

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

الشعبة: علوم تجارية

تخصص: تسويق فندي وسياحي

بعنوان

## دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية

دراسة حالة فندق سوف . الوادي .

تحت إشراف:

الأستاذ الدكتور عباسي بوبكر

من إعداد:

محمد مصطفى بن طالب

سعد حسيني

عبد الكريم مسعودي

نوقشت وأجيزت بتاريخ 2025/05/28، أمام لجنة المناقشة التالية:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
محمد الطيب بن مير	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيسا
بوبكر عباسي	أستاذ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
عبد المنعم دفرور	أستاذ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي -  
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم التجارية



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم التجارية

الشعبة: علوم تجارية

تخصص: تسويق فندقي وسياحي

بعنوان

## دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية

دراسة حالة فندق سوف . الوادي .

تحت إشراف:

الأستاذ الدكتور عباسي بوبكر

من إعداد:

محمد مصطفى بن طالب

سعد حسيني

عبد الكريم مسعودي

نوقشت وأجيزت بتاريخ 2025/05/28، أمام لجنة المناقشة التالية:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
محمد الطيب بن مير	أستاذ محاضر أ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	رئيسا
بوبكر عباسي	أستاذ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
عبد المنعم دفرور	أستاذ	جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2025/2024

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ  
الْحَمْدُ لِلَّهِ الَّذِي  
بَدَأَ خَلْقَ الْإِنسَانِ  
مِنْ طِينٍ مَسْكُونٍ  
إِذْ أَمَرْنَا الْمَلَائِكَةَ  
سُجُودًا لِلَّذِي  
خَلَقَهُمْ وَإِسْحَاقَ  
وَيَعْقُوبَ نَحْسَبُكَ  
الْكَافِرِينَ



# شكر وتقدير

الشكر والحمد لله وحده والصلاة والسلام على من لا نبي بعده ﷺ

نتوجه بأسمى عبارات الشكر والعرفان للأستاذ المشرف "عباسي بوبكر"

على ما قدمه لنا من توجيه ونصح وإرشاد

كما أشكره على صبره معنا طيلة فترة إنجازنا لهذا العمل فجازاه الله عنا خير الجزاء وبارك الله في دينه وعمله وصحته

وجعله جوهرة تضيء درب الأجيال ومحبي العلم والتعلم

كذلك نتقدم بخالص الشكر لكل أساتذة قسم علوم تجارية

وأخيرا لا نملك إلا الدعاء وحسن التقدير لكل من مد لنا يد العون وساعدنا في إنجاز هذا البحث

فجازاهم الله خيرا وجعله في ميزان حسناتهم

## إهداء

الحمد لله حمدا مباركا فيه سبحانه لا يطيب الليل إلا بشكره ولا يطيب النهار إلا بطاعته ولا تطيب اللحظات إلا بذكره ولا تطيب الآخرة إلا بعفوه ولا تطيب الجنة إلا برؤيته

إلى الصادق الأمين من بلغ الرسالة وأدى الأمانة، ونصح الأمة إلى نبي الله ﷺ

إلى من أحمله اسمه بكل عز وافتخار الذي علمني العطاء بدون انتظار الذي يسعى ويشقى لأنعم بالراحة والهناء،

الذي علمني أن ارتقي سلم الحياة بحكمة وصبر إلى حبيبي والدي العزيز رحمه الله واسكنه فسيح جناته

إلى النبيوع الذي لا يمل العطاء، إلى معنى الحب والحنان إلى بسملة الحياة وسر الوجود، إلى من كان دعائها سر

نجاحي، دمتي لي أمي الغالية الحبيبة

بن طالب محمد مصطفى

## إهداء

أولاً لك الحمد ربي على كثير فضلك وجميل عطائك ووجودك

إلى ذلك الحرف اللامتناهي من الحب والرفقة والحنان إلى التي بحنانها ارتويت وبدفئها احتमित وبنورها اهتديت وببصرها اقتديت ولحقها ما وفيت إلى من يشتهي اللسان نطقها وتترف العين من وحشتها إلى التي راني قلبها قبل عينيها وحصنتني أحشائها قبل يديها إلى شجري التي لا تدبل إلى الظل الذي أولي إليه في كل حين إلى التي كانت تتمنى رؤيتي وأنا أحقق هذا النجاح وشاء الله أن يأتي هذا اليوم أهدي هذا العمل إلى أمي الحبيبة حفظها الله أطال في عمرها، إلى درعي الذي به احتमित وفي الحياة به اقتديت إلى الذي شق لي بحر العلم والتعلم إلى من احترقت شموعه ليضيء بلا حدود إلى من رفعت رأسي عالياً بوجوده وافتخارا به أبي العزيز أدامه الله ذخر لي وأطال الله في عمره

حسيني سعد

# إهداء

إلى منارة العلم و إمام مصطفى، إلى الأمي الذي علم المعلمين .. إلى رسولنا الكريم سيدنا محمد ﷺ

إلى من كلل العرق جبينه وشقت الأيام يديه .. إلى من علمني أن الأعمال الكبيرة لا تتم إلا بالصبر والعزيمة

والإصرار.. إلى والدي رحمه الله واسكنه فسيح جناته

إلى من نذرت عمرها في أداء الرسالة .. رسالة التعلم والعطاء والوفاء .. كيف يكون الوفاء والعطاء .. إلى والدي

مسعودي عبد الكريم

## ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية من خلال أبعادها المتمثلة في: (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الضمان، الجوانب الملموسة) في فندق سوف -الوادي، والتحقق من مدى وجود اختلاف في جودة الخدمة الفندقية تبعاً لاختلاف البيانات الشخصية والوظيفية لعينة البحث. ولتحقيق أهداف الدراسة تموضع مجموعة من الأسئلة والفرضيات، وتم جمع البيانات الميدانية من خلال الاعتماد على أداة الاستبيان، وقد تم توزيع استمارات الاستبيان على عينة عشوائية بلغت 35 عاملاً لدى فندق سوف - الوادي، وتم استرجاع 30 استمارة استبيان صالحة للتحليل، وبعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS.V.21، توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد في البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية بفندق سوف -الوادي، عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$ ؛
  - وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد في البشرية في تحسين جميع أبعاد جودة الخدمة الفندقية (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الضمان، الجوانب الملموسة) بفندق سوف -الوادي، عند مستوى دلالة  $(0.05 \geq \alpha)$ ؛
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لمستوى التدريب في فندق سوف - الوادي- يعزى لمتغير الجنس؛
  - لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لمستوى التدريب في فندق سوف - الوادي- يعزى لمتغير العمر؛
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لمستوى التدريب في فندق سوف -الوادي- يعزى لمتغير الدورات التدريبية؛
  - توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) لمستوى التدريب في فندق سوف -الوادي- يعزى لمتغير الأقدمية في العمل؛
- الكلمات المفتاحية:** موارد بشرية، تدريب الموارد البشرية، خدمة فندقية، جودة الخدمة الفندقية، فندق سوف - الوادي.

## Résumé:

This study aimed to know the role of human resources training in improving the quality of hotel service through its dimensions represented in: (reliability, responsiveness, empathy, guarantee, tangible aspects) in Souf Hotel - Al-oued, and to verify the extent to which there is a difference in the quality of hotel service according to the difference in the personal and functional data of the research sample.

To achieve the objectives of the study, a set of questions and hypotheses were placed, and field data were collected by relying on the questionnaire tool, and the questionnaire forms were distributed to a random sample of 35 workers at the Souf Hotel - Al-oued, and 30 questionnaire forms valid for analysis were retrieved, and after analyzing the data and testing the hypotheses using the statistical package SPSS.V.21, the study reached the following results:

- The existence of a statistically significant positive impact of human resource training in improving the quality of hotel service at Souf Hotel - Al-oued, at the level of significance ( $\alpha = 0.05$ );
- The existence of a statistically significant positive impact of human resource training in improving all dimensions of hotel service quality (reliability, responsiveness, empathy, assurance, tangible aspects) at Souf Hotel – Al-oued, at the level of significance ( $\alpha = 0.05$ );
- There were no statistically significant differences at the level of morale (0.05) for the level of training in the Souf Hotel - the valley - attributed to the gender variable;
- There were no statistically significant differences at the level of moral (0.05) for the level of training in the Souf Hotel - the valley - attributed to the age variable;
- There are statistically significant differences at the level of morale (0.05) for the level of training in the Souf Hotel - Al-oued - due to the variable of training courses;
- There are statistically significant differences at the level of morale (0.05) for the level of training in the Souf Hotel - Al-oued - attributed to the variable of seniority at work;

**Keywords:** Human resourcers, Human resources training, Hotel service, Hotel service quality, Souf- Al-oued Hotel.

فهرس

المحتويات

## فهرس المحتويات

V	شكر وتقدير.....
III	إهداء.....
VI	ملخص الدراسة.....
VIII	فهرس المحتويات.....
XI	قائمة الجداول.....
XII	قائمة الأشكال.....
ب- و	مقدمة:.....

### الفصل الأول: تدريب الموارد البشرية وتحسين جودة الخدمة الفندقية

2	تمهيد الفصل الأول:.....
3	المبحث الأول: تدريب الموارد البشرية.....
3	المطلب الأول: تعريف التدريب.....
4	المطلب الثاني: أهمية ومبادئ تدريب الموارد البشرية.....
6	المطلب الثالث: مراحل العملية التدريبية.....
8	المبحث الثاني: جودة الخدمة الفندقية.....
8	المطلب الأول: مفهوم الخدمات الفندقية.....
11	المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة الفندقية.....
12	المطلب الثالث: أهمية تحسين جودة الخدمة الفندقية.....
13	المبحث الثالث: مساهمة تدريب الموارد البشرية في تطوير جودة الخدمات الفندقية.....

13	المطلب الأول: أبعاد جودة الخدمات الفندقية .....
14	المطلب الثاني: أبعاد تدريب الموارد البشرية .....
14	المطلب الثالث: تدريب الموارد البشرية وعلاقته بجودة الخدمات الفندقية .....
16	المبحث الرابع: الدراسات السابقة .....
16	المطلب الأول: الدراسات العربية .....
21	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية .....
26	المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية ضمن الدراسات السابقة .....
28	خلاصة الفصل الأول: .....

## الفصل الثاني: دراسة حالة فندق سوف - الوادي-

31	تمهيد الفصل الثاني: .....
32	المبحث الأول: تقديم عام لفندق سوف- الوادي- .....
32	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة التسيير السياحي بسكرة EGTB وفندق سوف - الوادي- .....
33	المطلب الثاني: المخطط التنظيمي لفندق سوف وخدماته .....
35	المبحث الثاني: منهجية وأدوات الدراسة .....
35	المطلب الأول: منهجية الدراسة .....
38	المطلب الثاني: صدق أداة البحث وثباتها .....
41	المبحث الثالث: تحليل وتفسير النتائج .....
41	المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة .....
45	المطلب الثاني: إختبار التوزيع الطبيعي وتحليل الاستبيان .....
54	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتحليل وتفسير نتائج الاستبيان .....
66	خلاصة الفصل الثاني: .....
64	خاتمة: .....

72 ..... قائمة المراجع:

..... قائمة الملاحق: خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.

### قائمة الجداول

- جدول (1): يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية ..... 26
- جدول (2): يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية ..... 37
- جدول (3): تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح ..... 38
- جدول (4): قيم معامل الثبات لمحاور الدراسة ..... 39
- جدول (5): توزيع أفراد العينة وفقاً للجنس ..... 41
- جدول (6): توزيع أفراد العينة وفقاً للعمر ..... 42
- جدول (7): توزيع أفراد العينة وفق الدورات التدريبية ..... 43
- جدول (8): توزيع أفراد العينة وفق الاقدمية في العمل الشكل رقم ..... 44
- جدول (9): نتائج معامل الالتواء والتفلطح SKewness et Kurtosis ..... 45
- جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعث الاعتمادية حسب عينة البحث ..... 47
- جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعث الاستجابة حسب عينة البحث ..... 48
- جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعث التعاطف حسب عينة البحث ..... 49
- جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعث الضمان حسب عينة البحث ..... 50
- جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعث الجوانب الملموسة حسب عينة البحث ..... 51
- جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعث تدريب الموارد البشرية حسب عينة البحث ..... 52
- جدول (16): علاقة الارتباط بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة الفندقية ..... 54
- جدول (17): اختبار معنوية معاملات الانحدار ..... 55
- جدول (18): ملخص نموذج الانحدار ..... 56
- جدول (19): تحليل تباين الانحدار ANOVA ..... 56
- جدول (20): علاقة الارتباط بين الاعتمادية وتدريب الموارد البشرية ..... 57
- جدول (21): تحليل تباين الانحدار ANOVA ..... 57
- جدول (22): علاقة الارتباط بين بعد الاستجابة والتدريب ..... 58
- جدول (23): تحليل تباين الانحدار ANOVA ..... 59
- جدول (24): علاقة الارتباط بين بعد التعاطف وتدريب الموارد البشرية ..... 59
- جدول (25): تحليل تباين الانحدار ANOVA ..... 60

