

جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب

Ain témouchent University Belhadj bouchaib



كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

القسم: قسم العلوم الاقتصادية

تخصص: محاسبة وجباية معمقة

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر



بعنوان:

## واقع اعتماد الفنادق الجزائرية على مؤشرات قياس الأداء العالمية

–دراسة ميدانية لمجموعة من الفنادق بمدينة عين تموشنت –

إشراف الأستاذ:

أ.غربي صباح

إعداد الطلبة:

– رياض محمد عبد الواحد

– حابي محمد

### أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا

جامعة عين تموشنت – بلحاج بوشعيب

د. عبد الرحيم نادية

مشرفا

جامعة عين تموشنت – بلحاج بوشعيب

د. غربي صباح

ممتحنا

جامعة عين تموشنت – بلحاج بوشعيب

د. عبيد محمد

السنة الجامعية 2023/2022

سَلَامٌ عَلَى الْمُرْسَلِينَ  
وَالْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ

## الشكر وعرّفان

اللهم صلى على سيدنا محمد صلاة تحسن بها الاخلاق وتسير بها الارزاق وتدفع بها المشاق وتملا منها الافاق  
وعلى آله وصحبه وسلم تسليمًا.

الحمد لله الذي اعاننا على أجاز هذه المذكرة راجين من التوفيق والسداد

أخص بالشكر والتقدير الى الدكتورة " غريي صباح " على كل مجهوداتها وصبرها معنا في هذا العمل البسيط تكرومة  
علينا بإشراف على هذه كما لا يفوتني ان تقدم بشكر لجميع الأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والتسيير  
بجامعة بلحاج بوشعيب لعين تموشنت وبالأخص الي الأساتذة الذين أشرفوا على تدريسنا وتوجيهنا خلال مسيرتنا  
الدراسية وفي الأخير الى كل من قدم الينا العون وساهم من قريب او من بعيد ولو بالكلمة الطيبة من اجل إتمام  
هذه المذكرة اسأل الله العلي العظيم ان يكون مجهوداتهم وخدمتهم في ميزان حسناتهم  
ونرجو من الله ان يتقبل منا هذا العمل.

## اهداء

الحمد لله العالمين والصلاة والسلام على خاتم الأنبياء والمرسلين هدى هذا العمل الى:

الى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان، الى التي صبرت على كل شيء، التي رعتني حق الرعاية وكانت سندي في الشدائد وكانت دعواتها لي بالتوفيق تتبعني خطوة بخطوة، الى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي نبع الحنان امي اعز ملاك علي قلب والعين وجزاها الله عني خير الجزاء في الدارين.

الى من عمل بكد سبيلي، الى الذي وهبني كل ما يملك حتى احقق له اماله الى من كان يدفعني قد ما نحو الامام لنيل المبتغى، الى الذي سهر على تعليمي وشجعني على الاستمرار في مسيرة العلم والنجاح ابي الغالي اطال الله في عمره.

محمد

## اهداء

الحمد لله وكفا صلى الله على الحبيب المصطفى وعلى اله وصحبه وسلم افالحمد لله الذي وفقني لاتمام هذا العمل المتواضع واسأل الله تعالى انيجعله في ميزان حسنات يقول رسول صلى الله عليه وسلم ".....وعلم ينتفع به "

اهدي هذاالعمل للوالدين الكريمين اللذان كانا عوننا وسندا للاتمام هذا العمل المتواضع لم يبخلا علي بالدعاء "

الى العائلة الكبيرة اوالصغيرة.

الى كل الاصدقاء الذين ساعدوني في هذا العمل حتى ولو بكلمة .

والى كل الاساتذة

تقبلو منا اسمى عبارات الاحترام والتقدير

حايي

# الفهرس



العنوان	الصفحة
البسمة	
الشكر	
الاهداء	
المقدمة	أ
الفصل الأول	1
تمهيد :	1
المبحث الأول : ماهية الفنادق وكيفية التسويق	2
المطلب الأول : تعريف الفنادق و أنواعه	2
المطلب الثاني : تعريف التسويق الفندقي	4
المطلب الثالث: أهمية التسويق الفندقي	5
المبحث الثاني : ماهية الأداء	7
المطلب الأول : مفهوم الأداء	7
المطلب الثاني : خطوات وضع نظام تقييم الأداء	8
المطلب الثالث : معايير تقييم الأداء	9
المبحث الثالث: مؤشرات الأداء الفندقي.	11
المطلب الأول: المؤشرات الكمية.	11
المطلب الثالث رضا الزبون وعلاقته بالجودة.	16
المبحث الرابع : دراسات السابقة	19
المطلب الأول : دراسات بالعربية	19
المطلب الثاني : دراسات أجنبية	20
المطلب الثالث : أوجه الشبه و الإختلاف في الدراسات السابقة	22
خلاصة :	25
الفصل الثاني	26
تمهيد :	27
المبحث الأول: تقديم فندق عين تموشنت	28
المطلب الأول: تعريف بالفنادق	28
المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للفنادق عين تموشنت	30
المطلب الثالث: الخدمات التي تقدمها الفنادق	30
المبحث الثاني : عرض و تحليل النتائج	33

33	المطلب الأول : المؤشرات النوعية
38	المطلب الثاني : تحليل محاور الاستبيان
	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات
78	قائمة المصادر والمراجع

---



# قائمة الجداول

الصفحة	الجدول
8	جدول رقم (01) مراحل تقييم الأداء
34	الجدول 2: تحديد الاتجاه العام حسب قيم المتوسط الحسابي
35	الجدول 3: نتائج معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.
36	الجدول 4: تفاصيل استمارة عينة الدراسة
37	الجدول 5: الخصائص الاجتماعية لعينة الدراسة البيانات الشخصي
38	الجدول 6: جدول يبين توزيع الإستثمارات
38	الجدول رقم (07): وصف العينة حسب الجنس
39	الجدول رقم (08): وصف العينة حسب السن
40	الجدول رقم (09): وصف العينة حسب المؤهل العلمي
43	الجدول رقم (10) وصف العينة حسب الخبرة
43	الجدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول
44	الجدول 12 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني
46	جدول (13): معاملات ألفا كرونباخ
47	جدول (14): معامل الارتباط R
47	الجدول رقم (15) : نتيجة التحليل الانحدار البسيط بين مؤشرات الكمية و مؤشرات الاداء العالمية
49	الجدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار البسيط حول مؤشرات النوعية و مؤشرات الاداء العالمية
49	الجدول رقم (17) : نتيجة التحليل الانحدار البسيط بين مؤشرات النوعية و مؤشرات الاداء العالمية
51	الجدول 18: التحليل الإحصائي للفرضية الرئيسية

# قائمة الأشكال

الصفحة	الشكل
17	الشكل رقم 01 : نموذج الرضا.
30	الشكل 02 : هيكل تنظيمي للفنادق
39	الشكل 03 وصف العينة حسب السن
40	الشكل 04 وصف العينة حسب المؤهل العلمي
42	الشكل 05 وصف العينة حسب الخبرة



# المقدمة العامة

تعد السياحة من أبرز القطاعات التي حظيت باهتمام متزايد على صعيد السياسات الاقتصادية للعديد من الدول، سواء المتقدمة منها أو المتخلفة وخصوصا في العقود الأخيرة الماضية، حيث أصبحت ركيزة أساسية تقوم عليها اقتصاديات بعض الدول، إذ تعتبر من أهم مكونات الصادرات الخدمية ذات التأثير على ميزان المدفوعات، وأهم الأنشطة التي تساهم بفعالية في زيادة الناتج المحلي الإجمالي وإيرادات النقد لأجنبي، فضلا عن كونها حركة ديناميكية مرتبطة بالجوانب الثقافية والحضارية للإنسان، فهي رسالة حضارية وجسر لتواصل بين الثقافات والمعارف الإنسانية للأمم والشعوب

ويعتبر الأداء السياحي إحدى أهم الأنشطة السياحية وذلك لما له من دور كبير في التوسع في الأسواق السياحية تهدف التنمية و زيادة الحركة السياحية فبالرغم من توفر المقومات السياحية وتنوعها، فالسياحة لا تستطيع أن تزدهر وتخطو خطوات نحو التقدم إلا بتطوير التسويق السياحي المقدمة من طرف الدولة أو القطاع الخاص، وهذا ما يستوجب ضرورة البحث عن مختلف الوسائل و الآليات الكفيلة لتحقيق ذلك، ولعل التسويق السياحي هو أحد أهم هذه الوسائل التي تعتمد عليها المنشآت السياحية في التعرف على الأسواق السياحية ودارسة السياح والتعرف على رغباتهم واحتياجاتهم في هذه الأسواق لتبليتها في أحسن صورة ممكنة، وهذا ما يجعل المنشآت السياحية تبني إستراتيجية تسويقية مختلفة يرتبط نجاحها بمجموعة من العوامل والمتمثلة في عناصر المزيج التسويقي والذي يعتبر عاملا مهما للتأثير على وجهة السائح وميوله نحو استهلاك المنتج السياحي .

فانشاط السياحي يعتبر واحد من المتغيرات التي تؤثر على أداء المنشآت السياحية لأنه يؤثر في تحقيق النجاح في عملياتها و أنشطتها، كما يعد التسويق الاستراتيجي فائدة كبيرة لهذه المنشآت لأنه يركز أولا على المنشئة ، حيث يقوم بجمع المعلومات عن الفئات المستهدفة وقدرات المنافسين و تحسين الأداء واستخدام هذه المعلومات لتوليد قيمة عالية للمستهفيدين بشكل دائم

## 1- إشكالية الدراسة

بناء على ما تقدم لنا معالم إشكالية الدراسة و التي سنعمل على تحليلها من خلال الاجابة على التساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى اعتماد فنادق جزائرية على مؤشرات قياس الأداء العالمية ؟

وتندرج تحت التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية التالية

- ما طبيعة مؤشرات قياس الأداء العالمية الممارس على مستوى فنادق عين تموشنت؟

- هل تساهم هاته المؤشرات في الرفع من أداء على مستوى فنادق عين تموشنت؟

## 2- الفرضيات

الفرضية الرئيسية  $H_0$  : لا تعتمد الفنادق في مدينة عين تموشنت على مؤشرات الأداء العالمية لأجل تقييم أدائها.

ويتفرع عن هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية  $H_{01}$  لا تعتمد الفنادق في مدينة عين تموشنت على المؤشرات كمية في تقييم أدائها؛

الفرضية الفرعية  $H_{02}$  : لا تعتمد الفنادق في مدينة عين تموشنت على المؤشرات نوعية في تقييم أدائها.

## 3- أسباب اختيار الموضوع

من أهم الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع :

- الاهتمام المتزايد بالجانب التسويقي من قبل المنشآت السياحية نظرا للدور الذي يلعبه في تطويرها؛

- كون الموضوع يتعلق بالتخصص ؛

- أما السبب الذاتي فيتمثل في الرغبة في دراسة الموضوع بحكم التخصص في التكوين .

## 4-أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة من :

- رفع كفاءة وفعالية الأنشطة التشغيلية الرئيسية والأنشطة التشغيلية المساندة في المؤسسات الفندقية في الجزائر؛

- معرفة وتبسيط الضوء على معايير ومؤشرات قياس الأداء الفندقي و طرق استخدامها لتحسين الأداء.

- الأهمية التي يحتلها التسويق السياحي في المنشآت السياحية كأسلوب يعتمد عليه في رفع من أداء المنشآت السياحية.

## 5-أهداف الدراسة

تهدف من خلال هذه الدراسة إلى :

- إبراز الدور الذي تلعبه السياحة في الرفع من أداء النشاط الفندقي
- دور معايير ومؤشرات قياس الأداء الفندقي في تطوير الخدمات السياحية.
- إبراز مكانة الوظيفة التسويقية من خلال تحقيق الميزة التنافسية نظرا لما تمتاز به الخدمات السياحية من خصائص

## 6-صعوبات و حدود الدراسة :

الحدود الممكنة: اقتصرت دارستنا في لاية عين تموشنت لمجموعة فنادق بالاعتماد على توجهات من طرف المشرف

الحدود الزمنية: من مارس 2023 إلى ماي 2023

و افي لمحمل نقول ننا أ واجهنا مشاكل في نقص المراجع الخاصة بموضوع دارستنا هذا في الجانب النظري، أما بالنسبة للجانب طلتا بيبقي فقد واجهتنا عدة مشاكل أهمها عدم تقديم الإحصاءات المتعلقة بالتكاليف الاستثمارية و رقم الأعمال اعتبارها من خصوصيات المؤسسة، كذلك الحاجة إلى وقت أطول لجمع المعلومات .

## 7-منهجية الدراسة

انطلاقا من كون الدراسة التي نقوم بها مرتبطة ببعضها البعض، تهدف إلى الكشف عن مدى اعتماد فنادق جزائرية على مؤشرات قياس الأداء العالمية، فإن ذلك يدعونا إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على أساس وصف الجوانب المتعلقة بإشكالية الدراسة التي تم تحليلها وتفسيرها بالشكل الذي يسمح لنا بالوصول إلى نتائج دقيقة وواضحة، كما اعتمدنا في الجانب التطبيقي على دراسة الحالة من خلال جمع البيانات المرتبطة بموضوع البحث .





## تمهيد :

يعتبر نموذج خطة تسويقية لفندق هي نافذة النجاح التي يتم من خلالها تحقيق أهداف الفندق ونجاحه، حيث تعمل الخطة التسويقية على شرح وتوضيح الأنشطة التجارية للوصول إلى إنجاز أهداف محددة وفق مدة معينة. فإذا كنت أحد أصحاب الأعمال في مجال السياحة بشكل خاص، وتمتلك فندقاً أو منتجاً ترغب بالاستفادة منه، فكن على يقين أن إعداد نموذج خطة تسويقية لفندق ما، والتسويق له عبر الإنترنت هو المكان الصحيح لنجاحه.

## المبحث الأول : ماهية الفنادق وكيفية التسويق

## المطلب الأول : تعريف الفنادق و أنواعه

## تعريف الفندق

إن كلمة فندق لا يوجد لها أصلاً أو مصدر في اللغة العربية ولكن ما جاء في المصادر القديمة إن كلمة فندق في اللغة العبرية هي (Malon) وتعني . مكان الاسترخاء في الليل، في حين في اللغة اليونانية كان (Kataluma) وتعني غرفة طعام وإيواء للضيف.

يسمى أن يكون لفظ فندق قد استمد من كلمة (Pondokta) أو (Pondokia) اليونانية، في حين

تمثل كلمة الفندق بالنسبة للغات الأخرى تسميات مختلفة، ففي اللغة اللاتينية كانت تمثل (Hositium) أي القاعة التي يتم بها استقبال الزوار والترحيب بهم، وفي اللغة الفرنسية فكانت تمثل كلمة (Hostel) وقد اشتقت منها كلمة (Hospite) في اللغة الإيطالية، في حين أصبحت كلمة (Hotel) في اللغة الفرنسية تعني الضيف واشتقت منها كلمة فندق (Hotel) حتى أصبحت شائعة حتى الآن (علوان، 2009).

وقد اختلفت المفاهيم بالنسبة للفنادق باختلاف آراء الكتاب والباحثين والمنظمات التي تعنى بهذا المجال:

فالجمعية الأمريكية للفنادق والموتيلات عرفت الفنادق على أنها نزل أعدت طبقاً لأحكام القانون ليجد النزيل المأوى والمأكل والخدمات الأخرى لقاء أجر معلوم؛ "وعرفه ويبستر : بأنه مبنى أو مؤسسة تمد الجمهور بالإقامة والطعام والخدمة (السراي، 2011).

