنوضح هذا التطور من خلال ما يلي:

- التصميم الهندسي في البناء التي تجعل غرف نزلاء الفندق مطلة باتجاه الساحة الوسطية (Lobby) من الطابق الاول الى السطح، هذا الاتجاه ظهر في عام 1960 من قبل فندق حياة وبهذا أخذت مفاهيم جديدة في هذه الصناعة. وأصبح الفندق ليس مكانا للنوم فقط بل صار مكانا للتسلية والرياضة، ومكانا للمؤتمرات واللقاءات والحفلات والمآدب وصالات وخدمات خاصة برجال الاعمال.

- فنادق الخدمة المحدودة والتي استطاعت الفنادق الحديثة الهروب من مراكز المدن ووسط المدينة الى الضواحي القريبة من المدينة، وبذلك تحولت الفنادق الى موتيلات ومنتجعات وقرى سياحية، وبدأت تقدم خدمات محدودة في الاقامة والطعام.

- دور التقدم التكنولوجي في تطور الصناعة الفندقية، وخاصة في مجال المنتجات والخدمات المقدمة للضيوف، حيث في طفرة القرن العشرين والحادي والعشرين التي ظهرت استعمالات كثيرة وواسعة لتكنولوجيا المعلومات في هذه الصناعة مثل أنظمة الحجز والإنترنت، وأصبح الضيف يحجز غرفته ودفع إيجار الغرفة مسبقا، ودخول أنظمة معلومات حديثة أكثر تطورا وسرعة في إنجاز الأعمال الروتينية بأقل تكلفة ممكنة، وظهور نظام الفيديو ونظام إدارة الممتلكات.

- التسويق والتي أصبحت التركيز والتوجه نحو الضيف، وتطبيق اليات البحوث الميدانية في الاسواق المستقبلية أو الكامنة للضيوف، وذلك من دراسة وتحليل حاجاتهم ورغباتهم ومن ثم تقديم الخدمات الملائمة لهذه الحاجات والرغبات.

- تطبيق إدارة الجودة الشاملة والتي تساعد مديري الفنادق في النظر في العمليات المستخدمة أو المطبقة في تقديم الخدمات الفندقية للضيوف. وتحسين وتطوير هذه العمليات بشكل أفضل، كما تم تطبيق إدارة الجودة في الكفاءة، والزبائن الحقيقية، والإيراد الايجابي للفندق.¹

ثانياً - نشأة الفنادق:

لم تكن الفنادق في العصور القديمة كما هي عليه في وقتنا الحالي فهي لم تظهر في الشرق القديم نظرا لما عرف عن هذه الشعوب من كرم الضيافة ، إلا بعد الفتوحات الرومانية ، فعرفت في القسطنطينية وفي بلاد الفرس ومن بعدها في سائر بلدان الشرق القديم باسم "خان" وهو اللفظ المقابل لكلمة Inn الإنجليزية و كلمة Auberge الفرنسية ، وكلمة خان هي من أصل تركي وفارسي وتعني بيت أو نزل أو مكان أو محل. أما الفندقة عند الإغريق فقد نشأت في أحضان المعابد والأماكن المقدسة حيث كانت تجري الاحتفالات والماراسيم الدينية ، وحيث كان المرضى يشاركون باقي الحجيج هذه الاحتفالات اعتقادا منهم بأن البركة سوف تحل همومهم ويشفون من أمراضهم ، وهذا كانت الفندقة القديمة عند الإغريق أساسا للفندقة الدينية والعلاجية إلى حد ما. وبعد أن اتسعت رقعة الإمبراطورية اليونانية القديمة ظهر نوع ثالث من الفندقة يمكن أن نسميه الفندقة التجارية أو السياحية ، كان الغرض منها إيواء وإطعام كبار التجار أو الحكام الذين كانوا يغدون إلى العاصمة لتقديم الهدايا والولاء للأباطرة الإغريق بقصد توطيد مراكزهم في بلادهم أو بقصد الحصول على مزايا سياسية أو إقليمية خاصة.²

ويرجح أن يكون أصل لفظ فندق من كلمة Pondoketa أو Pondokia اليونانية التي كانت تطلق على النزل التي أنشئت في الموانئ والمدن المشتهرة بالمراكز التجارية في ذلك الوقت وهي تعبر في الأصل على تلك النزل الإغريقية القديمة. أما الفندقة عند الرومان فلمتأت بجديد يزيد على ما أتت به الفندقة الإغريقية من الناحية النوعية، إلا أنها فاقت هذه الأخيرة بأن صقلتها ونظمتها من الناحية الشكلية والقانونية، فكان القانون الروماني هو القانون الوحيد الذي نظم صناعة الفنادق بصفة خاصة.

وفي العصور الوسطى التي انتشرت فيها المسيحية وعمت القارة الأوروبية، وتطورت طرق المواصلات في القرن التاسع عشر نتيجة اختراع الآلات البخارية والسكك الحديدية، مرت الخانات بمرحلة طويلة في التطور، انتقلت فيها من الخانات الريفية الصغيرة الموزعة بلا ذوق ولا تنسيق يكفل الراحة لنزلاتها، إلى فنادق كبيرة خدمة للعدد الكبير من المسافرين الذين يحطون بالمدن وبالتالي تحولت مهنة الفنادق إلى صناعة الفنادق كما هي معروفة في العصر الحديث.³

ثالثاً - تعريف الفنادق:

تعتبر الفنادق في الواقع هي نزل خصصت لإستضافة المسافرين والاصطلاح اللاتيني للفندق هو Hotel وتطور إلى كلمة Hostel والتي تعني الفندق باللغة الفرنسية والتي اشتقت منها كلمة Hôte والتي تعني الضيف او نزيل

¹ عصام حسين السعيد ، إدارة المنظمات الفندقية ، دار الراهية للنشر و التوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ، 2008 ، ص 21- 22 .

² أبو بكر عمر الحميدي و أحمد عبد الوهاب المصطفى ، إدارة الفنادق ، المتحدة للطباعة الفنية ، 1980 ، ص 15 .

³ أبو بكر عمر الحميدي و أحمد عبد الوهاب المصطفى، مرجع سابق، ص 30.

الفندق ثم تطورت الى Hôtel والتي تعني الفندق وهو المصطلح الذي تم اعتماده ولا يزال يستخدم الى يومنا هذا، ولقد تعددت تعاريف الفنادق نذكر منها ما يلي:

* هي الاماكن المعدة أساسا لاستقبال السياح ولتقديم المأكولات والمشروبات إليهم لاستهلاكها في ذات المكان، والتي يصدر بشأنها قرار من وزير السياحة.¹

* هو عبارة عن نزل يقدم فيه الطعام والخدمة والمأوى للنزول لمدة معينة مقابل أجر.²

* هو عبارة عن بناية أو مؤسسة تقدم خدمات الايواء ووجبات الطعام والشراب والخدمات الاخرى كالتسليه والترفيه الى الجمهور المستهدف ويجب على إدارة الفندق أن تخلق علاقات طيبة مع زبائنهم وتهيئة كوادر فينة مؤهلة قادرة على تقديم الخدمات.³

* الفندق هو مكان يحصل فيه المقيم / السائح / الضيف أو النزول أو العميل على جميع الخدمات التي بإمكانه الحصول عليها في منزله، ولكن نظير أجر متفق عليه مسبقا.⁴

رابعا - أنواع الفنادق وتصنيفاتها:

أدى تعدد أنواع وتصنيفات الفنادق لحدوث اختلافات كبيرة بين الدول في تصنيفها من حيث طبيعتها والغرض الذي أنشئت من أجله وموقعها حيث نذكر منها ما يلي:

أ - تقسيم الفنادق من حيث الدرجة (Category):

يمكن تقسيم من حيث الدرجة ووضعها ضمن مجموعات وكل مجموعة لها درجة معينة وكل درجة تختلف عن الدرجة الاخرى في الخدمات والاسعار، تقسم بعض الدول العالمية السياحية فنادقها حسب الدرجة ويتم تقسيمها بهذا الشكل لتسهيل للمسافرين مهمة البحث عن فندق وعن الخدمة التي يقدمها والاسعار التي يطلبها فكلما زادت درجة الفندق زادت خدماته واسعاره والعكس صحيح وفيما يلي الدرجات المختلفة للفنادق:

* الدرجة الممتازة Deluxe Hotels :

هي أرقى أنواع الفنادق الموجودة في العالم، تقدم جميع الخدمات الفندقية الممكنة وكذلك تطلب أعلى الأسعار، وتتميز بكبر حجمها وضخامتها وموقعها الجيد، تكون دائما ضمن الفنادق التجارية التي تكلمنا عنها سابقا ويتم التركيز دائما على نوعية وجودة الاطعمة التي تقدمها مطاعم هذه الفنادق.

* فنادق الدرجة الاولى First Class Hotels :

تعتبر هذه الفنادق من الفنادق الراقية التي تقدم أفضل الخدمات الفندقية بشكل متكامل ولكن ليس بمستوى الخدمات التي تقدمها الفنادق الممتازة. أسعار الخدمات فيها أقل من أسعار الخدمات في الفنادق الممتازة، ويتميز هذا النوع من الفنادق أيضا بمواصفات محددة من حيث الموقع وقطاع الغرفة والأغذية والمشروبات ... إلخ.

¹ ماجد الحجازي، تامين المنشأة الفندقية، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الاولى، 2011، ص 9.

² مصطفى يوسف، إدارة الإشراف الداخلي في الفنادق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2016، ص 15.

³ عصام حسين السعيد، إدارة المنظمات الفندقية، مرجع سبق ذكره، ص 22.

⁴ زيد منير عبوي، إدارة المنشآت السياحية والفندقية، دار الراجية للنشر والتوزيع، 2008، ص 45.

*** فنادق الدرجة الثانية Second Class Hotels :**

يعتبر هذا النوع من الفنادق الجيدة حيث يقدم خدمات فندقية أقل درجة من الخدمات التي تقدمها فنادق الدرجة الاولى وبأسعار أقل، وتتميز أيضا بمواصفات محددة من حيث الموقع وقطاع الغرف والاغذية والمشروبات ... إلخ.

*** فنادق الدرجة الثالثة Third Class Hotels :**

يعتبر هذا النوع من الفنادق الشعبية حيث يكون مستوى الخدمة المقدمة فيها متواضعا وأسعارها رخيصة وخدماتها محدودة، وتتميز أيضا بمواصفات محددة من حيث الموقع وقطاع الغرف والاغذية والمشروبات ... إلخ.

ب- تقسيم الفنادق من حيث الملكية (Ownership):

*** قطاع خاص Private Hotels:**

وهي الفنادق التي يمتلكها شخص واحد وعادة تكون صغيرة وعدد غرفها قليل وتقدم خدمات محدودة لقلّة رأس المال المستثمر فيها، وتنتشر هذه الفنادق في أكثر مدن العالم وخاصة في المدن الصغيرة.

*** الشركات و السلاسل الفندقية Chain Hotels:**

هي عبارة عن إدارة عدة فنادق من قبل شركة واحدة وظهرت وتطورت هذه الانواع من الشركات بعد الحرب العالمية الثانية، كانت أول نشأتها في الولايات المتحدة الأمريكية وأول سلسلة فندقية أنشئت هي سلسلة فنادق ستاتلر ثم تبعتها سلاسل هيلتون وشيراتون، ومن أشهر السلاسل الفندقية في العالم هي هيلتون وشيراتون، هوليداي إن، رامادا، الهيات ريحني ... إلخ.

*** قطاع مختلط Mixed Sector Hotels:**

وهي الفنادق التي تكون ملكيتها مشتركة بين الدولة والقطاع الخاص أو بين الدولة وشركات أجنبية.

*** فنادق حكومية Governmental Hotels:**

وهي الفنادق التي تكون ملكيتها تابعة للدولة مثل دور الاستراتيجية المتوفرة لدى بعض الوزارات والهيئات الحكومية، أو في بعض الأحيان تقدم هذه الفنادق خدماتها الى عامة الناس.

إن تقسيم الفنادق من حيث الملكية لا تؤثر على تفضيل السائح لفندق ما وإنما يستفيد من هذا التقسيم الطالب أو الباحث في مادة الإدارة الفندقية.

ج- تقسيم الفنادق من حيث النجوم (Stars):

تقسم الفنادق من حيث النجوم على نفس الطريقة التي تقسم بها من حيث الدرجات، فكلما زادت عدد نجومات الفندق كلما زادت خدماته وتوسعت وازدادت أسعاره والعكس صحيح وتقسم كالآتي:

*** فنادق ذات خمسة نجوم Five Stars Hotels:** هذا النوع من الفنادق يعتبر من أرقى انواع الفنادق ويقدم خدماته متكاملة للضيوف وبأسعار مرتفعة تتناسب مع نوع وحجم هذه الخدمات.

*** فنادق ذات اربعة نجوم Four stars Hotels:** بطبيعة الحال تكون مستوى خدماتها واسعارها اقل من فنادق ال 5 نجوم.

* فنادق ذات ثلاثة نجوم **Three stars Hotels**: مستوى الخدمة المقدمة في هذه الفنادق تكون محدودة نسبيا حيث يقل عدد الغرف بها والخدمات المقدمة بالغرف وكذلك عدد المطاعم.

* فنادق ذات نجمتين **Two Stars Hotels**: وهذه النوعية من الفنادق صغيرة الحجم ولا تقدم اي خدمات بخلاف تأجير الغرف، وعادة لا توجد بغرف الفندق حمام مستقل ولكن حمام مشترك لكل أربعة أو خمسة غرف، ولا يوجد بها مطاعم.

* فنادق ذات النجمة الواحدة **One Stars Hotels**: وتكون متواضعة جدا بالنسبة لخدماتها وعدد غرفها وأسعارها.

د- تقسيم الفنادق من حيث الاسعار (Prices): تقسم الفنادق الان حسب اسعارها وخاصة الفنادق الامريكية والتي تعتبر رائدة في تقسيمات الفنادق في العالم وتقسيم كما يلي:

- غالية جدا Luxury Hotels.

- غالية Upscale Hotels.

- متوسطة Mid – price Hotels.

- اقتصادية Economy Hotels.

- رخيصة Budget Hotels.

هـ- تقسيم الفنادق من حيث الموقع (Location):

* فنادق مراكز المدن : يقع هذا النوع من الفنادق في المدن الكبرى والمتوسطة وتقع دائما داخل حدود البلد وتتراوح درجاتها من الممتاز الى الدرجة الثالثة. وبعض منها يقدم كافة انواع الخدمات التي يحتاجها السياح ورجال الاعمال، يكون قسم من هذه الفنادق متخصص لإيواء السواح والقسم الاخر متخصص لإيواء رجال الاعمال.

* فنادق الضواحي : يقع هذا النوع من الفنادق في ضواحي المدن ، فنظرا لارتفاع تكلفة الاراضي لإقامة الفنادق في مراكز المدن فان كثير من الشركات بدأت تقيم كثيرا من فنادقها في الضواحي المختلفة للمدن التي يمكن ان يكون سعر الارض فيها منخفضا ، اسعارها مرتفعة نسبيا واحجامها تتراوح ما بين 205 - 500 غرفة مخصصة بصورة رئيسية لإيواء رجال الاعمال و السائحين العاديين اذ تقدم لهم كافة الخدمات التي يطلبونها المأكولات و المشروبات و النادي الصحي و خدمات الكي و التنظيف ...إلخ ، ويتوقع زيادة التوسع في هذا النوع من الفنادق في المستقبل .

* فنادق المنتجعات : نشأت المنتجعات السياحية في نهاية القرن التاسع عشر وتوسعت وتطورت بعد توسع وتطور طرق المواصلات، موقع المنتجعات السياحية عادة تكون بالقرب من المناظر الطبيعية او قرب الغابات او الجبال او قريب ينابيع المياه المعدنية او قرب البحيرات او الشلالات، من الطبيعي ان تقع المنتجعات قرب الاماكن المرغوبة من قبل الناس.

* فنادق المطارات : يوجد هذا النوع من الفنادق بالقرب من المطارات او في داخل المطارات ويتم انشائها اصلا لايواء المسافرين بالطائرات ومسافرين الشركات السياحية العالمية والترانزيت او المسافرين العابر الذي يضطر لسبب ما الى التوقف من مواصلة رحلته كعطل معين في الطائرة او الاحوال الجوية او تغيير طائرة اخرى تحمله الى جهة الوصول النهائية او رغبة في زيارة المدينة لساعات محدودة او ايام معدودة، وهذا النوع من الفنادق مناسب لإيواء

طاقم الطائرة من مضيفين وقبطان الطائرة قبل رحلتهم التالية. يوفر هذا النوع من الفنادق الى شركات الطيران العالمية مرونة نقل الركاب العائدين او المتخلفين بسبب عطل في الطائرة او سوء الاحوال الجوية.

* **فنادق العبور (الموتيلات) :** يقع هذا النوع من الفنادق على الطرق البرية السريعة وضواحي المدن الكبرى بصورة رئيسية، الغرض الرئيسي من انشائها ايواء المسافرين بالسيارات الخاصة الذين يقطعون مئات الكيلو مترات حيث يحتاجون الى مكان للراحة والاكل وخدمات محددة للصيانة سياراتهم ... الخ.

* **فنادق السواحل :** تتميز فنادق السواحل بحكم موقعها بالقرب من السواحل المهمة بالعالم وتتراوح درجاتها من الممتازة الى الدرجة الثالثة وتمتاز دائما بكبر حجمها وتنوع الخدمات التي تقدمها للضيوف اذ تشتمل على كافة الخدمات التي يطلبها الضيف من حيث ادارتها لا تختلف عن الفنادق الاخرى وتختلف فقط من حيث الموقع المواجه دائما للسواحل الكبيرة وفي الغالب ان عملها موسمي ويحاول اصحاب هذه الفنادق رفع الاسعار في موسم الذروة وخفضها في موسم الكساد وتقديم جوائز رمزية وثمانية للسياح خلال فترة الكساد.

* **فنادق الإقامة الدائمة :** انشأت فنادق الإقامة اصلا في الولايات المتحدة الامريكية و تطورت نتيجة تغير عادات السكن بصورة دائمة بالفنادق انتشر هذا النوع من الفنادق في المراكز و المدن التجارية و الصناعية الكبرى وهي تأوي الافراد الذين يعملون في تلك المناطق بعيدين عن اسرهم او يقيمون مع افراد قلائل من عائلاتهم ويلجئون الى هذه المدن طلبا للعمل.

* **الفنادق الخضراء :** تهتم هذه الفنادق بالبيئة وتستخدم طاقة شمسية بدلا من ان تترك تأثيرا ملوثا على البيئة ومن اهم الشروط التي يجب ان تراعيها الفنادق الخضراء الاتي:

- ان يكون الشاطئ طبيعيا وان لا تم التدخل فيه وتغييره هندسيا ولا المساس بمعالمه الطبيعية.

- عدم وجود حيوانات اليفة على الشاطئ لأنها تترك مخلفات قد تسبب امراضا او عدوى للإنسان.

* **الفنادق العلاجية :** يقع الفندق العلاجي بجوار مصدر طبيعية للاستشفاء يمتاز بهوائه الجاف او يقريه من ينابيع المياه المعدنية والكبريتية او توافر رمال لها خاصية الاستشفاء مثل شاطئ سفاجا في مصر او البحر الميت في الاردن على سبيل المثال، وتحتوي الفنادق العلاجية بحكم طبيعة عملها على جميع الادوات والمعدات والانشاءات التي تتوافر عادة في المستشفيات والعيادات.

I-1-3- ماهية الخدمات الفندقية:

أولا - تعريف الخدمة والخدمات الفندقية:

أ- **تعريف الخدمة:** عرف ستانتون الخدمة على انها " النشاطات غير الملموسة والتي تحقق منفعة للزبون او العميل، والتي ليست بالضرورة مرتبطة ببيع سلعة او خدمة اخرى، أي أن إنتاج او تقديم خدمة معينة لا يتطلب استخدام سلعة مادية ".¹

¹ بشير العلاق، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، 2009، ص 37.

لقد عرف فليب كوثر وال مسترولج الخدمة بأنها " نشاط أو منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف ما لطرف آخر وهو العميل الذي تقدم له ليستخدما لإشباع حاجاته دون أن يترتب على ذلك نقل الملكية من المنتج الى المستهلك ".¹

أي نشاط أو إنجاز أو منفعة يقدمها طرف ما لطرف آخر، وتكون أساسا غير ملموسة ولا ينتج عنها أية ملكية، وأن إنتاجها أو تقديمها قد يكون مرتبطا بمنتج مادي ملموس أو لا يكون.²

ب- تعريف الخدمة الفندقية: لقد وردت العديد من التعاريف للخدمات الفندقية، أهمها ما يلي:

* هي مجموعة من الأعمال التي تؤمن للسياح الراحة والتسهيلات عند الشراء، واستهلاك الخدمات والسلع الفندقية، خلال إقامتهم في الفندق.³

* كما يمكن تعريف الخدمة الفندقية أنها أي فعل منجز يقدم من الفندق الى الزبون، ويكون بالأساس غير ملموس ولا ينتج عنه تملك أي شيء ما، وإنتاجه او قد يكون متصلا بشيء مادي، الخدمة الفندقية هو ذلك المنتج غير الملموس الذي يقدم فوائد ومنافع مباشرة للزبون نتيجة لتطبيق او استخدام جهد او طاقة بشرية او الية على اشخاص او اشياء معينة ومحددة ولا يمكن استهلاكها ماديا.⁴

ثانيا- خصائص الخدمة الفندقية:

أ- اللاملموسية (غير ملموسة):⁵

الخدمات هي بالأساس غير ملموسة، فهي غير مادية لذلك من المستحيل تذوقها بالنسبة للمستهلكين أو رؤيتها قبل شرائها وهذه الخاصية تقيد نوعا ما تسويق الخدمات، إذ يجب أن تركز القوى البيعية على إعلان الفوائد التي تكون جراء الخدمة وليس الخدمة في حد ذاتها. هذه الخاصية تجعل الخدمات غير قابلة للتخزين، فلا يمكن تخزين مثلا الإقامة في فندق لوقت الحاجة، أو رحلة جوية لإعادة إستهلاكها في وقت آخر.

ب- التلازم (عدم إمكانية الفصل) :

الخاصية الثانية هي التلازم الموجود بين إنتاج الخدمة واستهلاكها، إذ أن قنوات التوزيع في الخدمات غالبا تكون القناة المباشرة من المنتج إلى المستهلك ولا يمكن أن تباع في أكثر من سوق.