- جدول (26): علاقة الارتباط بين الضمان وتدريب الموارد البشرية ..... 61
- جدول (27): تحليل تباين الانحدار ANOVA ..... 61
- جدول (28): علاقة الارتباط بين الجوانب الملموسة وتدريب الموارد البشرية ..... 62
- جدول (29): تحليل تباين الانحدار ANOVA ..... 62
- جدول (30): النتائج الإحصائية لاختبار الفروق بين مستويات أداء العاملين التي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الدورات التدريبية، الأقدمية في العمل)..... 64

### قائمة الأشكال

- الشكل رقم (1): أتمودج الدراسة ..... د
- الشكل رقم (2): المخطط التنظيمي لفندق سوف - الوادي ..... 33
- الشكل رقم (3): ترتيب أفراد العينة وفقا للجنس ..... 41
- الشكل رقم (4): ترتيب أفراد العينة وفقا للعمر ..... 42
- الشكل رقم (5): ترتيب أفراد العينة وفق الدورات التدريبية ..... 43
- الشكل رقم (6) ترتيب أفراد العينة وفق الأقدمية في العمل ..... 44



# مقدمة

## تمهيد:

يعتبر التدريب أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المؤسسة لتحقيق الموائمة بين متطلبات الوظائف وبين متطلبات وقدرات ومهارات الأفراد، بحيث يهدف بصورة أساسية إلى تطوير قدرات الأفراد وإلى إكسابهم مهارات ومعارف جديدة وتغيير اتجاهاتهم وتطوير سلوكهم في اتجاه يختلف عن ذلك الذي اعتادوا عليه، إلا اتجاه ترى الإدارة أنه الأصلح للعمل والأنفع من وجهة نظر الكفاءة، لذا قد تزايد اهتمام المنظمات الحديثة بالتدريب باعتباره من أحسن الطرق التي يمكن بواسطتها الربط بين جودة الخدمات وبين الأفراد العاملين بالمؤسسة سواء خدماتية أو تجارية وبالشكل الذي يضمن تحقيق أهداف المنظمة بأكثر فعالية وكفاءة ممكنة، فالتدريب أصبح أداة أساسية تعتمد عليها كل المؤسسات التي ترغب في تحسين خدماتها.

تسعى المؤسسات الفندقية في العصر الحالي إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية ومعقولة للزبون لإثبات ثقتها ومكانتها وعلى أنها متفوقة في تلبية حاجات ورغبات الزبائن لأنها تدرك بأن جودة الخدمات الفندقية تمثل قوة ومفتاح لرضا الزبون على خدماتها المقدمة له حيث تركز المؤسسات الفندقية على تحقيق منافع للزبائن ودفعهم باستمرار بالتعامل معهم وذلك عن طريق اجتذابهم بشتى الطرق والوسائل الممكنة ومن أجل تحقيق جودة خدمة جيدة تسعى المؤسسات في عصرنا الحالي الاستثمار في مواردها البشرية وتدريبهم وتطوير قدراتهم ومهاراتهم لتقدم خدمات في المستوى خاصة في المؤسسات الخدمية الفندقية التي تعتمد بنسبة كبيرة على مقدمة الخدمة ومهاراته.

تتمثل إشكالية بحثنا في السؤال الرئيسي التالي:

**هل يوجد أثر لتدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية بفندق سوف -الوادي؟**

تحت هذه السؤال الرئيسي تدرج الأسئلة الفرعية التالية:

**السؤال الأول:** هل يوجد أثر لتدريب الموارد البشرية في تحسين الاعتمادية بفندق سوف (-الوادي-)؟

**السؤال الثاني:** هل يوجد أثر لتدريب الموارد البشرية في تحسين الاستجابة بفندق سوف (-الوادي-)؟

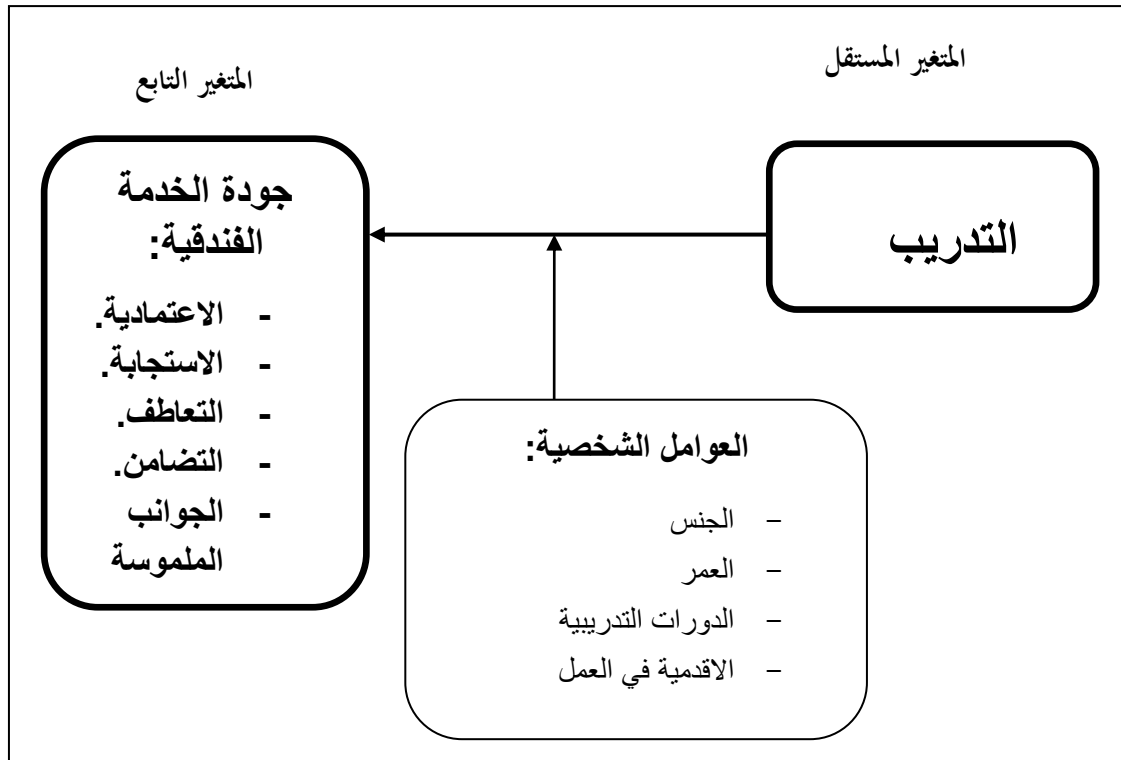
**السؤال الثالث:** هل يوجد أثر لتدريب الموارد البشرية في تحسين التعاطف بفندق سوف (-الوادي-)؟

**السؤال الرابع:** هل يوجد أثر لتدريب الموارد البشرية في تحسين الضمان بفندق سوف (-الوادي-)؟

**السؤال الخامس:** هل يوجد أثر لتدريب الموارد البشرية في تحسين الجوانب الملموسة بفندق سوف (-الوادي-)؟



الشكل رقم (1): أ نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

#### رابعاً: أهداف البحث:

يهدف هذا البحث إلى إبراز النقاط التالية:

1. تقديم إطار نظري يحدد المفاهيم المتعلقة بالتدريب وجودة الخدمة الفندقية.
2. التعرف على دور التدريب في تحسين جودة الخدمة الفندقية.
3. كيفية استخدام التدريب للوصول إلى أحسن جودة للخدمة الفندقية.
4. الوقوف على مدى اهتمام الفندق محل الدراسة بالتدريب.
5. تقديم اقتراحات وتوصيات للفندق محل الدراسة في مجال التدريب وجودة الخدمة الفندقية.

#### خامساً: أهمية البحث:

تتمثل أهمية هذا البحث في:

##### 1. الأهمية العملية:

✓ التعرف على واقع التدريب في الفندق محل الدراسة.

✓ التعرف على الأدوات والوسائل التي يمكن ان يستخدمها الفندق للوصول لأحسن جودة خدمة فندقية.

✓ يعد البحث مساهمة لجعل الفندق محل الدراسة تكتسب فلسفة واستراتيجية التدريب كروية وفلسفة لتحسين جودة الخدمة الفندقية.

## 2. الأهمية العلمية:

هذه الدراسة قد تمثل إضافة متواضعة في مراجع الكلية بالنسبة لموضوع دور التدريب في تحسين جودة الخدمة الفندقية.

### سادسا: أسباب اختيار الموضوع:

هناك عدة أسباب أدت لاختيار هذا الموضوع وهي:

#### • الأسباب الشخصية:

✓ طبيعة مجال التخصص الذي ننتمي إليه.

✓ الرغبة الذاتية تجاه الموضوع.

#### • الأسباب الموضوعية:

✓ حداثة الموضوع محل الدراسة وأهميته.

✓ قابلية الموضوع للبحث والتطوير.

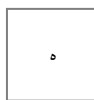
✓ محاولة تقديم دراسة ملهمة ببعض الجوانب المتعلقة بموضوع البحث وإضافتها إلى باقي الدراسات العلمية بالمكتبة الجامعية.

### سابعا: منهج وأسلوب البحث:

إن المنهج المتبع تحدده طبيعة الموضوع الذي نعالجه، ومن أجل الإحاطة والإلمام بأهم جوانبه وللإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية، سنعتمد في هذا البحث على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي فيما يخص الجانبين النظري والتطبيقي لهذه الدراسة الذي يعتمد كذلك على المنهج الإحصائي، كما سنستعين بالاستمارة كأداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة فيما يتعلق بوجهة نظر العاملين في دور التدريب في تحسين جودة الخدمة الفندقية المقدمة من طرفهم، وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS.

### ثامنا: تقسيمات البحث:

يهدف دراسة هذا الموضوع قما بتقسيمه إلى فصلين:



**الفصل الأول:** تم التطرق في هذا الفصل إلى الإطار المفاهيمي لتدريب الموارد البشرية من خلال التعريف وأهمية والمبادئ ومراحل العملية التدريبية، الإطار المفاهيمي لتحسين جودة الخدمة الفندقية من خلال مفهوم الخدمة ومفهوم جودة الخدمة الفندقية وأهمية تحسينها وبعد ذلك ذكرنا مساهمة تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية وأخيرا تطرنا لدراسات سابقة حول موضوع الدراسة.

**الفصل الثاني:** تم التطرق في هذا الفصل للجانب التطبيقي.

**تاسعا: حدود الدراسة:**

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

- **الحدود البشرية:** وتتمثل في العاملين في فندق سوف ولاية الوادي.
- **الحدود الموضوعية:** اقتصر هذا البحث على دراسة دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، التضامن، الجوانب الملموسة).
- **الحدود المكانية:** اجري هذا البحث في فندق سوف ولاية الوادي.
- **الحدود الزمانية:** تم انجاز هذا البحث خلال الفصل الثاني من السنة الجامعية 2025/2024.

**عاشرا: صعوبات الدراسة**

- تلقينا صعوبات من ناحية ندرة المراجع السابقة باللغة العربية التي تناولت موضوعنا بالتفصيل؛
- ربط العلاقة بين المتغيرات نظريا وتفسيرها؛
- صعوبة الحصول على معلومات خاصة بعمال الفندق نظرا لحساسيتها؛
- استغراق وقت في توزيع الاستبيان داخل الفندق والإجابة عليها بجدية؛



## الفصل الأول:

تدريب الموارد البشرية وتحسين  
جودة الخدمة الفندقية

تمهيد:

يحتل التدريب الصدارة في أولويات المؤسسات الحديثة وذلك لصناعة التدريب بأنه أحد المقومات الأساسية التي تساعد على تزويد العاملين بالمعارف والكفاءات والسلوكيات المختلفة التي تساهم في رفع مستوى الخدمات الفندقية. حيث يعتبر النشاط الفندقي من أبرز الأنشطة الاقتصادية المتطورة في جميع أنحاء العالم، ويتوقف نجاح المنشآت الفندقية على نجاح إدارتها ومدى استيعابها لطبيعة التنظيم الإداري إضافة إلى كفاءة المورد البشري. ويعتبر موضوع جودة الخدمة الفندقية من المواضيع التي حازت على اهتمام مختلف من الباحثين في مجال التسويق والسياحة، وخاصة الذين يبحثون عن إرضاء متطلبات وإشباع رغبات زبائنهم. فقد أدركت المؤسسات الخدمية ومنها الفنادق أن تقديم خدمة بجودة عالية يعتبر أكثر الأساليب فعالية لضمان تفوق المؤسسات الخدمية على منافسيها، إذ تستطيع المؤسسة الخدمية أن تضمن لنفسها مكانة تنافسية متميزة بين المؤسسات المنافسة من خلال تقديم خدمة بجودة تتناسب مع متطلبات الزبائن.

لهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى أربع مباحث هي:

- المبحث الأول: تدريب الموارد البشرية؛
- المبحث الثاني: جودة الخدمة الفندقية؛
- المبحث الثالث: مساهمة تدريب الموارد البشرية في تطوير جودة الخدمات الفندقية؛
- المبحث الرابع: الدراسات السابقة؛

## المبحث الأول: تدريب الموارد البشرية

تلعب الموارد البشرية دوراً هاماً في تحقيق أهداف المؤسسات ونجاحها في السوق، ولضمان مواكبة العاملين للتطورات المستمرة في بيئة العمل وتحسين كفاءتهم، يعد التدريب أداة أساسية لتعزيز مهاراتهم ومعارفهم حيث من خلال التدريب تسعى المؤسسات إلى تحقيق التميز وزيادة الإنتاجية عبر تطوير قدرات موظفيها. في هذا المبحث سيتم تناول تعريف التدريب، تسليط الضوء على أهميته ومبادئه، بالإضافة إلى استعراض المراحل التي تمر بها العملية التدريبية.