وعرفه الدكتور نائل موسى محمد سرحان بأنه عبارة عن بناء يختلف في الحجم من فندق لآخر، يقدم فيه خدمة المبيت الأساسية ومجموعة من الخدمات منها الطعام والشراب، أماكن التسلية والنوادي...، مقابل سعر د لكل خدمة؛ محمد (السراي، 2011)

- كذلك يعرفه بأنه المكان الذي يلجأ إليه المسافر من أجل الراحة من عناء السفر أو المتعة أو التسلية لفترة

محددة مقابل سعر محدد (سرحان، 2011).

وبالتالي فإن الفندق هو منظمة خدمية تقدم مجموعة من الخدمات للنزلاء من إيواء وطعام وغيرها مقابل أجر

يدفعه النزيل. كما أن الفندق يمتاز بعدة خصائص نذكر منها ما يلي:

- يحتوي الفندق على عدد من الأسرة لتتوهم الأفراد وتوفير الراحة لهم.

- الفندق هو عبارة عن نظام رئيسي مركب من مجموعة من الأنظمة الفرعية لكل منها طبيعة مميزة وخصائص

مختلفة

- يمثل الفندق وحدة اقتصادية متكاملة حيث يمارس نشاط الخدمات والنشاطات الأخرى المتممة كالتسويق

والمبيعات والأفراد...

- هناك خدمات مشتركة تسعى جميع الفنادق إلى تحقيقها من أهمها تقديم خدمات المأوى والطعام والشراب

للأفراد مقابل أجر معين.

أنواع الفنادق: (القادر، 2010)

تختلف أنواع الفنادق وأشكالها من بلد إلى آخر وذلك يتوقف على مدى توفر المقومات السياحية، وفيما

يلي الأنواع وفق عدة معايير:

أ أن تصنيف الفنادق حسب الموقع

فنادق مراكز المدن.

فنادق الضواحي.

I فنادق المنتجعات

فنادق المطارات.

فنادق العبور

ب تصنيف الفنادق حسب مدة الإقامة:

فنادق الإقامة الدائمة.

فنادق الإقامة المؤقتة.

محاضرات في التسويق الفندقي

ج تصنيف الفنادق حسب التسهيلات المقدمة (الدرجات)

فنادق الدرجة الممتازة.

فنادق الدرجة الأولى.

فنادق الدرجة الثانية .

فنادق الدرجة الثالثة .

تحدد منظمة السياحة العالمية المواصفات الواجب توافرها في الفندق حتى يمكن تحديد درجته السياحية، وبناءا

على هذه المواصفات العالمية اصدر وزير السياحة القرار رقم 26 لسنة 1982 بشأن توصيف و تقييم الفنادق

السياحية لمستوياتها المختلفة، تحدد وهي . بعدد النجوم كما يلي :

. فندق 5 نجوم ممتاز

فندق 4 نجوم

فندق 3 نجوم

. فندق 2 نجوم

فندق النجمة

**المطلب الثاني : تعريف التسويق الفندقي**

يمثل التسويق الفندقي تلك الجهود التي تبذلها المنشآت الفندقية من أجل التعرف على الأسواق السياحية الداخلية

والخارجية والتأثير فيها بهدف زيادة الحركة الفندقية وإرتفاع نسبة الإشغال الفندقي بها.

ويتبين من هذا التعريف أن التسويق الفندقي يتضمن كافة ركائز المفهوم الحديث للتسويق والتسويق السياحي المتمثلة في دراسة الحاجات والرغبات والأذواق المتصلة بالمستهلكين في الأسواق المستهدفة، ثم توجيه كافة الجهود والأنشطة داخل المنظمة لتحقيق أقصى إشباع ممكن لتلك الحاجات والرغبات، بما يؤدي إلى تكرار الزيادة وزيادة تدفق السياح والزائرين . (وآخرون، 2005)

### المطلب الثالث: أهمية التسويق الفندقي

تتلخص في يؤدي التسويق الفندقي إلى تنشيط حركية المبيعات الفندقية خلال فترة زمنية معينة .

- يهدف التسويق الفندقي إلى دراسة الأسواق السياحية العالمية وتحديد الأسواق المحتملة وذلك لغزو هذه الأسواق وفتح أسواق جديدة من مختلف الدول لزيادة عدد النزلاء من السائحين .

- إيجاد علاقات عامة جيدة من الفندق ومختلف الأجهزة الحكومية والهيئات والشركات السياحية وغير السياحية العامة والخاصة، مما ينعكس على زيادة الحركة الفندقية.

- دراسة الأسواق السياحية المنافسة (القطاع الفندقي ) للتعرف على الإستراتيجية التسويقية التي تستخدمها الفنادق المختلفة وكذلك الخدمات الفندقية التي تقدمها للسائحين.

- بحث ودراسة شكاوى نزلاء الفندق بشكل فوري والعمل على حلها بمختلف الوسائل والسبل حفاظا على سمعة الفندق وسمعة الدولة السياحية .

إن تطبيق المبادئ الأساسية للتسويق يلعب دورا هاما في إيجاد والتعرف على حاجات وأوضاع السياح أو العملاء المحتملين، ومن ثم تحويل المستهلك المستهدف إلى مستهلك حقيقي، وهو ما يجعل المؤسسة في وضع جيد لتقديم الخدمات المناسبة وفي الوقت المناسب وبالطريقة الملائمة، وتتجلى أهمية التسويق الفندقي فيما يلي : - يساعد التسويق الفندقي على معرفة الجوانب السلوكية للمستهلك (دراسة سلوك المستهلك) وتقدير درجة أو مستوى توقعاته، وبالتالي تحديد نوعية الخدمات المناسبة للتوقع والتي تحقق رضا العميل.

يساعد على إعداد الإستراتيجيات والبرامج لمقابلة حاجات الأسواق المستهدفة، وبالتالي يساهم في زيادة

الفعالية التنظيمية للمنظمة الفندقية .

يساعد على الابتكار والتجديد، فهو ينشط الطلب والخدمات الجديدة، من خلال الصورة الذهنية التي يحملها

الزائر عن الفندق التسهيلات المقدمة، خدمات الإطعام والترفيه بالإضافة إلى موقع الفندق وتصميمه

- يساهم التسويق في التأثير المباشر على الزائر من خلال عناصر الترويج المختلفة التي توفر له جميع المعلومات

المتعلقة بالخدمات التي يقدمها الفندق، إذ لا بد أن يتم ذلك بكل أمانة ومصداقية حتى يؤدي إلى جلب الإنتباه

وإثارة الإهتمام تعزيز الرغبة، وحث السائح على تفضيل الإقامة فيه بدل أماكن الإقامة الأخرى (الظهور).

المبحث الثاني : ماهية الأداء

المطلب الأول : مفهوم الأداء

وردت العديد من المحاولات لإعطاء تعريف لهذا المصطلح نذكر منها :

يعرف الأداء في المنظمة: السلوك الذي يقيم في إطار مدى إسهامه في تحقيق أهداف المنظمة. (الصباغ، 2010)

ويعرف الأداء أيضا: أنه انجاز الأعمال كما يجب أن تنجز وهذا ينسجم مع اتجاه بعض الباحثين في التركيز على إسهامات الفرد في تحقيق أهداف المنظمة من خلال درجة تحقيق إتمام مهام وظيفته حيث يعبر الأداء عن السلوك الذي تقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهداف المنظمة (عاشور، 2002) .

كما يعرف الأداء : بأنه المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها و لذلك فهو مفهوم يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها ، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي نسعى من خلال هذه الأنشطة إلى تحقيقها داخل المنظمة (الصغير، 23 و22 نوفمبر 2011) .

يعرف أيضا : انجاز عمل ما ، لذلك اعتبره الباحثين بأنه أداء بشري أي إهمال لبقية الموارد، في حين نجد أن تحقيق المؤسسات لأهدافها ينجم عن تفاعل كل مواردها ، ومن ثم فإن أداء المؤسسة يعبر عن مدى بلوغها لأهدافها مع الاقتصاد في استخدام كل مواردها ، أي أنه كمتغير تابع لعاملين هما الكفاءة والفعالية .

• تعريف الأداء وفق مفهوم الكفاءة : فقد حصر بعض الباحثين الأداء في بعد واحد هو الكفاءة فقط ، أي الاستخدام الأمثل للموارد .

تعريف الأداء وفق مفهوم الفعالية :ركز بعض الباحثين في تعريفهم للأداء على الفعالية لوحدها ، فلقد اعتبر بأنه مدى تحقيق أهداف المؤسسة (يحيوي، 2007).

كما قدم بعض الباحثون عدة تعاريف للأداء أهمها التعريف الذي قدمه نيكولاس (Nickols W.F) الذي عرف الأداء بأنه نتاج سلوك ، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد ، أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك (درة، 2003) .



كما أشار توماس جلبرت (Gilbert Thomas) (في هذا الصدد إلى أنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء ، أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها كعقد الاجتماعات أو تصميم نموذج ، أو التفتيش ، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل ، أي أنه مخرج أو نتائج ، كتنفيذ خدمة محددة أو إنتاج سلعة ما ، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز ، أي أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا ، على أن تكون هذه النتائج قابلة للقياس (الصباغ، 2010).

### المطلب الثاني : خطوات وضع نظام تقييم الأداء

إن عملية تقييم الأداء تتطلب دراسة شاملة للمؤسسة المعينة للحصول على المعلومات الضرورية من واقعها ، و يتم ذلك على مراحل نوجزها فيما يلي :

#### جدول رقم ( 01 ) مراحل تقييم الأداء

المراحل	عناصرها
جمع المعلومات	و هي أول خطوة في عملية تقييم الأداء حيث تتطلب هذه العملية توفير و جمع البيانات و المعلومات و التقارير و المؤشرات اللازمة لحساب بين المطلوبة لنشاط المؤسسة ، حيث يمكن الحصول عليها من حسابات الإنتاج و الأرباح و الخسائر و الميزانية العمومية ، إن جميع هذه المعلومات تخدم عادة عملية التقييم خلال السنة المعنية ، إضافة للمعلومات المتعلقة بغالب سنوات السابقة و البيانات عن أنشطة المؤسسات المتشابهة عن القطاع نفسه أو الإقتصاد الوطني أو مع بعض المؤسسات في الخارج .
تحليل المعلومات و البيانات	و ذلك للوقوف على مدى دقتها و صلاحيتها لحساب المعايير و النسب و المؤشرات اللازمة لعملية تقييم الأداء حيث يتغير توفير مستوى من الموثوقية و الاعتمادية و الصراحة و الشفافية عن هذه البيانات و قد يتم الاستعانة ببعض الطرق الاحصائية المعروفة لتحديد مدى الموثوقية بهذه البيانات

<p>اجراء عملية التقييم</p>	<p>باستخدام المعايير و النسب الملائمة للنشاط الذي تمارسه الوحدة الاقتصادية على أن تشمل هذه العملية جميع أنشطة المؤسسة بهدف التوصل الى حكم موضوعي و دقيق يمكن الاعتماد عليه.</p>
<p>اتخاذ القرار المناسب عن نتائج التقييم</p>	<p>تقوم هذه العملية بتقديم للحلول اللازمة لمعالجة الانحرافات و اتخاذ الخطط و الاساليب الصائبة لسير نشاط المؤسسة و تقدمها نحو الأفضل في المستقبل .</p>

المصدر : نادية سعودي ، مرجع سبق ذكره ، ص 25.

و يتم تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية على حجم نشاط الذي تحققه من وراء العمليات التي تقوم بها ، و يتم من خلال الجهات الخارجية التي تنتج مع المنشأة و تقييم أنشطتها وفق كمية و نوعية مخرجاتها اليومية من طرف القائمين بعملياتها ، و يتم ذلك على عدة مستويات .

### المطلب الثالث : معايير تقييم الأداء

تختلف أنواع الأداء باختلاف المعايير في تصنيفه، و سنعتمد على المعايير التالية : مصدر الأداء، معيار الشمولية. معيار الطبيعة .

1. حسب معيار المصدر : يمكن تقسيم أداء المؤسسة إلى نوعين (يحياوي، 2007):

-1.1 الأداء الداخلي : ينقح بفضل ما تملكه المؤسسة من مواردها فهو ينتج أساسا من خلال :

• الأداء البشري أي: أداء أفراد المؤسسة ؛

• الأداء التقني : يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بطريقة فعلية؛

• الأداء المالي:فعالية استخدام الوسائل المالية المتوفرة؛

-2.1 الأداء الخارجي: ا هو لأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة ،يمكن أن

يظهر هذا الأداء في النتائج الجيدة التي تحصل عليها المؤسسة مثلا ،ارتفاع رقم أعمالها في معينة ،كازدياد الطلب

علمنتوج المؤسسة أو أحد المتنافسين ، كل المتغيرات تنعكس على الأداء إيجابا وسلبا .

2. حسب معيار الشمولية : يصنف الأداء داخل المؤسسة إلى أداء كلي وأداء جزئي (الصباغ، 2010):
- 2 الأداء الكلي : يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون إنفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها . فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث على قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى تكاليف ممكنة (سعاد، 2011) .
- 2.2 الأداء الجزئي : هي مختلف الأداءات التي تحققها الأنظمة الفرعية للمؤسسة على حد كالأداء وظيفة التموين ، أداء وظيفة الموارد البشرية ،أداء وظيفة الإنتاج .
3. حسب معيار الطبيعة : تبعا لهذا المعيار تقسم المؤسسة أهدافها إلى أهداف اقتصادية، أهداف اجتماعية،أهداف تكنولوجية، أهداف سياسية. يمكن تصنيف الأداء إلى أداء اجتماعي ،أداء اقتصادي ،أداء تكنولوجي ،أداء سياسي .
- 1.3 الأداء الاقتصادي : يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائد الاقتصادية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها ( الإنتاج، الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال، حصة السوق، المردودية ..... ) وتدنيه استخدام مواردها (رأس مال العمل، المواد الأولية، التكنولوجيا.....) (عشي،، 2001-2002).
- 2.3الأداء الاجتماعي : في حقيقة الأمر، الأهداف الاجتماعية التي ترسمها المؤسسة أثناء عملية التخطيط كانت قبل ذلك قيودا أو شروطا فرضها عليها أفراد المؤسسة أولا، وأفراد المجتمع الخارجي ثانيا. وتحقيق هذه الأهداف يجب أن يتزامن مع تحقيق الأهداف الأخرى وخاصة منها الاقتصادية كما يقول أحد الباحثين "الاجتماع مشروط بالاقتصاد" وفي بعض الحالات لا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا بتحقيق الأداء الاجتماعي.
- 3.3 الأداء التكنولوجي: يكون للمؤسسة أداء تكنولوجيا عندما تكون قد حددت أثناء عملية التخطيط هدافا تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين،وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهداف ستر إ اتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا.

4.3- الأداء السياسي : يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية ويمكن للمؤسسة أن تتحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى. والأمثلة في هذا المجال عديدة والمثال التالي يوضح أهمية الأهداف السياسية لبعض المؤسسات : كنمويل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى الحكم أو مناصب سامية لاستغلالهم فيما بعد لصالح المؤسسة.

### المبحث الثالث: مؤشرات الأداء الفندقية.

تعتبر عملية تقييم الاداء لتحديد مدى الكفاءة والفاعلية والفعالية احدى اهم النشاطات المنظمة بما فيها والفنادق التي لا غنى عنها نظرا للفوائد التي تعود من وراء تطبيقها على اسس سلمية تتناسب مع خصوصية النشاط قدر الإمكان.