ج- التغير (عدم التشابه) :⁶

¹ سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، الأسكندرية، ط 1، 2001 - 2002، ص 165.

² هاني حامد المنصور، تسويق الخدمات، دار وائل لنشر، الطبعة الثالثة، عمان، 2005، ص 18.

³ حسن العايب، دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2009، ص 9.

⁴ اري محمد علي ودلمان خوشفي رمضان شرفاني، تأثير البراعة التنظيمية في تحسين ابعاد جودة الخدمة الفندقية دراسة استطلاعية لآراء المديرين لعينة من فنادق الاربعة والخمسة نجوم في محافظتي دهوك وأربيل، مجلة الابتكار والتسويق، العدد الرابع، ص 17.

⁵ محمود على الروسان، العوامل المؤثرة في وجود الخدمة الفندقية، الملتقى الدولي الثالث حول الجودة والتميز في منظمات الاعمال، جامعة سكيكدة، الجزائر، ماي 2007.

⁶ خالد كواش، سوق الخدمات السياحية، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، العدد 04، 2005، ص 153.

يستحيل تحديد أو قياس للخدمات سواء كانت لمجموعة باعة مختلفين أو حتى لبائع واحد، فشركة النقل الجوي لا تقدم نفس نوعية الخدمة في كل رحلة جوية بسبب هذه الخاصية فالمشتري للخدمة لا يستطيع الحكم على نوعية الخدمة قبل شرائها بعكس الحال بالنسبة للمنتوجات المادية.

د- القابلية للفناء (الطلب المتجدد):¹

الخدمات تستهلك بسرعة ولا يمكن تخزينها فالغرفة الفندقية غير المشغولة تعتبر عبئ على الفندق ولا يمكن تخزينها والمقاعد الشاغرة في رحلة برية، بحرية أو جوية تمثل عدم إستغلال وطاقة مهدورة، كذلك الطلب على الخدمات يعتبر متذبذب وذلك راجع إلى الموسمية.

ثالثاً - مستويات الخدمات الفندقية:

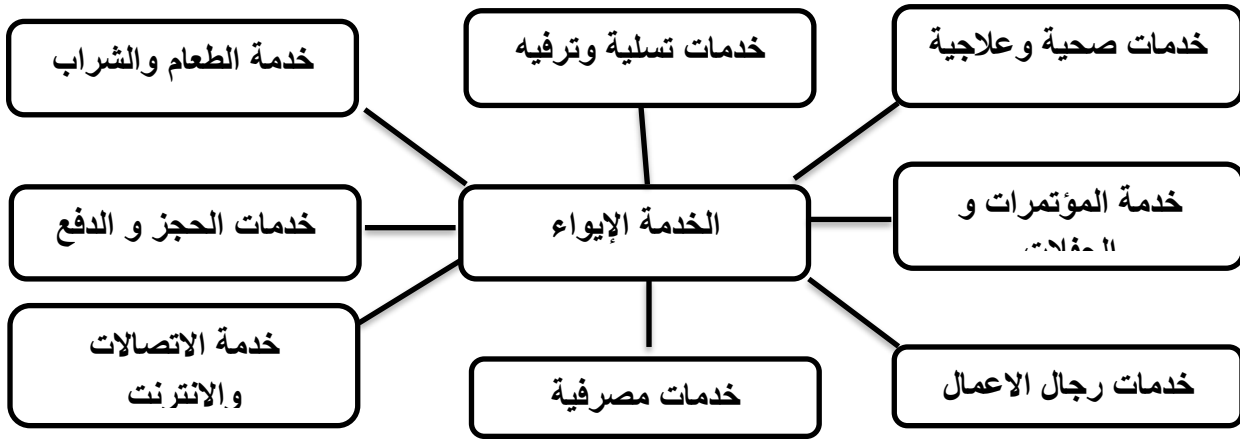
أ- الإيواء: أي الغرفة داخل الفندق، وهذا يدل على شراء الضيف لغرض الحصول على المنافع الرئيسية خلال إقامته بالفندق (خدمات الإقامة - الطعام والشراب).

ب- خدمات تسهيلات: التي تعرض للضيف والتي تساعد على استخدام الخدمة الجوهر أو الانتفاع بها.

ج- خدمات داعمة: أو مساندة في صناعة الفنادق، فخدمات الداعمة تعتبر خدمات فوق العادة حيث تقدم قيمة إضافية للخدمة الجوهر وتساعدهم في التمايز قياساً بالمتنافسين في سوق الفنادق.

د- خدمات إضافية: تسهل الوصول الى الفندق والبيئة والتفاعل، في الضيف ومؤسسة الضيافة المتمثلة بالإدارة والعاملين ومساهمة الضيف في التعاون مع مقدمي الخدمات والضيوف.²

الشكل رقم (I-01): مستويات الخدمة الفندقية.



المصدر: عصام حسن السعيد، إدارة المنظمات الفندقية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2008، ص28.

I-2- الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية:

نتطرق في هذا المبحث الى مدخل عام حول الميزة التنافسية وذلك من خلال تقسيم المبحث الى ثلاثة مطالب.

¹ سراب إلياس ومحمود الديماسي وحسن الرفاعي، تسويق الخدمات السياحية دار المسيرة للنشر، عمان، 2002، ص 27.

² عصام حسن السعيد، إدارة المنظمات الفندقية، مرجع سبق ذكره، ص 27.

I-2-1- تعريف وخصائص الميزة التنافسية:

أولاً - تعريف الميزة التنافسية:

لا يوجد مفهوم موحد للميزة التنافسية، نظرا لاختلاف رؤى الباحثين في مجال الاقتصاد واختلاف ميدان النشاط ولكثرة هذه التعاريف سلطنا الضوء على اشملها وادقها.

* في بداية الثمانينات بدأت فكرة الميزة التنافسية في الانتشار والتوسع وخاصة بعد ظهور كتابات مايكل بورتر حول الميزة التنافسية واستراتيجية التنافس، حيث اعتبر ان مفهوم الميزة التنافسية لا يعني حاجة البلد لميزة نسبية لكي ينافس في الاسواق المحلية والاجنبية وانما يعتمد على تكنولوجيا، المعرفة، جودة الانتاج، فهم حاجات ورغبات المستهلك، والعامل الاكثر اهمية في تحديد نجاح المنظمات هو الموقف التنافسي لها في الصناعة.¹

* ويعرفها David على انها العملية التي يكافح فيها كيان ما للتفوق علاا اخر وهذا الكيان يمكن ان يكون شخصا او منظمة او دولة، والهدف هو الفوز، ولكي تكون المنظمة منافسة ينبغي عليها ان توفر عدة عوامل مثل القدرة والرغبة في الفوز والولاء او الالتزام وتوفير الموارد المحددة. ونستنتج من هذه التعاريف ما يلي:

- تتمثل الميزة التنافسية بالتقدم على الاخرين بالسعر والانتاج وحجم السوق المستهدف والتميز بالموارد.

- المنظمات لديها القدرة على اضافة قيمة لمنتجاتها حتى يصعب تقليدها.

- خصائص مميزة تمكنها من الاستمرارية في السوق.²

* الميزة التنافسية هي ميزة او عنصر تفوق يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس.³

* ولقد عرف بورتر الميزة التنافسية على انها تنشأ اساسا من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما ان تخلقها لربائنها بحيث يمكن ان تأخذ شكل اسعار اقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية، او تقديم منافع منفردة ف المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة.⁴

* الميزة التنافسية ان يكون لدى المنظمة ما يميزها عن غيرها ويؤدي الى زيادة قيمتها في الاسواق التجارية وزيادة ارباحها ونفوذها مثال على ذلك ان هناك منظمات تمتلك منافذ توزيع في بلاد عديدة او ان هناك منظمة عملت على استرداد تقنيات حديثة أسرع من غيرها. او ان هناك مصنع يستطيع صناعة منتجات بتكلفة اقل من المصانع الاخرى التي تنتج نفس الجودة⁵

* كما عرفها علي السلمي الميزة التنافسية هي مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع الادارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق امرين اساسيين هما:

- انتاج قيم ومنافع للعملاء، اعلى مما يحققه المنافسون.

¹ سالم الياس ، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الاعمال ، مجلة ابحاث ودراسات التنمية ، العدد 1 ، جوان 2021 ، ص 238 .

² عزدين علي سويبي، نعمة عباس الخفاجي، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي

³ علي السلمي ، ادارة الموارد البشرية ، دار غريب القاهرة 2001 ، ص 104 .

⁴ Michel Porter . L'avantage concurrentiel comment devancer ses concurrents et maintenir son avance . Dunoud. Paris 1999.P 08.

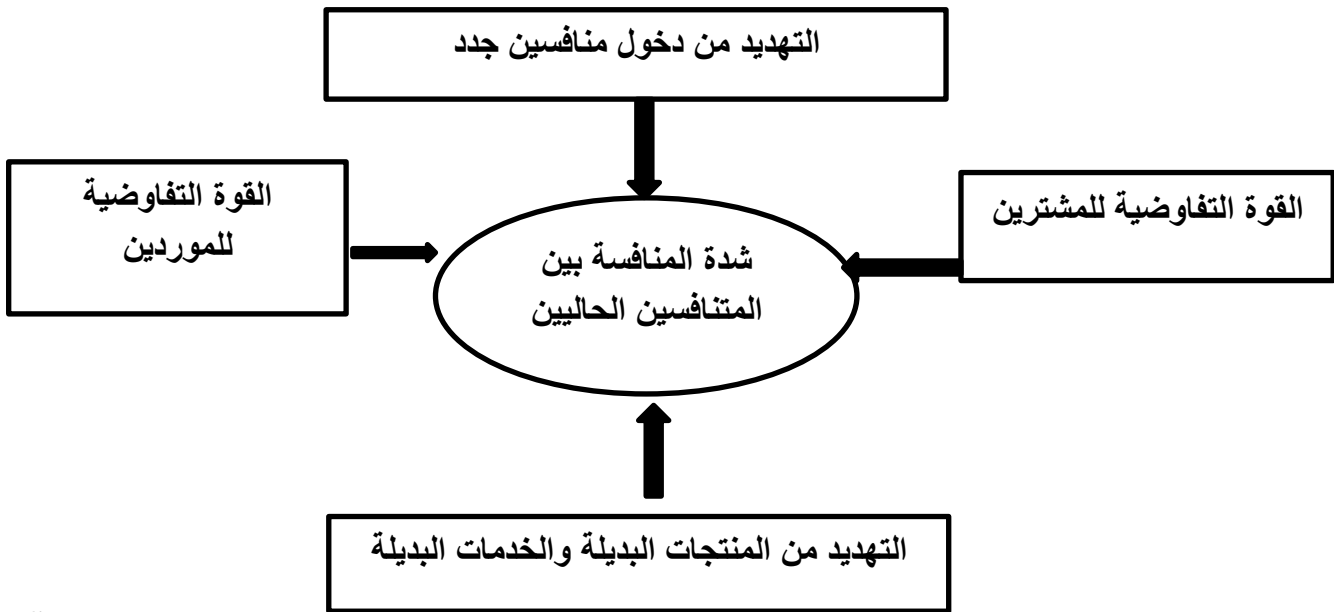
⁵ خضر مصباح إسماعيل الطيبي، الادارة الاستراتيجية دار الحامل لنشر وتوزيع، الطبعة الأولى 2013 - 1434هـ، الأردن- عمان ص192.

- تأكيد حالة من التمييز والاختلاف، فيما بين المنظمة ومنافسيها.¹
- * اما Hazier فعرّفها على انها عبارة عن نظام يمتلك مزايا منفردة ومتميزة عن باقي المنافسين وان الفكرة الرئيسية هي خلق قيمة للزبون بطريقة كفؤة ومناسبة.²
- * وعرفها محسن احمد الخضيري يانها ايجاد اوضاع تفوق مختلفة ومصنوعة تملكها مؤسسة معينة تنفق فيها مجالات: الانتاج، التسويق، التموين، الكوادر البشرية.³
- * الميزة التنافسية هي ميزة او عنصر تفوق يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس.

ثانيا- هيكل المنافسة (القوى التنافسية الخمسة لبورتر):

عادة ما يبدأ تحليل البيئة التنافسية مع الفحص العام للقوى المؤثرة على المنظمة، والهدف من الدراسة هو استخدامها لتطوير أو بناء الميزة التنافسية للمنظمة لتمكينها من هزيمة المنظمات المنافسة، كان الجزء الكبير من هذا التحليل منظم قدمها البروفيسور (بورتر) من جامعة هارفرد للأعمال بمساهمته في فهم البيئة التنافسية للمنظمة.⁴

الشكل رقم (I-02): القوى التنافسية الخمسة لبورتر.



Source: curtisetal, strategy as action competitive and competitive advantage, oxford university press, new york, 2006, p52.

- أ- تهديد المنتجات البديلة: إن عملية ظهور المنتجات الجديدة قد يكون تهديد للمنظمات التي تنتج منتجات متشابهة، ومن أهم النقاط التي يجب تحليلها:⁵
- التهديد المحتمل لتقادم المنتج عند ظهور منتج جديد.
- قدرة العملاء للتحويل إلى البديل.

¹ عبد الله حسن مسلم ، الابداع والابتكار الاداري في التنظيم والتنسيق، المعزز للنشر والتوزيع ،2015 ، الاردن عمان ، ص 120

² ورا د حسين ، العيداني الياس ، جودة الخدمات السياحية كالية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات السياحية ، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية ، العدد 03، 2019/01/07 ، ص245 .

³ محسن احمد الخضيري ، صناعة المزايا التنافسية ، الطبعة الاولى ، مجموعة النيل العربية ، مصر ، ص 84 .

⁴ لخضر مصباح، إسماعيل الطيطي، الإدارة الاستراتيجية، دار حامد للنشر والتوزيع، ط 1، عمان، الاردن، 2013، ص 176.

⁵ لخضر مصباح، إسماعيل الطيطي، الإدارة الاستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص 176.

- الخفض المحتمل في هامش الربح.

ب- تهديد دخول منافسين جدد: وهذا أمر طبيعي لأن عملية زيادة المنافسين في السوق قد تؤثر على العائدات والأرباح للمنظمات.

ج- القوة التفاوضية للزبائن: إن العامل الثالث من عوامل المنافسة الخمس لبورتر هو قدرة الزبائن على التفاوض والمساومة، قد يكونوا الزبائن الذين يستهلكون منتجاتها) المستخدمين النهائيين) ، وقد يكونوا أيضا المنظمات التي توزع منتجاتها على المستخدمين النهائيين مثل تجار الجملة والتجزئة، وينظر على الزبائن على أنهم تهديد تنافسي عندما يكون الزبون في وضع يطلب فيه الشراء بأسعار منخفضة من المنظمة، أو عندما يتطلعون إلى تلقي ناحية أخرى عندما تتسم قدرة الزبائن بالضعف يمكن للمنظمة رفع أسعارها وتحقيق أرباح عالية.¹

وتزيد القدرة التفاوضية للزبائن إذا توفرت الشروط التالية:²

- إذا كان هناك عدد قليل من الزبائن عندئذ لا يكون للمنظمة خيار إلا التفاوض مع الزبائن.

- عدم تمييز منتج المنظمة على المنظمات المنافسة فيكون للزبائن سهولة في الانتقال لمنتجات المنافسين.

د- القوة التفاوضية للموردين: كما أن هناك خطر من الزبائن فإن أيضا هناك خطر من الموردين الذين يعملون على تزويد المنظمة بالموارد فهي تشكل تهديدا من خلال التأثير على ربحية المنظمة بحيث تعمل على زيادة أسعار المواد الخام مما قد يشكل خطرا على المنظمة.

هـ - حدة المنافسة من الخصوم: إن وجود منظمات منافسة لو أثر كبير على عائداتها، وتزيد شدة

المنافسة في الحالات التالية:³

- عندما تكون الإمكانيات متساوية تقريبا للمنظمات المتنافسة.

- إذا كانت تسعى المنظمات إلى زيادة مبيعاتها والسوق يتميز بنمو بطيء.

- إذا كان من الصعب التفريق بين المنتجات أو الخدمات ثم المنافسة على أساس أسعار.

ثالثا- خصائص الميزة التنافسية:

من اهم خصائص الميزة التنافسية ما يلي:

- ان تكون مستمرة ومستدامة بمعنى ان تحقق المؤسسة سبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.

¹ شارل لزهل ، جاريت جونز ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ، محمد سيد أحمد عبد المقال ، الادارة الاستراتيجية مدخل متكامل ، دار المريخ للنشر ، ط 1 ، الرياض ، المملكة السعودية ، 2001 ، ص 153 .

² عبد الحكيم الخزامي ، الادارة الاستراتيجية " بناء الميزة التنافسية " ، دار الفجر للنشر ، ط 1 ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 2001 ، ص 136 .

³ بن يمينة كمال ، الابداع ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية ، الملتقى الوطني الاول حول الاستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر استمرارية ... أم قطعية ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم الجزائر ، أيام 23-24 أفريل ، 2014 ، ص 203 .

- ان المميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين او مقارنتها في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
- ان تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة اخرى.
- ان تكون مرنة بمعنى يمكن احلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية او تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة اخرى
- ان يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الاهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير والمدى البعيد.¹

I-2-2- أنواع ومصادر الميزة التنافسية:

أولاً - أنواع الميزة التنافسية:

اوضح بورتر ان هناك نوعين رئيسيين للميزة التنافسية: ميزة اقل تكلفة، وميزة التمييز.

أ- ميزة اقل تكلفة:

وتتمثل في قدرة المنشاء على تصميم وانتاج وتسويق منتج معين بكفاءة عند سعر يقارب او يقل عن اسعار المنافسين، وتخفض التكلفة نتيجة توظيف العمالة ذات الاجور المنخفضة او تطبيق التكنولوجيا الحديثة ذات الانتاجية العالية.

ب- ميزة التمييز:

ويتمثل هذا النوع من الميزة التنافسية في قدرة المنشأة على تقديم منتج فريد للمشتريين سواء من حيث الشكل او من حيث التقديم خدمات ما بعد البيع بشكل متميز. هذا التمييز يسمح للمنشأة بالبيع بسعر مرتفع، مقابل هذه الخدمات التي جعلتها متميزة، ويمكنها من تحقيق ربحية عالية، خاصة إذا كانت تكلفة الانتاج اقل بالمقارنة للمنافسين. ومن الصعب الفصل التام بين الميزتين. لانه حتى لو تمكن المنتج من تقديم منتج ما بأقل تكلفة ممكنة فلا بد من وجود حد أدنى من الجودة يجعل هذا المنتج مقبولاً حتى لا تتلاشى ميزة الانخفاض في التكلفة.²

ثانياً - مصادر الميزة التنافسية:

ان اكتساب ميزة تنافسية مرهون بما تملكه المنظمة من موارد مختلفة وما تتمتع به من نقاط قوة تؤهلها لاكتساب، فتتفرد بها عن غيرها في ظل الظروف البيئية الخارجية والداخلية المتغيرة باستمرار، الامر الذي يجعل من تلك الظروف ذات تاثير في عملية بناء الميزة التنافسية ولتعدد مصادرها يمكن حصرها في نوعين اساسيين.

أ- المصادر الخارجية:

وهي تتعلق بالبيئة الخارجية العامة والإطار الذي تعمل فيه المنظمة اذ تضم مجموع القوى والعوامل الاقتصادية والسياسية والديموغرافية والتكنولوجية التي تؤثر على المنظمات بالاتجاه السلبي والايجابي.

¹ طاهر محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي ادريس الادارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل دار وائل للنشر الطبعة الثانية، عمان الأردن، 2009، ص 309.

² امال اسماعيل جالوس، تطور مفهوم الميزة التنافسية وفقاً لنظريات التجارة الدولية الحديثة، دار التعليم الجامعي، 2019، الاسكندرية، ص 63

والعامل الاخر في بناء التنافسية هو حجم ومقدار المنافسة في النشاط الذي تعمل فيه المنظمة والامكانيات المتوفرة لدى المتنافسين، اذ ان زيادة حجم المنافسة يؤدي بالمنظمة الى الاهتمام بالجوانب الاستراتيجية كالتخطيط الاستراتيجي لعملياتها وانشطتها لمواجهة المنافسين والتميز عليهم من خلال امتلاك خصائص غير موجودة لدى الاخرين تمكن المنظمة من تقديم منتج ذو قيمة للمتعاملين تحصل من خلاله على رضائهم بما يكسب المنظمة السمعة الطيبة ويوسع من حصتها على حساب المنافسين الاخرين.

كذلك فان المتغيرات الفنية والتكنولوجية والتي تتضمن الوسائل المتبناة لإنجاز الانشطة او الانتاج سواء كانت مادية او غير مادية والاختراعات الجديدة فضلا عن أثر التغيرات التكنولوجية التي قد تأخذ اشكالا مختلفة ومتنوعة، كل هذه العوامل قد تؤدي الى رجحان كفة البعض في تحقيق الميزة التنافسية قياسا بالآخرين.

ب- المصادر الداخلية:

تشمل الموارد التي تملكها المنظمة وتستطيع التحكم فيها وكذلك الانشطة والمهارات التي تقوم بها والتي تتحدد بالآتي:
* **الموارد** : وتشمل ما تملكه المنظمة من موجودات كالمراد البشرية والمواد الاولية والاجهزة والهيكل والاموال وكذلك العلامات التجارية وقنوات التوزيع وغيرها ، وكذلك امتلاك المنظمة لهيكل تنظيمي مترابط يسهل عملية تنقل المعلومات من المستويات المتعددة والتي من شأنها ان تسهم في بناء الميزة التنافسية ، حيث ان تميز المنظمة في امتلاك موارد بشرية من ذوي المؤهلات العلمية المتقدمة او امتلاكها لرأسمال كبير قياسا بالآخرين سيجعلها تتميز عن المنافسين الاخرين ، والعبرة ليست في الموارد فقط بل هناك شيء مكمل لتوفير الموارد هو الانشطة والمهارات التي تقوم بها وتمتلكها المنظمة ويقف في مقدمة هذه النشاطات التخطيط لأعمالها .