### المطلب الأول: تعريف التدريب

لا يوجد هناك تعريف محدد للتدريب بين علماء الإدارة فلكل وجهة نظر حسب مدرسته وحسب توجهه الفكري وحسب الغرض من التدريب ومن بين التعاريف ما يلي:

- التدريب هو "عملية مخططة تقوم باستخدام أساليب وأدوات بهدف خلق وتحسين وصقل المهارات والقدرات لدى الفرد وتوسيع نطاق معرفته للأداء الكفاء من خلال التعلم، ورفع مستوى كفاءته وبالتالي كفاءة المنشأة التي يعمل فيها كمجموعة عمل"<sup>1</sup>.
- ويعرف التدريب أيضاً بأنه: "النشاط المخطط الذي يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك والاتجاهات، مما يجعل هذا الفرد أو هذه الجماعة لائقين بأعمالهم وبكفاءة إنتاجية عاليتين"<sup>2</sup>.
- كما عرف بأنه: "عملية يقصد بها زيادة كفاءة الفرد الإنتاجية وكذلك زيادة الكفاءة الإنتاجية للمنظمة التي يعمل فيها هذا الفرد وذلك عن طريق معاونة كل فرد على أن يستغل إمكانيته الإنتاجية إلى أقصى حد ممكن وكذلك معاونة العاملين في المنظمة ككل على حسن استغلال إمكانياتهم الإنتاجية بوصفهم جماعة تعمل متعاونة لتحقيق أهداف معينة"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> عمر وصفي عقيلي، "إدارة القوى العاملة"، الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع، 1996 ص. 233.

<sup>2</sup> Sekion et autre, **Gestion Ressource Humaines**, Canada, 2001, p.239.

<sup>3</sup> محمد خيرى حربي، محمد أنور قريطو، "الأسس العامة للتدريب"، دار المعرفة، مصر، دون سنة نشر، ص. 102.

يقصد بالتدريب: "تلك الجهود الهادفة لتزويد المستفيد بالمعلومات والمعارف التي تكسبه المهارة في أداء العمل وتنمية وتطوير ما لديه من خبرات بما يزيد كفاءته لأداء عمله الحالي لوع مده لأداء أعمال ذات مستوى أعلى بالمستقبل"<sup>1</sup>.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف التدريب بأنه عملية هادفة إلى تحسين أداء الموارد البشرية وزيادة الكفاءة الإنتاجية للمنظمة من خلال إحداث تغييرات في الفرد والجماعة من خلال اكتساب المعلومات والمعارف والمهارات والخبرات حول العمل.

### المطلب الثاني: أهمية ومبادئ تدريب الموارد البشرية

يعد تدريب الموارد البشرية أساساً لتطوير أداء الموظفين وزيادة إنتاجية المؤسسات، لتحقيق نتائجه المرجوة، يعتمد التدريب على مبادئ واضحة توجه العملية وتضمن فعاليتها، في هذا المطلب، سيتم توضيح أهمية التدريب ودوره، مع استعراض المبادئ التي يجب اتباعها لضمان نجاحه.

#### أولاً: أهمية التدريب

تتمثل أهمية التدريب في النقاط التالية<sup>2</sup>:

- إنجاز وظيفي أفضل كما ونوعاً أي زيادة الإنتاجية وبالتالي تخفيض التكاليف.
- زيادة فرص إشباع المستفيد أو المستهلك المنتجات المنظمة من خلال تحسين الخدمات والسلع المقدمة له.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة، فالتدريب يعد الأفراد لاستخدام الآلات المعدات الحديثة وبالتالي الحصول على أكبر عائد منها.
- استكمال دور الجامعات والمدارس، فإذا كان التعليم يوفر الأساس الذي يمكن أن ينطلق منه الفرد إلى مجال العمل، فإن التدريب يأتي ليستكمل ما بدأه التعليم.
- تنمية المجتمع إذ يمتد التدريب ليشمل معلومات ومهارات الأفراد والجماعات في الاتصال والتعاون وإقامة علاقات إنسانية متساندة.

<sup>1</sup> بطرس الشكر، لؤي لطيف، "دور التدريب في تقويم كفاءة أداء العاملين ضمن القطاع الفندقي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، ع:71، 2009، ص15.

<sup>2</sup> عبد البارئ درة، زهير الصباغ، "إدارة القوى البشرية"، الأردن، دار الندوة للنشر والتوزيع، 2008، ص399.

- يعد التدريب أساسيا لتحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية، مما يؤدي إلى خفض التكاليف، كما يساهم في تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة للمستهلكين، مما يعزز فرص إشباعهم.
- من خلال ما سبق ذكره يمكن استخلاص ما يلي:
- زيادة الإنتاج بتكاليف اقل.
- إشباع رغبات المستهلكين.
- استخدام التكنولوجيا الحديثة.
- تفعيل دور الجامعات والمدارس.
- التعاون والتلاحم بين المجتمع الواحد.
- يعد التدريب أيضا أداة أساسية لاستخدام التكنولوجيا الحديثة، حيث يعزز قدرة الأفراد على التعامل مع الآلات والمعدات المتطورة.
- يزود الأفراد بالمهارات العملية اللازمة لدخول سوق العمل.

#### ثانيا: مبادئ التدريب

يجب أن يتركز التدريب على مبادئ صحيحة وأسس قويمة من البداية وإلا فسيذهب جهد التدريب سدى ومن المبادئ التي يجب أن يبنى عليها التدريب يمكن ذكر ما يلي<sup>1</sup>:

- ✓ الشرعية: أي أن التدريب لا يخرج عن نطاق الأنظمة والقوانين المعمول بها في المؤسسة.
- ✓ المنطقية: أي يجب أن تحدد الاحتياجات بكل واقعية ومنطقية.
- ✓ التحديد: يجب أن تكون أهداف التدريب محددة تحديدا دقيقا.
- ✓ القياس: بمعنى أن أهداف التدريب يمكن قياسها.
- ✓ الشمول: أي يجب أن يشمل التدريب كل أقسام وأعضاء المؤسسة.
- ✓ التدرج: يتم البدء بمعالجة الأمور البسيطة التي يقدر عليها العامل ثم الانتقال إلى الأمور الأكثر تعقيدا.
- ✓ المرونة: أي تمتع برامج التدريب بالمرونة والقابلية للاستجابة لأي تغيير قد يحدث في بيئة المؤسسة.
- ✓ الاستمرارية: التدريب لا يكون مرة واحدة فقط وإنما يستمر مع العامل حتى تقاعده لان كل يوم هناك مستجدات في بيئة الأعمال.

<sup>1</sup> بلال خلف السكارنة، "تصميم البرامج التدريبية"، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009، ص ص32، 31.

✓ المشاركة: من اجل إنجاح العملية التدريبية يجب أن تبني على المشاركة بين كل المعنيين بالأمر وخاصة المدربين والمتدربين.

✓ النظرة المستقبلية: يكون التدريب متضمن للمناصب التي من الممكن أن يزاوها العامل والأعمال التي من الممكن أن يقوم بها.

لضمان نجاح التدريب، ينبغي أن يبنى على أسس قوية تراعي احتياجات المؤسسة والعاملين. يتطلب ذلك الالتزام بالقوانين والتنظيم، والتركيز على أهداف محددة وقابلة للقياس، كما يجب أن يكون التدريب شاملاً ومتدرجاً، مرناً لاستيعاب التغيرات، ومستمر لمواكبة التطورات كما من الضروري أيضاً تعزيز التعاون والمشاركة بين المدربين والمتدربين، مع تبني رؤية مستقبلية تساعد على تطوير المهارات بما يتناسب مع التحديات القادمة.

### المطلب الثالث: مراحل العملية التدريبية

يمر التدريب بالمراحل التالية<sup>1</sup>:

#### 1. تحديد الاحتياجات التدريبية:

إن تحديد الاحتياجات التدريبية يكون من خلال تشخيص مختلف المشاكل والمواقف والظروف القائمة أو المحتملة والتي تساعد هذه الاحتياجات المنظمة على مواجهتها، وتتمثل هذه الاحتياجات عدد ونوعية العاملين التي تشتملها عملية التدريب، المجالات المراد تدريبها عليها والتي قد تكون زيادة مهارات في المستوى التنفيذي وتطوير أنماط السلوك والعلاقات والاتجاهات.

#### 2. تنظيم ومتابعة البرنامج التدريبي:

وتتضمن تحديد أهداف البرنامج، تحديد موضوعات برنامج التدريب وتحديد الأسلوب المناسب للتدريب.

#### 3. تحديد الوقت المناسب لتنفيذ البرنامج:

يتوقف طول فترة التدريب على طبيعة البرنامج وعدد الموضوعات التي يشملها وأهميتها طبيعة ومستوى المتدربين.

<sup>1</sup> سهيل زغدود، "العملية التدريبية ودورها في تحسين أداء العمل في المؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة باتنة، 2008/2007، ص71.

4. تحديد مكان تنفيذ البرنامج:

قد يكون داخلي (داخل المنظمة): تتولى وحدة التدريب وتطوير مسؤولية تنفيذه وخارجي مثل مركز متخصص.

5. تصميم برنامج التدريب واختيار الأسلوب المناسب:

لتصميم أي برنامج تدريبي لا بد من تحديد الأهداف المرجوة منه،<sup>1</sup> وانطلاقاً من هذه الأهداف الموضوعية، يتم وضع البرنامج وتحديد موضوعاته التي سيتم تكوين الموارد البشرية من خلالها مع مراعاة تسلسل هذه الموضوعات وترابطها كما يتم تحديد الأساليب التي ستستخدم في التكوين، والتي تأخذ أشكالاً متعددة منها التكوين الفردي. كل فرد يكون على حدى، ومنها التكوين الجماعي كما نجد التكوين أثناء العمل والتكوين خارج أوقات العمل، وعموماً لا يوجد أسلوب مثالي في التكوين يمكن استخدامه دوماً وإنما تختلف هذه الأساليب باختلاف عدد الأشخاص، وباختلاف الأهداف المراد تحقيقها بعد التصميم يجب على المسؤولين عن التكوين الإشراف على تجسيده ومتابعته باستمرار حتى يحقق الأهداف المنتظرة.

6. تقييم برنامج التدريب:

وذلك من خلال معرفة ما مدى نجاح التدريب، أي ما مدى اكتساب الفرد للمهارات والأفكار التي من أجلها تم التدريب وهل زادت إنتاجية العامل وهل تغير سلوكه أم لا.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> سهيل زغدود، مرجع سبق ذكره، ص 57.

<sup>2</sup> Jean Marie Peretti, **Ressources Humaines**, Paris, Vuibert, 5ed, 1999, p.50.

## المبحث الثاني: جودة الخدمة الفندقية

تعد الخدمات الفندقية من أبرز العوامل التي تؤثر في تجربة النزلاء ورضاهم، مما يجعل تحسين جودتها أمراً ضرورياً للمؤسسات الفندقية، فكلما ارتفعت جودة الخدمة زادت القدرة على جذب العملاء والاحتفاظ بهم.

يهدف هذا المبحث إلى استكشاف مفهوم الخدمة وخصائصها ومفهوم الخدمة الفندقية وجودتها، بالإضافة إلى تسليط الضوء على أهمية تحسين هذه الجودة لضمان تقديم تجربة مميزة للنزلاء وتعزيز سمعة الفندق.

### المطلب الأول: مفهوم الخدمات الفندقية

#### أولاً: تعريف الخدمة

قبل التطرق لتعريف الخدمة الفندقية يجب التعرف على تعريف الخدمة كما يلي:

- حيث عرفت الجمعية الأمريكية للتسويق "الخدمة" على أنها: "منتجات غير ملموسة يتم تبادلها من المنتج إلى المستعمل، ولا يتم نقلها أو تخزينها وهي تقريبا تفتى بسرعة، ويصعب في الغالب تحديدها لأنها تظهر للوجود في نفس الوقت الذي يتم شراؤها أو استهلاكها فهي تتكون من عناصر غير ملموسة متلازمة وغالبا ما تتضمن مشاركة الزبون بطريقة هامة حيث لا يتم نقل ملكيتها وليس لها لقب أو صفة"<sup>1</sup>.
- أيضا يمكن أن نعرف الخدمة على أنها: "نشاط غير ملموس يهدف أساسا إلى إشباع رغبات ومتطلبات الزبائن"<sup>2</sup>.

من خلال التعاريف السابقة يمكن إجمال التعريف الشامل للخدمة الفندقية كالتالي:

الخدمة هي منتج غير ملموس ينتقل من المنتج إلى المستهلك دون إمكانية تخزينه أو نقله، ويفنى بسرعة. يصعب تحديدها لأنها تظهر أثناء استهلاكها، وتتطلب مشاركة الزبون دون نقل الملكية. كما تُعرّف أيضاً بأنها نشاط غير ملموس يهدف إلى إشباع احتياجات الزبائن.