### المطلب الأول: المؤشرات الكمية.

من الممكن ان تلخص اهم المؤشرات الكمية فيما يلي:

● **الانشغال: Occupant** يتم التعبير عن الانشغال كنسبة مئوية لقياس عدد الغرف التي يتم تشغيلها خلال مدة زمنية محددة، ويتم حسابه بقسمة عدد الغرف المشغولة على إجمالي عدد الغرف المتاحة (85 غرفة مشغولة في فندق 100 مفتاح ينتج عنها معدل إشغال بنسبة 85%). الإشغال هو ايسر وأكثر مقياس الأداء استخداما في مجال صناعة الفنادق ويمكن العثور على هذا المقياس في نظام إدارة الممتلكات الخاص بك. تحتاج جميع الإدارات التشغيلية تقريباً إلى معرفة معدلات الانشغال الحالية والمستقبلية لجدولة الموظفين بشكل مناسب وطلب الإمدادات وتوقع احتياجات النزلاء. يستخدم مديرو الإيرادات أيضاً معدل الإشغال لإبلاغ قرارات التسعير الخاصة بهم للتواريخ المستقبلية (مصطفاوي، 2016).

ويعبر عليه من خلال العلاقة التالية: **الاشغال = الغرفة المشغولة / الغرف المتاحة.**

● **متوسط السعر ال يومي: Avenage Daily Rate**: هو متوسط سعر الغرفة المباع في ليلة أو فترة زمنية معينة. يمكن حسابه بقسمة إيرادات الغرفة في ليلة معينة على عدد الغرف المشغولة في تلك الليلة،

$$\text{ADR} = \text{اجمالي الايرادات الغرف} / \text{اجمالي الغرف المشغولة.}$$

أو العثور على هذا المقياس في نظام الدورة الشهرية. يمكن القول ان ADR هو مقياس جيد لتحليل اداء الفنادق

ومهم لمديري الإيرادات لأنه يوضح مقدار استعداد الضيوف للدفع: حيث يظهر ADR المرتفع أن الضيوف على استعداد لدفع أسعار عالية، ولكن عندما يكون ADR منخفضاً، فإنه يوضح ليونة السوق. لكن غير موضوعي الى حد ما كونه لا يأخذ بالاعتبار الغرف الفارغة /الغير مباعه. لذلك قد يكون غير معبر تماما عن الاداء العام.

### ● تكلفة كل غرفة محتلة. Cost Per Occupied Room-CPOR

تساعد على تحديد مدى كفاءة الممتلكات الخاصة بالفندق، للتحديد cpor يتمقسمة إجمالي تكاليف التشغيل (التدبير المنزلي، والصيانة، والمرافق، وما إلى ذلك) على عدد الغرف المشغولة خلال فترة زمنية معينة.

$$\text{CPOR} = \text{اجمال للربح التشغيلي} / \text{الغرف المتاحة}$$

الربح التشغيلي الاجمالي هو صافي المبيعات ناقص تكلفة السلع المباعة مطروحا منها مصروفات التشغيل والتي تشمل البيع والمصاريف العامة والإدارية وتمنح cpor القدرة على رؤية مدى ربحية كل غرفة مع الاخذ بعين الاعتبار النفقات. سواء المتغيرة والثابتة (العمل / الايجار/ الرهن العقاري الخ... ) يجب ان يستخدم المديرون والمالكون هذا المقياس لتتبع مدى كفاءة فنادقهم مع مرور الوقت وضمان بقاء الفندق مربحاً. يظهر هذا المقياس في الأرباح والخسائر وعادة ما يتم الإبلاغ عنه شهرياً وربع سنوياً وسنوياً.

### ● مؤشر المعدل ال متوسط: Average Rate Index

يستخدم هذا المقياس لقياس أداء ADR لفترة معينة ويقارنه بالسعر اليومي للمجموعة التنافسية خلال الفترة نفسها ويتطلب هذا المقياس اجراء بعض الابحاث التسويقية مسبقا لحساب ADR للمجموعة التنافسية خلال الفترة بعد تحديد البيانات وحساب ARI يحرص ما بين 0 و1 ولكن من الممكن ان يكون ARI اكبر من ال واحد 1 هذا يعني ان متوسط السعر اليومي من الفندق اعلى من المنافسين. وإذا كان ARI اقل من 1 للفندق يكون متوسط السعر اليومي اقل من المنافسين. يمكن لمدير الإيرادات اتخاذ قرارات تسعير مستنيرة تأخذ أداء المنافس في حساب (الكريم، 2013).

يُحسب ARI من خلال العلاقة: **ADR للفندق / ADR مجموعته المنافسين**.

### ● العائد لكل غرفة متاحة **RevPAR – Revenue Per Available Room**.

يُوصف بالمؤشر النموذجي لقياس أداء الفنادق يشبه متوسط السعر اليومي ولكن يقوم بتضمين الغرف الفارغة في الحساب ويمكن حسابه عن طريق قسمة إجمالي إيرادات الغرف على إجمالي الغرف المتاحة ويمكن أيضاً حسابه بضرب ADR في نسبة الإشغال. وهو موجود بشكل شائع في PMS وفي بيان الربح والخسارة (L&P). يعد RevPAR واحداً من أكثر المقاييس شيوعاً في صناعة الفنادق لأنه يضع سياق ADR مقابل الإشغال ويساعد الفنادق على قياس نجاحها بشكل عام.

### ● إجمالي الإيرادات لكل غرفة متاحة إجمالي **Total Revenue Per Available Room**.

أو tRevPAR، مشابه لإيرادات الغرفة المتوفرة، ولكنه لا يؤثر فقط في إيرادات الغرفة، ولكن أيضاً في الأنواع الأخرى من الإيرادات مثل نفقات المأكولات والمشروبات أو المنتجع الصحي والرسوم الإضافية. يمكن العثور على tRevPAR في PMS الخاص بك أو في بيان الربح والخسارة، وهو أكثر صلة بالفنادق التي تحقق إيرادات كبيرة من المنافذ والرسوم. يمكن لرؤساء الأقسام في الأقسام التي لا تحتوي على غرف استخدام tRevPAR لتتبع مساهمة أقسامهم في صافي أرباح الفندق بمرور الوقت.

### ● إجمالي الربح التشغيلي لكل غرفة متاحة **Gross operating profit per available room**.

room: على عكس RevPAR و tRevPAR، فإن إجمالي الربح التشغيلي لكل غرفة متاحة يأخذ النفقات في الاعتبار. يتم حساب GOPPAR بقسمة إجمالي الربح التشغيلي (الإيرادات مطروحاً منه المصروفات) على إجمالي عدد الغرف المتاحة خلال فترة زمنية معينة. غالباً ما يوجد هذا المقياس في الأرباح والخسائر. سينتبه القادة الماليون والمديرون العامون ومالكو الفنادق أو مديرو الأصول إلى GOPPAR لأنه يعرض صورة أكثر شمولاً لربحية الفندق مقارنةً بالمقاييس التي تركز على الخط الرئيسي مثل ADR و RevPAR.

يقدم نظام **pevpar** رؤية جيدة حول مدى جودة عمل الفندق ويخبر مدى قدرته على ملء الغرف المتاحة بسعر متوسط.

- يحسب من خلال العلاقة التالية: اجمالي ايرادات الغرف /اجمالي الغرف المتاحة. او بضرب ADR في الاشغال (الصغير، 23 و22 نوفمبر 2011 ) (الكريم، نسبة الأشغال الفندقية مع التطبيق على صناعة الفنادق العراقية ، 2013).

### -المطلب الثاني: المؤشرات النوعية.

تتمثل المؤشرات النوعية فيما يلي.

● **تقييم مواقع الانترنت:** تتيح الفرص للتعرف على الفندق ومزاياه كما تعطي فرصة للزبائن من اجل اعطاء آرائهم حوله ويتم تقييمه من خلال مجموعة من المعايير والمزايا التي يتمتع بها الموقع الالكتروني منها الوفاء التخصص الاستجابة الاحتفاظ بالعملاء وغيرها من المتغيرات (الصيرفي، 2007).

● **رضا العملاء:** يعد رضا الضيف أكثر أهمية في نجاح المؤسسة الفندقية. رضا الضيف من أكثر المعايير ويعد أهمية وعلى الخصوص عندما تتوجه المؤسسات الفندقية إلى الجودة، لذا يفترض على المؤسسة الفندقية أن تلاحظ ما إذا كان ضيوفها في حالة رضا عن الخدمة المقدمة لهم أم لا. ويؤدي تقديم الخدمة بالجودة العالية إلى تحقيق الرضا، والرضا ظاهرة يمكن رؤيتها من الضيوف، ويمكن تفسيرها من خلال التقارير والرسائل المكتوبة وغير المكتوبة، أو من خلال مقابلة الضيف وقياس رضاه. والرضا إحساس شخص ي بالسعادة أو الإحباط ينتج عن مقارنة الأداء المتحقق للخدمة مع المتوقع.

وتسعى المؤسسات الفندقية التي تركز على ضيوفها للوصول بك امكانياتها إلى تحقيق درجة عالية من الرضا، إذ تستطيع كسب رضا الضيف من خلال تخفيض بعض أسعار الخدمات التي تقدمها و زيادة مستوى جودة الخدمة المقدمة. لذا تعمل المؤسسات الفندقية على مستوى عال لكسب ولاء الضيف ورضاه بالحدود المقبولة والممكنة من خلال وضع هامش بسيط من الربح لخدمتها التي تقدمها لتخوض العمل في سوق المنافسة. ومن هنا فإن رضا الضيف هو المحور الأساس لعمل أية مؤسسة فندقية في ظل التطورات التكنولوجية الحديثة السريعة، والمنافسة المستمرة. إن رضا الضيف يكون حسب مفهوم الضيف للرضا من وجهة نظره، فالعاملون في المؤسسة الفندقية يسعون للوصول الى رضا الضيف عن طريق معرفة احتياجاته وتقديمها له بالشكل المناسب. ويبقى سؤال قد يترد ذهنية الإدارة أو العاملون في المؤسسة الفندقية وهو؛ لماذا يتركك العميل؟ والإجابة على هذا السؤال تعتمد

على أدبيات التعامل والثقة المتبادلة بين الضيف والادارة ولذا يترك الضيف المؤسسة الفندقية المعنية لحالات عديدة.  
من أهمها:

- برود في الثقة بين الضيف والادارة.
- سوء المعاملة أو بسبب تجربة سيئة مع أحد العاملين.
- عدم الاهتمام في معاملة الضيفك شخصهم.
- سوء الخدمة.

ووفقا لما سبق؛ يتطلب الأمر أن تعمل الادارة على خلق شعور الولاء لدى الضيف عن طريق تدعيم جسور الثقة المتبادلة والعلاقات الانسانية المترتبة من أثر الثقة. إذ إن ثقة الضيف تعني تدعيم ولائه وبالتالي يخلق الرغبة كون الضيوف يعودون مرة تلو الأخرى، وسيكونون على استعداد لشراء خدمات المؤسسة الفندقية مرة أخرى.  
ومن أساليب قياس رضا الضيف ما يأتي:

**1-الشكاوى والمقترحات:** إن إبداء الرأي أو الشكوى من قبل الضيف يعد حق من حقوقه والتي توجب على إدارة المؤسسة الفندقية سماع رايه أو شكواه. وتقوم بعض إدارات الفنادق بتقديم استشارات خاصة لضيوفها ليحسبوا عليها عما يحبونه ويكرهونه. او يدونوا عليها المزايا والعيوب، فهي استشارات لاستطلاع آراء الضيوف. ومن إيجابيات هذا الأمر هو تدفق العديد من الشكاوي والمعلومات ما يرفد إدارات المؤسسة الفندقية بكم هائل من المعلومات التي تفيدها في دعم أنشطتها الخدمية من جهة ودليل على مدى وعي إدارة الفندق واهتمامها بضيوفها من جهة أخرى.

**2-ممسوحات رضا الزبون (الضيف):** تستخدم المؤسسات الفندقية المسوحات الدورية مثلا (أربع مرات في السنة) لقياس رضا الضيوف، وتتم عن طريق إرسال استمارات استبيان أو إجراء اتصالات هاتفية لعينة عشوائية من الضيوف الحاليين، ويبدأ الاستجواب عن مدى رضاهم عن الخدمات التي قدمت طيلة فترة اقامتهم في الفندق. وهل تحقق الرضا أم لم يتحقق؟ فضلا عن أسئلة إضافية أخرى لقياس نوايا تكرار عملية تقديم الخدمة لهم لترسيخ قناعة الضيف ورضاه من عدمه (مليكي،، 07.2012).

**3-التسوق الخفي:** تقوم المؤسسات الفندقية بتأجير وتعيين عدد من الأشخاص للقيام بزيارة مرافق المؤسسة الخدمية من مكاتب الحجز والاستقبال ومطاعمها وغرفها وقاعاتها وصلات التسلية والترفيه وغيرها من المرافق



التي يأتي إليها الضيف لكسب الراحة والاستجمام حتى في المؤسسات الفندقية للمنافسين، ويستفاد من هؤلاء الأشخاص لإشارة إلى نقاط القوة والضعف التي تمارس في عملية أداء الخدمة. ويتوجب على مدراء الأقسام في داخل المؤسسة الفندقية القيام بزيارة ميدانية إلى مواقع مؤسساتهم من وقت آخر ليتطلعوا على كيفية تصرف الموظفين والعاملين مع الضيوف في تقديم عن الخدمات، فضلا عن ذهابهم الى الفنادق المنافسة بوصفهم ضيوف للتعرف على مدى تعامل تلك الفنادق المنافسة مع ضيوفه، وكسب صورة ذهنية يستفاد منها في عملية تنشيط الخدمات مقدمة والتعرف على صور وحالات أخرى متنوعة من الأداء.

4-تحليل خسارة الضيف: يفترض على المؤسسات الفندقية أن تنظر دوما إلى معدلات خسارة الضيوف، فإذا ماتت ازيدت هذه المعدلات فهذا دليل على فشل تلك المؤسسة في إرضاء ضيوفها.

### المطلب الثالث رضا الزبون وعلاقته بالجودة.

#### -تحليل رضا الزبون.

بعد التعرف سابقا على الرضا المفهوم والأهمية سنتعرف الان على كل من المنشأة الرضا ومحددات الرضا.

1- نشأ الرضا: ان أصل التوقعات التي يكونها الزبون عن الخدمة او المنتج تكون نتيجة تقييم للبدائل المختلفة قبل اتخاذ قرار الشراء استنادا الى خبراته السابقة او المعلومات التي يحصل عليها من مختلف المصادر وبعد الشراء واستهلاك المنتج يقوم الزبون بمقارنه توقعاته السابقة مع الاداء الفعلي المدرك من عمليه الاستهلاك وعندما تكون النتيجة إيجابية تقوده الى الشعور الايجابي بالرضا او السلبية ينتج عنها عدم الرضا وبالتالي يتوجه الزبون للبحث عن بدائل أخرى (مليكي،، 07.2012).

2-محددات رضا: الزبائن يمكن حصر هذه المحددات ضمن ثلاثة عناصر اساسيه وهي التوقعات الاداء الفعلي

المطابق او عدم المطابقة:

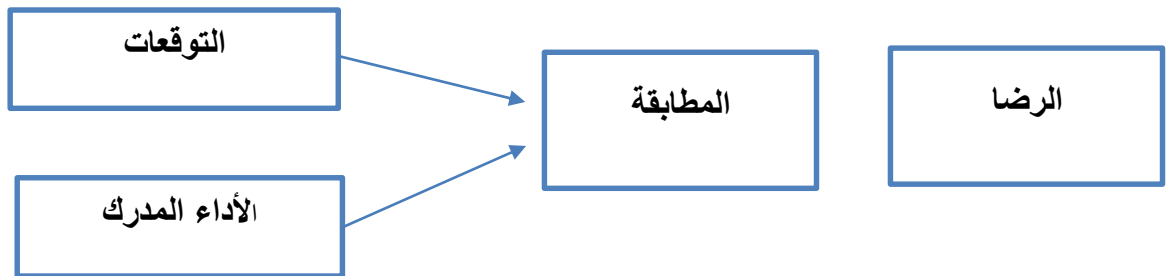
1-التوقعات: تمثل التوقعات تطلعات او أفكار الزبون بشأن احتمالية ارتباط الأداء المنتج بخصائص ومزايا معينة متوقع الحصول عليها منه. هنالك عدة تصنيفات من أبرزها التوقعات عن طبيعة وأداء الخدمة والتوقعات عن تكاليف الخدمة.