* **المهارات والانشطة** : وتتعلق بشكل كبير بالإدارة واساليبها والانشطة التي تقوم بها المنظمة حيث قسم Porter عام 1985 من خلال نموذج سلسلة القيمة Value أنشطة المنظمة الى مجموعتين رئيسيتين هما :
- **المجموعة الاولى**: هي مجموعة من الانشطة الأساسية والتي تؤدي الى الخلق المادي للسلع والخدمات ما بعد البيع.

- **المجموعة الثانية**: وتكون مجموعة من الانشطة المساعدة والمساندة كالإمداد وتطوير التكنولوجيا، ادارة الموارد البشرية، البنى الاساسية في المنظمة.¹

ثالثا- نموذج سلسلة القيمة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية:

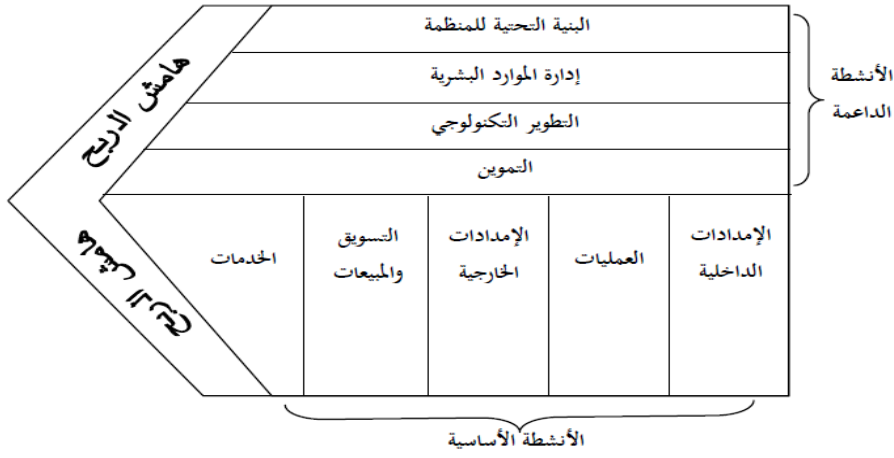
لقد توصلنا إلى أن الميزة التنافسية هي مفتاح نجاح المنظمة في الأسواق وهذا ما يفرض على المنظمة العمل المستمر على البحث عن مصادر من شأنها دعم هذه الميزة التنافسية في مواجهة تغيرات المحيط وهذا من خلال الفحص الدوري والمنتظم لكل النشاطات المنجزة داخل المنظمة والعلاقات فيما بينها والطريقة المعروفة في هذا الشأن هي ما يسمى " سلسلة القيمة".

لقد تم تقديم نموذج سلسلة القيمة من طرف porter الذي عرفها على النحو التالي : " هي تكتيك يستخدم لتحليل الأنشطة الرئيسية في المنظمة، بهدف تحديد مصادر الميزة التنافسية، وبالتالي معرفة عناصر القوة والضعف الداخلية

¹ حفيان عبد الوهاب ، دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات ،دار الايام للنشر والتوزيع ، 2014 ، ص 51 - 53 .

الحالية والمحتملة أيضا، حيث تعتبر المنظمة هذا النموذج " عبارة عن سلسلة من الأنشطة الأساسية التي تضيف قيمة إلى منتجاتها أو خدماتها " .¹

الشكل رقم (I-03): نموذج سلسلة القيم لبورتر.



المصدر: ثامر ياسر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري لمنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص 100.

وقد قسم porter أنشطة المنظمة كما هو موضح في الشكل (03) إلى نوعين:

أ- **الأنشطة الرئيسية:** وهي الأنشطة التي تساهم بشكل مباشر في إنتاج وتقديم قيمة أكبر لعملاء المنظمة على منافسيها، وقد قام بورتر بتصنيفها إلى خمسة أنشطة وهي²:

- **الإمداد الداخلي:** هي الأنشطة التي تتم بالاستلام، والتخزين والتوزيع المدخلات للمنتج/ الخدمة.
- **الإنتاج:** تتمثل في العمليات التحويل مختلف المدخلات إلى منتج نهائي أو خدمة مثلا التغليف، التجميع... الخ.
- **الإمداد الخارجي:** تشمل على جمع، وخزن وتوزيع المنتج إلى الزبائن
- **التسويق والبيع:** تتمثل في الأنشطة التسويقية من إشهار وتحديد السعر .. الخ.
- **الخدمة:** أنشطة مرتبطة بتقديم الخدمة لتدعيم أو المحافظة على قيمة المنتج، وتشمل التركيب، الإصلاح، التدريب، قطع الغيار والأجزاء، تعديل المنتج.

ب- **الأنشطة الداعمة:** تتمثل مهمتها في تقديم الدعم للنشاطات الرئيسية وتنقسم إلى أربعة أصناف هي:

- **البنية التنظيمية:** تشمل الأنشطة المتعمقة بالتخطيط الاستراتيجي، الشؤون القانونية، التمويل، المحاسبة وكل الأنشطة الداعمة الأخرى.
- **التطوير التكنولوجية:** هي أنشطة تحسين المنتج، تصميمه، المعرفة الفنية، الاجراءات والمدخلات التكنولوجية لكل نشاط في سلسلة القيمة.
- **التموين:** يشمل الأنشطة الخاصة بتوفير المدخلات وضمان تدفقها من مواد أولية، أجزاء، مواد نصف مصنعة أو خدمات وتسهيلات داعمة.

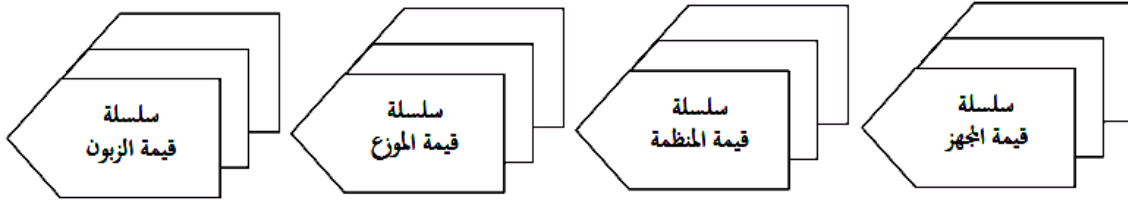
¹ ياسين سعد غالب، الإدارة الدولية مدخل إستراتيجي، دار النشر اليازوري، ط1، الاردن، 1999، ص 131.

² نعمة عباس خضير الحجافي، الإدارة الاستراتيجية المدخل والمفاهيم والعمليات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الاردن، ص 178.

- تسيير المورد البشرية: هي الأنشطة ضرورية لضمان اختيار، تدريب وتنمية الأفراد، وتشمل كل نشاط يتعلق بالموارد البشرية، تتغلغل هذه الأنشطة عبر الحلقة ككل.¹

ولابد من الإشارة إلى أن سلسلة قيمة للمنظمة التي تتنافس في صناعة معينة هي جزء من تيار واسع من الأنشطة، لأن المنظمة جزء من نظام واسع لإضافة القيمة تتضمن سلسلة قيمة المجهزين، سلسلة قيمة الموزعين، سلسلة قيمة الزبون. وهي موضحة في الشكل:

الشكل رقم (I-04): سلسلة نظام القيمة.



المصدر: صالح ميدي محسين العامري طاهر محسن المنصور الغالي، الإدارة والأعمال، دار وائل لمنشر والتوزيع، ط2 ، عمان، الأردن، 2008، ص185.

من خلال ما سبق ذكره يظهر بأن المنظمة عبارة عن سلسلة مترابطة من الحلقات، كل حلقة تساهم في إضافة قيمة، وتعطي للمنظمة ميزة تنافسية من خلال يمكن تعرف على مواطن تموضع الميزة التنافسية التي قد تكون في نشاط واحد أو من خلال ربط بين الأنشطة أو من خلال ربط سلسلة القيمة للمنظمة مع سلاسل قيمة أخرى لذلك يجب على كل منظمة أن تدرك سلسلة القيمة الخاصة بها.

I-2-3- استراتيجيات وأبعاد الميزة التنافسية:

أولا - استراتيجيات الميزة التنافسية:

تستند بعض المنظمات الى تطبيق استراتيجيات معينة لغرض خوض سباق التنافس، وبناء مركز استراتيجي متميز يضمن لها البقاء والنمو في بيئة منظمات الاعمال، وللحصول على ميزة تنافسية صعبة التقليد وتحقيق عائد أكبر وبناء على ذلك فان هناك استراتيجيات لتحقيق اداء أفضل حتى يعود بالنجاح للمنظمات وهذه الاستراتيجيات هي:

أ- استراتيجيات قيادة الكلفة:

تبنى هذه الاستراتيجيات على تكاليف مدخلات الانتاج مقارنة مع منافسيها، بحيث تحقق تغيير جوهري في التكاليف الكلية لأي صناعة بالاعتماد على بعض الاجراءات الهادفة، وتتطلب استراتيجيات قيادة الكلفة بان تمتلك المنظمة منتجات منخفضة التكاليف في صناعة ما بمستوى من الجودة وتسعى الى خفض التكاليف وان تهتم بمراقبة التكاليف الادارية الاستخدام الامثل للموارد المتاحة والاستفادة من تراكم الخبرات في تطوير الموارد البشرية حتى يتسنى للمنظمة تحقيق ربحا اكبر من منافسيها مقارنة بمتوسط اسعار الصناعة وان تباع بأسعار اقل من متوسط اسعار الصناعة لتكتسب حصة سوقية، وكلما اصبحت الصناعة اكثر نضجا والاسعار في الانخفاض كلما حققت ربحا عاليا .

¹ نفس المرجع ، ص 178 .

وكثيرا من الشركات التي تتجح في تعزيز الميزة التنافسية من خلال استراتيجية قيادة الكلفة، لابد ان يكون لديها المقدرة الداخلية من خلال الاتي:

- ان يكون لديها راس مال كبير بحيث يمكن استثماره في الموجودات الخاصة بالإنتاج.
- المهارات اللازمة لتصميم منتجات جديدة.
- توفر الخبرة في مجال هندسة التصنيع.
- قنوات توزيع فعالة.¹

* **مزاياها:** تتمتع المؤسسة المنتجة بأقل التكاليف بما يلي:

- تكون في موقع أفضل من حيث المنافسة على اساس السعر بالنسبة للمنافسين.
- تتمتع بحصانة تجاه العملاء والاقوياء، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الاسعار.
- يمكنها في بعض الحالات ان تكون فيما من الموردين الاقوياء، وخاصة ان قيادة التكلفة تتطلب عادة الاستحواذ على حصة كبيرة من السوق، وبالتالي شراء كميات كبيرة نسبيا مما يعزز قوتها التفاوضية في مواجهة الموردين.
- تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر، مما يجعلها تساهم في ارساء عوائق للدخول طالما هي قادرة على الاحتفاظ بهذه الميزة.
- إذا ما ظهرت منتجات بديلة في السوق، فان المؤسسة تلجا لاستخدام تخفيضات في السعر، كسلاح ضد هذه المنتجات والتي قد تتمتع بأسعار جذابة.²

* **عيوبها:** هناك مجموعة من العيوب نخص بالذكر اهمها:

- قيام المنافسين بتقليد الاستراتيجية مما قد يؤدي الى انخفاض ارباح الصناعة ككل.
- قد يتحول اهتمام الزبائن الى عناصر اخرى بخلاف السعر.³

ب- **استراتيجية التميز:**

استراتيجية البحث عن التميز او الانفراد بخصائص استثنائية يصعب تقليدها في ميدان الصناعة وتكون ذات قيمة كبيرة للمشتري بما يحقق رغباته كالأسعار التشجيعية وخدمات ما بعد البيع في حين يؤكد Dess et al 2008 p 166 ان أفضل المنتجات والخدمات هي التي تحمل صفات فريدة من نوعها، وتتمتع بقيمة كبيرة لدى العملاء وأنها أفضل من منتجات المنافسين او مختلفة عنهم بمعنى أكثر ان تضع استثنائية للمنتج لا يمكن الحصول عليها في منتجات بديلة لما تتمتع به من صفات فريدة.⁴

* **مزاياها:** تحقق هذه الاستراتيجية عدة مزايا نذكر منها ما يلي :

¹ عز الدين علي سويسي ، نعمه عباس الخفاجي ، مرجع سابق، ص 75- 76 .

² نبيل محمد مرسي، الادارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الاسكندرية، 2003، ص 234-236.

³ نادية العارف، الادارة الاستراتيجية، الطبعة الثانية، الدار الجامعية للنشر، الابراهيمية، مصر، ص 110.

⁴ عز الدين علي السويسي ، نعمه عباس الخفاجي ، مرجع سابق ، ص 76- 77 .

- التمييز يحمي المؤسسة من منافسيها لدرجة قد تصل الى مبدا الولاء للعلامة من قبل العملاء، وهو ما يشكل صمام امان للمؤسسة تجاه المنافسين.
- بما ان استراتيجية المؤسسة تتجه نحو السعر الذي تفرضه أكثر مما تتجه نحو تكاليف الانتاج وبالتالي فانه نادرا ما يشكل المورد مشكلة للمؤسسة، وهكذا فان المنتج يتسامح تجاه الزيادات الطفيفة في اسعار مدخلاته.
- يشكل كل من التمييز والولاء للعلامة عوائق للدخول في وجه المؤسسات الاخرى الساعية للدخول في نفس القطاع، وبالتالي تجد المؤسسات الجديدة نفسها مضطرة لتطوير كفاءتها المتميزة لكسب القدرة على المنافسة، علما ان انجاز ذلك يعتبر امرا مكلفا للغاية¹.

***عيوبها :** يمكن ذكر بعض العيوب فيما يلي :

- ان المستهلكين قد لا يعتبرون المنتج متميز بدرجة تبرر ارتفاع سعره، مما يجعلهم يميلون الى المنتجات ذات السعر الاقل.
- سهولة قيام المنافسين بتقليد المنتج المتميز خاصة إذا كان التميز ينبثق من التصميم او السمات الطبيعية للمنتج، اما إذا كان مصدره معنوي (الجودة، الخدمة...) فانه من الصعب التقليد، وبالتالي على المنتجين المتميزين ايجاد مصادر تميز يتعذر تقليدها في وقت قصير².

ج- استراتيجية التركيز:

تستند على اساس اختيار مجال تنافسي محدود في داخل قطاع الصناعة بحيث يتم التركيز على جزء معين من السوق، وتكثيف نشاط المنظمة التسويقي في هذا الجزء والعمل على استبعاد الاخرين ومنعهم من التأثير في حصة المنظمة.

في حين يشير Wheelen et al, 2002, p149 على التركيز على قطاع معين من السوق وتستخدم محورين الاول تحقيق ميزة تنافسية في التكلفة، والثاني في تميز المركز، حيث تعتمد هذه الاستراتيجية على التخصص في منتج معين او سوق معين.

كما ان هناك المبررات الداعية لاتباع هذه الاستراتيجية هي:

- الاستفادة من مزايا التخصص.
- القدرة على التجديد والابتكار.
- اكتساب مزايا تنافسية عالية من جانب اشباع حاجات المستهلكين³.

***مزاياها :**

- ان المؤسسة التي تتبنى استراتيجية التركيز فهي تتمتع بالحماية من المنافسين الى مدى الذي تستطيع من خلاله تقديم منتج او خدمة لا يستطيع منافسوها تقديمها.

¹ شارلز هل وجاريت جونز ، الادارة الاستراتيجية كمدخل متكامل (ترجمة رفاعي محمد ومحمد سيد احمد عبد المتعال) ، دار المريخ للنشر، الرياض، ص 317.

² نادية العارف، مرجع سابق، ص 111.

³ عز الدين علي سويسي ، نعمه عباس الخفاجي ، مرجع سابق ، ص 77 .

- ان القدرة على تقديم منتجات متميزة يمنح المؤسسة قوة ضغط على مشتريها، نظرا الى، نظرا لانها المؤسسة قادرة على تحميل الزيادة في الاسعار على العملاء الذين لديهم ولاء للعلامة، وبذلك لا يمثل هذا العيب مشكلة كبيرة.
- بتطبيق المؤسسة لاسراتيجية التركيز فان العملاء ليسوا في حاجة الى هذه المنتجات، وذلك كون ولاء العملاء للعلامة يعمل على التخلص من تهديدها.
- القدرة على التجديد والتطور، تتيح للمؤسسة لقدرة على الإبداع في المجالات التي تخصص فيها.
- اكتساب المزايا التنافسية العالية نتيجة زيادة الكفاءات في العمليات والمنتجات¹.

***عيوبها :** يمكن ذكر بعض عيوب هذه الاستراتيجية في النقاط التالية :

- ارتفاع حجم التكاليف مقارنة مع قائد التكلفة، وهذا نظر لصغر حجم الإنتاج.
- احتمال الاختفاء المفاجئ لشريحة العملاء المستفيدين من قبل المؤسسة، بسبب التغيرات التقنية أو على مستوى اذواق المستهلكين.
- إمكانية ظهور منافسين جدد يعملون في نفس المجالات التي تركز عليها المؤسسة، ويقدمون منتجات بجودة أفضل وأسعار اقل، مما قد يؤثر على قدرة المؤسسة، ويقدمون منتجات بجودة أفضل واسعار اقل، مما قد يؤثر على قدرة المؤسسة في خدمة عملائها².

ثانيا- أبعاد الميزة التنافسية:

تعتبر المنظمات الحديثة من اهم اهتماماتها الرئيسية هي التركيز على احتياجات ورغبات العميل وتحويل هذه الاحتياجات الى الاسواق المستهدفة او ما يسمى بأبعاد التنافسية، وتركز المنظمات بصفة عامة على هذه الابعاد وتوليها اهتمام كبير بتوفير هذه الاحتياجات سواء كانت انتاجية او خدمية وذلك لتلبية الطلب في الاسواق ويمكن ان تساعد هذه الابعاد في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات التي تحرص على توفير احتياجات الزبون ورغباته. وتتمثل هذه الابعاد فيما يلي:

أ- التكلفة:

يجب على المنظمات ان تراعي الحل الوسط بين التكلفة وما تقدمه من خصائص للسلع والخدمات، فاعلم المنظمات تسعى الى تخفيض التكلفة وتطبيق المراقبة المستمرة على المواد الخام وتحقيق مستويات اعلى من الانتاجية.

ب- الجودة:

يمكن تحقيق الجودة من خلال اضافة سمات فريدة للمنتجات التي تقدمها سواء كانت سلع او خدمات لتعزيز جاذبيتها التنافسية، وذلك للاستفادة العملاء من مرحلة النهاية في تقديم المنتجات، وتحقيق الجودة يتم من خلال بعدين هما تصميم المنتج للتكيف مع وظيفته ونوعيته، وتتوقف على القدرة التنظيمية لتحويل المدخلات الى مطابقة النواتج.

ج- وقت الدخول للسوق:

¹ شارلز ولوجاريت جونز، مرجع سابق، ص 327 .

² نفس المرجع، ص 328.

يمكن للمنظمات ان تنظر الى عامل الوقت ميزة تنافسية فيما بينها، على اعتبار وقت التسليم هو مصدر للميزة التنافسية، ويعتبر الوقت مقياسا للالتزام بين المنظمة والعملاء، اضافة الى ذلك الوقت يعتبر مؤشر لتطوير المنتجات وتقديمها الى العملاء حسب الجداول الزمنية المتفق عليها.

د- اعتمادية توصيل المنتج:

تستجيب عادة المنظمات الى الخدمات ما بعد البيع وتتمثل في اعتمادية توصيل المنتج او الخدمة الى الزبائن، في حين التوصيل يعتبر شكلا من اشكال التمايز وبعدا تنافسيا ونجد الكثير من المنظمات تسعى الى تقديم هذه الخدمة كونها تمثل ميزة تنافسية، وينشأ عادة عن هذه الاعتمادية وصول المنتجات الى اصحابها سليمة ويقدر عال من الموثوقية.

هـ- ابداع المنتج:

تتعدد رغبات الزبائن من حيث المفاضلة بين المنتجات احيانا، وعليه فلنن المنظمات تقوم بتطوير منتجاتها حتى تتلاءم ما تقدمه مع رغبات زبائنها، او تقديم منتجات ذات خصائص فريدة عن باقي منافسيها في السوق، بحيث تحمل خصائص فريدة¹.

I-3- جودة الخدمات الفندقية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية:

سنستعرض في هذا المبحث ثلاث نقاط بدءا بتحديد أساليب تقييم جودة الخدمة الفندقية و كذا أساليب القياس و في الأخير نستعرض الجودة و استراتيجيات التنافس

I-3-1- أساليب تقييم جودة الخدمة الفندقية:

توجد عدة أساليب لتقييم جودة الخدمة الفندقية نذكر منها:

- * أسلوب الجودة: من خلال الفحص يركز هذا الأسلوب على فحص كفاءة الخدمة الفندقية قبل بيعه.
- * أسلوب الوقاية: يستند أسلوب الوقاية على البحث عن المشاكل وحلها قبل وقوعها والتحسين المستمر للجودة التي يمكن تحقيقها بشكل مباشر.
- * أسلوب تأكيد الجودة: يركز هذا الأسلوب على تحسين جودة الخدمات الفندقية من خلال التركيز على عملية تصميم الخدمة وعلى عملية الرقابة عليها.
- * الأسلوب الاتجاهي: يعرف المدخل الاتجاهي بمقياس الأداء الفعلي حيث يرتكز هذا المدخل على أساس جودة الخدمة تمثل مفهوما اتجاهيا يتصل بالرضا وليس مرادفا له كما انه يرتبط بإدراك الزبائن للأداء الفعلي للخدمة المقدمة بمعنى أن الاتجاه الأولي لأداء الخدمة بعد دالة ومؤشرا لتوقعات العملاء حول الخدمة وبالتالي إن الحكم والتقييم لمستوى الخدمة المقدمة إليهم حاليا يبني على اساس توقعاتهم المستقبلية لكيفية أداء هذه الخدمة.²

¹ عز الدين علي سويسي، نعمه عباس الخفاجي، مرجع سابق، ص 71 - 73.

² قعيد لطيفة، التسويق الفندقي، جامعة تيبازة، 2021، ص57.

* **أسلوب الفجوة:** طور الباحثون نموذجا لقياس مستوى الخدمات وتشخيص المسببات والذي يستند الى توقعات الزبائن وإدراكاتهم لمستوى جودة الخدمة المقدمة فعلا والذي يطلق عليه نموذج الفجوات ستضمن خمس فجوات هي:

- **الفجوة الاولى:** وجود اختلاف بين توقعات الزبائن لمستوى الخدمة الفندقية المقدمة وإدراك الادارة لتوقعاتهم أي عدم المام الادارة في الفندق بمعرفة احتياجات ورغبات الزبائن المتوقعة.