<sup>1</sup> نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، "التسويق مفاهيم معاصرة"، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط 1، 2006، ص 226.

<sup>2</sup> عبد الخالق أحمد باعلولي، "تسويق الخدمات"، دار العلوم والتكنولوجيا، ط 1، اليمن، 2013، ص 18.

ثانياً: خصائص الخدمة

تعتبر الخدمات جزءاً أساسياً من حياتنا اليومية، حيث تؤثر في العديد من جوانب تجربتنا الشخصية والمهنية ومن خلال التعامل مع هذه الخدمات، يتضح أن هناك خصائص معينة تميزها عن المنتجات المادية الأخرى، هذه الخصائص تساهم في تحديد طريقة تقديم الخدمة والتفاعل معها، مما يجعل من المهم فهم هذه السمات بشكل دقيق، من أبرز الخصائص ما يلي:

**(1) الجوانب الملموسة:**

من أبرز ما يميز الخدمة عن السلعة أن الخدمة غير ملموسة بمعنى أنه ليس للخدمة وجود مادي أي من الصعب تذوقها والإحساس بها ورؤيتها أو شمها أو سماعها قبل شرائها، فالاتجاهات والآراء حولها يتم البحث عنها قبل الحصول عليها، وتكرار الشراء قد يعتمد على الخبرة السابقة والمستهلك قد يحصل على شيء مادي ملموس ليمثل الخدمة، ولكن في النهاية فإن شراء الخدمة هو شراء غير ملموس<sup>1</sup>.

**(2) التلازمية:**

بدون المستهلك فإن المنظمة ذات طابع خدماتي لا تنتج شيء فعدم انفصال عن مقدم الخدمة في الخدمات يعني في آن واحد بالتلازمية ووجود المستفيد وقت إنتاج الخدمة. وتعني التلازمية هي عدم انفصال المستفيدين من الخدمة عن مقدمها، وهي خاصية تتميز بها معظم الخدمات في حين أن السلع تنتج ومن بعد ذلك تباع ثم تستهلك فالخدمات تنتج وتباع في وقت واحد، مثل قضاء ليلة في فندق، أو تناول وجبة طعام في مطعم، أو السفر في طائرة. ومن السمات المهمة في هذه الخاصية بالنسبة للمنظمات عدم إمكانية تخزين الخدمة مما يعني أن عامل الوقت ليس مهماً بالنسبة للمنظمات الخاصة بالخدمات وهذا لاستحالة عرض الخدمة وتخزينها لمواجهة تغيرات الطلب<sup>2</sup>.

**(3) عدم ثبات أو تماثل الجودة:**

نعني بهذه الخاصية البالغة الصعوبة هي عدم القدرة في كثير من الحالات على تنميط الخدمات وخاصة تلك التي يعتمد تقديمها على الإنسان بشكل كبير وواضح، وهذا يعني ببساطة أنه يصعب على مورد الخدمة أن يتعهد بأن تكون خدماته متماثلة أو متجانسة على الدوام، وبالتالي فهو لا يستطيع ضمان مستوى جودة معين لها مثلما

<sup>1</sup>هاني حامد الضمور، "تسويق الخدمات"، دار وائل، الأردن، 2005، ص 24.

<sup>2</sup>J. Lendrevie. J. Lévy et D. Lindon - Mercator – Editions Dalloz – 7 eme édition 2003.

يفعل منتج السلع، وبذلك يصبح من الصعوبة على طرفي التعامل المورد والمستفيد التنبؤ بما ستكون عليه الخدمات قبل تقديمها والحصول عليها.

فعملية جراحية مثلاً يجريها جراح مشهور تعد أفضل من حيث الجودة والإتقان والأمان وفرص النجاح مقارنة بعملية يجريها جراح أقل خبرة.<sup>1</sup>

#### (4) عدم إمكانية الاحتفاظ أو تخزين الخدمات:

لا يمكن الاحتفاظ بالخدمة وتخزينها من أجل استخدامها في أوقات لاحقة فالخدمات تتعرض للزوال والفناء حال استخدامها وهذا ما يميز التذبذب في الطلب على بعض الخدمات باعتباره غير مستقر، فيختلف الطلب على الخدمات الصحية من يوم لآخر أو على الخدمات الفندقية من يوم الآخر وليس فقط من موسم لآخر، فوجود غرف فارغة في فندق أو مقعد غير مشغول على متن رحلة جوية أو مسرح يشكل خسارة باعتبارها تمثل طاقات غير مستغلة ومعطلة في ذلك الوقت وبالتالي عدم قدرة مقدمي الخدمات على تخزين هذه الطاقة المعطلة لوقت آخر كما يحدث في السلع المادية الملموسة التي لو تم إنتاجها تخزن لحين الطلب عليها.<sup>2</sup>

من خلال ما سبق يمكن إجمال خصائص الخدمة في:

الجوانب الملموسة، التلازمية، عدم تماثل الجودة، عدم إمكانية الاحتفاظ أو تخزين الخدمة.

#### ثالثاً: تعريف الخدمة الفندقية

يمكن تعريف الخدمة الفندقية فيما يلي:<sup>3</sup>

- تعرف الخدمة الفندقية بأنها: "عبارة عن مزيج من العناصر منها المادية مثل الطعام والشراب وعناصر عاطفية إحساسية، والتي تقسم إلى جزأين الصورة الذهنية أو الطريقة التي يقدم الفندق نفسه من خلالها للعملاء الحاليين أو المرتقبين أو الطريقة التي يرى فيها العملاء الفندق والتي تعكسها نشاطات وممارسات وتوجهات الفندق المختلفة، وكذلك الجو العام للفندق أو ماذا يتوقع العملاء أن يأخذ خير في الفندق".

<sup>1</sup> ابن علي حسان، "محاضرات في مدخل الخدمات" السنة أولى ماستر، تخصص تسويق مصري، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجلفة، 2022/2021، ص 27.

<sup>2</sup> زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، "مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق" الأردن، دار المسيرة، ص 257، 258.

<sup>3</sup> خالد مقابلة، "التسويق الفندقي"، عمان، دار زهران، 1998، ص 102.

- وتعرف أيضا بأنها: "ذلك النشاط الذي يرتبط بإقامة وإيواء وإعاشة النزلاء بصرف النظر عن وسيلة هذه الإقامة سواء كانت فنادق أو قرى سياحية أو شققا مفروشة".
- وقد عرفت أيضا بأنها: "نشاطات غير ملموسة تحقق إشباع الرغبات والتي ليست مرتبطة أساسا ببيع السلعة أو خدمة أخرى فإننتاج خدمة قد يتطلب استعمال سلع ملموسة إلا أنه تكون هناك حاجات لمثل الاستعمال فلا ينتج عن هذا الاستعمال نقل ملكية تلك السلع الملموسة".

ومن خلال التعاريف السابقة يمكن إجمال تعريف شامل للخدمة الفندقية على أنها:

"مزيج من العناصر المادية مثل الطعام والشراب، والعناصر العاطفية التي تعكس صورة الفندق وتجربة العملاء، تشمل الإقامة والإعاشة للنزلاء في مختلف أنواع المرافق كالفنادق والقرى السياحية، وهي نشاط غير ملموس يهدف إلى إشباع رغبات العملاء دون نقل ملكية السلع المستخدمة في تقديمها".

#### المطلب الثاني: مفهوم جودة الخدمة الفندقية

اختلفت توجهات المفكرين ومقارباتهم حول تقديم مفهوم شامل لجودة الخدمة الفندقية حيث أن كل مفكر قام بتقديم مفهوم للمصطلح بناء على توجهاته ووفقا لذلك يمكن تقديم مفهوم لجودة الخدمة الفندقية كالتالي:

- تعبر جودة الخدمات الفندقية عن "القيمة العالية والتميز والتي تسهم في كسب رضا النزلاء وولائهم كما تتحقق جودة الخدمة بتقديم خدمات استثنائية من قبل الفنادق بالاعتماد على موظفيه الذين يدعمون ويرفعون القيم الإيجابية، فالنزلاء الراضون يميلون إلى تكرار الزيارة، بسبب تجربتهم الإيجابية مع الخدمات المقدمة، فيسمح ذلك بتعزيز بناء صورة إيجابية للفندق ويزيد من جاذبيته وشهرته وكسبه للضيوف المحتملين"<sup>1</sup>.
- عرف "ويليامز" جودة الخدمات الفندقية بأنها: "تفوق على توقعات العميل والمقصود بجودة الخدمة في هذا التعريف أن تتفوق المنظمة في خدماتها التي تؤديها فعليا على مستوى التوقعات التي يحملها النزلاء اتجاه هذه الخدمات"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> زرفة رؤوف، كريمة العقون، "أثر الرعاية التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي فندق شيراتون بولاية عنابة"، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، مج 9، ع 2، ص 9.

<sup>2</sup> ريزان نصور، "قياس جودة الخدمة الفندقية في فنادق محافظة اللاذقية من وجهة نظر النزلاء دراسة حالة"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية جامعة اللاذقية بسوريا، مج 38، ع 4، 2016، ص 421.

من خلال التعاريف السابقة يمكن تلخيص تعريف شامل للخدمة الفندقية:

"الخدمة الفندقية هي عبارة عن تقديم الخدمة بما يتوافق أو يتجاوز توقعات النزلاء حيث يمكن أن يشمل ذلك السرعة في تقديم الخدمة والاحترافية وحسن التعامل وذلك يؤدي إلى رضا العملاء".

### المطلب الثالث: أهمية تحسين جودة الخدمة الفندقية

تتمثل أهمية تحسين جودة الخدمة الفندقية في النقاط التالية<sup>1</sup>:

- نمو مجال الخدمة وزيادة المنافسة: إن ما تقدمه الفنادق المنافسة من عروض لخدماتها بشكل مستمر حتم على الفندق السعي لتحسين جودة خدماته لإكسابها ميزة تنافسية في بيئة المنافسة المتنامية.
- المحافظة على الزبائن وفهم الزبون: إن الدفع الحقيقي لتعامل الزبائن مع الفندق هو التعامل الجيد معهم، الذي يصاحبه تقديم منتجات ذات جودة عالية وفهم احتياجاتهم وكذا توقعاتهم من أجل بناء علاقة طويلة الأمد معهم.
- المدلول الاقتصادي وسمعة الفندق: يبني الفندق سمعته من خلال جودة الخدمات التي يقدمها لجذب عملائه والحفاظ على سمعته في السوق، كما يعزز تحسين جودة الخدمة المسؤولية الاجتماعية والقانونية للمؤسسات للحفاظ على سمعتها في الاقتصاد العالمي.
- التحديات البيئية وطبيعة الخدمات: إن تكيف الفنادق مع التغيرات البيئية والتحديات الاقتصادية والثقافية يدفعها إلى تحسين جودة خدماتها وتوطيد علاقتها مع زبائنها، خاصة بالنسبة للخدمات التي تعتبر أكثر تعقيدا من غيرها.

<sup>1</sup> زرفة رؤوف، كريمة العقون، مرجع سابق، ص ص 10، 11.

### المبحث الثالث: مساهمة تدريب الموارد البشرية في تطوير جودة الخدمات الفندقية

سيتم التطرق في هذا المبحث الى أبعاد جودة الخدمة الفندقية والتي تم تسليط الضوء عليها من قبل مختلف من الباحثين وكذلك أبعاد تدريب الموارد البشرية وأيضا علاقة التدريب بجودة الخدمات الفندقية.

#### المطلب الأول: أبعاد جودة الخدمات الفندقية

حتى تتمكن الفنادق من تقييم جودة خدماتها، فإنه يتعين عليها التعرف على الأبعاد، والتي حددها عدد من الباحثين (Berry, Parasuraman, Zeithmal, Taylor et Cronin) ويمكن ذكر الأبعاد كما يلي<sup>1</sup>:

1. الاعتمادية: أي قدرة مقدم الخدمة على أداء الخدمات الفندقية بشكل يمكن من الاعتماد عليها وأيضا بدرجة عالية من الدقة والصحة.
2. توفر وسهولة الحصول على الخدمات الفندقية: أي توفرها في الوقت المناسب، والمكان الذي يرغبه الزبون، وسهولة الوصول إلى مكان تلقيها<sup>2</sup>.
3. الأمان: أي درجة الشعور بالأمان والثقة في الخدمة الفندقية المقدمة وبمن يقدمها.
4. المصداقية: درجة الثقة بمقدم الخدمة الفندقية.
5. درجة تفهم مقدم الخدمة لحاجات الزبون: أي مدى قدرة مقدم الخدمة الفندقية على تفهم احتياجات الزبون وتزويده بالرعاية والعناية.
6. الاستجابة: مدى قدرة ورغبة واستعداد مقدم الخدمة الفندقية بشكل دائم في تقديم الخدمة للزبائن عند احتياجهم لها.
7. الكفاءة: أي كفاءة القائمين على أداء الخدمة الفندقية من حيث المهارات والمعرفة التي تمكنهم من أداء الخدمة.
8. الجوانب الملموسة: كثيرا ما يتم تقييم الخدمة الفندقية بناء على التسهيلات المادية مثل الأجهزة، المظهر الداخلي للفنادق ومظهر العمال.