2-الأداء الفعلي: تمثل في مستوى الأداء الذي يدركه الزبون عند الحصول على الخدمة بالإضافة الى الخصائص الفعلية لها. يمكن الاعتماد على الأداء الفعلي للتعبير عن الرضا او عدم الرضا وهذا من خلال سؤال الزبون عن رايه في الجوانب المختلفة المتعلقة بأداء الخدمة بالإضافة الى انه معيار يستخدم للمقارنة أي مقارنة الزبون للأداء المدرك للمنتج من حيث ابعاده مع التوقعات عن الخدمة وتكون النتيجة درجة معينة من عدم المطابقة الإيجابية والسلبية بالإضافة الى حالة المطابقة.

3-المطابقة او عدم المطابقة: ان المطابقة تتحقق بتساوي الأداء الفعلي للخدمة مع الأداء المتوقع، اما حالة عدم المطابقة يمكن تعريفها بانها درجة انحراف أداء الخدمة عن المستوى المتوقع الذي يظهر قبل تقديم الخدمة. وهن تظهر حالتين:

- انحراف موجب: أي الأداء الفعلي أكبر من الاداء المتوقع وهي حالة مرغوب فيها ينتج عنها حالة الرضا.
- انحراف السالب: أي الأداء الفعلي اقل من الاداء المتوقع وهي حالة غير مرغوب فيها ينتج عنها حالة عدم الرضا.

الشكل رقم 01 : نموذج الرضا.



المصدر: بلبالي عبد النبي. دور التسويق الداخلي في تحقيق جودة الخدمات المصرفية ثم كسب رضا الزبائن. دراسة عينية من البنوك التجارية بأدرار مذكرة ماجستير غير منشورة. فرع علوم التسيير. تخصص تسويق جامعة ورقلة 2009ص49

**- جودة الخدمات ورضا الزبائن (الجودة المدركة ورضا المستهلك).**

ان موضوع جودة الخدمة المدركة ورضا المستهلك من اكثر الموضوعات التي اشبعت بحثنا ودراسة في المجال التسويقي المنتجات والخدمات وسبب ذلك يعود بالدرجة الاساس الى ان الجودة التي تمكن المؤسسة من كسب المزيد من المستهلكين والموالين والمزيد من الربحية علاوة على دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة المعنية الا ان عمليه تعريف الجودة الخدمة ومراقبتها تختلف كثيرا في قطاع الخدمات قياسيا الى القطاع الانتاجي والسلعي المتمثل بالسلعة الملموسة باعتبار ان الجودة المدركة في الخدمة هي الجودة المدركة في السلع الملموسة (الصيرفي، تخطيط وتنظيم الفنادق، 2007).

**1- تعريف جودة الخدمات:** الجودة هي تحقيق احتياجات وتوقعات العملاء او تجاوزات من خلال الاتصال المباشر بهم للتعرف على رغباتهم وتوقعاتهم.

**2- ابعاد الجودة:** تمانيه ابعاد للجودة ولقد حددها دافيد قارفن: David Garvin

الأداء- السمات- الاعتمادية- المطابقة للمواصفات- قوة التحمل- القابلية للإصلاح- الجماليات والمعايير الذوقية- الجودة المدركة.

## المبحث الرابع : دراسات السابقة

من الدراسات التي لها علاقة بالموضوع ما يلي :

## المطلب الأول : دراسات بالعربية

دراسة بوسنة نسرين 2019 بعنوان و اقع اعتماد الفنادق الجزائرية على مؤشرات قياس الأداء العالمية –دراسة ميدانية لمجموعة من الفنادق بمدينة قسنطينة - حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطبيق مؤشرات قياس الأداء الفندقي العالمية من قبل مجموعة من الفنادق بمدينة قسنطينة، من خلال التركيز على مؤشرات الأداء الكمية (معدل الإشغال ، متوسط السعر اليومي، تكلفة كل غرفة متاحة، مؤشر المعدل المتوسط العائد لكل غرفة متاحة ومؤشرات الأداء النوعية تقييم مواقع الانترنت، ورضا العميل)، اعتمد المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أداة الاستبيان

و توصلت الدراسة إلى أن الفنادق تعتمد هذه المؤشرات في تقييم أدائها مع التركيز على مؤشرات دون أخرى من قبل فنادق دون أخرى، لذا أوصت بضرورة الاهتمام أكثر بالمؤشرات التي تتعلق بالمنافسين وتقييم مواقع الانترنت ورضا العملاء.

دراسة شكروب مروة 2018 بعنوان ممارسات التنمية المستدامة في الفنادق الجزائرية حيث هدفت إلى معرفة واقع السياحة المستدامة في الجزائر و دراسة الممارسات الخضراء في القطاع الفندقي، معرفة أهمية البعد الاجتماعي في تطبيقات التنمية المستدامة في الفنادق الجزائرية و توصلت إلى أن الإستثمار أكثر في إيجاد الحلول للتخفيف من أثر البيئية من المداينة مع مؤسسات القطاع أو حتى مع مختلف المؤسسات في القطاعات الأخرى و تدريب الموظفين على الممارسات الخضراء خاصة تلك التي تتعلق بالسلوك الفردي .

دراسة (زكرياء عطلاوي 2014): ر سالة ماجستير بعنوان « دور جودة الخدمة وأثرها في تعزيز رضا الزبائن »، عابجت الدراسة إشكالية مساهمة جودة الخدمة في تعزيز رضا زبائن مؤسسة اتصالات الجزائر ، وبرزت المقدمة العامة

الدراسة دور جودة الخدمة في تعزيز رضا الزبون ، كما تطرقت الى مختلف العناصر المرتبطة بموضوع تحقيق جودة الخدمة في المؤسسة وكذلك رضا الزبون وأدوات التوجه نحو الزبون وذلك من خلال عينة من موظفي واطارات

مؤسسة اتصالات الجزائر وكذا عينة من زبائن المؤسسة ، وتوصلت الدراسة الى ان المؤسسة لا تراعي مختلف الجوانب المتعلقة بجوانب الخدمة وكذا مبادئ التوجه نحو الزبون لتحقيق رضا الزبون عن خدمات المؤسسة .

**دراسة (كوشي خديجة 2017):** أطروحة دكتوراه بعنوان « محددات جودة الخدمة الفندقية ودورها في تحديد درجة رضا الزبائن ،» عالجت الدراسة إشكالية دور محددات جودة الخدمة لتحديد درجة رضا زبائن مؤسسة فندقية بالجزائر ، وبرزت الدراسة محددات جودة الخدمة ودورها في تحديد درجة رضا زبائن مؤسسة فندقية بالجزائر ، كما تم تشخيص واقع القطاع الفندقي الجزائري بالوقوف على عراقيل السياحة الجزائرية وافاقها وتأثير ابعاد جودة الخدمة (الجوانب الملموسة ، الاعتمادية ، الاستجابة ، الامان ، التعاطف ) على رضا إجراء استبيان على عينة من زبائن المؤسسة ، وتوصلت الدراسة الى ان هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

### المطلب الثاني : دراسات أجنبية

اشتركت معظم الدراسات الأجنبية في أهم محددات الطلب السياحي من (الدخل، والأسعار النسبية، والمسافة والتجارة، وتكاليف النقل، وعدد السكان والمتغيرات الوهمية)، كما اعتمدت معظمها على بيانات البائل وعلى سبيل الذكر لا الحصر نجد :

### دراسة تحت عنوان **An Econometric Model for International Tourism**

للباحثين **Garin-Munoz & Amaral, 2000** هدفت إلى صياغة نموذج قياسي للتدفق السياحي الدولي إلى اسبانيا، وذلك باستخدام بيانات البائل (Panel Data) لـ 17 دولة خلال الفترة (1985-1995) ، توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لدخل الفرد الحقيقي، سعر الصرف والأسعار الحقيقية على الطلب على الخدمات السياحية الاسبانية، في المقابل تأثرت هذه الأخيرة سلبا بحرب الخليج (1992-19990) بمعامل قدر ب (-0.15) . وقدم الباحث نفسه (Garin 2007) دراسة بعنوان " German demand for tourism in Spain "، لتحليل الطلب الألماني على السياحة الإسبانية على اعتبار ألمانيا سوقا سياحيا لإسبانيا وبتطبيق أسلوب - GMM DIFF لنموذج بيانات مقطعية خلال الفترة (1991-2003) مشتملا على 17 وجهة اسبانية، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج وأهم نتيجة هي أن الطلب السياحي في الفترة السابقة كان له أثر كبير على حجم الطلب السياحي الحالي والمعبر عنه بقيمة تباطؤ المتغير التابع (the lagged) والمساوية إلى (0.51) بمعنوية عالية، مما يفسر ارتفاع ولاء السائح للوجهة

السياحية أو بمعنى آخر أهمية الكلمة المنطوقة (word-of-mouth) في قرار المستهلك لتكرار التجربة السياحية. كما أشارت النتائج إلى أن السياحة الإسبانية تعتبر خدمة كمالية بالنسبة للألمان، فالسياح الألمان يقصدون إسبانيا من أجل الاستمتاع بالبحر والشمس وهذا النوع من السياحة عالي الحساسية لتغيرات الدخل والسعر.

بالإضافة إلى دراسة (Michael Vogt, 2008) والمعونة ب **Determinants of The**

**"Demand for US Exports and Imports of Tourism"** بهدف تحليل محددات

الطلب على الصادرات والواردات السياحية في الولايات المتحدة قامت الدراسة بتقدير أثر الدخل الحقيقي ومرونة الأسعار النسبية على الطلب للفترة (1973-2002)، حيث أظهرت النتائج أن المعلمات المقدرة ذات معنوية وإشاراتها تتوافق مع النظرية الإقتصادية والدراسات السابقة، كما أن الشركاء التجاريين للولايات المتحدة أكثر استجابة وتحسسا لتغيرات الدخل الحقيقي.

سعت دراسة (Chorakh Houssine, 2008) بعنوان **A Model of Tourism**

**Demand for Tunisia: Inclusion of the Tourism Investment**

**Variable** " وهي دراسة لنموذج الطلب السياحي في تونس بإدراج متغير الاستثمار السياحي، تم تقدير محددات الطلب السياحي القادم من عدد أهم الدول الأوروبية (فرنسا، ألمانيا، إيطاليا إنجلترا إلى تونس، حيث أجرى الباحث تحليل التكامل المشترك لدراسة العلاقة طويلة الأجل ونماذج تصحيح الخطأ لدراسة ديناميكية المدى القصير بين الليالي التي يقضيها السياح الأوروبيين في الفنادق التونسية (المتغير التابع) والمتغيرات الاقتصادية الكلية كالدخل والأسعار النسبية وحجم الاستثمار السياحي) خلال الفترة (1962-2005)، توصلت الدراسة إلى أن أهم محدد للطلب السياحي التونسي هو الدخل في حين أن السياحة في تونس أقل حساسية للتغيرات في الأسعار والاستثمار السياحي، وهذا ما يتوافق مع النظرية الاقتصادية.

ولا تختلف كثيرا دراسة Prasert & Chukia 2009 في النتائج المتوصل إليها ففي دراسة

معونة ب **"A Panel Cointegration Analysis: Thailand's International**

**Tourism Demand Model"** بتحليل التكامل المشترك لنموذج الطلب السياحي الدولي في تايلند،

ومن خلال مجموعة من الاختبارات سجلت الدراسة علاقة طويلة الأجل بين عدد السياح الدوليين القادمين إلى تايلند والمتغيرات الاقتصادية الناتج الاجمالي، تكاليف النقل ومعدلات الصرف) للفترة من 1986 إلى 2007

حيث أن نمو الدخل في الأسواق السياحية الرئيسية لدول آسيا له أثر إيجابي على التدفق السياحي إلى تايلند أي أن كل زيادة ب 1% في حجم الناتج الإجمالي (GDP) لأهم هذه الأسواق السياحية (ماليزيا، اليابان الصين كوريا، سنغافورة وتايوان يؤدي إلى زيادة قدرها 1.46% في عدد السياح القادمين إلى تايلند، كما أن تحسن قيمة العملة التايلندية ب 1% مقارنة بعملة الدول أعلاه يؤدي إلى زيادة التدفق السياحي ب 0.74% إلى تايلند من هذه الدول.

### المطلب الثالث : أوجه الشبه و الإختلاف في الدراسات السابقة

#### أوجه الشبه في الدراسات السابقة :

هناك العديد من الدراسات التي تناولت المعايير الفندقية، وعلى الرغم من تنوعها، إلا أنه يمكن تحديد بعض الأوجه المشتركة بينها. وفيما يلي بعض الأوجه المشتركة:

الجودة والخدمة: تشير معظم الدراسات إلى أن الجودة والخدمة هما عنصرا أساسيان في تحقيق رضا النزلاء ونجاح الفندق. يتم تحديد المعايير المرتبطة بالجودة والخدمة، مثل استجابة الموظفين واحترافيتهم، وجودة الغرف والمرافق، وسرعة تسجيل الوصول والمغادرة، وتقديم خدمة الغرف، وغيرها من العوامل ذات الصلة.

النظافة والصحة: تشير العديد من الدراسات إلى أن النظافة والصحة هما أيضاً عوامل هامة في تقييم الفندق. تتضمن هذه المعايير نظافة الغرف والأماكن العامة، ووجود سياسات صحية وإجراءات لضمان سلامة النزلاء، مثل التعقيم الجيد وتوفير وسائل النظافة الشخصية والتباعد الاجتماعي.

الراحة والمرافق: تركز العديد من الدراسات على تحليل المرافق المتاحة في الفندق ومدى راحتها للنزلاء. تشمل هذه المعايير وجود وسائل راحة عالية الجودة، مثل الأسرة المريحة وتكييف الهواء وخدمة الواي فاي والتلفزيون، بالإضافة إلى وجود مرافق إضافية مثل حمامات السبا وصالة اللياقة البدنية والمسبح والمطاعم.

الأمان والأمان: تعتبر السلامة والأمان عنصراً حاسماً في تجربة الإقامة في الفندق. تتعلق المعايير المرتبطة بالأمان بوجود إجراءات وتدابير لحماية النزلاء وممتلكاتهم، مثل نظام الأمان والمراقبة والحراسة، وتوفير صناديق الأمانات في الغرف، وتوفير إجراءات إطفاء الحرائق والتعامل مع حالات الطوارئ.

القيمة والتكلفة: تناولت بعض الدراسات معايير القيمة والتكلفة في تقييم الفندق. يتعلق الأمر هنا بتقديم قيمة مقابل المال المدفوع، مثل التسعير العادل وتوفير الخدمات والمرافق التي تتوافق مع تكلفة الإقامة.

تتباين الدراسات في مدى التركيز على هذه العوامل وأهميتها المعينة، وقد تشمل المزيد من المعايير والعناصر حسب طبيعة الدراسة ومجال البحث.