- **الفجوة الثانية:** التباين بين المواصفات الخاصة الفندقية المقدمة بالفعل وإدراكات الادارة لتوقعات الزبائن بسبب عدم التزام الادارة بتحقيق الجودة او بسبب تنظيمي يتمثل عدم كفاءة مقدمي الخدمة او غياب الالتزام الاداري

- **الفجوة الثالثة:** التباين بين إدراك الإدارة لمواصفات جودة الخدمة والخدمة الفندقية المقدمة فعليا او ما يطلق عليها بفجوة الأداء وتتسأ بسبب صعوبة وضع معايير محددة لتوحيد اداء وتقديم الخدمة وصعوبة تقدير مدى التزام الموظفين بتقديم الخدمة بمستوى معين.

- **الفجوة الرابعة:** التباين بين الوعود التي يقدمها الفندق حول مستوى الخدمة من خلال الاتصال بالزبائن ومستوى الخدمة الفندقية المقدمة ومواصفاتها وجود الخلل في مصداقية الفندق من خلال الخدمة المقدمة.¹

- **الفجوة الخامسة:** التباين بين توقعات الزبائن والخدمة الفندقية المقدمة فعليا فالخدمة ذات الجودة العالية هي التي تتوافق أو تفوق توقعات الزبائن فإذا كان تقييمهم للخدمة جيد هذا يدل على أن الخدمة المقدمة للزبائن مرضية.²

من خلال ما سبق يتبين لنا تعدد الأساليب التي تهتم بجودة الخدمة الفندقية من مختلف الاتجاهات التي من خلالها يتم الوصول لتحقيق مستوى عال للخدمة الفندقية بين المتنافسين فضلا على أن هذا العامل يشجع على الجذب السياحي وتحقيق رضا الزبون أو السائح وتشجيعه للعودة مرة أخرى للمكان. كما يعد أسلوب الفجوة من أهم الطرق التي تقيس أهم العوامل التي تكون سبب في خفض الخدمة الفندقية فضلا عن أنه يعد همزة وصل بين إدارة الفندق والزبون وذلك لتحديد مدى توافق جودة الخدمة المقدمة ورضا الزبون عنها.

تلعب جودة الخدمات في المؤسسات الفندقية دورا مهما في تصميم الخدمة حيث انها ذات اهمية لكل من مقدمي الخدمات والمستفيدين و قد ازداد ادراك مؤسسات الخدمة لأهمية ودور تطبيق مفهوم الجودة في تحقيق الميزة التنافسية و يمكن توضيح اهمية الجودة فيما يلي:

- أن الجودة تؤثر على حجم الطلب على الخدمة.

- أن جودة الخدمة تعد وسيلة لصنع المكانة التنافسية للمؤسسة بالمقاربة مع المؤسسات الاخرى المنافسة لها في السوق.

- تعد جودة الخدمة أحد اهم مصادر تحقيق الربح للمؤسسة.

- تعد مصدر من مصادر المحافظة على العملاء الحاليين للمؤسسة بالإضافة الى جذب عملاء جدد.

¹ قعيد لطيفة، مرجع سابق، 2021، ص57.

² نفس المرجع، ص58.

I-3-2- أساليب قياس جودة الخدمة الفندقية:

اما عن قياس جودة الخدمة فهناك دراسات ساهمت في وضع طرق لقياسها وأبرزها نذكر:

أ- نماذج وطرق قياس الجودة الذاتية للخدمة:*** نموذج سيرف كوال:**

ويعد نموذج سيرف كوال اليوم النموذج الكلاسيكي للجودة فلا تخلو دراسة في هذا المجال من تطبيق او نقده بوجه من الوجوه وهو نموذج استبيان متعدد الابعاد يستخدم لقياس رضا المستفيدين عن الخدمة المقدمة لهم ولمعرفة الفرق بين توقعات العملاء عن الخدمة والخدمة المقدمة لهم بالفعل. وهو اختصار لكلمتي الخدمة والجودة، صمم النموذج كل من زيثامل وباراسورمان وبيري عام 1985 ليتم استخدامه لقياس الجودة في قطاع الخدمات ويتميز هذا الاسلوب بسهولته وشموليته كما يساعد في جمع البيانات الحقيقية وتحديد المشكلة كما يعتبر من الاساليب المهمة في قياس احتياجات العملاء مما يساعد المؤسسة على البقاء والمنافسة.¹

- بدائل لابعاد سيرفكوال:

يبقى سيرفكوال مستخدما بكثرة ولكن الابرز له نجده عند مدرسة الشمالية حيث يرون مكونين هما الكون التقني وهو ما تقدمه الخدمة من فائدة للزبون والمكون الوظيفي وهو الكيفية التي تقدم بها الخدمة او معاملة مقدم الخدمة.

*** نموذج سيرفبارف:**

حسب هذا النموذج الجودة = الأداء، ويقصد بالجودة هنا الجودة المدركة والاداء الفعلي الذي يدركه الزبون وهو نموذج لا يعتمد على التوقعات حسب الجودة المدركة.

ب- نماذج وطرق قياس الجودة الموضوعية للخدمة:

يقصد بالقياس الموضوعي القياس الذي يعتمد على مؤشرات موضوعية وتقوم به المؤسسة عن طريق احصائيات داخلية مثل مدة الخدمة عدد الاعطال المسجلة وعدد الشكاوى المعالجة، في الفنادق تعتبر سرعة الخدمة من اهم المؤشرات على الاداء وتستخدم هذه الاحصائيات كمؤشرات على الجودة كما تستخدم كمؤشرات نشاط وتقييم حاجة الفنادق الى الوسائل المادية والبشرية.²

إضافة إلى القياس الموضوعي تقوم الفنادق بدراسات استطلاعية لآراء الزبائن في الخدمة خاصة تلك المتعلقة بموثوقيتها او جدارتها اي استمراريتها وتلك متعلقة بسرعة تقديم الخدمة.

توفر نظرية صفوف الانتظار ونظرية الموثوقية اساسا جيدا يمكن استخدامه في عملية القياس في هذا المجال معايير عامة وهناك العديد من المستلزمات الاخرى التي لا تقل اهمية عن بقية المعايير التي تم استعراضها ينبغي ان تأخذها الفنادق بنظر الاعتبار لأنها ضرورية للتأكيد على جودة الخدمات الفندقية الممنوحة للزبائن و لها تأثير ايضا على اختياره للفندق و من هذه المستلزمات ما يلي:

¹ قعيد لطيفة، مرجع سابق، ص 55.

² نفس المرجع، ص 57.

- توفير ساحة لوقوف السيارات.
- ارضيات الحدائق ينبغي ان تكون مميزة في تصاميمها.
- الموقع المناسب للفندق وسهولة الوصول اليه والتصميم العمراني من حيث المظهر الخارجي والداخلي.
- وضع لوحات نادرة، صور نباتات، نقوش على الجدران، الألوان والروائح والآلات والمعدات التي تساهم في انجاز الخدمات الخاصة بالوافدين الى الفندق، توفير صراف الي تابع لأحد المصاريف بالقرب من الفندق او في داخله والاعتناء بالعلامات الارشادية.
- لقيام بصيانة المباني والاثاث والديكورات وكافة التأسيسات الأخرى.
- ينبغي ان تكون الاجهزة الكهربائية ومولدات الكهرباء تعمل بحالة جيدة من اجل ضمان سلامة وامان وراحة الزبائن.
- اجراء المراقبة المستمرة على الاضرار او العطلات التي تحصل في كافة محتويات غرف النزلاء والعمل على ادامتها وتصليح العاقل منها.
- توفير سلالم بمساحة وارتفاع مناسب لدرجات السلم ومساعد كهربائية ذات كفاءة وجودة عالية لتحقيق الراحة والسهولة عند صعود ونزول النزيل.¹
- بالرغم أن الجودة فريدة في كل مؤسسة وأنها تختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعة وتوجهات الادارة الا ان هناك مجموعة من العناصر والخصائص المشتركة بين هذه العناصر او الابعاد يجب ان تتبناها اي مؤسسة في سعيها نحو تطبيق مبادرات الجودة والتحسين المستمر فان هناك اتفاق بين أكثر الكتاب والباحثين في هذا المجال على ان نشر مقومات الجودة يتمحور حول التركيز على عشرة عناصر هي:
- القيادة والتوائم للإدارة لإدارة الزبون.
- التدريب والتعلم فريق العمل ادارة العاملين والتحويل شراكة الزبون.
- التخطيط الاستراتيجي للجودة، إدارة العملية، الاتصال.
- ومن جانب اخر ومن خلال المسح لعدد من المؤسسات الزائدة والتميزة في مجال الجودة ميز معهد ISR الخصائص الرئيسية للجودة وتحت مسمى قادة الجودة culture leaders والتي تساهم بشكل كبير وفعال في نجاح هذه المؤسسات من خلال التركيز على هذه الخصائص التي سيكون لها تأثير على أهداف المؤسسة.
- فرق العمل حيث أفضل اشترك للفريق يؤدي الى تعاون جيد عبر مجموعات واقسام العمل.
- التركيز على العملية الالتزام بالتحسين والجودة والذي يؤدي الى تمييز وازالة المصادر المحتملة.
- * أما Woods فيحدد ستة قيم للجودة تعد كعناصر اساسية في بناء الجودة في عموم المؤسسة وهذه القيم² تبني على أساس أن الأعمال كنظام وهي:
- يجب ان تكون المؤسسة والمجهزون كفريق واحد.
- لا تقتصر قيم الجودة على الرؤساء فقط.
- الشفافية والانفتاح جانب حيوي في الاتصال بين العامل والعميل.

¹ قعيد لطيفة، مرجع سابق، ص 58.

² رواج عايدة وآخرون، جودة الخدمة في المؤسسة الفندقية، عنابة، 2018، ص39.

- إتاحة المعلومات للجميع.
 - التركيز على العمليات.
 - الخبرة والتعلم طريق يمنع الفشل وتحقيق النجاح.
- * أما Gorolon فيصنف ابعاد مقومات الجودة على النحو التالي:
- الاتجاه والوضوح، الفهم المنظمي، التعامل، طرق الاتصال بالإدارة العليا، التشجيع الفردي، تنمية الموارد البشرية،
 - توكيد الأداء، وضوح الأدوار، التفويض، توحيد الأنشطة.¹
- لقد بينت منظمة السياحة العالمية بوصفها احدى المؤسسات العالمية التي تهتم بالشؤون السياحية وما يترادف معها من أنشطة كالفنادق و شركات النقل الجوي ووكالات السفر و غيرها أن الجودة في السياحة تعني تلبية جميع المتطلبات المشروعة للسياح و بأسعار مقبولة و ذلك بالتأكد على بعض الخصائص مثل الامان و مراعاة الجانب الصحي و الخدمات السياحية المتكاملة و التنسيق بين الجانب البشري و الجانب الطبيعي و قد اعتمد الباحث الابعاد و التي اعتمد عليها النعيمي و ذلك لاقتناعه و ايمانه بانها تمثل اسلوب افضل لقياس مستوى جودة الخدمة الفندقية رغم ما اشير اليه من ابعاد لا تبتعد و انما غالبا ما تكون ضمنية كما الوصول و التسليم و الاتصال و تكون كآآتي:
- **زمن التوصيل:** أن الخدمات التي تقدمها المنظمة الفندقية يتطلب ان تكون سهلة على الزبون الحصول عليها في الوقت والمكان المناسبين وان لا يكون هناك صعوبة امام هذه الخدمات في الحصول عليها وأن تكون متاحة أمام الضيوف في كل وقت وعلى مدار الساعة ومدى الدقة في الالتزام في الموعد المحدد مسبقا للتسليم.
 - **الملموسية:** علما ان المنظمة الفندقية تعتمد على العنصر البشري بالدرجة الاولى في تقديم خدماتها الا انه مع ذلك ينبغي ان تكون جوانب ملموسة ذات درجة عالية من التقنية يمكنها من تقديم الخدمات بشكل أفضل للضيوف فضلا عن وضع ديكورات واثاث ومظهر لائق للعاملين يتناسب مع درجة الفندق اذ ان نظر الضيوف كجمالية المنظمة الفندقية تمكنهم جودة خدماتها.
 - **الأمان:** أن من أولويات عمل المنظمات الفندقية هو القدرة على توفير السلامة والامان لضيوفها سواء الامان من الحرائق او السرقات او الاعتمادات او الحوادث اذ ينبغي ان تضمن المنظمة الفندقية بتوفير الامان لهم قد يضعف بنسبة الانشغال الفندقي حتى لو توفرت ابعاد الجودة
 - **الاستجابة:** يتطلب مقدمي الخدمات الرغبة والاستعداد في خدمة الزبائن دون ان تردد او عزوف او ملل اذ ان الاستجابة للمتطلبات وحاجات الضيوف والعمل على تلبيةها في الوقت المحدد تشعرهم بان المنظمة الفندقية مهتمة بهم وتعمل على تقديم أفضل الخدمات.²

¹ روابح عابدة وآخرون، مرجع سابق، ص21.

² قعيد لطيفة، مرجع سابق، ص 60.

I-3-3- الجودة واستراتيجية التنافس:

قام بورتر بتحديد قوى المنظمة عبر ثلاث استراتيجيات تنافسية بمعنى أين تقوم بتركيز مواردها، إذ يمكن بناء إستراتيجية اعتماد على الجودة كما عرفها Garvin بالقيام ب:

- تركيز الموارد على مجموعة متناسقة من ابعاد الجودة ، والتي تضفي قيمة على جزء من السوق ، والتي تكون مختلفة عن الابعاد المكتسبة من طرف المنافسين.

- تسخير الموارد الضرورية للحصول على اعلى جودة بالنسبة الى الابعاد المختارة.

وقد اقر الباحثون بان تأثير جودة المنتجات على التكاليف يختلف حسب ابعاد الجودة، فاذا اخذت الجودة من بعد المطابقة للمواصفات فنجدها ترتبط ارتباطا عكسيا مع التكاليف، اما لذا عرفت كمصر للتميز والجمال فان التكاليف ترتبط ارتباطا طرديا مع الجودة، حيث يتطلب الحصول على منتجات وخدمات متميزة واستثمارات مكلفة.¹

أولاً- الجودة واستراتيجية التمييز:

اعتبرت الجودة كعامل تفرقة بين عروض المنظمات المتنافسة، فستستند استراتيجية التمييز على مفهوم ابداع المنتجات والخدمات التي تضمن أحسن اشباع لرغبات الزبائن من تلك المعروضة من قبل المنافس وتكون ابعاد الجودة ذات الاولوية في هذه الاستراتيجية المتمثلة في الاداء، الخصائص الثانوية، الطابع الجمالي للمنتجات والخدمات.

وتعد الجودة عاملا مهما في استراتيجية التمييز ، حيث تسمح للمنظمة بضمان ولاء الزبون عن طريق مطابقة المنتجات، وثبات جودتها بما يلائم احتياجاته.

ثانيا- الجودة واستراتيجية قيادة التكلفة:

اعتبرت الجودة ولوقت طويل كمورد للتكاليف ، ولهذا فهي غير متوافقة مع استراتيجيات الحصص السوقية المبنية على اقل التكاليف مقارنة بالمنافسين ، ومنع فهي عامل غير مهم في هذه الاستراتيجية خاصة وانه قد ساد اعتقاد لدى الغرب بارتباط السعر المرتفع بالجودة العالية والعكس صحيح ، وقد اسقط هذا الاعتقاد من قبل الصناعيين بواسطة عدة بحوث وتطبيقات والتي اثبتت بان الاستراتيجيات المبنية على ابعاد الجودة كالمصادقية والمطابقة يمكن ان تكون ذات فعالية بحيث تعتمد هذه الاستراتيجيات على الجودة كوسيلة لرفع مستوى انتاجية المنظمة .

ثالثا- الجودة واستراتيجية التركيز:

اما استراتيجيات التركيز والتي تستطيع فيها المنظمة التوفيق بين الاستراتيجيتين السابقتين، فتكون ذات اداء عالي عندما تكون مبنية على مزايا تنافسية مكتسبة في مجال الجودة.

للجودة مكانة هامة في اي استراتيجية تنافسية تتبناها المنظمة ،في استراتيجية قيادة التكلفة تسعى المنظمة لتحقيق جودة منتجاتها وفق ابعاد تسمح لها بتحقيق تكاليف منخفضة عن منافسيها ، فتبحث عن وضع تصميم بسيط للمنتج يتمشى وهذه الاستراتيجية تكون ذات مصادقية وتهدف الى الحصول على مستوى انتاجية عالية ، بعد ذلك تبحث المنظمة عن تحقيق المنتج بطريقة تسمح بمطابقة المواصفات الموضوعية في التصميم والبحث عن تقادي العيوب ،

وتعمل المنظمة وفق هذه الاستراتيجية ، لتكون قريبة من الموردين وقنوات التوزيع ، اما في استراتيجية التمييز التي تركز فيها المنظمة على ان تكون عروضها مميزة ، حيث تقوم بالبحث المتواصل عن تحسين جودة منتجاتها وابداع منتجات جديدة تسمح لها برفع الاسعار عن منتجات المنافسين كنتيجة لتمييز منتجاتها مما يساهم في رفع هوامش الربح وبالتالي ضمان ولاء الزبائن ¹.

ويمكن ابراز ذلك في الجدول الموالي:

جدول رقم (01-I): الجودة واستراتيجية التركيز.

استراتيجية التنافس	بعد الجودة المتميزة	الاهداف المرتبطة بتحسين الجودة
استراتيجية قيادة التكلفة	- المطابقة (غياب العيوب، غياب سوء التشغيل) - تصميم بسيط ذو مصداقية للمنتج يهدف الى انتاجية مرتفعة. - البحث عن الابداع في طرق واساليب التصنيع	- تخفيض تكاليف التوزيع، الخدمات والانتاج. - رفع الحصص السوقية عن طريق تأثيرات الحجم
استراتيجية التمييز	- التصميم (تموضع المنتج بالنسبة للمنتجات المماثلة له والمعروضة من قبل المنافسين). - الاداء.البعد الجمالي والادراك والشكل. - البحث عن الابداع في المنتجات.	- رفع هوامش الربح الوحودية عن طريق رفع اسعار البيع. - رفع الحصص السوقية عن طريق تأثيرات الحجم.
استراتيجية التركيز	- مزج (خليط) بين الاستراتيجيتين السابقتين.	- دخول الى اجزاء من السوق ذات المردودية.

Source : Jean – Claude Ta rondeau, Hanin ,Dictionnaire De Strategie D'entreprise ,Edition Vuibert ,Paris , 2001 , P 14 .

¹ شهناز عزوزة ، حنان شابونية ، دور جودة الخدمات الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستار في علوم التسيير ، جامعة جيجل ، 2012 ، ص 81 .

خلاصة:

يمكن القول بأن أنشطة الخدمات اليوم تحتل مكانة هامة في اقتصاديات الدول النامية منها والمتطورة، وقد عرفت هذه الأنشطة نمو سريعا وتوسعا كبيرا نتيجة لحركة عصر المعلومات وتطور تكنولوجيا الاتصال والنقل. ويحتل عرض الخدمة جوانب عديدة ومتنوعة ذات أهمية بالغة كالخدمات السياحية والفندقية التي تشمل خدمات النقل، الاتصال، وكالات السياحة والسفر، الإطعام، الإيواء وغيرها، وقد ساعد في تطورها وانتشارها زيادة حركة الأفراد وأوقات فراغهم.

وتبقى بلادنا فرصة متاحة ومكانا خصبا للاستثمار في مجال السياحة عامة وأماكن الضيافة والإيواء خاصة الفنادق نظرا لما تعرفه بيئتها السياحية من نقص وشغور لمنظمات الضيافة والإيواء وضعف الحضيرة الفندقية بها. وعلى هذا لا بد على المنظمات السياحية والفندقية الاتصال المباشر مع الضيف والعمل على تلبية حاجاته وإشباع رغباته والسهر على راحته وأمنه وشعوره بأنه ملك من أجل التمايز وتحقيق الميزة التنافسية.

الفصل الثاني : الدراسة التطبيقية

تمهيد:

بعد تناولنا في القسم النظري لأهم المفاهيم المتعمقة بموضوع بحثنا، توصلنا إلى أن تطوير الخدمات يعد أداة أساسية لدعم وخلق الميزة التنافسية واستكمالاً لمعالجة الإشكالية المطروحة سنحاول في هذا الفصل أن نعكس ما جاء في الفصل النظري من خلال الدراسة على عينة من زبائن فندق الشلالة ومقابلة مع مدير الفندق. وبناء على ذلك قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول تضمن التعريف بالفندق، المبحث الثاني تضمن منهجية الدراسة التطبيقية، في حين خصصنا المبحث الثالث لعرض وتحليل البيانات من أجل الوصول إلى إجابات موضوعية عن تساؤلات دراستنا.

II - 1-1- الدراسة الاستطلاعية:**II - 1-1-1- التعريف بالدراسة الاستطلاعية:**

هي العملية التي يقوم بها الباحث لفحص مشكلة ما ويتم دراستها بشكل أكثر وضوح من أجل تحديد الأولويات وتحسين تصميم البحث ووضعه في شكله الأخير.

دراسة استكشافية تمكن الباحث من الاتصال بالميدان حيث يتاح له جمع المعلومات، الحقائق التي تثن الجانب النظري فمن خلالها يكتشف إلى أي حد يتطابق جانبي الدراسة. وتعد أهم مراحل البحث العلمي لأنها تضي عليه صفة الموضوعية، هذه الأخيرة تساعد الباحث في تحديد الأداة، المنهج الملائمين للدراسة التي تخدم موضوع البحث وتصميمه في شكله النهائي.

II - 1-2- اهداف الدراسة الاستطلاعية:

- جمع معلومات عن حجم مجتمع الدراسة، العينة، من خلال الاتصال المباشر بميدان الدراسة الذي يوجد فيه المجتمع.
- معرفة صحة فرضيات البحث وإلى أي مدى يمكن تعميمها.
- التعرف على الصعوبات والعراقيل التي قد تصادف الباحثة في الميدان مع العمل على إيجاد حلول بديلة لها إن وجدت.

II - 1-3- نتائج الدراسة الاستطلاعية:

- التعرف على ميدان الدراسة.
- تحديد عينة الدراسة والتي تمثلت في العاملين بالمركب السياحي المعدني الشلالة.