<sup>1</sup> محمد عباس ديوب، هنادي عطية، "إدارة تسويق الخدمات الطبية بالتطبيق على المشفى الجامعي باللاذقية ومشفى الباسل بطرطوس"، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، مج:27، ع:02، سوريا، 2005، صص125،124. (بتصرف)

<sup>2</sup> عبد العزيز بن حبيب الله نياز، "جودة الرعاية الصحية: الأسس النظرية والتطبيق العملي"، وزارة الصحة بالسعودية، 2005، ص39. (بتصرف)

9. **الاتصالات:** أي تزويد الزبائن بالمعلومات وباللغة التي يفهمونها، وتقديم التوضيحات اللازمة حول طبيعة الخدمة الفندقية وتكلفتها.

10. **اللباقة:** أي تمتع مقدمي الخدمات بروح الصداقة الاحترام واللفظ في التعامل والاستقبال الطيب مع التحية والابتسامة مع الزبائن<sup>1</sup>.

### المطلب الثاني: أبعاد تدريب الموارد البشرية

يشمل تدريب الموارد البشرية عدة أبعاد رئيسية تهدف إلى تحسين أداء العاملين وزيادة إنتاجية المؤسسات، أهمها<sup>2</sup>:

- 1- التوجيه: ويهدف إلى تعريف العاملين الجدد بثقافة المؤسسة وسياساتها.
- 2- التأهيل: ويساعد العاملين الجدد على التأقلم مع بيئة العمل ومتطلبات الوظيفة.
- 3- تنمية المهارات الفنية: ويشمل التدريب على المهارات التقنية اللازمة لأداء الوظيفة.
- 4- تنمية المهارات السلوكية: ويتضمن تطوير مهارات التواصل، القيادة، والعمل الجماعي.
- 5- تدريب الجودة: ويهدف إلى تحسين معايير الجودة في العمل.
- 6- التدريب على السلامة: ويركز على إجراءات السلامة في بيئة العمل.
- 7- تدريب الفريق: يعزز التعاون بين أعضاء الفريق لتحقيق أهداف العمل.

وتتجسد أهمية تطبيق هذه الأبعاد في التالي<sup>3</sup>:

- زيادة الاحتفاظ بالعاملين: حيث يساعد التدريب على تعزيز رضا العاملين وتقليل معدل دورانهم.
- تحسين أداء العاملين: حيث يساهم في رفع كفاءة العاملين وزيادة إنتاجيتهم.
- تعزيز ثقافة المؤسسة: حيث يخلق بيئة عمل إيجابية تدعم النمو والتطوير المستمر.

<sup>1</sup> حنان الأحدي، "تحسين الجودة: المفهوم والتطبيق في المنظمات الصحية"، دورية الإدارة العامة، مركز البحوث بمعهد الإدارة العامة، مج40، ع02، السعودية، 2000 ص.117. بتصرف

<sup>2</sup> الدليل النهائي للتدريب والتطوير في إدارة الموارد البشرية، متاح على الموقع: (<https://ahaslides.com/ar/blog/training-and-development-in-hrm/>) ، (تاريخ الاطلاع: 2025/04/01)

<sup>3</sup> (<https://www.business4lions.com/>) (تاريخ الاطلاع: 2025/04/01)

### المطلب الثالث: تدريب الموارد البشرية وعلاقته بجودة الخدمات الفندقية

يُعتبر تدريب الموارد البشرية عنصراً أساسياً في تحسين جودة الخدمات الفندقية، حيث يساهم في رفع كفاءة العاملين، وتحسين تجربة النزلاء، وتعزيز القدرة التنافسية للفندق. ويمكن شرح أهمية تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية كالتالي<sup>1</sup>:

#### 1. تحسين مهارات وقدرات العاملين:

حيث يشمل التدريب تطوير المهارات الفنية مثل إدارة الحجوزات، التعامل مع أنظمة الفنادق، وخدمة العملاء. كما يساعد التدريب على تحسين المهارات اللينة مثل التواصل الفعال، حل المشكلات، وإدارة الأزمات.

#### 2. رفع مستوى الأداء:

يساهم التدريب المستمر في زيادة إنتاجية العاملين وتقليل الأخطاء التشغيلية. كما يضمن التدريب تقديم خدمات متمسقة وعالية الجودة، مما يعزز رضا العملاء.

#### 3. تعزيز رضا العملاء:

حيث أنه عندما يقدم العاملون المدربون جيداً تجربة أكثر احترافية للنزلاء، يؤدي هذا إلى زيادة معدلات رضا العملاء. كما يساعد التدريب على فهم احتياجات العملاء وتقديم حلول مبتكرة لتحسين تجربتهم الفندقية.

#### 4. تحقيق ميزة تنافسية:

حيث أن الفنادق التي تستثمر في تدريب موظفيها تتمتع بسمعة أفضل في السوق، مما يزيد من قدرتها على جذب العملاء. كما يساهم التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية، مما يعزز القدرة التنافسية للفندق مقارنة بالمنافسين.

<sup>1</sup> دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية، متاح على الموقع: ([https://aja.journals.ekb.eg/article\\_17357.html](https://aja.journals.ekb.eg/article_17357.html))، تاريخ الاطلاع: 2025/04/02.

## المبحث الرابع: الدراسات السابقة

سيترك هذا المبحث إلى الأبحاث والدراسات العلمية السابقة التي تناولت أحد متغيرات الدراسة أو كليهما، من أجل معرفة الأدوات المستخدمة في التحليل والنتائج المتوصل إليها، ومن ثم المقارنة بينهما وبين الدراسة الحالية. وعلى هذا الأساس سيتم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاثة مطالب، الأول يحتوي الدراسات السابقة العربية أما الثاني الدراسات السابقة الأجنبية، أما الثالث فهو يتضمن موقع الدراسة الحالية ضمن الدراسات السابقة.

## المطلب الأول: الدراسات العربية

وتتمثل في:

**1.1: دراسة (بوبكر عباسي، سنة 2009) بعنوان: دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية مذكرة تخرج تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة.**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز العلاقة الوطيدة بين التسويق الداخلي وجودة الخدمة في صناعة الفنادق، والدور الذي يلعبه التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، من الناحية النظرية.

أما تطبيقياً فقد تم إسقاط هذه العلاقة وهذا الدور على عينة من المؤسسات الفندقية بولاية ورقلة، وتم التوصل إلى أن هناك غياب تام لعناصر التسويق الداخلي بالمؤسسات الفندقية العمومية عينة الدراسة، مما انعكس على مستوى جودة الخدمات المقدمة التي كانت في بعض الأحيان غير مقبولة.

كما تم التوصل إلى وجود بعض المؤشرات الإيجابية التي تدل على أن الإدارات العليا للمؤسسات الفندقية الخاصة تتبنى بعض الشيء مفهوم التسويق الداخلي وتطبق بعض عناصره، وهذا من خلال استقصاء الإدارات العليا والموظفين والزبائن (الضيوف).

وقد رأت هذه الدراسة أنه بات من الضروري على المؤسسات الفندقية محل البحث والمؤسسات الفندقية الجزائرية عموماً أن تحسن مستوى جودة خدماتها من خلال تبني وتطبيق مفهوم وعناصر التسويق الداخلي، وهذا في ظل الانفتاح الاقتصادي العالمي والدخول المرتقب للجزائر في المنظمة العالمية للتجارة.

1. 2: دراسة (مجد أحمد محرز، سنة 2014) بعنوان: أثر المعرفة في تحسين جودة الخدمات الفندقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، اللاذقية، سوريا مج 36، ع 3:

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أثر أنماط المعرفة في تحسين جودة الخدمات الفندقية وتسليط الضوء على أهمية المعرفة وضرورة تطبيقها في الفنادق محل البحث من أجل الارتقاء بمستوى جودة الخدمات المقدمة، وتحقيق الميزة التنافسية للفنادق على المدى. وتناولت هذه الدراسة أثر أنماط المعرفة في تحسين جودة الخدمات المقدمة في فنادق الساحل السوري، وقد شملت عينة الدراسة (73) موظفاً من موظفي الفنادق ذات تصنيف أربع وخمس نجوم، بمختلف المستويات الوظيفية. وكانت الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات، كما تم إجراء بعض المقابلات الشخصية للاستفسار عن بعض الفقرات، وتم تحليل الإجابات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS).

ومن أبرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وجود علاقة طردية بين الاعتماد على أنماط المعرفة وبين تحسين الجودة للخدمات الفندقية المقدمة للزلاء. فكلما زاد الاعتماد على المعرفة، كلما ساهم ذلك في تحسين جودة الخدمات المقدمة. وهذا ما ظهر جلياً في الدراسة الميدانية حيث ارتفع تأثير المعرفة في تحسين الجودة من 63% عندما كان الاعتماد على نمط المعرفة الصريحة فقط في الفنادق من تصنيف أربع نجوم، بينما في فنادق الخمس نجوم والتي كان الاعتماد فيها على نمط المعرفة الصريحة والضمنية وصل التأثير إلى 72%.

1. 3: دراسة (زكار حمه، رشيد احمد، سنة 2016) بعنوان: أثر التدريب في تحسين أداء الخدمات الفندقية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مج 7، ع 2.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر التدريب على تحسين أداء الخدمات الفندقية في فنادق إقليم كردستان العراق، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، وتم استخدام أداة القياس (الاستبانة) وتوزيعها على عينة عشوائية طبقية شملت جميع المستويات الإدارية في تلك الفنادق، كما تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فرضيات الدراسة، وتوصلت هذه الدراسة إلى أن أبعاد التدريب لها تأثير على تحسين أداء الخدمات الفندقية في فنادق إقليم كردستان العراق، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على الاهتمام بالتدريب وتقديم البرامج التدريبية للعاملين من أجل تحسين مستوى أداء الخدمات الفندقية في الفنادق محل الدراسة.

1. 4: دراسة (بن عيشي عمار، بن واضح الهاشمي، سنة 2018) بعنوان: دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية الجزائرية، المجلة العربية للإدارة، الجزائر، مج 38، ع 2.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية الجزائرية، وهي دراسة ميدانية للفنادق التالية: فندق الزيان، فندق نسيب، فندق حمام الصالحين بولاية بسكرة، فندق القلعة

بولاية المسيلة، ومن أجل تحقيق ذلك قامت هذه الدراسة باختبار عينة عشوائية مكونة من (مدير فندق، ورئيس قسم، ورئيس فرع، ورئيس مجموعة) بلغ عددهم 70 رئيسا من الأفراد العاملين في الفنادق، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط بين تدريب الموارد البشرية وتحسين جودة الخدمات الفندقية الجزائرية. وأن هناك دور لتدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية الجزائرية. كما أوصت الدراسة على الاستمرارية في تدريب الموارد البشرية حيث أنها تؤثر بوضوح في تحسين جودة الخدمات الفندقية في الجزائر.

**1. 5: دراسة (أولاد هدار ساعد عبد العزيز، بولعتيقة و فيق، سنة 2019) بعنوان: دور التدريب في تحسين جودة الخدمات السياحية، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، غرداية.**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور التدريب في تحسين جودة الخدمات السياحية من وجهة نظر الموظفين، حيث يعد التدريب من المجالات الأكثر أهمية في قطاع السياحة ومن خلال البحث هذا تم التعرف بشكل خاص على الدور الذي يلعبه التدريب في تطوير وتحسين جودة الخدمات السياحية في المؤسسات السياحية "فندق الجنوب" بولاية غرداية حيث شملت عينة الدراسة 51 فردا، وبعد اتباع المنهج الوصفي في الجانب النظري والتحليلي في الجانب التطبيقي، والاستعانة ببرنامج التحليل الاحصائي SPSS20، حيث أظهرت النتائج المستخلصة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب جودة الخدمات السياحية، كما أظهرت لا وجود لفروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الباحثين حسب المتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة، الوظيفة المهنية) إلا باستثناء المؤهل العلمي.

**1. 6: دراسة (سمية سامر، سماعيل عيسى، سنة 2019) بعنوان: استراتيجية تنمية الموارد البشرية كآلية لتحسين جودة الخدمات الفندقية، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، مج 12، ع 01.**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة بين استراتيجية تنمية الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية مع دراسة حالة فندق ملاس ذات الأربع نجوم بولاية تيسمسيلت، ولتحقيق هذا الهدف قامت هذه الدراسة بإجراء مقابلة مدير الفندق ومسؤول إداري بالفندق لجمع البيانات والمعلومات اللازمة والخاصة باستراتيجية تنمية الموارد البشرية، كما قاما بتصميم استبيان يحتوي على 18 عبارة حول أبعاد جودة الخدمة الفندقية تم توزيعها على عينة الدراسة والمتمثلة بنزلاء فندق ملاس والبالغ عددها 33 استبانة، تم استرجاع 25 منها، وتم إخضاعها للأساليب الإحصائية وذلك باستخدام برنامج SPSS، وبينت النتائج أن الفندق يتبع استراتيجية تنمية موارد بشرية فعالة

وشاملة لكل عمال الفندق مع وجود جودة في الخدمات الفندقية المقدمة للزلاء، واستنتج وجود علاقة قوية بين استراتيجية تنمية الموارد البشرية وجودة الخدمات الفندقية.