### أوجه الاختلاف :

رغم وجود بعض الأوجه المشتركة في الدراسات التي تناولت المعايير الفندقية، إلا أن هناك أيضاً اختلافات بين تلك الدراسات. وفيما يلي بعض الأوجه الرئيسية للاختلاف:

النطاق والتخصص: تختلف الدراسات في نطاقها وتخصصها في مجال المعايير الفندقية. فقد تركز بعض الدراسات على جوانب محددة مثل الخدمة أو النظافة، بينما تشمل دراسات أخرى مجموعة واسعة من المعايير المختلفة.

المنهجية والأدوات: تختلف الدراسات أيضاً في المنهجية والأدوات المستخدمة في جمع البيانات وتحليلها. قد تستخدم بعض الدراسات المنهجيات الكمية وتجميع البيانات من خلال استبيانات أو مقابلات هيكلية، بينما تستخدم دراسات أخرى المنهجيات النوعية مثل التحليل الوثائقي أو الملاحظة المباشرة.

العينة والموقع: قد تختلف الدراسات في عينة الدراسة وموقعها الجغرافي. قد تركز بعض الدراسات على عينة صغيرة محددة من الفنادق أو النزلاء، في حين تشمل دراسات أخرى عينة أوسع وتشمل فنادق متنوعة في مناطق جغرافية مختلفة.

الزمن: يمكن أن تختلف الدراسات في الفترة الزمنية التي تمت دراستها فيها المعايير الفندقية. بعض الدراسات قد تعتمد على بيانات ومعايير قديمة، بينما يركز البحث الحديث على الاتجاهات الحالية والمتغيرات في صناعة الفنادق.

الثقافة والسياق: تأخذ الدراسات في الاعتبار أيضاً الثقافة والسياق الاجتماعي والاقتصادي الذي تمت فيه المعايير الفندقية. يمكن أن تتفاوت التوجهات والتطلعات في مجال الضيافة والفنادق بين الثقافات المختلفة، وهذا يؤثر على الدراسات والنتائج التي تحققت.

من المهم أن نفهم أن هذه الاختلافات الواردة ليست شاملة، وإنما تمثل بعض النقاط الأساسية التي يمكن أن تختلف فيها الدراسات المختلفة المتعلقة بالمعايير الفندقية.



خلاصة :

بهذا نكون قد وصلنا إلى ختام فصلنا الذي تمحور حول تعريف التسويق الفندقي بشكل مفصل، وذكرنا أن أهم الخطوات لإعداد نموذج خطة تسويقية لفندق بشكل صحيح تضمن من خلاله تحقيق أهدافك ونجاح مشروعك.

## الفصل الثاني:

## الإطار تطبيقي

تمهيد :

لا يمكن الحديث عن سياسة الفندقية في الجزائر بمعزل عن موقعها وتاريخها، الجزائر تستحق أن تكون قطبا سياحيا وثقافيا لما لها من تاريخ كبير وعريق كونها من أكثر البلدان في العالم توفرا على التنوع الطبيعي . حيث كشف وزير السياحة والصناعات التقليدية ، عن العديد من المشاريع الاستثمارية التي استفاد منها قطاعه، وهي المشاريع التي ستشمل العديد من المنشآت السياحية الهامة، على غرار الفنادق السياحية وكذا مشاريع خاصة بالصناعات التقليدية.

ومن خلال هذه الدراسة التي تدور حول واقع اعتماد فنادق جزائرية على مؤشرات قياس الأداء العالمية الآفاق وتطلعات، وبحكم كون هذه الولايات مقصد سياحي فان الدولة الجزائرية أعطت الاهتمام الكبير بقطاع الخدمات السياحية عامة والفندقية خاصة لما له من الأثر الكبير على ابراز الامكانيات المادية التي تتوفر عليها هذهالولايات.

### المبحث الأول: تقديم فندق edenstop عين تموشنت

تنتشر على مستوى ولاية عين تموشنت العديد من الفنادق من بينها فندق LYS،EDEN STOP، PANORAMA... الخ، وهو من أهم المؤسسات الفندقية بالولاية، وستتطرق إليه في هذا المبحث من خلال تعريفه وكذا إعطاء الخدمات التي يقدمها لزبائنه.

#### المطلب الأول: تعريف بالفنادق

يقع فندق EDEN Stop Ain T'émouchent عند مدخل مدينة عين تموشنت، وعلى بعد 20 دقيقة من الشواطئ، وهو فندق 3 نجوم، يضم 80 غرفة (فردية وثنائية وثلاثية) ومطعمان (02) وكافتيريا، وصالة للمآدب والأفراح. فندق مريح في عين تموشنت

الراحة مضمونة 100٪، تحتوي جميع غرف الفندق على تكييف مركزي وحمام خاص وشاشة مسطحة (باقعة تلفزيون متنوعة مع قنوات إخبارية رياضية وعالمية) وأسرة عالية الجودة. مع شبكة Wifi عالية السرعة، يمكنك تصفح الإنترنت بشكل غير محدود ومجاني. تأتيمفردك، كزوجين أو كعائلة، يمكن أن تستوعب غرفنا ما يصل إلى 3 أشخاص. تتوفر أماكن وقوف سيارات مجانية وآمنة لك.

تنتشر على مستوى ولاية عين تموشنت العديد من الفنادق من بينها فندق LYS،EDEN STOP، PANORAMA... الخ، وهو من أهم المؤسسات الفندقية بالولاية، وستتطرق إليه في هذا المبحث من خلال تعريفه وكذا إعطاء الخدمات التي يقدمها لزبائنه.

#### التعريف karaib's

يقع فندق karaib's في شاطئ تارقة، وعلى بعد 05 دقيقة مشيا من الشواطئ، وهو فندق 4 نجوم، يضم 63 غرفة (فردية وثنائية وثلاثية) بالإضافة الى مسبح خارجي كبير ومسبح داخلي ساخن بالإضافة الى قاعة التدليك وحمام وسونا وقاعة حلاقة.

يحتوي الفندق على مطعم بجميع الاطباق متنوعة وأيضا قاعة حفلات وقاعة خاصة للرياضة ومحلات لبيع المثلجات مع موقف سيارات مجاني وامن بالإضافة الى محل تجاري supérette.

**تعريف فندق LYS resort عين تموشنت**

فندق عائلي 100% يقع في شاطئ سأسل ويبعد 05 دقائق عن الشاطئ، يتوفر على شقق عددها 32 تحتوي من أربع أشخاص الى 9 اشخاص مع وجود مسبح خارجي كبير وقاعة للمحاضرات مع المقهى بموصفات عالمية ومطعم وبالإضافة الى شاطئ خاص بالزبائن

**تعريف فندق DORIANE Beach club**

يقع فندق **DORIANE Beach club** في بلدية ولاد بوجمعة، وهو فندق 3 نجوم، يحتوي 128 غرفة و20 شقة 10 منهم تطل على الشاطئ الخاص به ويحتوي أيضا على مسبح خارجي خاص بالنساء ومسبح خارجي كبير mixte ومسبحين للأطفال وايضا يحتوي على ألعاب المائية وقاعة محاضرات ومصلى وملعب كرة قدم وملعب للتنس وملعب كرة سلة وروضة للأطفال وقاعة للألعاب الالكترونية مطعم كبير وقاعة حفلات وكافتيريا لوج

**فندق Atlantis Djalab عين تموشنت:**

يقع فندق Atlantis Djalab Ain T'émouchent في شاطئ سأسل، وهو فندق 4 نجوم، يضم 200 غرفة (95 فردية و65 ثنائية و40 ثلاثية) بالإضافة الى 10 شقق تتسع الى 5 اشخاص. يوفر الفندق أماكن إقامة مريحة مجهزة بجميع وسائل الراحة وغرفا حديثة ووجبة إفطار جيدة ومسبح رائع بالإضافة الى خدمة wifi المجانية في جميع المنشأة بالإضافة الى قاعة التدليك وحمام وسوونا.

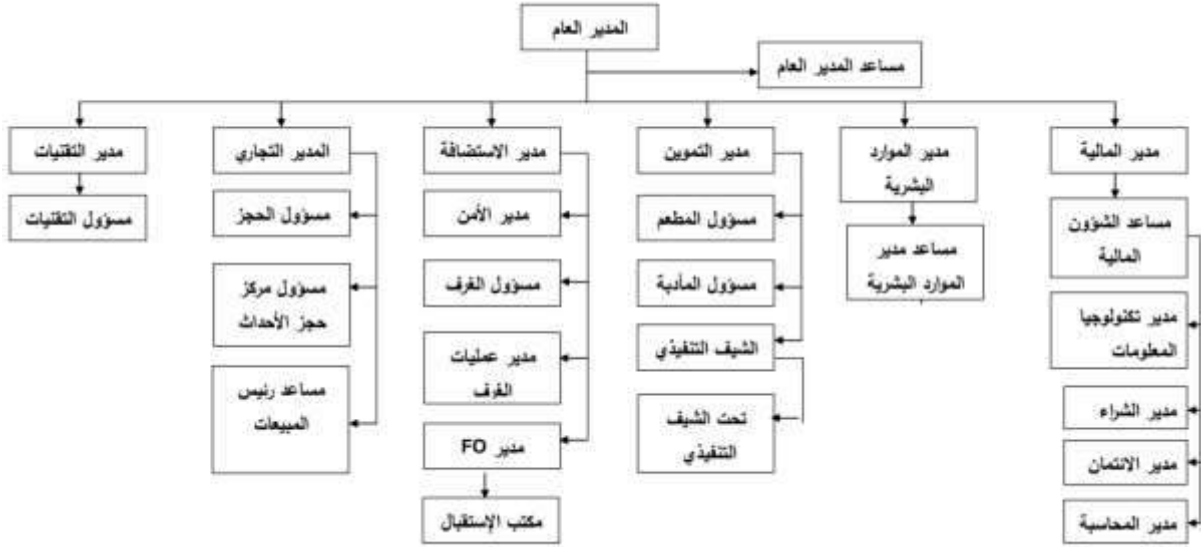
يحتوي الفندق على مطعم بجميع الاطباق متنوعة مع موقف سيارات مجاني وامن.

**فندق panorama عين تموشنت:**

يقع فندق panorama في دائرة حمام بوحجر عين تموشنت، يحتوي على 29 شقة (12 شقة ل 4 اشخاص، 10 شقق ل 6 اشخاص، 7 شقق ل 8 اشخاص)، وهو فندق 3 نجوم، يقع في وسط المدينة، يحتوي على جميع المرافق ومسبح خارجي كبير ومسبح للأطفال وايضا يحتوي على ألعاب المائية ومصلى وملعب كرة قدم وروضة للأطفال ومطعم كبير وقاعة حفلات وكافتيريا.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للفنادق عين تموشنت

الشكل 02 : هيكل تنظيمي للفنادق



يمكن إيضاح الهيكل التنظيمي الذي تعمل من خلاله إدارة فنادق عين تموشنت كما يلي:

- المدير العام: هو المسير والمسؤول عن الفندق تحوّل له كل الصلاحيات، في إطار إصدار الأوامر واتخاذ القرارات.

- مساعد المدير العام

مدير المالية يشرف على تعيين واختيار وتدريب موظفي الإدارة المالية إعداد التقارير المالية، وضعا لأنظمة المحاسبية والتأكد من أرصدة الحسابات.

المدير التجاري: يشرف على العمليات التجارية كالحجز.

- مدير التقنيات يضم مسؤول التقنيات.

- مدير الإستضافة: يشرف على الغرف والأمن أي كل العمليات التي تخص الزبائن.

- مدير التموين: هو المسير للمطعم ويشرف على جميع الأطعمة والمشروبات.

- مدير الموارد البشرية هو المسؤول عن اختيار وتعيين العنصر البشري، ووضع خطط وتدريبهم وتشغيلهم في مختلف الوظائف.

### المطلب الثالث: الخدمات التي تقدمها الفنادق

تمثل الخدمات التي تقدمها فنادق المذكورة في ولاية عين تموشنت فيما يلي:

1- خدمة الإيواء: تحتوي على غرف مجهزة بمختلف التجهيزات والتي تضم تلفاز بشاشة مسطحة، مكيف هواء، مكتب، ميني بار عازل للصوت، خدمة WIFI هاتف مزود بخط مباشر، حمام يحتوي على مستلزمات العناية الشخصية، مجفف الشعر.

تتميز غرف الإيواء في هاته الفنادق بالديكور الجميل الأثاث العصري، المفروشات الرفيعة، التصميم المميز لكل غرفة على حدى.

2 خدمة الإطعام : لزبائن الخيار بين ثلاث مطاعم تنقسم إلى:

- مطعم فرنسي يختص بتقديم مأكولات فرنسية لتلبية حاجات زبائنهم

- مطعم عربي يختص بتقديم مأكولات عربية عصرية وتقليدية، يقوم بتحضيرها طباخ يتمتع بشهادة وخبرة واسعة في فن الطبخ.

إضافة إلى كافيتريا تقوم بتقديم وجبات خفيفة، ووجبات خاصة للزبائن الذين يتبعون حمية غذائية ولكلمطعم في الفندق إطلالة خاصة بمنظر بانورامي

3 خدمة الضيافة والاستقبال : يتم استقبال النزلاء عند مدخل الفندق، ما لاحظناه أثناء زيارتنا لفنادق أن موظفي الاستقبال يقومون بعملهم على أكمل وجه، يتقنون اللغة العربية والفرنسية والانجليزية، كما يقومون بتقديم خدمات الإستعلام وخدمة حفظ المتعة، ومرافقة النزول إلى الغرفة.

4- خدمة الحجز يتوفر لدى الفندق عدة طرق للحجز من بينها الحجز عن طريق الهاتف، البريد الإلكتروني، الفاكس، حضور العميل إلى الفندق شخصيا، كما توجد هناك حالات أخرى كتعاقد الفندق مع الجامعة في حالة وجود، ملتقيات ندوات، أو بعض المؤسسات.



5 خدمة الفوترة والدفع: يتميز الفندق بإعداد فاتورة مفصلة تتضمن مدة وسعر الإقامة، سعر الوجبات المتناولة من أجل تسهيل عملية الدفع، حيث يمكن للعميل الدفع نقداً أو عن طريق الشيك أو عن طريق بطاقة الدفع أو عن طريق التحويل في حالة تعاقد الفندق مع مؤسسة معينة.

6- قاعة الاجتماعات والندوات : يحتوي الفندق على عدة فضاءات للاجتماعات والتظاهرات، إضافة إلى قاعة متعددة الخدمات خاصة بالندوات، تضم 350 مقعداً مجهز بجميع الأجهزة الالكترونية وشاشات العرض والترجمة الفورية.

7- خدمة الصرف وصندوق التأمين توجد بالفندق مصلحة لصرف العملات الأجنبية، إضافة إلى صندوق مغلق لتأمين حاجات النزلاء الثمينة.

8- المصعد: يوجد بالفندق مصعدين متاحين لخدمة العاملين وضمان راحة العملاء وتوصيل أمتعتهم.

9- خدمة التنظيف : هناك فريق متخصص لتقديم خدمة التنظيف اليومي للغرف وكي الملابس وتلميع الأحذية، والتنظيف الجاف وفريق متخصص للاهتمام بالفندق من الخارج (الحديقة، مرآب السيارات، مدخلاً مامي).

10- مرآب للسيارات: يتوفر الفندق على مرآب للسيارات بإمكان النزلاء، وضع سياراتهم فيه بكل أمان 24/24 ساعة.

كما يتوفرون على مجموعة من الخدمات تتمثل في:

صالة للرياضة، صالة للاسترخاء.

- معدات اللازمة لذوي الاحتياجات الخاصة.

- قاعة للحفلات.