II - 2- تقديم مكان الدراسة الاستطلاعية:

أجريت الدراسة في مركب الشلالة بولاية قالمة حيث يقع المركب على مستوى بلدية حمام دباغ والتي تبعد ب 20 كلم عن ولاية قالمة، وعلى ارتفاع 320 م عن سطح البحر كما أن المركب يقع وسط مساحات شاسعة من الأراضي الفلاحية، في مناخ هادئ وجاف في درجة حرارة 32° صيفا وأكبر من 10° شتاء، وهذا ما جعل منه مكان صحي خاصة لمرضى الحساسية وأمراض المزمنة الأخرى.

بعد أن تم أخذ نظرة عامة عن الميدان تم اختيار المراسلة الاجتماعية للمركب لإمامها بكل المعلومات حول المركب حيث تم إجراء معها مقابلة التي تنوعت أسئلتها لتشمل جميع أقسام المركب.

فضلا عن أنه تم انتهاز أداة ثنائية بحيث تعد من أهم أدوات البحث العلمي في جمع البيانات حول موضوع الدراسة و التي تمثلت في الإستبيان حيث قمنا بتوزيع 100 استبيان لأخذ المعلومات الكافية حول هدف الدراسة الذي يتمثل في ترقية الخدمات في المركب السياحي الشلالة و سيتم فيما بعد عرض النتائج و تحليلها و التطرق لها بشكل تفصيلي.

أما الآن سيتم تقديم المؤسسة ومختلف المرافق التي تحتويها إضافة إلى الخدمات التي تقدمها.

II - 2-1- التعريف بفندق الشلالة:

أنشئ المركب المعدني حمام الشلالة بدائرة حمام دباغ قالمة، نظرا للموقع الاستراتيجي الذي يميز هذه المنطقة من مناظر طبيعية جذابة ويناابيع معدنية، حيث استغرقت مدة الانجاز 08 سنوات من سنة 1969 م الى سنة 1976 م من طرف مهندسين معماريين فرنسيين.

ويتميز المركب ببناء عصري، وهو عبارة عن مجموعة مشكلة من فندق مكون من 70 غرفة منها غرف فردية وغرف لشخصين واخرى لثلاثة أشخاص، 112 ملحق (بنغالو) منها 48 صغيرة و48 متوسطة و16 كبيرة، بالإضافة الى الجناح المعدني أو الجناح الصحي يتمثل في حمامين، الاول يحتوي على 56 غرفة والثاني يحتوي على 72 غرفة. كما يوجد حمام ثالث خارج جدران المركب يعرف بحمام المحطة القديمة.

يقع على مستوى بلدية حمام دباغ والتي تبعد ب 20 كلم عن ولاية قالمة وعلى ارتفاع 320 متر عن سطر البحر، كما ان المركب يقع وسط مساحات شاسعة من الارض الفلاحية وفي مناخ هادئ جاف في درجة حرارة 32 درجة صيف وأكثر من 10 درجة شتاء هذا ما جعله صحي خاصة لمرضى الحساسية والأمراض المزمنة الاخرى ويتميز المركب بوقوعه في بحيرة من المياه المعدنية والتي تخرج بدرجة حرارة 97 اهلها لان تحتل المرتبة الثانية في المياه الاكثر سخونة في العالم. ويشرف على تسير المركب حمام الشلالة اضافة الى فندق مرمورة (قالمة) فندق سييوس الدولي (عنابة) فندق الشرق وسط مدينة (عنابة)، وفندق المنتزه سريدي (عنابة)، مؤسسة التسيير السياحي بعنابة. E G T A ويصنف المركب بثلاثة نجوم وذلك للخدمات المقدمة، كما أنه يتربع على مساحة اجمالية تقدر ب 21 هكتارا، وبمساحة مبنية ب 1 هكتارا.

II - 2-2- أهداف مركب الشلالة:

أولاً - خدماتيا:

- كون المركب المعدني هو مؤسسة بالدرجة الاولى فهو يهدف الى التعرف بنوعية الخدمات التي يقدمها.
- يهدف الى تحسين نوعية الخدمات التي يقدمها سواء كانت خدمات علاجية أو خدمات ترفيهية أو خدمات الايواء والاطعام (أي التحسين من الجودة الانتاجية) وهذا يكون حسب المتغيرات التي تتطلب الدقة والسرعة في الاداء.

ثانياً - أهداف ترويجية: (إعلانية)

- تحسين صورة المؤسسة وتوصيلها للجمهور او (الزبائن) منة خلال عدة فعاليات وعدة أنشطة ترويجية للقيام بتسويق فعال وجاد.

- الهدف الى تحقيق الوفاء والرضا الكامل من خلال اتباع سياسة ترويجية سياحية من اجل توصيل شهرة المركب للزبائن.

ثالثاً - الاهداف التسويقية:

- الرفع من نوعية وجودة الخدمة.

- الوصول الى حجم من المبيعات السياحية (المراد الوصول اليها).

- زيادة المبيعات الداخلية والخارجية.

- زيادة القدرة التنافسية للمركب مع المنظمات السياحية الاخرى بما يساهم في زيادة المبيعات والارباح وهو ما ينعكس في النهاية على زيادة القيمة المضافة للقطاع السياحي في الناتج المحلي الاجمالي.

II - 2-3 - تنظيم المركب السياحي الشلالة:

ينقسم الهيكل التنظيمي للمركب المعدني الى قسمين اساسيين هما: الاقسام التشغيلية والاقسام الادارية.

أولاً- الاقسام التشغيلية: ويقصد بها الاقسام المتعلقة بالخدمات المختلفة التي تقدم للنزلاء والمتريدين على المركب، وتتمثل فيما يلي:

* **قسم الإيواء:** ويضم هذا القسم الوحدات التالية:

- الاستقبال والحجز.

- الاستعلامات.

- شؤون الغرف.

- النظافة والتهيئة.

* **قسم الخدمات:** ويعتبر هذا القسم من اهم الاقسام الموجودة بالفندق و يضم الوحدات او المكاتب التالية :

- المطعم.

- المطبخ.

- قاعة النزلاء.

- المقهى.

- الصالات.

- مخازن الأطعمة.

- النظافة.

* **مصلحة الحمامات:** هذا القسم خاص بالجناح الصحي ، ويضم ما يلي :

- قاعة للتدليك.

- قاعة العيادة.

- قاعة التدليك الوظيفي.

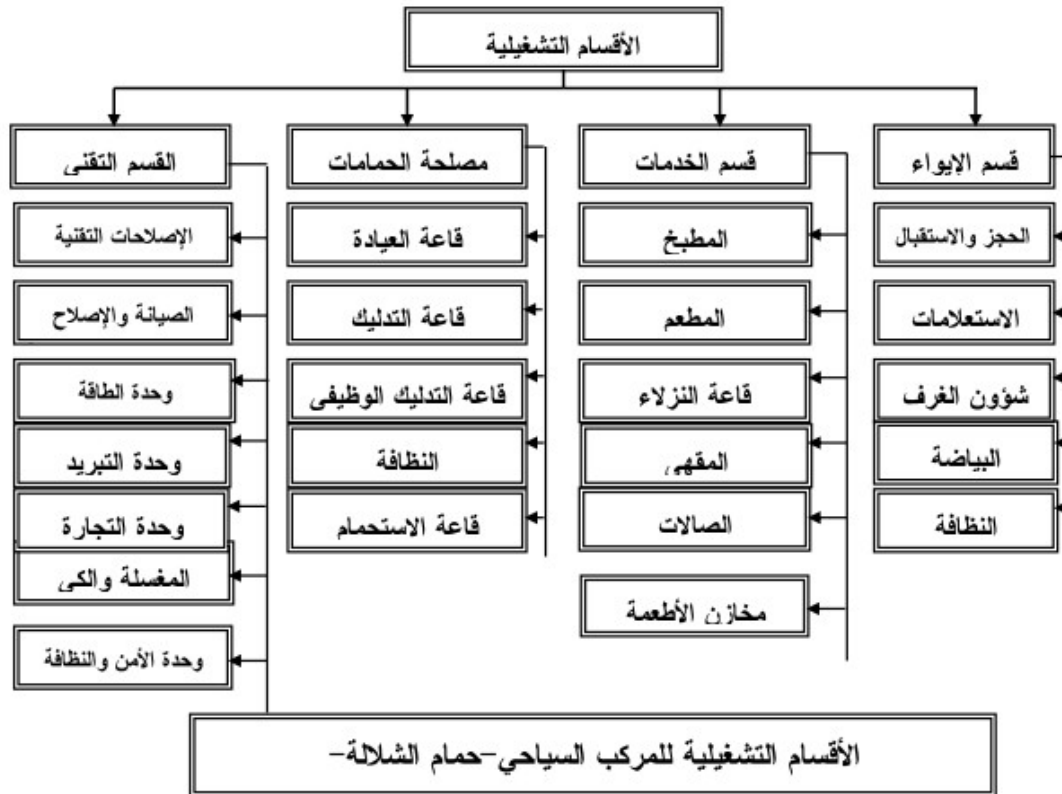
- قاعة الاستحمام.

- النظافة.

* قسم التقني : ويضم هذا القسم مجموعة من الوحدات المختلفة التي لها دور كبير في المركب و التي يعتمد عليها وتكمل بعض الخدمات و يضم ما يلي :

- الصيانة والإصلاح.
- الإصلاحات التقنية.
- وحدات الطاقة.
- وحدات التبريد والسيباكة.
- وحدات النجارة.
- المغسلة والكي.

الشكل رقم (II - 04): الأقسام التشغيلية للمركب السياحي - حمام الشلالة-



المصدر: من اعداد الطالبتين بناء على ما تم تقديمه من قبل المصالح الإدارية لمركب الشلالة.

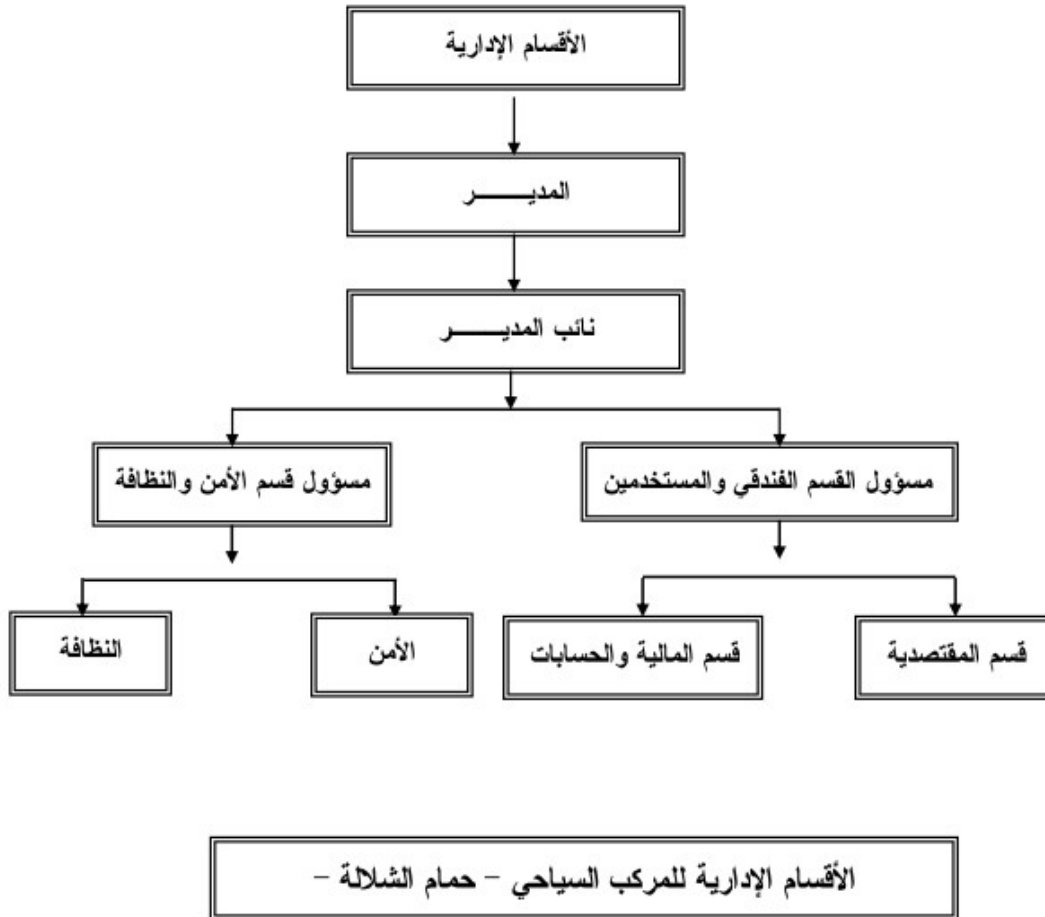
ثانيا- الأقسام الإدارية: وهي الأقسام التي تخص بالمهام التسييرية والتنظيمية وهي كغيرها من الأقسام الادارية التي تقسم

حسب طبيعة نشاطها الى:

- مكتب المدير.
- مكتب نائب المدير.

- قسم المالية والمحاسبة.
- قسم المقتصدية.
- مسؤول من النظافة.
- مسؤول قسم الفندقى والمستخدمين.

الشكل رقم (05- II): الهيكل التنظيمي لاقسام الادارية للمركب السياحي - حمام الشلالة-



المصدر: مصلحة الموارد البشرية، مركب الشلالة.

II - 3- أدوات الدراسة وتحليل وتفسير النتائج:

يعتبر اختيار منهج البحث أحد أهم المراحل الأساسية في تصميمه إذ لابد من تحديد منهج يتوافق مع موضوع الدراسة، حيث أن لكل بحث منهج خاص به باختلاف المواضيع المدروسة.

ونظرا لطبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته فأنسب منهج هو المنهج الوصفي تحديدا منهج دراسة حالة إذ يدرس الظاهرة كما هي في الواقع مع الوصف الدقيق لها إضافة إلى تفسيرها تفسيراً علمياً.

II - 3- 1- التعريف بمنهج الدراسة:

هي إحدى الدراسات الوصفية التي تزود الباحث بالبيانات الكمية والكيفية عن العديد من العوامل التي تتعلق بحالة ما وقد تكون هذه الحالة فرداً أو مجموعة من الأفراد أو مؤسسة معينة أو فصلاً دراسياً أو مجموعة من فصول وذلك لمعرفة العوامل التي شكلت الحالة والاستفادة من ذلك في الوصول إلى تعميمات تنطبق على حالات أخرى مشابهة.

II - 3 - 2 - أدوات الدراسة:

تعد أداة الدراسة محور أساسي في منهجية البحث، تختلف باختلاف موضوع البحث و مجاله حيث تعد مجموعة من الأساليب، التقنيات الممنهجة، المبنية على أسس علمية دقيقة كما تساعد أي باحث في الوصول إلى حقيقة نتائج بحثه. إعتدنا في هذه الدراسة على عدة أدوات التي تساعد في جمع المعلومات الضرورية تمثلت في الملاحظة والمقابلة والاستبيان.

أولاً - الملاحظة:

تعد من بين أهم أدوات جمع البيانات التي يعتمد عليها الباحث للكشف عن ظاهرة ما أو الوصول لحقيقة معينة بحيث تعتمد على مدى قدرة الباحث على الانتباه والقدرة على الإدراك للتمكن من الإجابة على أسئلة الدراسة.

ثانياً - المقابلة:

هي أداة من أدوات جمع المعلومات بحيث تعد من الأدوات الضرورية لجمع المعلومات في البحوث بحيث تساعد الباحث على جمع معلومات أكثر عمقا حول موضوع دراسته وتكون على شكل حوار لفظي مباشر بين الباحث والمبحوث عن طريق أسئلة معدة مسبقاً من طرف الباحث يسعى من خلالها لجمع المعطيات الهامة عن دراسته. تم الاعتماد في هذه الدراسة على أسلوب المقابلة المباشرة بحيث تم إجراؤها مع نائب مدير الموارد البشرية " سفيان جاهمي " والأنسة "نور" بالمركب محل الدراسة، حيث تم جمع البيانات والمعلومات اللازمة والإجابة عن الإشكالية المطروحة حيث قمنا ببناء دليل مقابلة يتماشى مع موضوع الدراسة وبغرض معرفة جودة الخدمات الفندقية للمركب ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.

حيث تمحورت أسئلة المقابلة التي تم التعرض لها كما يأتي:

أ - الأسئلة الشخصية:

س1: ما مؤهلك العلمي؟

ج1: ماستر إعلام واتصال جامعة 8 ماي 1945.

س2: ما نوع عملك داخل المركب؟

ج2: مراسلة اجتماعية.

س3: هل تملكين خبرة سابقة حول هذا المجال؟

- ج3: نعم خبرة 9 سنوات.
- س4: منذ متى وأنت تعمل في هذا المركب؟
- ج4: منذ 2013.
- س5: هل سبق لك أن عملت في مركبات أخرى؟
- ج5: لا أول مكان عملت فيه هو هذا المركب.
- س6: كيف هي علاقتك بزملائك أثناء العمل؟
- ج6: العلاقة جيدة تربطها الصداقة وحب العمل.
- س7: ماهي مدة دوامك؟
- ج7: 8 ساعات يوميا (أربع ساعات صباحا وأربعة مساء).
- س8: هل تحس بالملل داخل المركب؟ أم هل تواجهك بعض الصعوبات خلال العمل؟
- ج8: لا يوجد ملل لأنه عمل فيه حركة ومختلف عن غيره ولا توجد صعوبات.

ب - الأسئلة الموضوعية:

- س9: حسب رأيك ما هي أهم الخدمات التي يقدمها مركب الشلالة؟
- ج9: أهمها الخدمات الصحية والعلاجية، الاستقبال، الإيواء.
- س10: كيف تتم عملية الحجز في المركب؟
- ج10: تتم عن طريق البريد الإلكتروني، الهاتف، الفاكس، الحضور الشخصي.
- س11: من يقوم بتصميم الخدمات داخل المركب؟
- ج11: القائم على القسم التجاري الذي دوره تحسين الصورة.
- س12: هل الخدمات المقدمة تشمل جميع فئات المجتمع؟
- ج12: نعم هناك شمل لجميع الفئات العمرية والصحية.
- س13: هل يسعى العملاء بتقديم الخدمات إلى الزبائن بشكل سريع ودقيق؟
- ج13: نعم أكيد فهي أهم الصفات الموجودة لدى كل عامل.
- س14: هل تهتم إدارة المركب بالمشاكل التي يواجهها الزبائن؟
- ج14: نعم بكل تأكيد وتسعى لإيجاد الحل المناسب الذي يرضي الزبون.
- س15: هل يهتم الفندق بالوفاء بالوعود المعطاة للزبائن؟
- ج15: نعم شيء أكيد.
- س16: هل تسعى إدارة المركب إلى تعزيز ثقة وأمن الزبون أثناء تعامله مع المركب؟
- ج16: نعم فهذا يعتبر من أهم الأهداف التي يسعى لها المركب.
- س17: ما أهم الوسائل التي تقوم عليها الخدمة في مركب الشلالة؟

- ج17: أهمها الوسائل المادية والبشرية.
- س18: كيف تتم عملية الترويج عن خدمات مركبكم؟
- ج18: من خلال صفحة الفيسبوك، الموقع الإلكتروني، الهاتف، الفاكس، الندوات، المعارض، المؤتمرات....إلخ.
- س19: على أي عنصر تعتمد عليه جودة الخدمة المقدمة في المركب؟
- ج19: تقوم جودة الخدمة على العنصر البشري (الكفاءات، التفاني في العمل) و العنصر المادي (التجهيزات) مثل الإنترنت، المكيف.....إلخ.
- س20: هل مركب الشلالة مصنف؟
- ج20: نعم أكيد فتصنيف المركب نجمتين.
- س21: هل توجد وسائل نقل خاصة بمركب الشلالة؟
- ج21: نعم هناك وسائل نقل خاصة بالمركب.
- س22: هل تتوفر جميع الأنظمة الغذائية في المركب؟ أم هناك أنواع محددة؟
- ج22: نعم تتوفر جميع الأنظمة الغذائية حسب الفئات العمرية والصحية والعلاجية.
- س23: حسب رأيك هل يعتبر موقع مركب الشلالة عامل مهم في جذب السياح؟
- ج23: نعم للموقع دور كبير في جذب السياح لكونه قريب من المدينة وهي منطقة هادئة
- س24: هل المركب مجهز بوسائل تكنولوجية مرقمة؟
- ج24: نعم هناك تجهيزات مرقمة.
- س25: كيف يتم تسعير المنتجات في مركب الشلالة السياحي؟
- ج25: يتم التسعير حسب نوع الخدمة وتكلفتها.
- س26: في أي موسم يكون إقبال السياح بكثرة؟
- ج26: موسم الربيع هو الذي يكون فيه التوافد أكبر على المركب.
- س27: ما نوعية الزبائن الوافدة إلى مركب الشلالة السياحي؟
- ج28: هناك زبائن للعلاج وزائرين وسياح.
- س28: كيف تقيم رضا الزبائن مغادرتهم المركب؟
- ج29: من خلال استجاباتهم للخدمات المقدمة ورضاهم عليها وعودتهم مرة أخرى وكذلك ملاحظاته حول الإقبال وفترة المكوث كون المؤسسة لها دقتر خاص بالملاحظات فيتم تسجيل جل الملاحظات.
- س29: هل وجهت انتقادات من طرف الزبائن بخصوص خدمات مركبكم؟
- ج29: نعم هناك انتقادات على مستوى الاستقبال.
- س30: ما الوسيلة التي الاعتماد عليها لمعرفة آراء الزبائن بخصوص الخدمة في المركب؟
- ج30: صفحة الفيسبوك وذلك من خلال التعليقات والإعجابات.
- س31: من خلال خبرتك ما أهم العناصر التي يمكن إضافتها إلى مركبكم لزيادة تميزه؟

- ج31: مسبح عائلي، حيث للمركب خطة مستقبلية حول وضع حوض مسبح وإقامة فندق جديد.
- س32: هل هناك ارتفاع في وتيرة عدد السياح الوافدين لمركبكم؟
- ج32: نعم هناك تزايد دائما في وتيرة السياح والزوار خاصة بعد الترميمات الجديدة.
- س33: هل تنصح عائلتك وأصدقائك لزيارة هذا المركب؟
- ج33: بكل تأكيد أنصح بالزيارة في المواسم وخارج المواسم لأنه قطب سياحي بالدرجة الأولى.
- س34: حسب رأيك بما يتميز مركب الشلالة عن غيره؟
- ج34: يتميز بكونه من أقدم المركبات في الجزائر واتساعه ونوع خدماته.
- س35: هل يحقق مركبكم أرباح في مواسم الركود؟
- ج35: نعم المركب دائما محقق للأرباح إلا في موسم كورونا.
- س36: هل يصل المركب إلى مستوى عال من الأرباح أثناء مواسم الذروة والنشاط؟
- ج36: نعم دائما المركب يصل مستوى عال من الأرباح.
- س37: هل الحصة السوقية التي يحققها مركب الشلالة أعلى من حصص المنافسين؟
- ج37: أكيد يتفوق على المنافسين كون المركب يتميز بمساحته ومميز بخدماته.
- س38: هل يحقق مركبكم تدفقات نقدية مرتفعة؟
- ج38: نعم حسب نسبة الوافدين حيث هي في تغير دائم.
- س39: هل الإيرادات التي يحققها المركب كافية لتغطية نفقات المركب ومجمل الخدمات التي يقدمها؟
- ج39: نعم هناك اكتفاء وتحقيق لتغطية شاملة ودفع التكاليف.
- س40: ماهي شركات الصيانة التي يعتمد عليها المركب؟
- ج40: المركب محقق للاكتفاء الذاتي فهو لا يحتاج إلى مؤسسات الصيانة مثل (الخيطة، التجارة الألمنيوم، الدهان، البناء، عامل الترصيص، الكهربائي) كلهم عمال بالمركب فلداعي لعناصر خارجية.
- س41: هل يضطر المركب للإغلاق أثناء أعمال الصيانة؟
- ج41: لا يضطر المركب للإغلاق أثناء أعمال الصيانة فمثلا المركب قام بترميم الأكواخ خلال هذه الفترة إلا أنه لم يتم الغلق.
- س42: كيف تكون الصيانة هل بشكل دوري أو موسمي؟
- ج42: تكون بشكل دوري.
- س43: ما مدى توفر إمكانيات الصيانة لكل هياكل المؤسسة؟
- ج43: كما سبق وذكرت يوجد اكتفاء ذاتي بحيث تتوفر الإمكانيات لكل هياكل المؤسسة.
- س44: هل هناك مشاريع مستقبلية بخصوص خدمات المركب؟
- ج44: نعم يوجد فندق جديد قيد الدراسة لوضعه على أرض الواقع.