**1. 7: دراسة (جمال شنة، عيسى سماعيل، سنة 2020) بعنوان: جودة الخدمات الفندقية كمدخل لتحقيق رضا العميل، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، الجزائر، مج 06، ع 01.**

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد واقع جودة الخدمة بفنادق تيسمسيلت، ومن خلال أبعادها الخمس (الاعتمادية، الملموسية، التعاطف، الاستجابة، والموثوقية) بقياس مستوى الجودة المدركة من قبل عملاء الفنادق المبحوثة: جودة الخدمة، الخدمات الفندقية، رضا العميل، وتأثير ذلك على رضاهم بالإضافة إلى تحديد أي من هذه الأبعاد أكثر تأثيراً في مستوى الرضا. ولهذا الغرض تم الاعتماد على المنهج الوصفي عن طريق استبيان وزع على عملاء الفنادق بتيسمسيلت. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة الفندقية على رضا العميل، في حين أن تقييم العملاء لجودة الخدمة ومستوى رضاهم كان مرتفعاً، كما تبين أن بعد الاعتمادية هو أكثر الأبعاد تأثيراً على مستوى رضا العملاء.

**1. 8: دراسة (فرج علي عمار نصر، البهلول ناصر المقدولي) بعنوان: إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير الخدمات الفندقية على فنادق شركة الضمان للاستثمارات بمدينة طرابلس ليبيا، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، ليبيا، مج 04، ع 01.**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تطوير الخدمات الفندقية، وقد تناولت الدراسة مشكلة البحث في قصور تفعيل دور إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الفندقية محل الدراسة، أما الفرضية أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وبين مستوى الخدمات المقدمة في المؤسسات الفندقية، حيث أجريت الدراسة على عينة من موظفي فندقين، والنتيجة هي تطوير الخدمات الفندقية مرتبط بالاهتمام بالتخطيط والتدريب في إدارة الموارد البشرية.

**1. 9: دراسة (هناء رمضان، سنة 2021) بعنوان: الابتكار التسويقي ودوره في تحسين جودة الخدمات الفندقية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة العربي التبسي . تبسة.**

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الفندقي والمتمثل في الابتكار في (الخدمة الفندقية، السعر الفندقي، التوزيع الفندقي، الترويج الفندقي، الدليل المادي، الأفراد، العمليات) مجتمعة ومنفردة في جودة الخدمات الفندقية والتي حددت بخمسة أبعاد تمثلت في (الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الثقة، التعاطف) بالإضافة إلى الكشف عن الفروق بين آراء مفردات العينة حول متغيرات الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم استطلاع آراء عينة من زبائن فنادق (رويال توليب، سكيكدة، شيراتون"عنابة"، صبري "عنابة") وذلك بالاعتماد على أداة الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي المكون من 39 عبارة تغطي محاور متغيرات الدراسة وحددت العينة بـ 321 مبحوث صالحة للتحليل الإحصائي، حيث تم الاستعانة ببرنامج SPSS.V.25 لتفريغ البيانات ومعالجتها واستخراج نتائج تفي بمتطلبات الدراسة.

وقد أسفرت هذه الدراسة مجموعة من النتائج تؤكد على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة  $(a=0;05)$  للابتكار في عناصر المزيج التسويقي الفندقي على جودة الخدمات التي تقدمها عينة الفنادق محل الدراسة في الجزائر، ويرجع هذا الأثر إلى الابتكار في (الخدمة الفندقية، التوزيع الفندقي، الدليل المادي، الأفراد)، في حين لم تسجل باقي الأبعاد الابتكار في (السعر الفندقي، الترويج الفندقي، العمليات) أي أثر في جودة الخدمات الفندقية، وأخيرا بينت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(a=0;05)$  لآراء المبحوثين تجاه الابتكار في عناصر المزيج التسويقي الفندقي تعزي لمتغيري (الجنس والسن)، في حين سجلت وجود فروق تعزي لباقي المتغيرات، كما سجلت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية  $(a=0;05)$  لآراء المبحوثين تجاه أبعاد جودة الخدمات الفندقية تعزي للمتغيرات (الجنس، السن، عدد مرات زيارة الفندق)، في حين سجلت وجود فروق تعزي لباقي المتغيرات.

**1 . 10: دراسة (جزار عبد الستار، بلطاس رشيد، سنة 2021) بعنوان: دور تدريب الموارد البشرية في تحسين الخدمة السياحية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق سياحي وفندقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد الصديق بن يحي جيجل.**

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور تدريب الموارد البشرية في تحسين الخدمة السياحية، حيث أن هذه الأخيرة مرتبطة بشكل كبير بالموارد البشري في المؤسسات الفندقية ولخلق عرض متميز وتنافسي لا بد من تدريب وتأهيل المورد البشري بما يتلاءم وخصائص الخدمة السياحية.

وفي الدراسة الميدانية تم توزيع 80 استبانة على عينة من الموارد البشرية العاملة في مجموعة من الفنادق بمدينة جيجل، حيث تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. وبعد اختبار الفرضيات تبين أن تدريب الموارد البشرية يلعب دور كبير في تحسين الخدمة السياحية المقدمة من طرف الفنادق بمدينة جيجل.

**1 . 11: دراسة (شيماء قاسم حافظ، سنة 2022) بعنوان: دور استراتيجيات التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية، مجلة ريماك الدولية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 4، ع 6.**

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار دور استراتيجية التدريب بمراحلها (التحليل الاستراتيجي، وصياغة استراتيجية التدريب، وتنفيذ استراتيجية التدريب والتقييم) في تحسين جودة الخدمة الفندقية في فندق المنصور ميليا، وقد تمثلت مشكلة البحث ضعف اهتمام إدارة المنظمة المبحوثة ببعض مراحل استراتيجية التدريب مما ينعكس تأثير ذلك على تحسين جودة الخدمة الفندقية، وتكمن أهمية البحث من أهمية متغيراته، فاستراتيجية التدريب تعمل على اكساب الموارد البشرية مهارات وقدرات تسهم في تغيير سلوكياتهم وتحسن من أدائهم وهو ما يقود إلى تحسين جودة الخدمة وهو ما تسعى المنظمة المبحوثة إليه. ولقد اعتمد على المنهج الوصفي - التحليلي، بالاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات، إذ تم توزيعها على عينة قصدية بلغ عددها 55 مبحوثا، تمثلت بالمدير العام ومعاونيه ورؤساء الأقسام ومسؤولي الشعب للمنظمة المبحوثة. وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج كان أهمها وجود دور لاستراتيجية التدريب في تحسين جودة الخدمة الفندقية، وبناء على هذه النتائج تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات كان من أهمها قلة اهتمام إدارة المنظمة المبحوثة بمرحلة التقييم مقارنة ببقية المراحل وقد يعود ذلك إلى قلة اهتمام الإدارة بجمع المعلومات عن عملية تنفيذ التدريب.

**1. 12: دراسة (بومعقل عمر، داود زوزو عصماء، سنة 2023) بعنوان: أثر الاتصال التسويقي في تحقيق جودة الخدمات الفندقية وإرضاء السائح في الجنوب الجزائري، مذكرة ماستر في العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص اتصال جماهيري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ورقلة.**

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان مكانة الاتصال في النشاط العام للفندق، ومدى التزام الفندق بأساليبه، وبعد جمع المعلومات الميدانية وتحليلها توصل إلى أن فندق LYNATEL PALACE بورقلة أعطى أهمية كبيرة للاتصال التسويقي وأدواته إذ يعتبر الوسيلة الأساسية في إيصال صدى الفندق إلى أبعد ما يمكن بحيث يضمن تغطية واسعة في عرض خدماتها ولكن هذا لا يمنع وجود صعوبات تحد من الانتقال إلى أرقى المستويات.

**المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية**

وتتمثل في:

**1. 2: دراسة (Ibrahim Yilmaz، سنة 2009)**

**Mesurément of Service Qualité in the Hôtel Industry Anatolia Turkey:**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى جودة الخدمات الفندقية من منظور الزبائن باستخدام مقياس الأداء الفعلي. تم إسقاط هذه الدراسة على عينة من الفنادق ذات تصنيفات ثلاث، أربع، وخمس نجوم في منطقة كابادوكيا، وذلك عبر إعداد استبانة وتوزيعها على مجموعة من الزبائن الذين يتعاملون مع هذه الفنادق. حيث

أظهرت النتائج التي تم التوصل إليها أن مقياس الأداء الفعلي يعد أداة ذات موثوقية عالية لقياس أبعاد جودة الخدمات الفندقية المتمثلة في (الملموسية، الاستجابة، التعاطف، الثقة، والأمان). كما كشفت الدراسة أن الزبائن لديهم إدراك منخفض للملموسية الخدمة الفندقية ويتطلعون إلى تحسين الخدمات المقدمة ضمن جميع أبعاد الجودة . وأوضحت أن التعاطف يُعتبر البعد الأكثر أهمية في تحديد جودة الخدمة الفندقية .بناءً على النتائج، أوصت هذه الدراسة بضرورة تعزيز كل الجوانب المتعلقة بجودة الخدمات الفندقية لتحسين تجربة الزبائن.

## 2.2 : دراسة (Madar، سنة 2017):

### Measures to improve the quality of hotel services :

هدفت هذه الدراسة إلى تدابير لتحسين جودة الخدمات الفندقية، والتي تتمثل في دراسة العوامل المؤثرة على اختيار العملاء للفنادق من حيث المنتجات والخدمات المقدمة، مع التركيز على دور جودة المنتج والخدمة الفندقية في اتخاذ القرار .بالإضافة إلى ذلك، هدفت هذه الدراسة إلى قياس رضا العملاء وفهم أسباب اختيار السائحين الإقامة في فندق معين، بجانب تحليل مصادر عدم رضاهم لتقييم مستوى الرضا العام وتحديد أسباب الاستياء .تم إجراء دراسة كمية للسوق في نهاية عام 2013، حيث اعتمدت على استبيانات موجهة لعينة مكونة من 120 عميلاً من فنادق(kronwell) ذات أربع نجوم في مقاطعة براشوف .

أظهرت النتائج أن رضا العملاء يتأثر بشكل مباشر بجودة الخدمات المقدمة، وهو ما يؤثر على نوايا الشراء ويتيح للفنادق الحصول على ميزة تنافسية .لتحقيق ذلك، ينبغي على الفنادق تجاوز توقعات العملاء فيما يتعلق بالجودة .ساهم هذا البحث، الذي ركز على تجارب نزلاء فندق (kronwell)، في وضع خطة استراتيجية تهدف إلى تحسين جودة الخدمة .وقد أدى تطبيق هذه الإجراءات إلى زيادة صافي الأرباح وتوسيع معدل الدوران الوظيفي، بالإضافة إلى تقليل معدل دوران الموظفين .علاوة على ذلك، أثبتت النتائج أن في سوق السياحة المتجدد باستمرار، يصبح إجراء أبحاث تسويقية منتظمة بين العملاء ضرورة حتمية، حيث تشهد متطلبات السوق السياحي تغييرات دائمة وسريعة في معظم الأحيان.

## 3.2 : دراسة (Al \_ Raggad، سنة 2017):

### The Impact of Training on Improving the Quality of Hotel Services in the Five\_StarHotels A Case Study in the City of Amman, from the Perspective of Workers :

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مفهوم التدريب وعناصره بشكل عام، بالإضافة إلى التعرف على مفهوم الجودة ومدخل إدارة الجودة الشاملة. كما يسعى إلى تقييم مدى توافق العملية التدريبية مع الأسس العلمية للتدريب، وتحليل عناصر العملية التدريبية في الفنادق، وتقييم جودة تلك العملية وأثرها على تحسين جودة الخدمات الفندقية المقدمة. كذلك، درس هذا البحث التحولات التي تسعى الفنادق إلى إجرائها لاعتماد نظام إدارة الجودة الشاملة في أعمالها، ويقدم مقترحًا لتطبيق هذا النظام في قطاع الفنادق. تم إعداد استبيان خاص لهذا الغرض وتوزيعه على عدد من العاملين والإداريين في فنادق فئة الخمس نجوم في مدينة عمان. شمل التوزيع 45 استبانة، وجمعت منها 14 استبانة كانت جميعها صالحة للتحليل الوصفي. أظهرت نتائج هذه الدراسة أن جودة التدريب تُسهم بشكل إيجابي في تحسين جودة الخدمات الفندقية المقدمة، حيث أكد كل من المدربين والمتدربين أن التدريب ساهم في تطوير خدماتهم داخل الفنادق. ومع ذلك، أشارت النتائج إلى قصور في عملية تقييم المتدربين، إذ تركزت على إجراء اختبار بعدي فقط بعد انتهاء التدريب. كما تبين أن المدربين يمتلكون خبرة جيدة تؤهلهم للقيام بدورهم، لكن الفنادق تواجه تحديات في توفير مدربين متفرغين، إذ إن معظم المدربين هم أساتذة جامعيون يعملون بجانب التزاماتهم الأخرى. لوحظ أيضًا خلال الدراسة أن عدد المتدربين تحت إشراف مدرب واحد غالبًا ما يكون كبيرًا، مما يؤثر سلبًا على جودة التدريب وعلى كفاءة التشغيل الفندقي الذي سينخرط فيه المتدربون مستقبلًا.