-قاعة ندوات

المبحث الثاني : عرض و تحليل النتائج

المطلب الأول : المؤشرات النوعية

تتمثل المؤشرات النوعية فيما يلي:

-تقييم مواقع الانترنت: تتيح مواقع الانترنت الفرص للتعرف على الفندق ومزاياه كما تعطي فرصة للزبائن من أجل إعطاء آرائهم حوله يتم تقييم أدائه من خلال مجموعة من المعايير والمزايا التي يتمتع بها الموقع الالكتروني منها :  
: الوفاء التخصص، الاستجابة، الاحتفاظ بالعملاء " وغيرها من المتغيرات

رضا العملاء يرتبط رضا العميل بمدى ملائمة العوامل المحيطة بتقديم الخدمة لتوقعاته والعلاقة التفاعلية الايجابية المباشرة بينه وبين مقدمها من خلال زيادة الاستجابة والقدرة على خلق القيمة فالعملاء يميلون إلى مقارنة تصوراتهم حول أداء الخدمة الفعلية لتوقعات قبل الشراء أو الاستهلاك و عندما يتجاوز أداء الخدمة توقعات العميل يزيد الرضا على العكس تثير الثقة السلبية عدم الرضا علاوة على ذلك فإن الوصول إلى مستوى عال من العملاء والحفاظ عليه يخلف وفاء وولاء فالعملاء لا يستهلكون الخدمة مرة أخرى فحسب بل يروجون للفنادق كما أنهم يغفلون بعض الإخفاقات المستقبلية. حيث تستخدم استطلاعات آراء الضيوف ما بعد الإقامة لتحديد ما يهم الضيوف في الخدمة من خلال مجموعة من الأسئلة لتتبع معنويات الضيوف بمرور الوقت يساعد استطلاع آراء الضيوف بانتظام ومتابعة ردودهم على تحديدا ما يقام به بشكل جيد وما يحتاج العمل عليه ويساعد أيضًا على تحديد مناطق المشكلات قبل أن تخرج عن نطاق السيطرة. كما يمكن طرح أيضا طرح أسئلة مفتوحة تسمح للضيوف بالتعبير عن مشاعرهم، كما يجب تتبع التعليقات الشائعة التي أدلى بها الضيوف يتم تقديم من خلال هذا الجزء الدراسة الميدانية عرض البيانات المجمعة وتحليلها وصولا لتقديم مختلف النتائج .

إجراءات الدراسة:

أداة الدراسة:

لقد استخدم الباحثان لأغراض هذه الدراسة استبانة تكونت من جزئين استنادا إلى مراجعة الأدبيات النظرية والدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث اشتمل الجزء الأول الخصائص الاجتماعية العامة للمبحوثين، أما الجزء الثاني فقد اشتمل على محورين يضم كل منهما مجموعة من الأسئلة التي تجيب على تساؤلات الدراسة وأهدافها والتي وزعت كما يلي:

المحور الأول : حول المؤشرات الكمية الأداء الفندقية وتضم 10 عبارات؛ لتقييم

المحور الثاني حول المؤشرات النوعية لتقييم الأداء الفندقية ويضم 10 عبارات.

كما استخدم الباحثان مقياس Likert الخماسي لتقييم إجابات أكثر مفردات الدراسة بحيث يتراوح المقياس من 5 إلى أي من أبدا إلدائما

الجدول 2: تحديد الاتجاه العام حسب قيم المتوسط الحسابي

الوسط الحسابي	1,79 فأكثر	-1.8	-2.6	-3.4	4.2 الى 5
		2,59	3,39	4,19	
الاتجاه العام	غير موافق اطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الاتجاه العام	منخفض	منخفض جدا	مرتفع	مرتفع جدا	متوسط

ثبات أداة الدراسة :

للتأكد من ثبات الأداة تم الاعتماد على اختبار ألفا كرونباخ (a) الذي يعد شكل من أشكال الإحصاء

الاستدلالي، يعبر عن مدى

ثبات أداة الدراسة وعلى مدى أهمية النتائج المتواصل إليها والتي تعكس آراء الأغلبية ويمكن التعبير عن ذلك من خلال المعامل الإحصائي (a) والذي تتراوح قيمته ما بين 0 و 1 حيث تزيد الموثوقية كلما زادت عدد الأسئلة  
الجدول 3: نتائج معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان.

المؤشرات الكمية	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
المؤشرات النوعية	10	0.793
الاستمارة ككل	20	0.890

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS.

يتضح من الجدول السابق أن معامل ألفا كرونباخ على مستوى بعدي الدراسة وعلى المستوى الكلي يقدر ب (0.890)، وهذا يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات (معدل ألفا يساوي أو يزيد عن 0.6) تزيد من مصداقيته كأداة لجمع البيانات ما من شأنه الرفع من درجة موثوقية النتائج المحصل عليها.

#### مجتمع وعينة الدراسة

بعد تطوير الأداة تم توزيعها على عينة عشوائية من العاملين في الفنادق العاملة في مدينة عين تموشنت والجدول التالي يبين توزيع أفراد عينة الدراسة

الجدول 4: تفاصيل استمارة عينة الدراسة

النسبة %	عدد الاستبيانات الصالحة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الموزعة	المؤسسة
32	11	13	18	Eden stop
17	6	9	10	LYS
14	5	5	7	Atlantid djalab
8	3	5	5	Doriane beach club
16	6	7	9	Panorama
13	4	7	11	Karaib's
100	34	40	56	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين.

. تحليل نتائج الدراسة:

الخصائص الاجتماعية لعينة الدراسة: إن الخصائص الاجتماعية لعينة الدراسة تتكون من أربعة عوامل وهي

الجنس،

السن، المؤهل العلمي، والأقدمية في العمل.

الجدول 5: الخصائص الاجتماعية لعينة الدراسة البيانات الشخصي

البيانات الشخصية					القيم
الجنس		الذكور 60%			إناث 40%
السن		أقل من 25	35-26	36-45	46-55
		25%	71.4%	25.7%	2.9%
المؤهل العلمي		ابتدائي 0%	متوسط 0%	ثانوي 28.6%	جامعي 71%
الأقدمية		أقل من 4 سنوات	من 4 إلى 8	أكثر من 8	
		77.1%	20%	2.9%	

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

يلاحظ من خلال الجدول أن توزيع هيئة العاملين حسب 8 سنوات ب 20 وفي الأخير العاملين الذين كانت مدة عملهم بالجنس لم تكن بنسب متفاوتة حيث أن الإناث مثلوا نسبة 40% فما مثل الذكور نسبة 60% وهذا يدل على دخول المرأة إلى العمل الفندقي إذ أن معظم عمال الاستقبال كانوا إناث. أما توزيعها من حيث السن فقد كانت النسبة الأكبر للفئة المحصور أعمارها بين 26-3 وذلك بنسبة 71.4% تليها الفئة المحصور أعمارها بين 35-45 بنسبة 25.7% ثم الفئة المحصور أعمارها بين 45-55 بنسبة 2.9% وعليه يمكن القول أن معظم العاملين في الفنادق شباب.

مجتمع و عينة الدراسة

تم اختيار موظفي فنادق التالية ؛ EDEN STOP PANORAMA LYS و ATLENTID DJALAB DORIANE BEACH CLUB Karaib's ون مجتمع البحث، لكون هذه الفنادق من أهم فنادق في مجالها على المستوى ولاية عين تموشنت ، ويتكون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين في هذه الفنادق والمقدر عددهم ب: 140 عامل، وقد تم اختيار عينة عشوائية 42 وزعت عليها الاستمارة، حيث تم استرجاع 34 استمارة والجدول التالي يوضح ذلك:

**الجدول 6: جدول يبين توزيع الإستمارات**

عدد الإستبيانات المستردة		عدد الإستبيانات الموزعة		الفئة
النسبة	العدد	النسبة	العدد	إطارات مسيرة
80.95	34	100	42	

بعد التطرق في المبحث الثاني إلى منهجية الدراسة الميدانية، سنتناول في المبحث الثالث تحليل محاور الاستبيان

**المطلب الثاني : تحليل محاور الاستبيان**

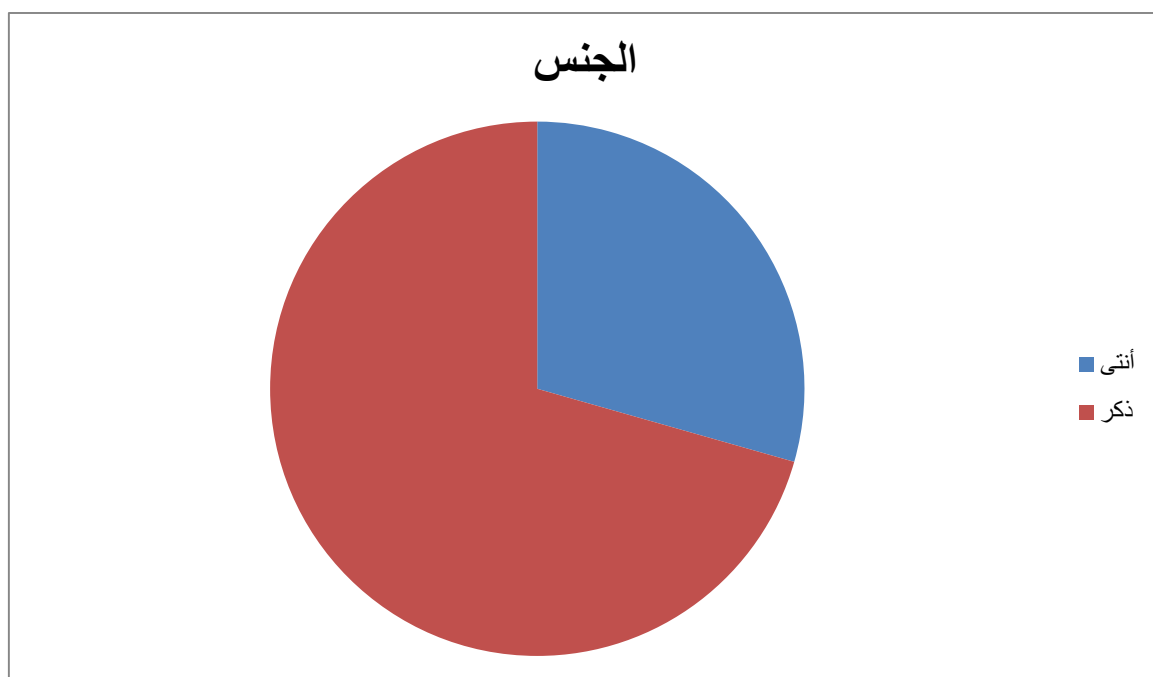
سنتناول في هذا المبحث صدق وثبات الدراسة، تحليل نتائج الدراسة

يمكن وصف العينة حسب الجنس من خلال الجدول الآتي:

**الجدول رقم (07): وصف العينة حسب الجنس**

النسبة %	التكرار	الفئات
29.4	10	أنثى
70.6	24	ذكر
100	34	المجموع

**الشكل 02 وصف العينة حسب الجنس**



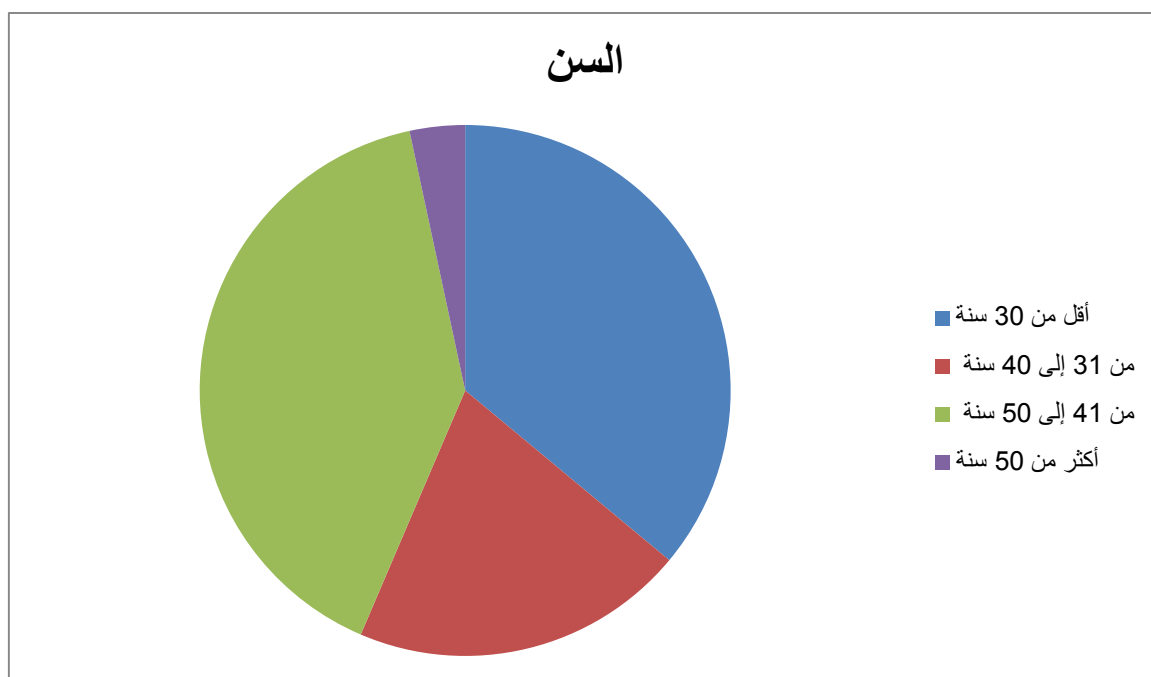
يظهر الجدول رقم (01) نتائج الدراسة المتعلقة جنس أفراد عينة الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن أعلى نسبة بلغت % 70.6 لفئة الذكور، ثم تليه فئة الإناث بنسبة % 29.4

الجدول رقم (08): وصف العينة حسب السن

النسبة	التكرارات	الفئات
36.4	12	أقل من 30 سنة
20.6	9	من 31 إلى 40 سنة
40.6	13	من 41 إلى 50 سنة
3.4	02	أكثر من 50 سنة
100	34	المجموع

الشكل 03 وصف العينة حسب السن





يظهر الجدول نتائج الدراسة المتعلقة بعمر أفراد عينة الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن أعلى نسبة بلغت 36.4% لفئة العمرية ما بين 41 إلى 50 سنة، ثم تليه الفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 20.6%، ثم الفئة العمرية من 31 إلى 40 سنة بنسبة 40.6%، ثم في الأخير الفئة أكثر من 50 سنة بنسبة 3.4% بعد وصف العينة حسب العمر، تنتقل الآن إلى وصف العينة حسب المؤهل العلمي.