ثالثا - الاستبيان:

قمنا في دراستنا باستخدام طريقة الاستقصاء من خلال الاستبيان في جمع البيانات الأولية، حيث تم تقسيمه إلى أربعة أقسام كما يلي:

- القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية من حيث "الجنس، السن، المؤهل العلمي، الدخل".
- القسم الثاني: يحتوي على عبارات خاصة بالمتغير المستقل "جودة الخدمة الفندقية"، بحيث يضم 07 عبارات تعبر عن جودة الخدمة الفندقية.
- القسم الثالث: يحتوي على العبارات الخاصة بالمتغير التابع "السياحة العلاجية"، حيث تضمن هذا القسم 07 عبارات.
- القسم الرابع: يضم 07 عبارات تعبر عن العلاقة التي تربط جودة الخدمة الفندقية وتحقيق الميزة التنافسية.

جدول رقم (II - 02): الاستبيانات الموزعة والمستردة.

البيان	العدد	النسبة
الاستبيان الموزع	100	%100
الاستبيان الصالح	100	%100
الاستبيان الملغى	00	%00

المصدر: من اعداد الطلبتين بالاعتماد على برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أنه تم توزيع 100 استبانة، حيث تم استرجاع نفس العدد بنسبة %100. كما قمنا باستخدام سلم لكارتر الخماسي لتقييم إجابات عينة الدراسة، كما يلي:

- موافق بشدة: (5)؛
- موافق (4)؛
- محايد (3)؛
- غير موافق (2)؛
- غير موافق بشدة (1).

$$\frac{4}{5} = \frac{0.8}{\text{طول الفئة}} = \frac{\text{عدد المستويات}}{\text{عدد المستويات}}$$

- من 1 إلى 1.80 غير موافق بشدة؛

- من 1.80 إلى 2.60 غير موافق؛

- من 2.60 إلى 3.40 محايد؛

- من 3.40 إلى 4.20 موافق؛

- من 4.20 إلى 5 موافق بشدة .

رابعا- الأساليب الإحصائية:

لتحليل النتائج قمنا باستخدام برنامج SPSS23 من اجل تفرغ وترميز الإجابات، والتحليل الإحصائي للبيانات، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ (cronbach's alpha): من اجل قياس درجة مصداقية الإجابات على فقرات الاستبيان أي اختبار ثبات أداة الدراسة؛

- التكرارات والنسب المئوية من أجل عرض خصائص العينة؛

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بهدف الكشف عن اتجاه أفراد العينة اتجاه أسئلة الاستبيان؛

- معامل الارتباط سبيرمان من اجل التعرف على درجة الارتباط والعلاقة بين المتغير المستقل " جودة الخدمة

الفندقية"، والمتغير التابع "الميزة التنافسية"؛

- اختبار وجود الفروقات المعنوية حسب المتغيرات الوسطية؛

- اختبار F لاختبار فرضيات الدراسة.

خامسا- اختبار صدق وثبات أداة الدراسة:

بعد ما قمت بإعداد أداة الدراسة " الاستبيان " أردت التحقق من صدقها وثباتها، لذا قمت بعرضها على الأستاذ المشرف وكذا مدير المركب، وذلك من أجل التأكد من صدق محتوى الفقرات المكونة للاستبيان، حيث قدم لي مجموعة من الملاحظات التي تم أخذها بعين الاعتبار.

أما مدى ثبات أداة الدراسة " الاستبيان " بحساب معامل ألفا كرونباخ، حيث تتراوح قيمته من 0 إلى 1، وحتى يكون هذا المقياس قادر على تحقيق أغراض البحث يجب أن يكون مساويا أو اكبر من 0.6 تعبيرا عن مدى استقرار هذه الأداة وعدم تناقضها مع نفسها، أي قدرتها على الحصول على نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (03- II): مقياس ألفا كرونباخ.

محاور الاستبيان	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
جودة الخدمة الفندقية	07	0.873
السياحة العلاجية	07	0.731
اثر جودة الخدمة الفندقية على تحقيق الميزة التنافسية	07	0.721
الاستبيان ككل	21	0.775

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ يساوي 0.775 أي ما نسبته 77.5% وهو اكبر من (0.6)، ومنه فأداة القياس تتمتع بالثبات فيما يخص عينة الدراسة، وهي نسبة يمكن قبولها لأغراض التحليل، إذ أنها تجاوزت الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات، مما يعني إمكانية الاعتماد على هذا الإستبيان في قياس المتغيرات المدروسة، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الإستبيان على مجتمع الدراسة ككل.

II - 3 - 3 - تحليل وتفسير النتائج:

أولاً- المقابلة:

بعد جمع المعطيات من المقابلة تبين لنا أن المركب المعدني السياحي الشلالة يتميز بامتيازات طبيعية خاصة موقعه الجغرافي الذي يشكل عاملا مهما في جذب السياح إليه فضلا عن توفر التجهيزات التكنولوجية الحديثة داخل المركب التي تساهم في راحة الزبون وشعوره بالأمن مما تشجعه على العودة للمركب مرة أخرى، فضلا عن تسجيل جميع ملاحظات الزبائن وأخذها بعين الاعتبار والعمل عليها.

كذلك توضح من خلال المقابلة مدى التناسق بين جميع أقسام المركب والعاملين فيهم وحرصهم على التقاني في العمل وهذا يدل على الاستقرار الوظيفي للعمال وحبهم لعملهم ومكان عملهم.

كما تبين مدى حرص إدارة المركب على ترقية المركب من خلال التنوع في الخدمات (خدمات علاجية، خدمة الإطعام، خدمة الاستقبال....) وإضافة مرافق جديدة للمركب كمشروع بناء فندق جديد ومسبح عائلي جديد.

واتضح من خلال المقابلة مدى تفوق مركب الشلالة على منافسيه أي أن الميزة التنافسية لديه جد مرتفعة هذا من جهة ومن جهة أخرى تحقيقه للأرباح المالية بشكل مستمر وتحقيق الاكتفاء الذاتي في مجال الصيانة.

أن مستوى جودة الخدمات المقدمة من طرف الفندق تتجه نحو الإيجابية وهذا ما يؤكد الدور الفعال الذي تلعبه أبعاد ومحددات جودة الخدمة في تحقيق رضا العميل عن الخدمات المقدمة، وكذا فعالية الوظيفة التسويقية للخدمات كعنصر هام لنجاح الإستراتيجية التنافسية للفندق.

* نتيجة المقابلة:

انطلاقاً من الأسئلة التي تم طرحها من خلال مقابلتنا مع مختلف الأفراد العاملين والتي تهدف الى ترقية الخدمات الفندقية لمركب الشلالة كانت النتائج كالتالي:

- يتميز مركب الشلالة بموارد بشرية كافية ومختلفة.
- يتمتع مركب الشلالة بتنوع الزبائن الوافدين إليه والذي يضم جميع فئات المجتمع من مختلف الأعمار بحيث يشكل موسم الربيع أكثر المواسم إقبالا للسياح فضلا عن رضا الزبائن على الخدمات المقدمة لهم خلال فترة مكوثهم في المركب وعودتهم له مرة أخرى.
- يحقق مركب الشلالة أرباحا بشكل مستمر وفي جميع المواسم.
- اعتماده على الإمكانيات المتوفرة في قسم الصيانة بمعنى أنه محقق للاكتفاء الذاتي في هذا المجال.
- حرص مركب الشلالة على الترويج لخدماته عبر مختلف مواقع التواصل الاجتماعي إضافة إلى المؤتمرات والندوات.
- العمل على إضافة مرافق جديدة للمركب من أجل زيادة خدماته وتنويعها أكثر للارتقاء به أكثر فأكثر.
- الفندق يؤدي خدماته في الوقت المحدد.
- يمتاز موظفي الفندق بتقديم الخدمات بسهولة.
- الفندق يحرص على حل مشاكل العملاء.
- يقدم الفندق نصائح في اختيار الخدمة الملائمة.
- موظفو الفندق على استعداد تام لتقديم المساعدة لك.
- يستجيب موظفو الفندق على استعداد تام لتقديم المساعدة لك.
- يتوفر عدد كاف من الموظفين الذين يقدمون الخدمة للزبون.
- يستجيب موظفو الفندق لشكاوى العملاء بالسرعة اللازمة.
- يسعى موظفو الفندق لمساعدتك في حل المشاكل التي تواجهك في تقديم الخدمة.
- موظفو الفندق يمتلكون الكفاءات العالية في تقديم الخدمة.
- موظفو الفندق يقومون بأدوارهم نتيجة معرفتهم التامة بالعمل.
- موظفو الفندق يحاولون القيام بدورهم بالشكل الأمثل.

- العاملون يلبون رغبات الزبائن بكل صدق وحماس.
- يلتزم الفندق بوعوده اتجاه الزبون.
- تكلفة الخدمة التي يدفعها الزبون مناسبة مع جودة الخدمات المقدمة.
- تشعر بالاطمئنان والأمان خلال تعاملك مع الفندق
- الفندق ناجح في مجال عرض خدمات
- الإعلانات عن خدمات الفندق كافية وتتميز بالوضوح والصدق.
- موظفو الفندق يتمتعون بالقدرة العالية على شرح جميع الخصائص المتعلقة بالخدمة المقدمة.
- المحيط الخارجي للفندق جذاب.
- التصميم الداخلي للفندق يوفر جوا مريحا.

ثانيا - الاستبيان :

1- تحليل نتائج الاستبيان :

حسب تصميم الاستبيان فهو مقسم إلى أربعة أقسام، ولذلك سوف نبدأ عملية التحليل انطلاقا من القسم الأول والمتمثل في المعلومات الشخصية.

أ- تحليل المعلومات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة: تم توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس، السن، المؤهل العلمي، الدخل كما يلي:

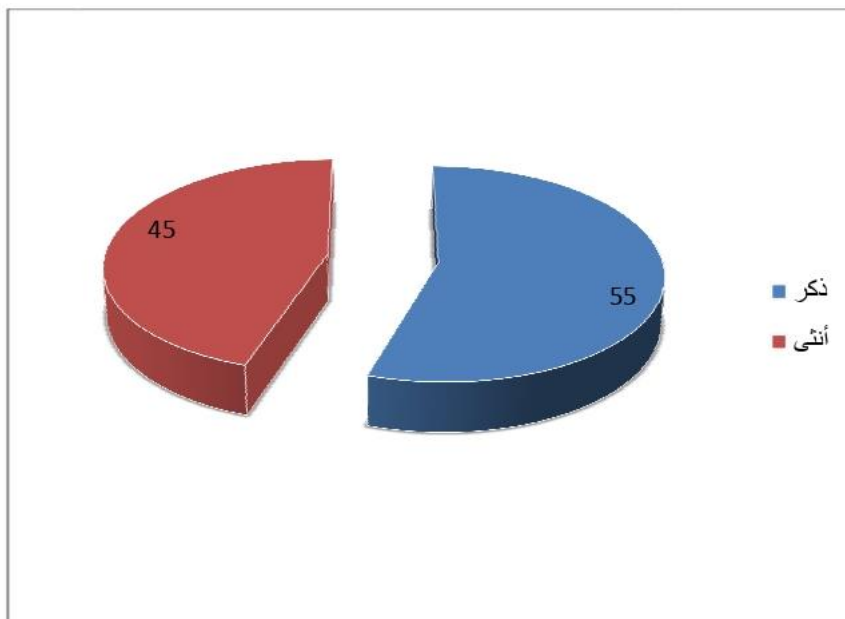
* الجنس: من مجموع 100 إستمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية:

جدول رقم (II - 04): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الجنس	التكرار المطلق	التكرار النسبي
ذكر	55	55%
انثى	45	45%
المجموع	100	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج SPSS .

شكل رقم (06- II): توزيع افراد العينة حسب متغير الجنس.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss .

يبين الجدول والشكل أعلاه ان 55% من افراد العينة هم ذكور، و45% هم اناث. ويمكن ارجاع ذلك ان الذكور هم أكثر زيارة لمثل هكذا أماكن.

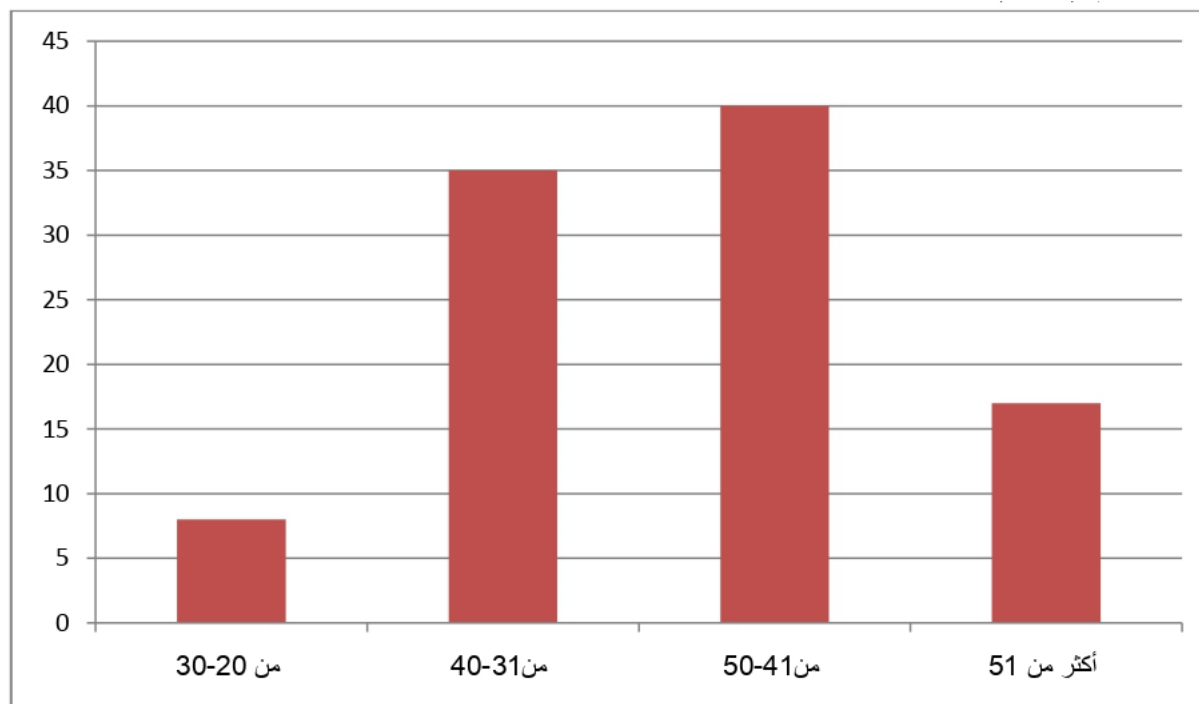
* السن: من مجموع 100 استمارة تم الحصول على النتائج التالية:

جدول رقم (05- II): توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن.

العمر	التكرار المطلق	التكرار النسبي
20 الى 30 سنة	08	8%
من 31 - 40 سنة	35	35%
من 41 - 50 سنة	40	40%
51 سنة فاكثر	17	17%
المجموع	100	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss .

شكل رقم (07- II): توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه أن أغلبية أفراد العينة 40 % تنتمي إلى الفئة العمرية من 41 إلى 50 سنة، ثم تليها الفئة ما بين 31 و 40 سنة بنسبة 35%، ثم تليها الفئة الثالثة من 51 سنة فأكثر بنسبة 17%، وأخيرا الفئة العمرية ما بين 20 و 30 سنة بنسبة 8%. ونستنتج من خلال ما سبق أن غالبية أفراد عينة الدراسة المستقصى منها كانت من فئة الكهول، وهو ما يفسر تفضيل هذه الفئة لمثل هذه الأماكن.

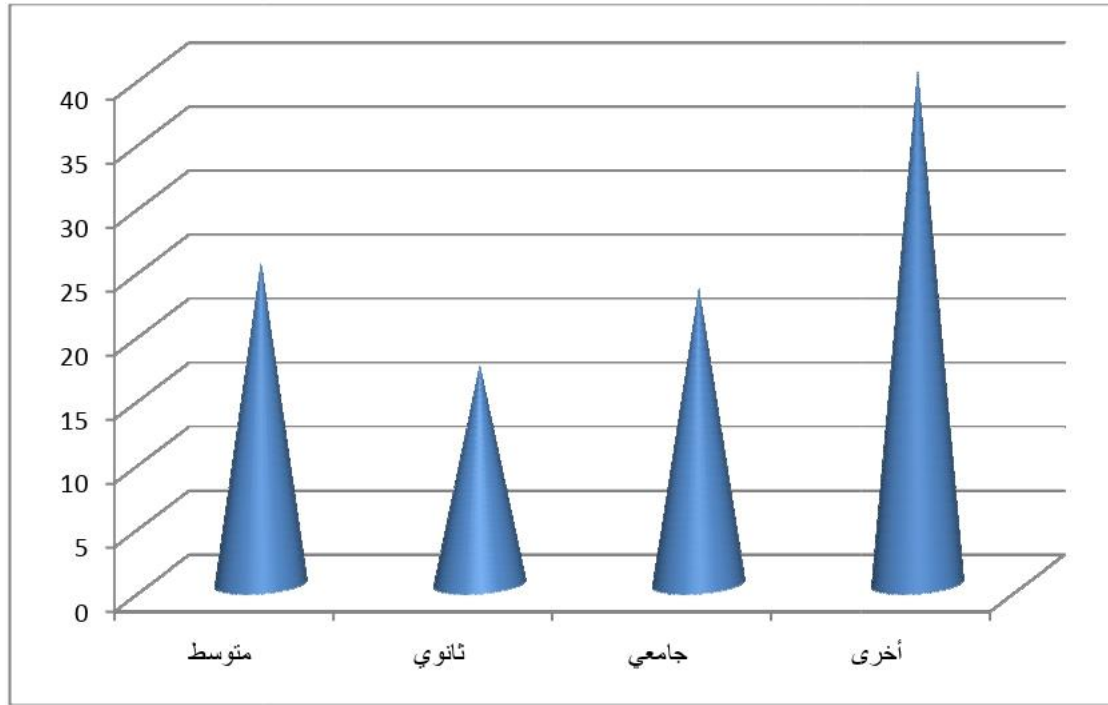
* المستوى الدراسي: من مجموع 100 استمارة تم الحصول على النتائج التالية:

جدول رقم (06- II): توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي.

المؤهل العلمي	التكرار المطلق	التكرار النسبي
متوسط	25	25%
ثانوي	17	17%
جامعي	23	23%
أخرى	35	35%
المجموع	100	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss .

شكل رقم (08- II): توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss .

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه ان نسبة 25% من افراد العينة هم ذوي المستوى المتوسط، في حين تمثل نسبة 17% المستوى الثانوي، و 23% من فئة المستوى الجامعي، اما 35% فهم من مستوى شهادات أخرى.