## 2. 4: دراسة (Mohan، سنة 2018):

### Impact of Training on Performance of Employees in Hotel Industry \_ a Study in Five Star Hotels in Chennai City :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير البرامج التدريبية على أداء الموظفين، مع السعي لتطوير نموذج يعكس أداء الموظف بناءً على تأثير تلك البرامج. تم اعتماد تصميم بحث وصفي لتحقيق أهداف الدراسة. شملت العينة 29 فندقًا من فئة الخمس نجوم في مدينة تشيناي، الهند، حيث بلغ عدد الموظفين الإجمالي في تلك الفنادق 9454 موظفًا. تم تحديد حجم العينة ليكون 450 موظفًا باستخدام أسلوب العينات العشوائية الطبقيّة مع التخصيص النسبي، حيث شملت العينة 68 مديرًا. أظهرت نتائج هذه الدراسة أن فعاليات التدريب كان لها التأثير الأكبر على تحسين أداء الموظفين. ومع ذلك، أوضحت مقابلات مع الموظفين أن الفنادق لم تكن توفر منشآت تدريبية ثابتة لنقل المعرفة والمهارات المكتسبة، كما تبين أن هذه الفنادق لم تُظهر اهتمامًا كافيًا بمواءمة التدريب مع خطط التطوير المهني للموظفين، وهو ما يشير إلى وجود فجوات تستدعي المزيد من الاهتمام في هذا الجانب.

2. 5: دراسة (Joao, Spowart \_ Taylor، سنة 2019):

**Employee Training Contributes to Service Quality and Therefore Sustainability:**

هدفت هذه الدراسة إلى تنفيذ الفكرة القائلة بعدم ضرورة التدريب لكل من الموظف والمؤسسة، حيث تم فحص العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وإنتاجية الموظفين والاستدامة، لجمع البيانات الكافية تم استخدام الاستبانة في قطاع صناعة مضارب الجولف في منطقة جوتنج بجنوب أفريقيا، واعتمدت الدراسة نهجًا مختلطًا يجمع بين البيانات الكمية والنوعية. تم إجراء مقابلات مع إدارات الموارد البشرية لتحديد احتياجات الأعضاء. أظهرت النتائج الرئيسية للدراسة أهمية تنمية مهارات الموظفين، حيث يُنظر إلى التدريب كعامل محفز لهم مما يساهم في استدامة الأندية وتعزيز إنتاجيتها وتحسين جودة الخدمات المقدمة.

2. 6: دراسة (Waqanimaravu Arasanmi، سنة 2020):

**Employee Training and Service Quality in the Hospitality Industry:**

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين تدريب الموظفين وجودة الخدمة في قطاع الضيافة في نيوزيلندا. ركزت الدراسة على استكشاف تأثير كل من الوصول المتصور إلى التدريب، والفوائد المتصورة للتدريب، والدعم المتصور للتدريب على جودة الخدمة في هذا القطاع. اعتمدت الدراسة على تقنية المسح لجمع البيانات من المشاركين، الذين شملوا موظفي الخطوط الأمامية والعملاء. تولى موظفو الخطوط الأمامية الإجابة عن الأبعاد المتعلقة بالتدريب، بينما أجاب العملاء على الأسئلة المتعلقة بجودة الخدمة. تضمنت الدراسة 120 استبانة صالحة للتحليل.

توصلت هذه الدراسة إلى نتائج هامة ذات بعدين رئيسيين: نظري وعملي. أبرزت النتائج النظرية ضرورة قيام المديرين بدعم وتخطيط برامج تدريبية موجهة خصيصًا للتعامل مع التحديات المرتبطة بتقديم خدمات عالية الجودة في صناعة الضيافة. أما على المستوى العملي، فتشير النتائج إلى أن المنظمات يمكن أن تعزز جودة خدمة العملاء من خلال دعم التدخلات التدريبية التي تعزز المهارات الفردية ودعم المبادرات التي ترتقي بمستوى الخدمة المقدمة.

2. 7: دراسة (Tiago, F, Tiago, T. Couto، سنة 2020):

**Human Resources Role in Hospitality Service Quality:**

هدفت هذه الدراسة إلى تأثير الأفراد على تصور السياح لجودة الخدمة، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيانات ميدانية موجهة للسياح والموظفين العاملين في وحدات مختلفة بفنادق الأربع نجوم والثلاث نجوم في جزيرة

ساو ميغيل بالبرتغال. تضمنت العينة النهائية 250 موظفاً و224 سائحا، ركّز الاستبيان الخاص بالسياح على أبعاد جودة الخدمة الخمسة: الملموسية، والموثوقية، والاستجابة، والضمان، والتعاطف. أما الاستبيان الموجه لموظفي الخطوط الأمامية فقد انقسم إلى قسمين: الأول تناول الأسئلة المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، التعويضات والمزايا، وتقييم الأداء. بينما ركّز القسم الثاني على قياس قدرة الموظفين على تقديم الخدمة وسلوكهم بناءً على تقارير ذاتية. تشير النتائج المستخلصة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حيوياً من خلال تعزيز القيم والمواقف لدى موظفي الخطوط الأمامية، مما يسهم بدوره في تحسين جودة لقاءات الخدمة المقدمة للعملاء.

2. 8: دراسة (Anwar, et.al، سنة 2021):

### **Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality:**

هدفت هذه الدراسة إلى استقصاء تأثير جودة الخدمة على رضا العملاء في فنادق مدينة أربيل ضمن إقليم كردستان العراق. جرى اعتماد النهج الكمي باستخدام الاستبانة كأداة لتحليل البيانات، مع اختيار عينات عشوائية لغرض توزيع وجمع البيانات. شارك في هذه الدراسة 111 مشاركاً، وأسفرت النتائج عن تأكيد وجود علاقة إيجابية بين رضا العملاء وأربعة أبعاد لجودة الخدمة، وهي التعاطف، الاستجابة، التأكيد، والملموسية. ومع ذلك، أظهرت الدراسة أن بُعد الموثوقية يرتبط بشكل سلبي برضا العملاء.

2. 9: دراسة (Al\_QuraishiGabraw، سنة 2021):

### **The Basics of Identifying Training for HumanResources Management and its Impact on the Hotel Service Quality :an ExperimentalStudy in Babylon Hotel:**

هدفت هذه الدراسة إلى تعزيز الجانب النظري من خلال استكشاف العلاقة بين تحديد الاحتياجات التدريبية وجودة الخدمة الفندقية، وذلك عبر تطبيق مبادئ تحديد الاحتياجات التدريبية داخل المنظمات الفندقية لاختيار البرامج التدريبية المناسبة لتنمية الموارد البشرية وتحسين أدائها بما يضمن تحقيق جودة الخدمة المقدمة. كما سعت لتشخيص جودة الخدمة الفندقية استناداً إلى أبعادها ونماذج قياسها للعمل على تحسين مستواها. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى اختبار العلاقة والتأثير بين تحديد احتياجات الموارد البشرية التدريبية وجودة الخدمة الفندقية المقدمة، واعتماد توصيات مناسبة انطلاقاً من نتائج التقييم الميداني لتطوير الأداء في المؤسسات الفندقية وضمان نجاحها واستمراريتها. تم جمع البيانات من 50 مشاركاً من الإدارة العليا والوسطى لعينة من فندق بابل في

العاصمة بغداد. وقد أشارت النتائج إلى أهمية زيادة اهتمام إدارة الفندق بعملية تحديد الاحتياجات التدريبية، حيث أظهرت الدراسة قلة الاهتمام بأخذ آراء الموظفين عند تحديد احتياجاتهم التدريبية من قبل الإدارة العليا والمسؤولين المباشرين. ومع ذلك، أبدى موظفو الفندق مستوى جيداً من الاستجابة لتلبية احتياجات العملاء ورغبتهم، بالإضافة إلى قدرتهم على حل المشكلات التي قد تواجه تقديم الخدمة.

## 10. 2 :دراسة (Mohamed BENNIA, Messaoud Bouabdalla، سنة 2024):

### The Role of Human Resources Training in Achieving Outstanding Marketing Performance in the Hotel A Case Study of the Tourist Complex “HammamChellala” in the city of Guelma:

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح دور وأهمية تدريب الموارد البشرية في تحقيق الأداء التسويقي، من وجهة نظر عينة من موظفي المجمع السياحي "حمام الشلالة" بمدينة قلمة. لتحقيق هذا الهدف، تم اعتماد المنهج الوصفي في الدراسة، مع استخدام ثلاث متغيرات مستقلة (برامج التدريب، المدربين، والمتدربين) ومتغير تابع واحد الأداء التسويقي، تم توزيع ثلاثين استبياناً، وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج، كان أبرزها وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لجميع متغيرات الدراسة (برامج التدريب، المدربين، والمتدربين) في تحقيق الأداء التسويقي داخل المؤسسة موضوع الدراسة.

### المطلب الثالث: موقع الدراسة الحالية ضمن الدراسات السابقة

يمكن التطرق لموقع الدراسة الحالية ضمن الدراسات السابقة في الجدول التالي:

الجدول رقم (1): المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

نتائج الدراسة	أداة الدراسة	مجتمع وعينة الدراسة	متغيرات الدراسة	أوجه الاختلاف
نلاحظ أن أغلب الدراسات توصلت الى وجود بعض المؤشرات الإيجابية وذو دلالة إحصائية لدى يتبين أن تدريب الموارد البشرية يلعب دور كبير في تحسين جودة	نلاحظ أن أغلب الدراسات اعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، والبرنامج الإحصائي spss لمعالجة الاستبيان	تطرقت الدراسة الحالية الى دراسة عينة عشوائية، ونلاحظ أن أغلب الدراسات ركزت على عينات مختارة أي موجهة الى فئة معينة من مجتمع الدراسة، كما أن هناك	تطرقت الدراسة الحالية دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية، حيث تناولت الدراسة نفس المتغيرين المستقل والتابع، أما الدراسات السابقة فقد	

<p>الخدمة الفندقية المقدمة من طرف الفنادق</p>	<p>العديد من الدراسات كانت عيناتها عشوائية</p>	<p>تناولت تدريب الموارد البشرية على متغيرات مختلفة وكذلك جودة تحسين الخدمة الفندقية على متغيرات أخرى</p>	
<p>يمكن وجه التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة هو كونها اعتمدت على استخدام برنامج SPSS للمعالجة واستخدام الاستبيان لجمع البيانات، وكذلك استخدام المنهج الوصفي التحليلي.</p>			<p>أوجه التشابه</p>

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على الدراسات السابقة

### خلاصة الفصل الأول:

تم التطرق هذا الفصل المتعلق بالدراسة النظرية للموضوع والتي تشكل الإطار المفاهيمي للإجابة عن إشكاليات الدراسة المطروحة، وذلك بالتعرض إلى تعريف تدريب الموارد البشرية وتبيان أهمته ومبادئه، ومراحل العملية التدريبية، وفي المبحث الثاني تناولنا جودة الخدمة الفندقية من خلال مفهوم الجودة، مفهوم جودة الخدمة الفندقية، وأهمية تحسين جودة الخدمة الفندقية، أما المبحث الثالث خصصناه للربط بين متغيرات الدراسة أي كيف يساهم تدريب الموارد البشرية في تطوير جودة الخدمات الفندقية وذلك نظرياً، وأخيراً المبحث الرابع متعلق بالدراسات السابقة عن موضوع الدراسة أجنبية وعربية.



## الفصل الثاني:

دراسة حالة فندق سوف -  
الوادي-

## تمهيد:

عالج الفصل السابق دور التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية من الناحية النظرية يمثل هذا الفصل تكملة لما تم طرحه نظريا في الفصل السابق وهو ما سيتم دراسته بشكل عملي لمتغيرات الدراسة، وقصد إظهار التقارب أو إسقاط الدراسة النظرية على الجانب التطبيقي، تم اختيار دراسة الحالة في فندق سوف -الوادي- وذلك بغية التعرف على دور التدريب في تحسين جودة الخدمة الفندقية.

لهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث هي:

- المبحث الأول: تقديم عام لفندق سوف؛
- المبحث الثاني: منهجية وأدوات البحث؛
- المبحث الثالث: تحليل وتفسير نتائج الدراسة؛

## المبحث الأول: تقديم عام لفندق سوف-الوادي-

سيتم في بداية هذا المبحث عرض موجز لمؤسسة التسيير السياحي بسكرة EGTB باعتبارها المؤسسة الأم التي ينتمي إليها الفندق محل الدراسة، ثم الانتقال إلى التعريف بالفندق ومختلف هياكله والخدمات التي يقدمها مع عرض المخطط التنظيمي له، من خلال المعلومات التالية:<sup>1</sup>

## المطلب الأول: التعريف بمؤسسة التسيير السياحي بسكرة EGTB وفندق سوف -الوادي-

سيتم التطرق في هذا المطلب لما يلي:

## أولاً: التعريف بمؤسسة التسيير السياحي بسكرة EGTB

تعتبر مؤسسة التسيير السياحي أحد فروع شركة مساهمات الدولة " مجمع فندقة سياحة وحمامات معدنية GROUP.HTT" وتتكون من ست وحدات وهي فندق سوف بالوادي، فندق لوس بالوادي، وفندق الواحات بتقرت وفندق الزيبان، والمركب السياحي المعدني حمام الصالحين، وفندق النخيل بسكرة، وهي شركة ذات أسهم برأس مال قدره 853400000.00 دج، يقع مقرها في ولاية بسكرة.