#### الجدول رقم (09): وصف العينة حسب المؤهل العلمي

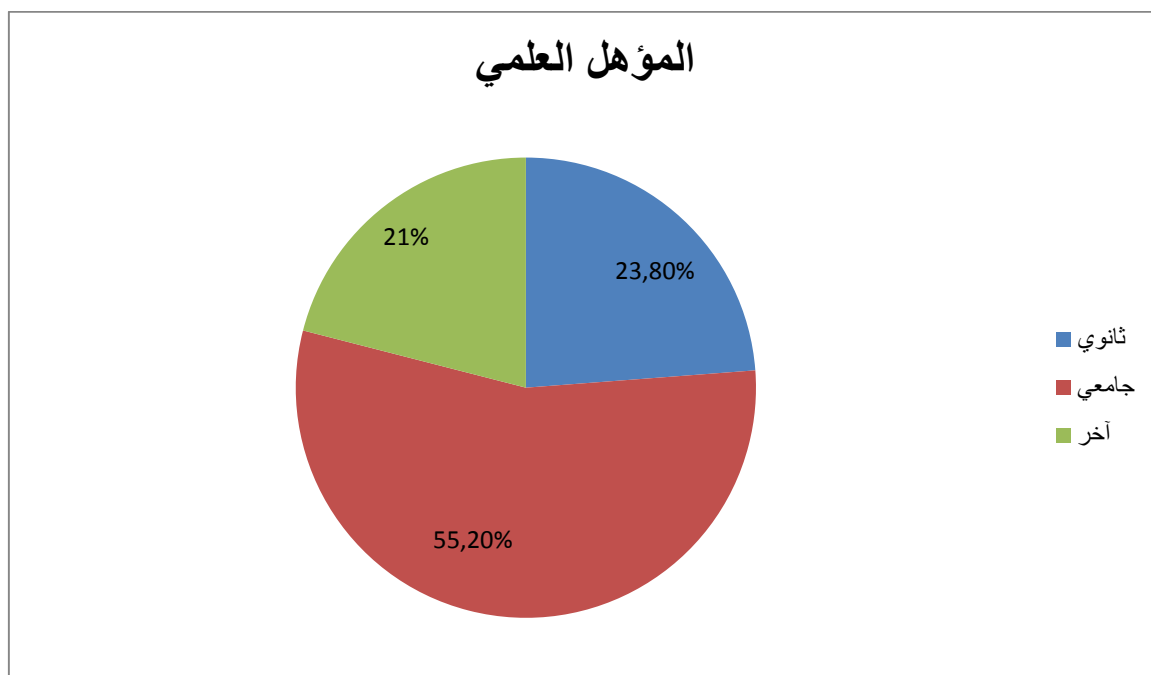
يمكن وصفها من خلال الجدول التالي:

الفئات	التكرارات	النسبة
متوسط	8	23.8
ثانوي	19	55.2
جامعي	7	21
مجموع	34	100

يظهر الجدول (03) نتائج الدراسة المتعلقة المؤهل العلمي أفراد عينة الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن أعلى نسبة بلغت 23.8% للمستوى جامعي، ثم تلي مستوى آخر بنسبة 55.2%، ثم مستوى الثانوي بنسبة

21%

الشكل 04 وصف العينة حسب المؤهل العلمي



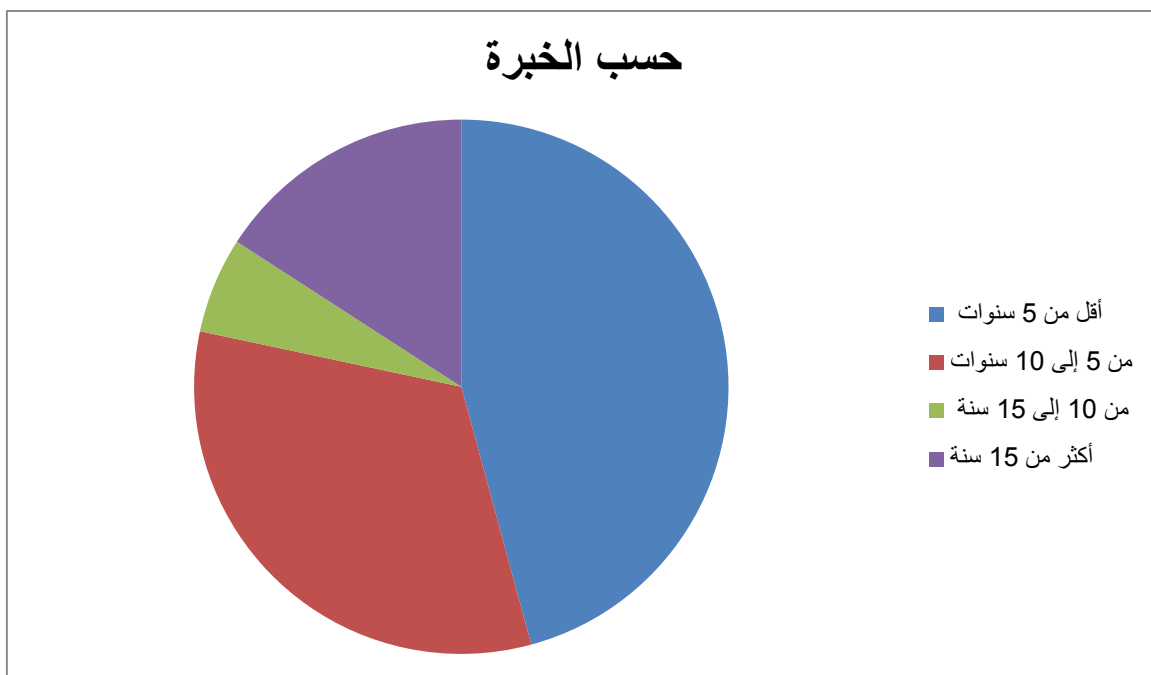
الجدول رقم (10) وصف العينة حسب الخبرة

ويمكن وصف العينة حسب الخبرة من خلال الجدول الآتي:

الجدول رقم (10): وصف العينة حسب الخبرة

النسبة %	التكرار	الفئات
45	15	أقل من 5 سنوات
32	11	من 5 إلى 10 سنوات
5.7	2	من 10 إلى 15 سنة
15.6	6	أكثر من 15 سنة
100	34	المجموع

الشكل 05 وصف العينة حسب الخبرة



يظهر الجدول رقم (04) نتائج الدراسة المتعلقة بخبرة أفراد عينة الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن أعلى نسبة بلغت 50% الفئة أقل من 5 سنوات، ثم تلي الفئة من 5 سنوات إلى 10 سنوات بنسبة 26.5%، ثم يليه الفئة أكثر من 15 سنة بنسبة 20.6%، وأخيرا الفئة ما بين 10 إلى 15 سنة بنسبة 2.9%.

الجدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يقوم الفندق بحساب إيراداته (الأرباح) بصفة دورية	4.07	0.458
2	يحسب ربح عن كل غرفة مملوءة بالضيوف	4.24	0.576
3	يحسب نسبة الغرف المملوءة بالضيوف (معدل الاشتغال)	4.06	0.961
4	يحسب متوسط السعر اليومي للغرف (إجمالي إيرادات الغرف / إجمالي الغرف المشغولة)	3.62	0.978
5	يقارن أرباح هـ بأرباح الفنادق الأخرى	2.37	1.08
6	يقارن أسعار الغرف التي يحجزها للضيوف	3.79	1.013
7	قارن خدمات هـ بالخدمات التي تقدمها الفنادق الأخرى	4.10	0.724
8	يحسب الفندق التكاليف الكلية الخاصة بنشاطات هـ	4.19	0.309
9	يركز على تكاليف معينة (إدارية، تشغيلية)....	3.89	0.976
10	حسب التكلفة الخاصة بكل غرفة مشغولة بالضيوف	4.05	0.76
المجموع		4.03	0.466

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

من خلال الجدول أعلاه يلاحظ أن عينة الدراسة ترى أن بين 3.62-4.24 أي بين (غالباً-دائماً) على سلم ليكرت. الفنادق تعتمد على المؤشرات الكمية العالمية في تقييم أدائها ، محل الدراسة وحسب آراء العينة لا تهتم بتقييم أداء المنافسين حيث أن الوسط الحسابي الكلي لفقرات المحور يفوق 3 أي يقع حسب ما تعبر عنه متوسطات العبارات ،6،5،7). فيما يخص ضمن منطقة غالباً على سلم ليكرت وإجابات أفراد العينة لم تقييم التكاليف ومراقبتها المستمرة فإن الفنادق محل الدراسة تكن مشتتة حسب الانحراف المعياري للإجابات عن متوسطها تقوم بتقييمها ومراقبتها و هو ما يعبر عنه متوسط العبارات المقدر ب 0.466 (810) التي تفوق 4.

- حسب متوسطات العبارات (4، 3، 2، 1) فإن الفنادق محل النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

- ما واقع اعتماد الفنادق في الدراسة تعتمد على مؤشرات تقييم الأداء الكمية الأكثر مدينة عين تموشنت على مؤشرات الأداء النوعية في تقييم أداءها؟ استعمالاً في صناعة الفنادق إذ أن متوسط العبارات محصور للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على فقرات المحور الأول كما هو موضح في الجدول رقم (6) :

### الجدول 12 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني

الرقم	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يهتم الفندق بموقعه الإلكتروني على شبكة الانترنت	4.68	0.470
2	يضع الفندق في الموقع الإلكتروني العروض الجديدة فور إطلاقها	3.51	0.633
3	يوفر الفندق في الموقع الإلكتروني معلومات للاتصال بالزبائن (بريد الكتروني نماذج لإرسال ملاحظات.....)	4.06	0.593
4	يسهل الوصول إلى الموقع الإلكتروني للفندق باستخدام شبكة الانترنت	4.06	0.470

0.848	3.82	يسعى لجعل موقع هـ الإلكتروني مفهوماً ومنظماً	5
0.689	4.24	يهتم الفندق بقياس رضا الزبائن حول الخدمات التي تقدمها	6
0.50	4.48	تستمع للشكاوي التي يقدمها للزبائن ويأخذها على محمل الجد	7
0.49	3.77	يوفر الوسائل اللازمة والطرق التي تسمح للزبون بتقديم شكوى (صندوق الشكاوي)	8
1.27	2.88	يتتبع التعليقات السلبية والإيجابية حول الخدمات التي يقدمها على مواقع التواصل مثلاً	9
1.23	2.82	يستطلع الرضا مثلاً عن طريق استبيانات تتضمن أسئلة من شأنها أن تقيس رضا الزبون	10
0.318	4.10		المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

تعتمد الفنادق محل الدراسة على تقييم مواقع الانترنت كمؤشر هام في التقييم النوعي للأداء، حسب

نتائج العبارات (1،2،3،5)

التي بلغت متوسطاتها الحسابية (3.82-4.31-4.06-3.51-4.68) على الترتيب والتي تقع حسب

سلم ليكرت في النطاق المرتفع.

متوسطات العبارات حول مؤشر تقييم رضا العميل والاستماع للشكاوي كانت مرتفعة حسب سلم ليكرت

حيث بلغ المتوسط الحسابي للعبارات (4.24) 6، العبارة 8 (3.77). غير أن الاعتماد على أساليب قياس الرضا

جاء متوسط حسب المتوسطات الحسابية للعبارات (9، 10) هو (2.82-2.88).

وعليه الفنادق محل الدراسة وحسب آراء عينة الدراسة تعتمد مؤشرات نوعية في تقييم أدائها ، حيث أن الوسط الحسابي الكلي للعبارات يفوق درجة الحياد 3 بينما جاءت الإجابات متباعدة نسبيا حسب الانحراف المعياري المساوي ل 1 تقريبا.

اختبار ثبات الأداة:

التأكد من مدى صلاحية الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة للدراسة الحالية تم اختبار الاتساق الداخلي لمعرفة مدى الاعتماد على أداة جمع البيانات باستخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة القياس ، و قد بلغت درجة اعتمادية هذا الاستبيان وفقا ألفا كرونباخ % وهي نسبة جيدة يمكن اعتماد عليها وجدول التالي يوضح معاملات ألفا كرونباخ :

جدول (13): معاملات ألفا كرونباخ

معامل ألفا كرونباخ%	اسم المتغير	تسلسل الفقرات
0.889	نظم المعلومات	14-1
0.879	إدارة الموارد البشرية	25-15

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

سنختبر من خلال هذا المطلب اختبار الفرضيات انطلاقاً من الفرضية الرئيسية.

: الفرضية الرئيسية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مؤشرات الكمية و مؤشرات الاداء العالمية

Ho: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية.

H1 توجد علاقة ذات دلالة إحصائية.

جدول (14): معامل الارتباط R

النتيجة	SIG	معامل التصحيح	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R
رفض	0.000	0.632	0.674	0.842

من خلال الجدول تشير النتائج أن معامل الارتباط المعلومات وإدارة الموارد البشرية، كما أن معامل التحديد بلغ 0.842 ما يؤكد وجود علاقة جيدة بين نظم 0.674 وهذا يعني بأن علاقة مؤشرات الكمية و مؤشرات الاداء العالمية يفسر ما مقداره 63.2 % ، مؤشرات الكمية و مؤشرات الاداء العالمية .

الجدول رقم (15) : نتيجة التحليل الانحدار البسيط بين مؤشرات الكمية و مؤشرات الاداء العالمية

SIG	T	المعاملات المعلمية Beta	المعاملات		النوع
			خطأ القياس	A	
0.000	5.207	0.789	0.502	1.302	مؤشرات الكمية
0.000	6.201		0.190	0.723	مؤشرات الاداء العالمية



من الجدول تشير النتائج إلى أن تطبيق مؤشرات الكمية و مؤشرات الاداء العالمية ، فمن خلال النتائج (B)،  
 $0.704=0.052a$ ، وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية .

ومن الجدول أعلاه يمكن أيضا كتابة معادلة الانحدار البسيط كما يلي حيث: .

X: مؤشرات الكمية

Y: مؤشرات الاداء العالمية

$B_0 = 201$ . او يفسر هذا أن مؤشرات الاداء العالمية ( متغير تابع ) يكون قيمت 201.1 عندما يتم

تطبيق مؤشرات الكمية (متغير مستقل)، في حين بلغت  $0.05 < \text{Sig}=0.007$ ، وهو ما يفسر علم معنوية

$$B_0 \cdot B_1 = 0.146$$

ويفسر هذا أن كلما يتم تطبيق بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة بقيمة 0.146، وفي حين بلغت  $0.05 >$

$\text{Sig}=0.260$ ، وهو ما يفسر معنوية 6 .

بصفة عامة يتبين أن تطبيق مؤشرات الاداء العالمية يؤدي وبشكل إيجابي مؤشرات الكمية ، وبما أن مستوى

الدلالة  $\text{Sig}=0.000$ ، وهو أقل من 0.05، ومنه نرفض الفرضية الصفرية، ومنه نستنتج تأكيد رفض البديلة

الرئيسية التي تنص على: " وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مؤشرات الاداء العالمية و مؤشرات الكمية

: الفرضية الفرعية الأولى: " لا توجد علاقة إحصائية لأهمية نظام المعلومات في التخطيط على إدارة الموارد

البشرية " .

الجدول رقم (16): نتائج تحليل الانحدار البسيط حول مؤشرات النوعية و مؤشرات الاداء العالمية

النتيجة	SIG	معامل التصحيح	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R
رفض	0.002	0.215	0.423	0.723

تشير النتائج أن معامل الارتباط 0.515 ما يؤكد وجود علاقة متوسطة بين أهمية مؤشرات الكمية و مؤشرات الاداء العالمية ، كما أن معامل التحديد بلغ 0.265 و هذا يعني بان علاقة أهمية مؤشرات الكمية و مؤشرات الاداء العالمية يفسر ما مقداره 26.5 % ، تأثير أهمية مؤشرات الكمية و مؤشرات الاداء العالمية

الجدول رقم (17) : نتيجة التحليل الانحدار البسيط بين مؤشرات النوعية و مؤشرات الاداء العالمية

SIG	T	المعاملات		النوع
		المعاملات المعلمية	خطأ القياس	
		Beta	A	
0.000	4.087	0.789	0.381	مؤشرات النوعية
0.000	5.872		0.098	مؤشرات الاداء العالمية

تشير النتائج إلى أن تطبيق نظم المعلومات له أثر على الرقابة والتوجيه إدارة الموارد البشرية، فمن خلال النتائج (0.0520، 6 = 0.577)، وهذا ما يجعلنا نرفض الفرضية الصفرية.