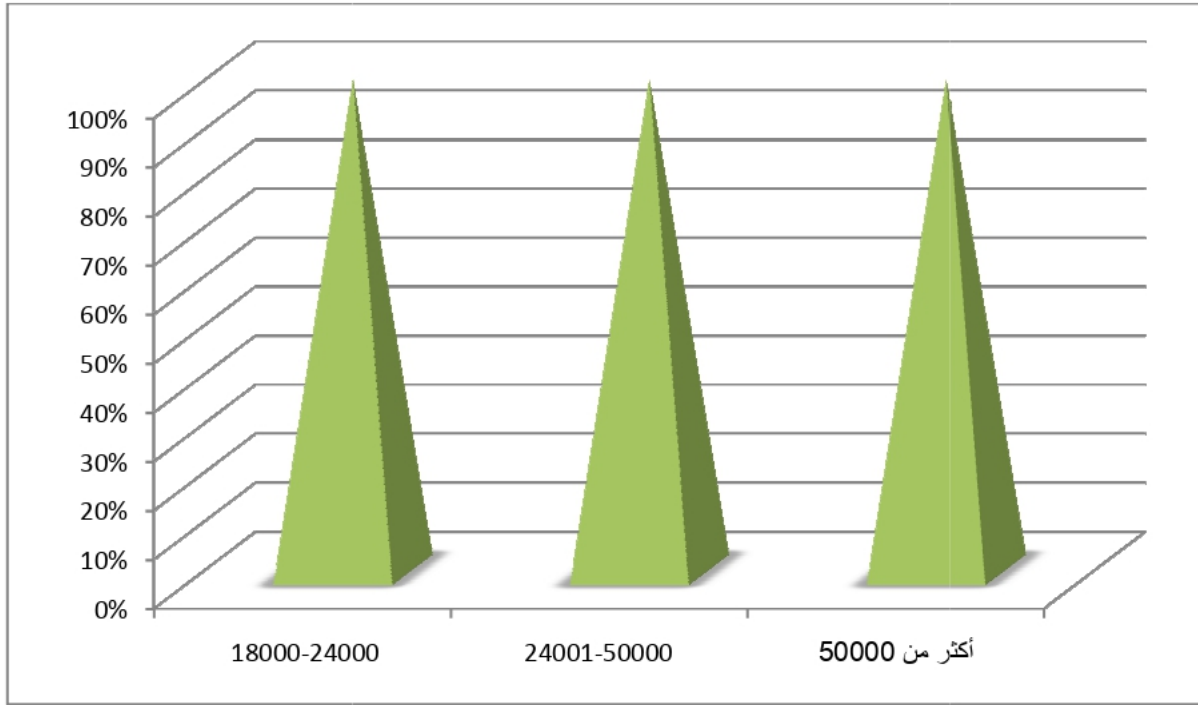
* الدخل: من مجموع 100 استمارة تم الحصول على النتائج التالية:

جدول رقم (07- II): توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل.

الدخل	التكرار المطلق	التكرار النسبي
18000 دج و اقل من 24000 دج	35	35%
24000 دج و اقل من 50000 دج	50	50%
50000 دج فأكثر	15	15%
المجموع	100	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على تفرغ الاستبيان.

شكل رقم (09- II): توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الدخل.



المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج spss .

من خلال الجدول أعلاه يتبين ان اغلبية المجيبين على الاستبيان هم من فئة دخل يتراوح بين 24000 دج و اقل من 50000 دج بنسبة تمثل 50%، تليها فئة 18000 دج و اقل من 24000 دج وذلك بنسبة تقدر 35%، اما فئة 50000 دج فأكثر فقدره بنسبة 15%، ومن هنا نلاحظ انه رغم قلة الدخل الذي يتحصل عليه اغلب افراد عينتنا إلا انهم الأكثر ترددا للمركب ومنه يمكن القول ان أسعار المركب جد مناسبة.

ب- قياس جودة الخدمة الفندقية المقدمة بالمركب الحموي شلالة:

سنحاول دراسة آراء زبائن المؤسسة حول جودة خدماتها وهذا من خلال 07 عبارات ونقيس هنا التكرارات والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية (انظر الملاحق).

جدول رقم (08- II): توزيع إجابات افراد العينة حول المحور الأول.

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئات					العبارات	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
موافق	0.821	3.52	4	19	21	33	23	تكرار	01
			4	19	21	33	23	نسبة %	
محايد	0.547	2.77	5	28	16	41	10	تكرار	02
			5	28	16	41	10	نسبة %	
محايد	1.021	2.63	7	16	17	53	7	تكرار	03
			7	16	17	53	7	نسبة %	
موافق	0.862	3.53	26	57	16	0	0	تكرار	04
			26	57	16	0	0	نسبة %	
موافق	0.678	3.52	13	51	13	21	2	تكرار	05
			13	51	13	21	2	نسبة %	
موافق بشدة	0.820	4.07	30	54	9	7	0	تكرار	06
			30	54	9	7	0	نسبة %	
موافق	0.662	3.92	12	74	8	6	0	تكرار	07
			12	74	8	6	0	نسبة %	
موافق	0.792	3.51						الحاصل العام	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه كانت الإجابات كما يلي:

- أعلى قيمة أخذتها العبارة "تبدي إدارة الفندق اهتماما بالمشاكل التي يواجهها الزبون وتسعى لمعالجة شكاويهم والرد الفوري على استفساراتهم" بعدم الموافقة بنسبة 33% تليها نسبة عدم الموافقة بشدة ب 23% لتكون نسبة المتحفظين عن الإجابة ب 21% في حين كانت نسبة 19% هي نسبة الموافقة و 4% للموافقة بشدة.

- أعلى قيمة اخذتها العبارة "يقوم موظفو الفندق بالاستجابة الفورية لحاجات الضيوف" هي 41 % بعدم الموافقة و 10% بعدم الموافقة بشدة و 16% للمتحمطين عن الإجابة في حين كانت نسبة 28% من أفراد العينة موافقين و 5% موافقين بشدة.

- أخذت العبارة "يلتزم الفندق بالوفاء بالوعود المعطاة للزبائن في الوقت المحدد" نسبة 53% بعدم الموافقة و 7% بعدم الموافقة بشدة في حين كانت نسبة 16% للموافقة و 7% للموافقة بشدة، في حين كانت نسبة المتحمطين عن الإجابة 7%.

- كانت أعلى نسبة للعبارة "يستخدم الفندق أجهزة حديثة في تقديم الخدمات" بالموافقة و قدرت ب 57% و 26% للموافقة بشدة في حين كانت نسبة 16% للمتحمطين عن الإجابة مع عدم وجود إجابات بغير الموافقة بشدة و غير الموافقة. - كانت أعلى نسبة للعبارة "تهتم إدارة الفندق بجاذبية المظهر الخارجي للفندقي وبالتصميم الداخلي له" بنسبة 51% بالموافقة و 13% للموافقة بشدة في حين كانت نسبة 13% للمحايد وكانت نسبتي عدم الموافقة وعدم الموافقة بشدة 21% و 2% على التوالي.

- أعلى نسبة للعبارة "تهتم إدارة الفندق بفهم احتياجات الضيوف وتعزيز ثقة الضيف وشعوره بالأمان أثناء تعامله مع الفندق" بالموافقة بنسبة 54% و 30% للموافقة بشدة ونسبة 9% للمتحمطين عن الإجابة في حين أجابت نسبة 7% بعدم الموافقة مع عدم وجود إجابات بعدم الموافقة بشدة.

- كانت أعلى نسبة للعبارة "يسعى العاملون إلى تقديم خدمات بوجه لائق لإرضاء الزبائن" بنسبة 74% للموافقة و 12% للموافقة بشدة في حين تحفظ نسبة 8% عن الإجابة ليجيب 6% بعدم الموافقة مع عدم وجود إجابات بعدم الموافقة بشدة.

يظهر من الجدول أعلاه أن المتوسط العام للعبارات لهذا المتغير بلغت 3.51 وانحراف معياري 0.792 ، وقد احتلت العبارة رقم 06 "تهتم إدارة الفندق بفهم احتياجات الضيوف وتعزيز ثقة الضيف وشعوره بالأمان أثناء تعامله مع الفندق" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.07 وانحراف معياري بلغ 0.820، في حين جاءت العبارة رقم 03 "يملك الفندق أجهزة حديثة في تقديم الخدمات" في المرتبة الأخيرة بين العبارات هذا المتغير بمتوسط حسابي بلغ 2.63 وانحراف معياري 1.021، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب العبارات لهذا المتغير بدرجة جيدة مما يؤشر على وجود جودة للخدمات الفندقية في المؤسسة.

ج- قياس السياحة العلاجية:

جدول رقم (09- II): توزيع إجابات افراد العينة حول المحور الثاني.

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئات					العبارات	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
موافق	0.998	3.71	15	59	14	6	6	تكرار	01
			15	59	14	6	6	نسبة%	
موافق	0.636	4.00	16	72	8	4	0	تكرار	02
			16	72	8	4	0	نسبة%	
موافق	0.880	3.79	16	72	8	4	0	تكرار	03
			16	72	8	4	0	نسبة%	
موافق	1.103	3.42	12	48	16	18	6	تكرار	04
			12	48	16	18	6	نسبة%	
موافق	1.047	3.43	11	50	12	25	2	تكرار	05
			11	50	12	25	2	نسبة%	
موافق	0.787	3.92	19	62	11	8	0	تكرار	06
			19	62	11	8	0	نسبة%	
محايد	1.280	3.17	13	39	13	22	0	تكرار	07
			13	39	13	22	0	نسبة%	
موافق	0.961	3.63						الحاصل العام	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

كانت الإجابات على هذا البعد كمايلي:

- كانت اعلى نسبة للعبارة " أفضل السياحة العلاجية من بين الأنماط السياحية" بنسبة 59% للموافقة و 15% للموافقة بشدة، في حين تحصلة إجابة عدم الموافقة بشدة وعدم الموافقة على نفس النسب والتي قدرة 6% في حين كانت نسبة المتحفظين عن الإجابة 14%.

- كانت أعلى نسبة للعبارة "هل المناطق التي تقصدها من أجل السياحة العلاجية تتوفر فيها أماكن للإقامة" بنسبة 72% للموافقة و 16% للموافقة بشدة، في حين تحفظ عن الإجابة نسبة 8%، وتحصلت عدم الموافقة بشدة وعدم الموافقة على نسبيتي 4% و 0% على التوالي.

- كانت أعلى نسبة للعبارة "تتوفر أماكن الاستقبال على المعلومات عن الخدمات الخاصة بمقصد الرحلة السياحية" بالموافقة بنسبة 67% و 14% بالموافقة بشدة، في حين تحفظ 3% عن الإجابة وأجاب 16% بعدم الموافقة مع عدم وجود الإجابات بعدم الموافقة بشدة.

- أعلى نسبة تحصلت عليها العبارة "السياحة العلاجية بالنسبة لي ليست موسمية بل على مدار السنة" كانت 48% بالموافقة ثم 12% للموافقة بشدة مع تحفظ 16% عن الإجابة ليجيب 18% بعدم الموافقة و 6% بعدم الموافقة بشدة. أعلى نسبة تحصلت عليها العبارة "تستهويني السياحة العلاجية لما فيها من راحة واستعادة الفرد لصحته" كانت بالموافقة بنسبة 50% و 11% للموافقة بشدة مع تحفظ 12% عن الإجابات ليجيب 25% بعدم الموافقة و 2% بعدم الموافقة بشدة.

- أعلى نسبة تحصلت عليها العبارة "أفضل القيام برحلة علاجية عندما تكون نقاط الخدمة والموقع واضحة" كانت بالموافقة بنسبة 62% و 19% للموافقة بشدة مع تحفظ 11% عن الإجابة، و ليجيب 8% بعدم الموافقة مع عدم وجود إجابات بعدم الموافقة بشدة.

- أعلى نسبة تحصلت عليها العبارة "أفضل القيام برحلات السياحة العلاجية" بنسبة 39% بالموافقة و 13% للموافقة بشدة مع تحفظ 13% عن الإجابة ليجيب نسبة 22% بعدم الموافقة مع عدم وجود إجابات بعدم الموافقة بشدة.

يظهر من الجدول أعلاه أن المتوسط العام للعبارات هذا المتغير بلغت 3.63 وانحراف معياري 0.961 وقد احتلت العبارة رقم 02 "المناطق التي تقصدها من أجل السياحة العلاجية تتوفر فيها أماكن للإقامة" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.00 وانحراف معياري بلغ 0.636، في حين جاءت العبارة رقم 07 "أفضل القيام برحلات السياحة العلاجية" في المرتبة الأخيرة بين العبارات هذا المتغير بمتوسط حسابي بلغ 3.17 وانحراف معياري 1.280، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب العبارات لهذا المتغير بدرجة جيدة مما يؤشر على تفضيل افراد العينة لهذا النوع من السياحة.

د- اثر جودة الخدمة الفندقية على تحقيق الميزة التنافسية:

جدول رقم (10- II): توزيع إجابات افراد العينة حول المحور الثالث.

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفئات					العبارات	
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
موافق	0.933	3.33	10	42	20	23	5	تكرار	01
			10	42	20	23	5	نسبة%	
موافق	1.085	3.29	14	68	8	7	3	تكرار	02
			14	68	8	7	3	نسبة%	
موافق	0.865	3.83	14	49	19	16	2	تكرار	03
			14	49	19	16	2	نسبة%	
موافق	0.987	3.57	11	52	16	18	3	تكرار	04
			11	52	16	18	3	نسبة%	
موافق	1.01	3.50	8	59	15	16	2	تكرار	05
			8	59	15	16	2	نسبة%	
موافق	0.925	3.55	10	67	5	14	4	تكرار	06
			10	67	5	14	4	نسبة%	
موافق	0.978	3.65	11	61	21	5	2	تكرار	07
			11	61	21	5	2	نسبة%	
موافق	0.969	3.53						الحاصل العام	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

من الجدول نلاحظ:

- اعلى نسبة للعبارة " اختار الفندق على حسب نوعية الخدمة المقدمة " كانت 42% بالموافقة، 10% للموافقة بشدة، مع تحفظ 20% عن الإجابة، ليجيب 23% بعدم الموافقة، و5% بعدم الموافقة بشدة.
- اعلى نسبة للعبارة " تجعلني الخدمة الجيدة أحس بالراحة النفسية " كانت 68% بالموافقة، 14% للموافقة بشدة، مع تحفظ 8% عن الإجابة، ليجيب 7% بعدم الموافقة و3% بعدم الموافقة بشدة.

- أعلى نسبة للعبارة "أقصد الفندق ذو الخدمة المميزة عندما أتجه من أجل الزيارة للعلاج" كانت 49% بالموافقة و 14% للموافقة بشدة مع تحفظ 19% عن الإجابة، ليجيب 16% بعدم الموافقة و 2% بعدم الموافقة بشدة.

- أعلى نسبة للعبارة "بفضل الخدمة الجيدة لم أواجه أي مشاكل خلال رحلتي العلاجية" كانت 52% للموافقة و 11% للموافقة بشدة مع تحفظ 16% ليجيب 18% بعدم الموافقة و 3% بعدم الموافقة بشدة.

- أعلى نسبة للعبارة "العناية بنظافة المؤسسة السياحية تجعلني أعيد الرحلة العلاجية" 59% بالموافقة و 8% للموافقة بشدة مع تحفظ نسبة 15% عن الإجابة ليجيب 16% بعدم الموافقة و 2% بعدم الموافقة بشدة.

- أعلى نسبة للعبارة "تشكيلة الخدمات المقدمة من طرف الفندق تحفزني على القيام برحلة سياحية علاجية" كانت 67% بالموافقة و 10% للموافقة بشدة مع تحفظ نسبة 5% عن الإجابة، ليجيب 14% بعدم الموافقة و 4% بعدم الموافقة بشدة.

- أعلى نسبة للعبارة "أرغب في إعادة الرحلة السياحية العلاجية مع نفس الفندق" كانت 61% بالموافقة و 11% للموافقة بشدة مع تحفظ نسبة 21% عن الإجابة، ليجيب نسبة 5% بعدم الموافقة و 2% بعدم الموافقة بشدة.

يظهر من الجدول أعلاه أن المتوسط العام للعبارات هذا المتغير بلغت 3.53 وانحراف معياري 0.969 وقد احتلت العبارة رقم 03 "أقصد الفندق ذو الخدمة المميزة عندما أتجه من أجل الزيارة للعلاج" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.83 وانحراف معياري بلغ 0.865، في حين جاءت العبارة رقم 02 "تجعلني الخدمة الجيدة أحس بالراحة النفسية" في المرتبة الأخيرة بين عبارات هذا المتغير بمتوسط حسابي بلغ 3.29 وانحراف معياري 1.085، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب العبارات لهذا المتغير بدرجة جيدة مما يؤشر على وجود علاقة بين جودة الخدمة الفندقية و تحقيق الميزة التنافسية.

2- تحليل ومناقشة نتائج الاستبيان:

سنقوم باختبار فرضيات الدراسة وكذا مناقشة وتفسير النتائج.

أ- اختبار معامل الارتباط سبيرمان والفروقات:

** اختبار معامل سبيرمان:

جدول رقم (11- Π): معاملات الارتباط بين جودة الخدمة الفندقية وتحقيق الميزة التنافسية.

مستوى الدلالة الحقيقي	الميزة التنافسية	جودة الخدمة الفندقية
0.000	0.564	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

يشير الجدول أعلاه إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين جودة الخدمة الفندقية وتحقيق الميزة التنافسية حيث بلغت نسبة الارتباط 56.4% بين جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في السياحة العلاجية ومستوى دلالة حقيقي 0.000 وهو مقبول لأنه أقل من مستوى دلالة 0.05، ويعني هذا وجود علاقة طردية أي كلما زاد الاهتمام بجودة الخدمات الفندقية ارتبط ذلك معنويا بزيادة بزيادة تدفق السياح على المركب.

** اختبار الفرضية الثالثة:

إختبار وجود فروق معنوية لأثر جودة الخدمة الفندقية على زيادة توافد الزبائن وفق المتغيرات الوسيطة (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الدخل).

* اختبار وجود فروق معنوية وفقا للمتغيرات الوسيطة بالنسبة لجودة الخدمة الفندقية.

H0: لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية 0.05 بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفق المتغيرات الوسيطة (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الدخل).

H1: توجد فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوي معنوية 0.05 بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفق المتغيرات الوسيطة (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الدخل).

- اختبار فوارق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير الجنس:

للتحقق من وجود فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس، نستخدم اختبار ANNOVA. والجدول التالي يوضح ذلك:

جدول رقم (12- II): الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير الجنس.

F		متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين	المجالات
مستوي الدلالة (sig)	القيمة					
0,141	11,213	9,257	9.275	3	بين المجموعات	جودة الخدمة
		7,159	639,543	96	داخل المجموعات	الفندقية

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد العينة نحو جودة الخدمات الفندقية عند مستوى الدلالة = 0.05، وهذا يعود إلى أن مستوى الدلالة الحقيقي أكبر من المستوى الدلالة الإسمي، وبهذا نقبل الفرضية H0، التي تنص على عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات أفراد عينة دراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير الجنس، وهذا يعني أن مفردات عينة الدراسة لهم رؤية متشابهة نحو جودة الخدمة الفندقية، وهذا مؤشر على أن الجنس لا يؤثر في رؤية هذه المفردات.

- إختبار فوارق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير السن:

للتحقق من وجود فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير السن، نستخدم إختبار ANOVA، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (II -13): الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير السن.

F		متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين	المجالات
مستوي الدلالة (sig)	القيمة					
0.168	1.252	13.145	52.164	3	بين المجموعات	جودة الخدمة الفندقية
		6.365	615.012	96	داخل المجموعات	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد العينة نحو جودة الخدمة الفندقية عند مستوى الدلالة = 0.05، وهذا يعود إلى أن مستوى الدلالة الحقيقي أكبر من المستوى الدلالة الإسمي، وبهذا نقبل الفرضية H0، التي تنص على عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، بين اتجاهات أفراد عينة دراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا إلى متغير السن، وهذا يعني أن مفردات عينة الدراسة لهم رؤية متشابهة نحو جودة الخدمة الفندقية، وهذا مؤشر على أن السن لا يؤثر في رؤية هذه المفردات.

- إختبار فوارق ذات دلالة إحصائيات وفقا لمتغير المؤهل العلمي:

للتحقق من وجود فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي، نستخدم إختبار ANOVA، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (II -14): الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير المؤهل العلمي.

F		متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين	المجالات
مستوي الدلالة (sig)	القيمة					
0.054	3,214	20,413	48,754	3	بين المجموعات	جودة الخدمة الفندقية
		9,423	750,124	96	داخل المجموعات	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

نلاحظ من خلال جدول أعلاه أنه لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد العينة نحو جودة الخدمة الفندقية عند مستوى الدلالة = 0.05، وهذا يعود إلى أن مستوى الدلالة الحقيقي أكبر من المستوى الدلالة الإسمي، وبهذا نقبل

الفرضية H_0 ، التي تنص على عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات أفراد عينة دراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير المستوى الدراسي، وهذا يعني أن مفردات عينة الدراسة لهم رؤية متشابهة نحو جودة الخدمة الفندقية، وهذا مؤشر على أن المستوى الدراسي لا يؤثر في رؤية هذه المفردات.

- إختبار فوارق ذات دلالة إحصائية وفقا لمتغير الدخل:

للتحقق من وجود فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الدخل، نستخدم إختبار ANOVA ، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (15- II): الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير الدخل.

المجالات	مصادر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	F	
					القيمة	مستوي الدلالة
جودة الخدمة الفندقية	بين المجموعات	3	50,324	16,235	2,513	0.040
	داخل المجموعات	96	722,684	6,734		

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

نلاحظ من خلال جدول أعلاه أنه لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد العينة نحو جودة الخدمة الفندقية عند مستوى الدلالة = 0.05، وهذا يعود إلى أن مستوى الدلالة الحقيقي أكبر من المستوى الدلالة الإسمي، وبهذا نقبل الفرضية H_0 ، التي تنص على عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات أفراد عينة دراسة نحو جودة الخدمة الفندقية وفقا لمتغير الدخل، وهذا يعني أن مفردات عينة الدراسة لهم رؤية متشابهة نحو جودة الخدمة الفندقية، وهذا مؤشر على أن الدخل لا يؤثر في رؤية هذه المفردات.

* إختبار وجود فروق معنوية وفق المتغيرات الوسيطة بالنسبة للاقبال على السياحة العلاجية:

H₀ : لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات أفراد الدراسة نحو السياحة العلاجية وفقا إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الدخل).

H₁: توجد فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة نحو السياحة العلاجية وفقا إلى المتغيرات الديموغرافية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الدخل).

- إختبار فوارق ذات دلالة إحصائية وفق متغير الجنس:

للتحقق من وجود فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الجنس، نستخدم إختبار ANOVA ، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (16- II): الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو جودة السياحة العلاجية وفقا لمتغير الجنس.

F		متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين	المتغير
مستوي الدلالة (sig)	القيمة					
0,041	1.214	5,241	7,364	03	بين المجموعات	السياحة العلاجية
		25,921	362,257	96	داخل المجموعات	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

نلاحظ من خلال جدول أعلاه أنه لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد العينة نحو السياحة العلاجية عند مستوى الدلالة = 0.05، وهذا يعود إلى أن مستوى الدلالة الحقيقي أكبر من مستوى الدلالة الإسمي، وبهذا نقبل الفرضية HO، التي تنص على عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة والسياحة العلاجية وفقا لمتغير الجنس، وهذا يعني أن مفردات عينة الدراسة لهم رؤية متشابهة نحو السياحة العلاجية، وهذا مؤشر على أن الجنس لا يؤثر في رؤية هذه المفردات.

- إختبار فوارق ذات دلالة إحصائيات وفقا لمتغير السن:

للتحقق من وجود فوارق ذات دلالة إحصائيا بين إتجاهات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير السن، نستخدم إختبار ANOVA، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (17- II): الفوارق بين إتجاهات عينة الدراسة نحو السياحة العلاجية وفقا لمتغير السن.

F		متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين	المتغير
مستوي الدلالة (sig)	القيمة					
0.214	2.520	21,541	74,277	3	بين المجموعات	السياحة العلاجية
		24,243	1475,024	96	داخل المجموعات	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد العينة نحو السياحة العلاجية عند مستوى الدلالة = 0.05، وهذا يعود إلى أن مستوى الدلالة الحقيقي أكبر من المستوى الدلالة الإسمي، وبهذا نقبل الفرضية HO التي تنص على عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، بين اتجاهات أفراد عينة

الدراسة السياحة العلاجية وفقا لمتغير السن، وهذا يعني أن مفردات عينة الدراسة لهم رؤية متشابهة نحو السياحة العلاجية، وهذا مؤشر على أن السن لا يؤثر في رؤية هذه المفردات.

- إختبار فوارق ذات دلالة إحصائيات وفقا لمتغير المؤهل العلمي:

للتحقق من وجود فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي، نستخدم إختبار ANOVA، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (II -18): الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو السياحة العلاجية وفقا لمتغير المستوى العلمي.

F		متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين	المتغير
مستوي الدلالة (sig)	القيمة					
0.014	5,002	84,314	27,654	3	بين المجموعات	السياحة العلاجية
		22,324	1434,006	96	داخل المجموعات	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد العينة نحو المتغير التابع ألا وهو السياحة العلاجية عند مستوى الدلالة =0.05، وهذا يعود إلى أن مستوى الدلالة الحقيقي sig=0.008 وهو أقل من مستوى الدلالة الإسمي، وبهذا نقبل الفرضية H1، التي تنص على وجود فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات أفراد عينة الدراسة والسياحة العلاجية وفق متغير المستوى التعليمي، وهذا يعني أن مفردات عينة الدراسة ليس لهم رؤية متشابهة نحو السياحة العلاجية، وهذا مؤشر على أن المستوى الدراسي يؤثر في رؤية هذه المفردات.

- إختبار فوارق ذات دلالة إحصائيا وفقا لمتغير الدخل:

للتحقق من وجود فوارق ذات دلالة إحصائية بين إتجاهات أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الدخل، نستخدم إختبار ANOVA، والجدول التالي يوضح ذلك.

جدول رقم (19- II): الفوارق بين اتجاهات عينة الدراسة نحو السياحة العلاجية وفقا لمتغير الدخل.

F		متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصادر التباين	المتغير
مستوي الدلالة (sig)	القيمة					
0.096	1.351	21,234	23,364	3	بين المجموعات	السياحة العلاجية
		25,063	179,769	96	داخل المجموعات	

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه لا توجد فوارق ذات دلالة إحصائية بين اتجاهات أفراد العينة نحو السياحة العلاجية عند مستوى الدلالة = 0.05، وهذا يعود إلى أن مستوى الدلالة الحقيقي أكبر من المستوى الدلالة الإسمي، وبهذا نقبل الفرضية H0، التي تنص على عدم وجود فوارق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين اتجاهات أفراد عينة دراسة والسياحة العلاجية وفقا إلى متغير الدخل، وهذا يعني أن مفردات عينة الدراسة لهم رؤية متشابهة نحو السياحة العلاجية، وهذا مؤشر على أن الدخل لا يؤثر في رؤية هذه المفردات.

استنتجنا من خلال اختبار فرضيات الفروقات أن المتغيرات الوسطية المتمثلة في الجنس والسن والدخل لهم نفس الرؤية نحو جودة الخدمات الفندقية وتحقيق الميزة التنافسية في السياحة العلاجية، بينما المستوى التعليمي يؤثر على رؤية هذه المفردات في السياحة العلاجية.

**** إختبار الفرضية الثانية:**

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمات الفندقية وترقية السياحة العلاجية عند مستوى دلالة 0.05، الفرضية الصفرية H0: لا تؤثر جودة الخدمات الفندقية على السياحة العلاجية.

الفرضية البديلة H1: تؤثر جودة الخدمات الفندقية على تحقيق الميزة التنافسية في السياحة العلاجية. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار ستودنت.

جدول رقم (20- II): اختبار ستودنت للفرضية الثانية.

المستوى المعنوي	T المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي
0.000	30.117	0.943	3.701

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss.

تشير النتائج الإحصائية في الجدول إلى وجود علاقة بين المتغير المستقل جودة الخدمات الفندقية والمتغير التابع الميزة التنافسية في السياحة العلاجية، استنادا إلى قيمة T التي قدرت ب 30,117 وهو ارتباط موجب وقوي وبمستوى معنوية قدره 0,000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0,05 مما يقتضي رفض الفرضية العدمية والتي تنص على أنه لا

تؤثر جودة الخدمات الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية في السياحة العلاجية، وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين جودة الخدمات الفندقية و تحقيق الميزة التنافسية في السياحة العلاجية.

خلاصة:

بعد أن تم في هذا الفصل توضيح المنهج المعتمد في الدراسة فضلا عن ذكر الأدوات المستخدمة وكيفية إجراء الدراسة تم التوصل إلى أن مركب الشلالة السياحي يتميز بتنوع خدماته وموقعه الخلاب كما يحتل رتبة تصنيف جيدة، بحيث يقدم المركب خدمات متميزة متكاملة متنوعة كما يقدم اهتماما كبيرا برضا الزبائن الذي يعد عاملا مهما لنجاح نشاطه السياحي. كما يحظى النشاط الخدماتي (ترقية الخدمات) باهتمام كبير من طرفه حيث يتم العمل على دراسة مشروع فندق جديد من أجل وضع على أرض الواقع.

كما أن ترقية الخدمات لديه تشمل جميع الأقسام حيث يتم العمل عليها وفق استراتيجية معينة مع الاعتماد على اليد العاملة البشرية المؤهلة والاكتفاء المادي الذاتي لتحقيق الهدف المطلوب.



خاتمة

خاتمة:

شكلت هذه الدراسة علاقة ترقية الخدمات الفندقية بتحقيق الميزة التنافسية في المجال السياحي بحيث تعتبر جودة الخدمات عامل جد مهم في ترقية وتحسين الخدمة السياحية والنهوض بالسياحة وتحقيق مقومات الجذب السياحي وخير مثال على هذا مركب الشلالة الذي يعتبر وجهة سياحية خاصة في ولاية قالمة نظرا للميزات التي يحظى بها فضلا عن تنوع خدماته واختلافها وتلبيتها لحاجات الزبون.

اختبار الفرضيات:

* من خلال ما قمنا به من جمع للمعلومات النظرية يمكن القول أن المؤسسة تقوم بتقديم خدمات ذات طابع متميز الذي يؤهلها لتنافس بقوة بقية الفنادق المتواجدة بالمنطقة خصوصا ما تعلق بالسعر و تعدد الخدمات و المرافق.

* لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمة الفندقية وترقية السياحة العلاجية بما يضمن تحقيق المنافسة بالمؤسسة الحموية عند مستوى معنوية 0.05.

من خلال اختبار هذه الفرضية باستخدام برنامج SPSS توصلنا إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين جودة الخدمة الفندقية وترقية السياحة العلاجية بما يضمن تحقيق الميزة التنافسية.

* توجد فروق معنوية لأثر جودة الخدمات الفندقية على تحقيق الميزة التنافسية في السياحة العلاجية وفقا للمتغيرات الوسيطة (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الدخل).

من خلال اختبار هذه الفرضية باستخدام برنامج SPSS توصلنا إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لأثر جودة الخدمة الفندقية على تحقيق الميزة التنافسية في السياحة العلاجية وفقا للمتغيرات الوسيطة (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الدخل).

نتائج الدراسة:

يمكن تلخيص أهم النتائج التي توصلنا إليها فيما يأتي:

- تمثل ثقافة الجودة مفهوم حساس وهام في المؤسسة الفندقية يحتاج إلى الاهتمام الكبير لتنميته ونشره إلى كافة أقسام المؤسسة من أجل تحسين الأداء وتحقيق التفوق.

- أن تبني ونشر مفهوم ثقافة الجودة ليست مهمة سهلة إذ تقضي المؤسسات الفندقية السنوات وتركز الجهود وتخصص الأموال من أجل تعزيز وتطوير ثقافة الجودة لدى الأفراد بما يتماشى مع متغيرات المنافسة الحالية.

- تقوم ثقافة الجودة على مجموعة من القيم والمركزات والمعتقدات والسلوكيات التي تحدد توجهات الإدارات والأفراد وقد تختلف هذه القيم والمركزات من مؤسسة إلى أخرى حسب طبيعة وعمل هذه المؤسسات والبيئة المحيطة بها.


خاتمة

- إن دعم الإدارة العليا يشكل ركيزة أساسية في نشر الثقافة إذ إن ثقافة الإدارة العليا تنعكس على ثقافة العاملين وبالتالي يجب التركيز أولاً على ثقافة الإدارة العليا وتعزيزها لضمان نشر ثقافة الجودة إلى العاملين بشكل سليم.
- يتوفر في المؤسسة معظم العناصر الأساسية لنشر ثقافة الجودة وهو ما يساعد على تبني مفهوم ثقافة الجودة في هذه المؤسسة لتحسين أداء الخدمات الفندقية.
- إن غالبية عينة البحث لها تصور عن مفهوم ثقافة الجودة وكيفية تأثيرها على أداء المؤسسة بشكل عام والجودة الفندقية بشكل خاص إلا أن هناك قلة اهتمام من قبل الإدارات العليا نحو تعزيز هذه الثقافة من أجل التحسين وتعزيز الموقف التنافسي.

التوصيات:

بعد الاطلاع على نتائج الدراسة وتحليلها نوصي بالآتي:

- وجوب اعتماد المؤسسة الفندقية استراتيجيات محددة في مجال تطوير الخدمات الفندقية والسياحية لتمييز خدماتها وتقديم منتجات تختلف عن منتجات المنافسين لإشباع حاجات ورغبات زبائنهم.
- وجوب تبني جميع المؤسسات الفندقية في بلدية حمام دباغ وولاية قالمة ككل لاستراتيجيات تنافسية ملائمة لنشاطها وقطاعها السوقي.
- وجوب عمل ورشات عمل وندوات حول تفعيل الاستراتيجيات التنافسية من أجل تعزيز الميزة التنافسية.
- ضرورة دعم الدولة للمؤسسات الفندقية المحلية وذلك فيما يتعلق بترقية تطبيقات الجودة الهادفة الي تقوية وتعزيز قدراتها التنافسية وأن هذا الدعم يستهدف تحضير البيئة الخارجية العامة وضمان جاهزيتها وملائمتها لتحقيق هذا الغرض.
- ضرورة ترقية وتطوير استعمال أساليب القياس، لاسيما المتعلقة بقياس آراء العملاء حول مستوى الخدمات المقدمة ومعرفة متطلباتهم وتطلعاتهم المستقبلية في هذا الشأن وذلك بواسطة استقصائهم او اجراء مقابلات معهم.
- الاهتمام بإعداد كوادر متخصصة في الاستراتيجيات التنافسية والاطلاع على جميع المبادرات الدولية مع الاهتمام وبشكل متوازي بالكوادر العاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- اتساقا مع التطورات الحاصلة والمنافسة المتزايدة، على المنظمات الفندقية أن تسعى إلى ملائمة وتوجيه خصائصها (وفقا لظروفها الحالية) مع خصائص المنظمات المنافسة من خلال إيمان الإدارة العليا بقدرتها على بناء ثقافة الجودة في المنظمة.
- التركيز على إعطاء البعد الاستراتيجي اهتماما واسعا، لما له من تأثير مباشر على تعميق ثقافة الجودة لأنه الأداة التي تستخدمها الإدارة العليا لتنفيذ رسالة المنظمة ورؤيتها وسياساتنا لجودة شاملة لها.



قائمة المراجع

قائمة المراجع:

* الكتب:

- 1- زيد منير سلمان، الأمن والسلامة في المنشآت السياحية والفندقية، الطبعة الأولى، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن عمان، 2012 .
- 2- هدى سيد لطيف، السياحة بين النظرية والتطبيق، الشركة العربية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1994.
- 3- نعيم الظاهر، سراب إلباس، مبادئ السياحة (سلسلة السياحة والفندقة 1) طبعة 1، دار المسير للنشر والتوزيع والطباعة، الاردن، 2001.
- 4- مصطفى يوسف كافي، السياحة الدولية في ظل تطور تقنية المعلومات والاتصال وعولمة السياحة، نشر - استيراد وتوزيع الكتب، الطبعة الاولى، 2017.
- 5- زيد منير عبوي، الاقتصاد السياحي، طبعة 1، دار الراجحة للطباعة والنشر، الأردن، 2008.
- 6- محمد منير حجاب، الإعلام السياحي، طبعة 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2002.
- 7- محمد خميس الزوكة، صناعة السياحة من منظور جغرافي، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، 1995.
- 8- عصام حسين السعيد، إدارة المنظمات الفندقية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2008.
- 9- أبو بكر عمر الحميدي وأحمد عبد الوهاب المصطفى، إدارة الفنادق، المتحدة للطباعة الفنية، 1980.
- 10- ماجد الحجازي، تامين المنشأة الفندقية، دار الفكر العربي، القاهرة، الطبعة الاولى، 2011.
- 11- مصطفى يوسف، إدارة الإشراف الداخلي في الفنادق، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2016.
- 12- زيد منير عبوي، إدارة المنشآت السياحية والفندقية، دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2008.
- 13- بشير العلاق، ثقافة الخدمة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الاردن، 2009.
- 14- سعيد محمد المصري، إدارة وتسويق الأنشطة الخدمية، الدار الجامعية، الاسكندرية، ط 1، 2002.
- 15- هاني حامد المنصور، تسويق الخدمات، دار وائل لنشر، الطبعة الثالثة، عمان، 2005.
- سراب إلباس ومحمود الديماسي وحسن الرفاعي، تسويق الخدمات السياحية دار المسيرة للنشر، عمان، 2002.
- 16- قاسم نايف علوان المحياوي، ادارة الجودة في الخدمات (مفاهيم، عمليات وتطبيقات)، الطبعة الاولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 17- نزار عبد المجيد البرواري، لحسن عبد الله باشوية، ادارة الجودة مدخل للتميز والزيادة (مفاهيم واسس وتطبيقات)، الطبعة الاولى، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 18- فريد كورتل، تسويق الخدمات دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2009.

قائمة المراجع

- 19- محمد توفيق ماضي، تطبيقات ادارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجال الصحة والتعليم، دط، المنظمة العربية للتنمية الادارية، الاسكندرية، 2002.
- 20- عادل زايد، الاداء التنظيمي المتميز الطريق الى منظمة المستقبل، د ط، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2003.
- 21- محسن احمد الخضيرى، صناعة المزايا التنافسية، الطبعة الاولى، مجموعة النيل العربية، مصر.
- 22- عبد الحكيم الخزامي، الادارة الاستراتيجية " بناء الميزة التنافسية «، دار الفجر للنشر، ط1، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001.
- 23- امال اسماعيل جالوس، تطور مفهوم الميزة التنافسية وفقا لنظريات التجارة الدولية الحديثة، دار التعليم الجامعي، 2019.
- 25- حفيان عبد الوهاب، دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الايام للنشر والتوزيع، 2014.

* المجالات:

- 1- اري محمد علي ودلمان خوشفي رمضان شرفاني، تاثير البراعة التنظيمية في تحسين ابعاد جودة الخدمة الفندقية دراسة استطلاعية لاراء المديرين لعينة من فنادق الاربعة والخمسة نجوم في محافظتي دهبوك وأربيل، مقال منشور في مجلة الابتكار والتسويق العدد الرابع.
- 2- خالد كواش، سوق الخدمات السياحية، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، العدد 04، 2005.
- 3- سالم الياس، التنافسية والميزة التنافسية في منظمات الاعمال، مجلة ابحاث ودراسات التنمية، العدد 1، جوان 2021.
- 4- وراذ حسين، العيداني الياس، جودة الخدمات السياحية كالية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات السياحية، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية والاقتصادية، العدد 03، 2019.

* المذكرات:

- 1- بهاز الجيلاني مسامعة قطاع السياحة في تحقيق التنمية المستدامة، مذكرة الماجستير تخصص اقتصاد وتسيير البيئة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2008.
- 2- حسن العايب، دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، الجزائر، 2009.
- 3- عبد القادر مزيان، اثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي، جامعة ابي بكر بالقائد، تلمسان، الجزائر، 2012.

* الملتقيات:

- 1- محمود على الروسان، العوامل المؤثرة في وجود الخدمة الفندقية، الملتقى الدولي الثالث حول الجودة والتميز في منظمات الاعمال، جامعة سكيكدة، الجزائر، ماي 2007.
- 2- السبتي جريبي، ناصر بوعزيز، التسويق الداخلي كمدخل لإدارة الموارد البشرية من اجل تحسين جودة الخدمات السياحية والفندقية، الملتقى الوطني حول السياحة والتسويق السياحي في الجزائر، الامكانيات والتحديات التنافسية، جامعة قالم، الجزائر، 27-28 أكتوبر 2009.
- 3- بن يمينة كمال، الابداع ودوره في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية، الملتقى الوطني الاول حول الاستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر استمرارية ... أم قطعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد بن باديس، مستغانم الجزائر، أيام 23-24 أبريل، 2014.
- 4- وزيدي لمجد، طرق بناء المزايا التنافسية المستدامة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 9-10 نوفمبر 2010، جامعة بومرداس.

* المراجع الأجنبية:

- 1- Francois Caby. Claude Jambart. La qualite dans les services. 2eme édition. Économica. Paris. 2002. p19.
- 2- Michel Porter. Lavantage concurrentiel comment devancer ses concurrents et maintenir son avance. Dunoud. Paris 1999.P 08.



جامعة الشاذلي بن جديد الطارف
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص ماستر إدارة استراتيجية

استبيان

السادة والسيدات الزوار ...

يشرفنا أن نضع بين أيديكم الاستبيان المرفق لإجراء دراسة بعنوان " ترقية الخدمات الفندقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية- حالة مركب الشلالة. حمام الدباغ" ولاية قالمة، وذلك ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في تخصص إدارة استراتيجية، ونظرا للأهمية البالغة لآرائكم وانطباعاتكم في الإثراء والإسهام في نجاح هذه الدراسة في شقها التطبيقي، لذا نرجو منكم بالتكرم والإجابة على الأسئلة بدقة وبكل موضوعية. كما نضمن لكم في المقابل سرية المعلومات التي تستعمل فقط في مجال البحث العلمي.

ولكم منا جزيل الشكر والعرفان على حسن تعاونكم وتفهمكم.

* الطلبة: سلمى بوذراع.

ماجدة حدبي.

ملاحق

المحور الأول: البيانات الشخصية.

الرجاء وضع إشارة (X) داخل مربع الإجابة المناسبة.

الجنس:

ذكر

أنثى

السن:

من 30-20

من 40-31

من 50-41

51 فأكثر

المؤهل العلمي:

متوسط

ثانوي

جامعي

أخرى

مستوى الدخل:

24000-18000 دج

50000-24000 دج

50000 دج فأكثر

ملاحق

المحور الثاني: ترقية الخدمة الفندقية.

الرجاء وضع إشارة (X) داخل مربع الإجابة المناسبة.

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	تهتم إدارة المركب بجاذبية المظهر الخارجي للمركب وبالتصميم الداخلي له.					
02	يستخدم المركب أجهزة حديثة في تقديم الخدمات.					
03	تهتم إدارة المركب بفهم احتياجات الزبون وتعزيز ثقة الضيف وشعوره بالأمان أثناء تعامله مع المركب.					
04	يقوم موظفو المركب بالاستجابة الفورية لحاجات الزبون.					
05	يلتزم المركب بالوفاء بالوعود المعطاة للزبائن في الوقت المحدد.					
06	يسعى العاملون إلى تقديم الخدمات بشكل لائق لإرضاء الزبائن.					
07	تبدي إدارة المركب اهتماما بالمشاكل التي يواجهها الزبون وتسعى لمعالجتها والرد الفوري على استفساراتهم.					

المحور الثالث: السياحة العلاجية.

الرجاء وضع إشارة (X) داخل مربع الإجابة المناسبة.

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	أفضل القيام برحلات السياحة العلاجية.					
02	أفضل السياحة العلاجية من بين الأنماط السياحية.					
03	هل المناطق التي تقصدها من أجل السياحة العلاجية تتوفر فيها أماكن للإقامة.					
04	أفضل القيام برحلة علاجية عندما تكون نقاط الخدمة والموقع واضحة.					
05	تستهويني السياحة العلاجية لما فيها من راحة واستعادة الفرد لصحته.					
06	تتوفر أماكن الاستقبال على معلومات عن الخدمات الخاصة بمقصد الرحلة السياحية.					
07	السياحة العلاجية بالنسبة لي ليست موسمية بل على مدار السنة.					

ملاحق

المحور الرابع: الخدمة الفندقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المركب الحموي.

الرجاء وضع إشارة (X) داخل مربع الإجابة المناسبة.

الرقم	البيان	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
01	أختار الفندق على حسب نوعية الخدمة المقدمة.					
02	أقصد الفندق ذو الخدمة المميزة عندما أتجه من أجل الزيارة للعلاج.					
03	تجعلني الخدمة الجيدة أحس بالراحة النفسية.					
04	بفضل الخدمة الجيدة لم أواجه أي مشاكل خلال رحلتي العلاجية.					
05	العناية بنظافة المؤسسة السياحية تجعلني أعيد الرحلة العلاجية.					
06	تشكيلة الخدمات المقدمة من طرف الفندق تحفزني على القيام برحلة سياحية علاجية.					
07	أرغب في إعادة الرحلة العلاجية مع نفس الفندق.					