ومن الجدول أعلاه يمكن أيضا كتابة معادلة الانحدار البسيط كما يلي حيث :

• X: مؤشرات النوعية

• Y: مؤشرات الاداء العالمية

• Bo = 1.558

ويفسر هذا أن على مؤشرات الاداء العالمية (متغير تابع) يكون قيمته 1.558 عندما لا يتم مؤشرات النوعية (متغير مستقل)، في حين بلغت  $Sig=0.000 < 0.05$ ، وهو ما يفسر عدم معنوية و b

•  $0.577 = 61$  ويفسر هذا أن كل ما يتم تطبيق بوحدة واحدة يؤدي إلى زيادة مؤشرات النوعية قيمة

0.577، وفي حين بلغت  $Sig=0.000 > 0.05$ ، وهو ما يفسر معنوية .81

بصفة عامة يتبين أن علاقة مؤشرات النوعية و مؤشرات الاداء العالمية بما أن مستوى الدلالة  $Sig=$

0.000، وهو اقل من 0.05، ومنه رفض الفرضية الصفرية، ومنه نستنتج تأكيد صحة الفرضية البديلة الفرعية

الثانية التي تنص على

وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مؤشرات الاداء العالمية و مؤشرات النوعية.

اختبار الفرضيات

يتم اختبار هذه الفرضيات باستخدام اختبار t للعينة الواحدة one sample test حيث تتمثل قاعدة القرار فيما يلي :

إذا كانت قيمة : المحسوبة أكبر من الجدولية والتي تساوي 1.691 والمتوسط المحسوب أكبر من المتوسط الفرضي 3 ومستوى المعنوية أقل من أو يساوي 0.005 فإننا نرفض الفرض العدمي ونقبل الفرض البديل.

الجدول 18: التحليل الإحصائي للفرضية الرئيسية

المحور	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	درجة الحرية	مستوى المعنوية	القرار
فقرات فرضية الرئيسية	3.68	0.552	7.315	1.691	34	0.000	دال
فقرات فرضية الفرعية 1	3.74	0.453	9.17	1.691	34	00.00	دال
فقرات الفرضية الفرعية 2	3.60	0.922	3.70	1.691	34	0.001	دال

المصدر : من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نظام spss

الفرضية الرئيسية HD الوسط الحسابي الإجمالي قدر 3.68 وهو

الفرضية الفرعية H02 : الوسط الحسابي الإجمالي قدر 3.60 وهو

أكبر من 3 بانحراف قدره 0.453 وقيمة : المحسوبة 7.135 أكبر أكبر من 3 بانحراف قدره 0.922 وقيمة t المحسوبة 3.70 أكبر من قيمة الجدولية 1.691 عند مستوى المعنوية 0.000 ودرجة حرية 34 وعليه

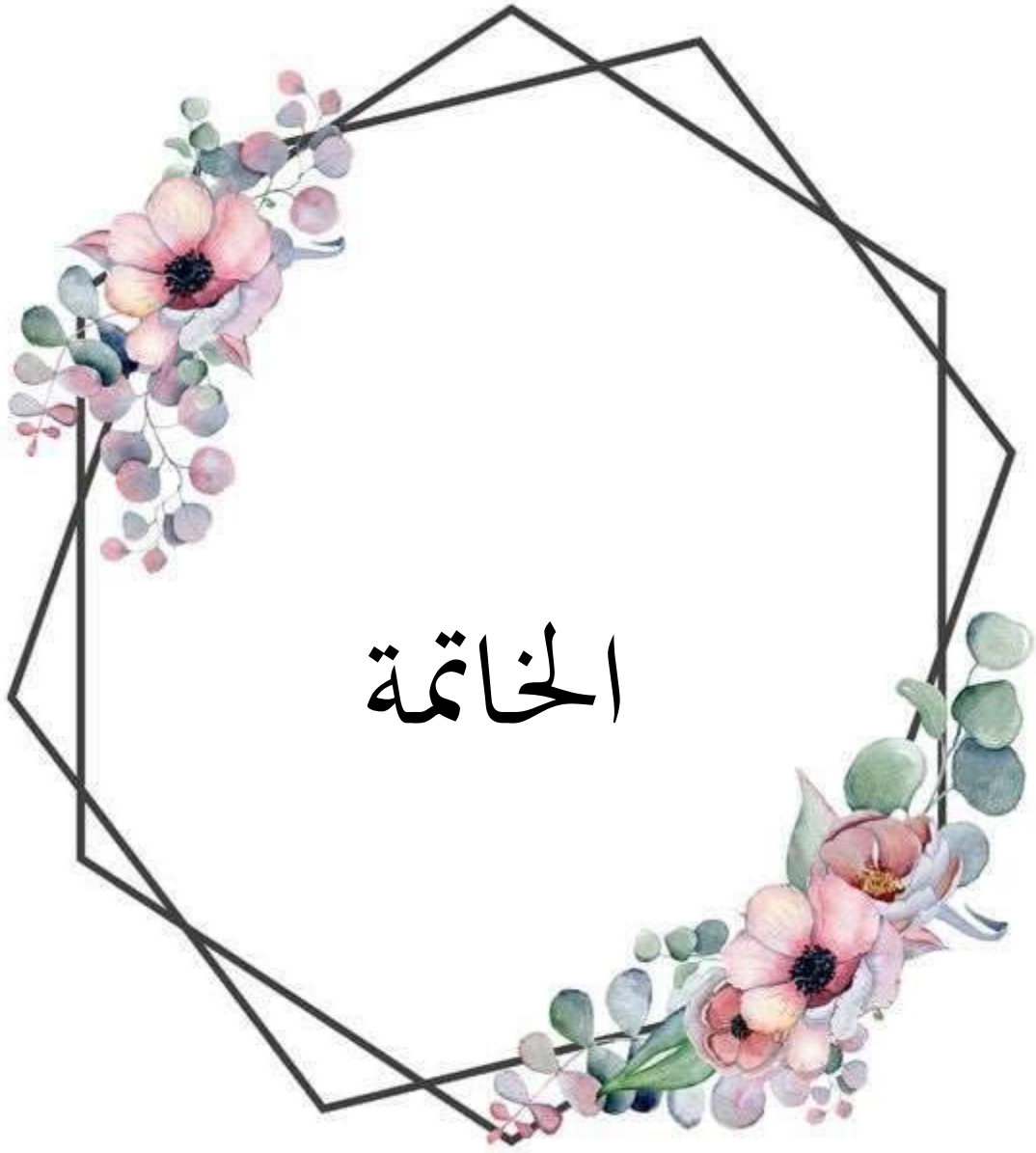
يرفض الفرض العدمي ويقبل الفرضقيمة الجدولية 1.691 عند مستوى المعنوية 0.00 ودرجة حرية 34 وعليه  
يرفض الفرض العدمي ويقبل الفرض البديل البديل " تعتمد الفنادق في مدينة عين تموشنت على مؤشرات :  
"تعتمد الفنادق في مدينة عين تموشنت على المؤشرات نوعية الأداء العالمية لأجل تقييم أدائها".

الفرضية الفرعية H01 : الوسط الحسابي قدر 3.74 وهو أكبر من 3 بانحراف قدره 0.453 وقيمة t  
المحسوبة 9.17 أكبر من قيمة t الجدولية 1.691 عند مستوى المعنوية 0.000 ودرجة حرية 34 وعليه يرفض  
الفرض العدمي ويقبل الفرض البديل : " تعتمد الفنادق في مدينة عين تموشنت على المؤشرات كمية في تقييم  
أدائها".

في تقييم أدائها"

#### ● خلاصة:

تعد الفنادق أهم روافد التنمية السياحة والاقتصادية خاصة في مدينة عين تموشنت حيث  
تعتبر لؤلؤة الساحل لما تملكهم من خصائص طبيعية وتاريخية وسياحية مميزة، وتستقطب كل صيفاً آلاف السياح من داخل وخارج الوطن.  
ومن بين الشواطئ والمدن السياحية التي تترصع الشريط الساحلي الطويل للعين تموشنت التي أصبحت عاصمة الولاية منذ 1984، كونها من  
أهم الأقطاب السياحية الوطنية، التي تزايد عددها في السنوات الأخيرة ودعمت بعدة فنادق منها التي درسنا  
عليها، لذا وفي إطار السعي المستمر للفنادق لتحسين أدائها فأنها تعمل على التقييم الدوري له - تقييم مواقع  
الانترنت مؤشر جد مهم نظرا في الوقت الحالي الفنادق في مدينة عين تموشنت على المعايير العالمية في قياس غير  
أن نزي PANORAMA و ATLENTID DJALAB لا يملكان موقع على شبكة الانترنت .



الخاتمة

### خاتمة:

بعد قيامنا بالدراسة الميدانية للمؤسسة الفندقية توصلنا إلى أن القائمين على فنادق ولاية عين تموشنت لا يعتمدون على كل المعايير والمؤشرات لقياس الأداء الفندقي، إلا معيار الإيواء فقط في تقييم الأداء، إلا أنه وحسب المعلومات المقدمة استطعنا تقييم الأداء واكتشاف الاختلالات خاصة ما تعلق بأسعار الغرف والخدمات المرافقة من إطفاء وترفيه وإضافة خدمات جديدة في موسم الكساد، ما يمكن وضعه كأهداف مستقبلية مستهدفة لتحقيق قيمة مضافة.

### النتائج :

من بين أبرز النتائج المتوصل إليها ما يلي:

- استخدام كل معايير ومؤشرات قياس الأداء الفندقي يتطلب بيانات ومعلومات عن كافة الأنشطة التي يقوم الفندق وفي الوقت المناسب.
- استخدام معايير ومؤشرات قياس الأداء الفندقي يساهم بدرجة كبيرة في اتخاذ القرارات الصحيحة وفي الوقت الملائم، لما لها من دور في تصحيح الانحرافات، وأخيرا تحسين وتطوير الأداء.
- عملية تقييم الأداء الفندقي تركز على تطابق الأداء الفعلي مع المراد الوصول إليه، أو انطلاقا من مشكلة معينة يراد حلها.
- نجاح المؤسسة الفندقية يحتاج إلى توفير متطلبات أساسية لتقييم كفاءة أداء المؤسسة الفندقية لجميع الوظائف والأنشطة سواء كانت رئيسية أو مساندة.
- يمكن استخدام معايير ومؤشرات قياس الأداء الفندقي في تقييم كفاءة الأداء بين مجموعة من المؤسسات الفندقية أو السلاسل الفندقية.

## الاقتراحات:

- نوصي القائمين على فنادق عين تموشنت بصفة خاصة والمؤسسات الفندقية الجزائرية بصفة عامة ب:
- ضرورة توفير بنك معلومات عن كافة الأنشطة التي يقوم الفندق، في الوقت المناسب وبأقل التكاليف، باعتبارها مخلات عملية اتخاذ القرارات، واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال الحديثة.
  - الاعتماد على معايير ومؤشرات قياس الأداء الفندقي ومقارنتها بالمستوى المطلوب والمحدد في مخططات العمل لتحقيق الأهداف والوصول للغايات المرجوة، وتصحيح مسار الانحرافات إن وجدت، لتحديد المسؤوليات ومعرفة درجة كفاءة العاملين.
  - إنشاء لجنة تدقيق داخلية منبثقة عن مجلس الإدارة، أو استحداث وظيفة مدقق داخلي يتمتع بالاستقلالية باعتباره صمام الأمان في تقييم نظام الرقابة الداخلية، الاعتماد على ميثاق التدقيق الداخلي يتضمن واجبات وإرشادات الضرورية واللازمة لتحسين الأداء مستنبطة من المعايير الدولية لممارسة نشاط التدقيق الداخلي.
  - الاتصال بمديرية السياحة والصناعة التقليدية للولاية للحصول على شهادة الجودة، من خلال الالتزام بتطبيق مخطط جودة السياحة الجزائرية PQA.
  - تبني مواصفات الايزو ISO سواء ما يتعلق بالتسيير الإداري أو التشغيلي، من خلال بالاتصال بالمعهد الجزائري للتقييس IANOR.
  - وضع استراتيجيات و تقديم خدمات إضافية مجانية لتحقيق الإنتاج في موسم الكساد، خاصة وأن خلال سنة 2023 الشقق الفاخرة والأجنحة لم يتم إشغالها إطلاقاً، وإضافة أنشطة مساندة تساهم في الجذب السياحي وتجلب مداخيل أخرى.





الكتب :

- عبد الرضا علوان ، أثر التنوع وتطوير الخدمات الفندقية على الإيرادات في صناعة الفنادق العراقية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 75، 2009، العراق.
- سليم الحمد منفر، علاء حسين السرابي، صناعة الفنادق إدارة ومفاهيم، ط1، دار جرير، عمان، 2011.
- نائل موسى محمد سرحان مبادئ إدارة الفنادق دار غيداء، عمان 2011.
- أسعد حامد أبو رمان وآخرون، التسويق السياحي والفندقي، دار ومكتبة الحامد للنشر، ط 1 ، عمان، 2005.
- حامد الظهور، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر، ط3، الأردن.
- عبد البار ي ابراهيم الدرة، زهير نعيم الصباغ ، إدارة الموارد البشرية ، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر 2010.
- أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، الطبعة الثانية، دار النهضة العربية، بيروت 2002،.
- عبد البار ي ابراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر 2003 .
- عبد البار ي ابراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، القاهرة ، مصر 2003 .
- محمد الصيرفي تخطيط وتنظيم الفنادق، دار الفكر الجامعي ط1، الاسكندرية، مصر، 2007.
- مباركة مساوي . سميرها ، الدين مليكي، الخدمات السياحية والفندقية وتأثيرها على سلوك المستهلك دراسة حالة مجموعة من الفنادق لولاية مستغانم مجلة الأسواق والمالية، رقم 2. العدد ...2012
- محمد الصيرفي تخطيط وتنظيم الفنادق، دار الفكر الجامعي ط1. الاسكندرية، مصر، 2007.

مذكرات جامعية

فؤاد حاج عبد القادر أهمية المزيج التسويقي في ترقية الخدمات السياحية - دراسة حالة فندق الزينيين بتلمسان، رسالة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، 2010.

بن عطية سعاد، أثر تطبيق تسيير موارد البشرية على الأداء في مؤسسات صغيرة ومتوسطة ، مذكرة مقدمة لاستكمال نيل شهادة الماستر علوم تسيير، تخصص: مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة ورقلة ، ، 2011.

عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية، قياس وتقييم ،مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال نيل شهادة الماجستير، في علوم تسيير، بسكرة 2001/2002

مجالات :

قريشي محمد الصغير ،عمليات المصادر الخارجية كمدخل لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ،مداخلة مقدمة ضمن ملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية ،يومي 23 و22 نوفمبر 2011 ، جامعة ورقلة، .

إلهام يجياوي ،الجود كمدة، حل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية ،مقال منشور ،عدد 05 ،جامعة باتنة 2007.

إلهام يجياوي ،الجود كمدة، حل لتحسين الأداء الإنتاجي للمؤسسات الصناعية الجزائرية ،مقال منشور ،عدد 05 ،جامعة باتنة 2007،

الطيب مصطفىاوي . مدخل تسويقي لتحليل وتقييم مواقع الويب استخدام نموذج التحليل الهرمي لتقييم مواقع الفنادق مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والتجارة، العدد 16، 2016.

كرم عبد الرحمن عبد الكريم نسبة الأشغال الفندقية مع التطبيق على صناعة الفنادق العراقية مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 35، 2013.

كرم عبد الرحمن عبد الكريم نسبة الأشغال الفندقية مع التطبيق على صناعة الفنادق العراقية مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد 35، 2013.

مباركة مساوي . سميرها ، الدين مليكي، الخدمات السياحية والفندقية وتأثيرها على سلوك المستهلك دراسة حالة مجموعة من الفنادق لولاية مستغانم مجلة الأسواق والمالية، عدد 2، 2012