## ثانياً: التعريف بفندق سوف -الوادي-

فندق سوف هو عبارة عن مؤسسة من صنف ثلاث (03) نجوم وهو أحد الفنادق التابعة لمؤسسة التسيير السياحي لبسكرة، يقع مقره بالقرب من وسط مدينة الوادي في شارع فلسطين.

يتكون فندق سوف من شقتان وسبعة أجنحة وثمانون غرفة أي بمجموع 89 غرفة، ويحتوي كذلك على مطعم 100 مقعد، وحانة 60 مقعد، وقاعة شاي وقاعة محاضرات 80 مقعد ومسبح في وسط الفندق، وحظيرة تتسع لـ 50 سيارة، ويتمتع بشبكة انترنت لاسلكية متاحة في جميع أنحاء الفندق.

ويشغل فندق سوف 41 عامل وعاملة موزعين على مصالح الفندق، ويتكون من تسعة (09) مصالح حيوية وهي: الإدارة، المحاسبة، المراقبة، المستخدمين، الاستقبال، الإطعام، الإيواء، الأمن، الصيانة.

<sup>1</sup> معلومات مقدمة من قبل إدارة فندق سوف -الوادي- بتاريخ 21/02/2025 في إطار مقابلة.

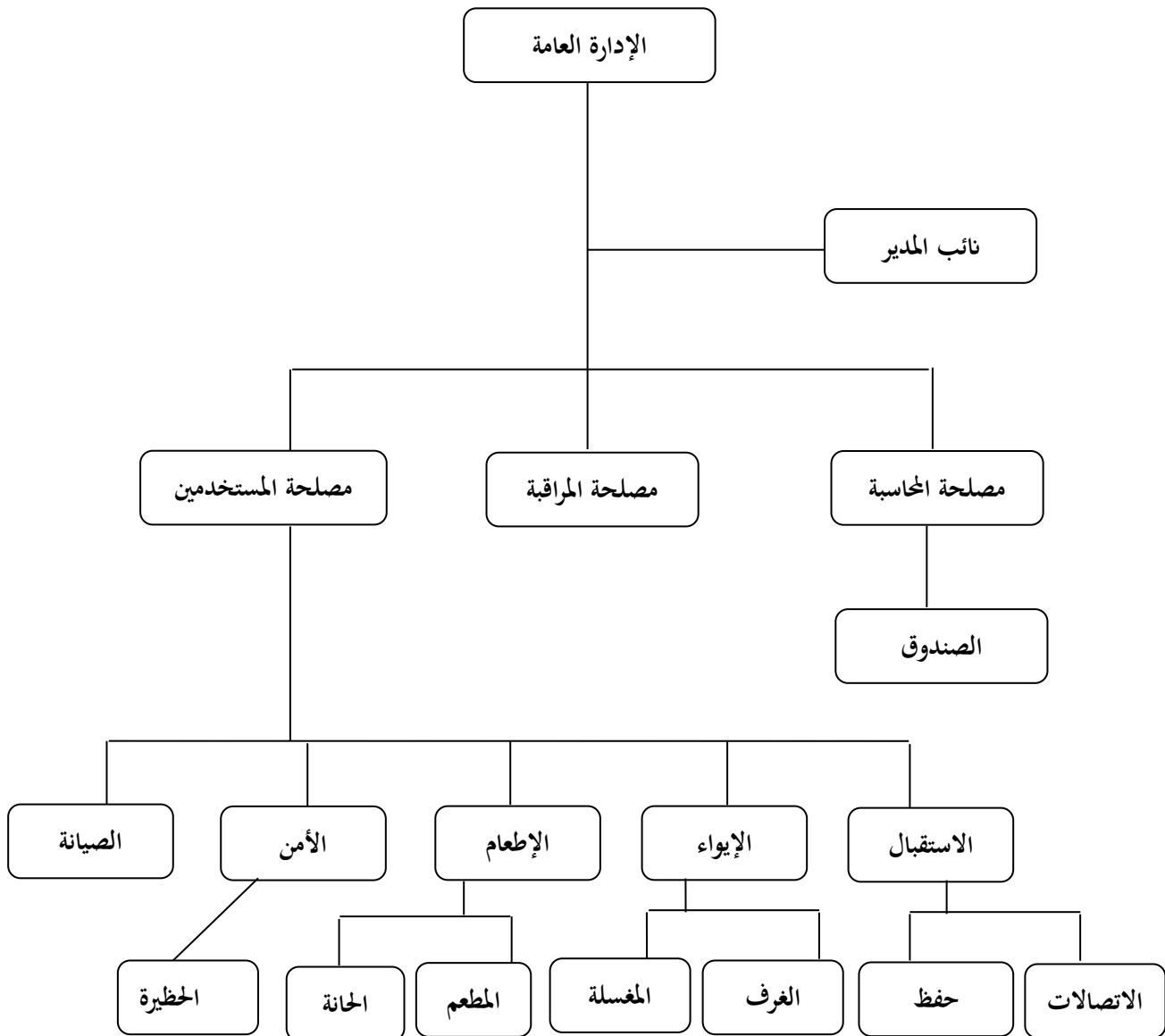
المطلب الثاني: المخطط التنظيمي لفندق سوف وخدماته

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى:

أولاً: المخطط التنظيمي لفندق سوف

يوضح الشكل الموالي المخطط التنظيمي لفندق سوف كما يلي:

الشكل رقم (2): المخطط التنظيمي لفندق سوف -الوادي



المصدر: مصلحة الاستقبال، فندق سوف -الوادي-

ثانيا: الخدمات المقدمة بفندق سوف -الوادي-

وتتمثل في:

- 1- الاستقبال: يتم استقبال الضيوف عند مدخل الفندق، ويضم سبعة (07) أعوان (رئيس مصلحة وستة (06) أعوان مكلفين بالاستقبال)، يتقنون على الأقل ثلاث لغات عربية، فرنسية، إنجليزية، ويمتازون بالابتسامة وحسن الاستقبال.
- ✓ الاتصالات: تتم عمليات الاتصال بصفة عادية حيث يتم استقبال المكالمات والفاكسات عن طريق الفاكس والهاتف الخارجي، وهناك هاتف مجمع داخلي والذي يربط الغرف بمصلحة الاستقبال.
- ✓ حفظ الأمتعة: حيث يتكفل أعوان مصلحة الاستقبال بحمل وحفظ أمتعة النزلاء.
- 2- الإيواء: يعتبر جوهر النشاطات التي يقوم بها الفندق، حيث يساهم في رقم أعمال الفندق بحوالي 70% وينطوي تحت هذه الوظيفة خدمتين:
  - ✓ الغرف: حيث تحتوي جميع غرف الفندق على حمام فردي ومكيف هوائي وتلفاز وثلاجة وهي مزودة بخط هاتف مباشر.
  - ✓ المغسلة: تحتوى على عاملين مكلفين بغسل أفرشة الغرف وملابس النزلاء بعد خروجهم منها.
- 3- الإطعام: يقدم المطعم أطباق متنوعة لآثريه أجنبية ومحلية، حيث تنطلق عملية التحضير في المطعم بداية من الساعة 09:00 صباحا حيث يتم وضع جميع المستلزمات والمعدات الضرورية لتقديم الوجبات لتتطلق عملية تقديم وجبة الغداء على الساعة 12:00، بينما توقيت وجبة العشاء يكون من الساعة 19:00 سا إلى غاية 22:00 ليلا.
- 4- الحظيرة: تقع الحظيرة في الجهة اليمنى للفندق من الداخل، وتتسع لحوالي 50 سيارة.
- 5- العاملون: يعمل بفندق سوف 36 عامل، وعاملة مؤهلين وسمون على تدريبات مهنية طوال السنة، وهو موزعين على مختلف مصالح الفندق.
- 6- الاتفاقيات والتعاملات الثنائية: بالنسبة للتعاملات والاتفاقيات والجماعية والثنائية تتم كلها على مستوى المديرية العامة.
- 7- التسعير: التسعيرة تتم دراستها على مستوى الوحدة وتأخذ الموافقة من المديرية العامة.

## المبحث الثاني: منهجية وأدوات الدراسة

بعد التعرف على تقديم عام لفندق سوف -الوادي-، سيتم في هذا المبحث عرض مفصل للمنهجية المتبعة والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة من حيث منهج الدراسة، أداة الدراسة واختبار التوزيع الطبيعي للعينة، والأساليب المعتمدة في المعالجة الإحصائية.

## المطلب الأول: منهجية الدراسة

يمكن توضيح منهج الدراسة ومجتمع الدراسة كما يلي:

## أولاً: منهج الدراسة

يمكن اعتبار منهج الدراسة بأنه الطريقة التي يتم تتبعها للوصول في النهاية إلى نتائج تتعلق بالموضوع محل الدراسة، وهو الأسلوب المنظم والمستخدم لحل مشكلة البحث، إضافة إلى أنه العلم الذي يهتم بكيفية إجراء البحوث العلمية<sup>1</sup>، وبما أن الهدف من الدراسة هو الوصول إلى معرفة دقيقة حول دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية في فندق سوف -الوادي-، فهذا يتوافق مع المنهج التحليلي الذي يهدف إلى توفير البيانات، وذلك من أجل تفسيرها.

## ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة

يمكن توضيح كل من مجتمع وعينة الدراسة كما يلي:

- 1) **مجتمع الدراسة:** هو مجموعة العناصر أو الأفراد الذين ينصب عليهم الاهتمام في البحث، ويتكون مجتمع هذه الدراسة من عمال فندق سوف -الوادي- وعددهم (50).
- 2) **عينة الدراسة:** تم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية، حيث تم توزيع (35) استبانة، وبلغ عدد الاستبيانات المسترجعة (30) استبانة بنسبة 86 %، وهو العدد الخاضع للدراسة.

## ثالثاً: أدوات جمع البيانات

<sup>1</sup> حدة متلف، دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسة ميدانية بوكالات السياحة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2016/2015، ص 290.

نظرا لطبيعة الموضوع ومن أجل العمل على تحقيق أهدافه، فقد تم الاعتماد على عدة أنواع من أدوات جمع البيانات والتي تكمل بعضها البعض، وهي: الاستبيان، المقابلة والوثائق المقدمة، الملاحظة.

### 3-1- الاستبيان:

يمثل الاستبيان قائمة من الأسئلة المعدة بدقة ويتم إرسالها إلى عدد من أفراد عينة الدراسة، وبالتالي يعتبر الاستبيان من أهم وأدق طرق البحث وجمع البيانات، وهو يشير إلى الوسيلة التي تستخدم للحصول على أجوبة لأسئلة معينة في شكل استمارة يملأها المجيب نفسه<sup>1</sup>.

ولقد تم تصميم هذا الاستبيان بالاعتماد على بعض الكتب العلمية والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة، ويحتوي الاستبيان في شكله النهائي على ثلاث أقسام هما:

✓ **التمهيد:** والذي يهدف إلى التعريف بموضوع الطالب ونوع المذكرة وغيرها من المعلومات، والتي تشجع أفراد عينة البحث على المشاركة في الإجابة عن الأسئلة مع توضيح طريقة الإجابة على أسئلة الاستبيان والتأكيد لهم أن المعلومات المعطاة لن تستخدم إلا لغايات البحث العلمي.

✓ **المحور الأول:** يتضمن البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة من خلال أربعة متغيرات هي: (الجنس، العمر، الدورات التدريبية، الاقدمية في العمل).

✓ **المحور الثاني:** ويتعلق بمتغيرات الدراسة:

أ- **أولا:** خاص بالمتغير المستقل والذي يتمثل في "تدريب الموارد البشرية"، ويتضمن (12) عبارة تهدف للتعرف على واقع تدريب الموارد البشرية في فندق "سوف" -الوادي-، وقد تم اختيار هذه العبارات بعد الاطلاع على الدراسات السابقة في هذا الموضوع.

ب- **ثانيا:** خصص لدراسة المتغير التابع والمتمثل في "أبعاد جودة الخدمة الفندقية" وقد قيس من خلال (19) عبارة وتهدف إلى التعرف على واقع جودة الخدمة الفندقية في فندق "سوف" -الوادي-، موزعة على أبعاده التي تم اختيارها في هذه الدراسة وذلك كما يلي<sup>2</sup>:

- الاعتمادية: وتم تقسيم العبارات من (1-4)؛

- الاستجابة: وتم تقسيم العبارات من (1-4)؛

<sup>1</sup> حدة متلف، مرجع سبق ذكره، ص 290.

<sup>2</sup> أنظر الملحق رقم (01) الخاص باستبيان الدراسة.

- التعاطف: وتم تقسيم العبارات من (1-4)؛

- الضمان: وتم تقسيم العبارات من (1-3)؛

- الجوانب الملموسة: وتم تقسيم العبارات من (1-4)؛

وقد تم اختيار عبارات هذا المتغير بعد الاطلاع على الدراسات السابقة في هذا الموضوع.

3-2- **المقابلة:** تم استخدام المقابلة لجمع معلومات خاصة حول الفندق محل الدراسة من خلال طرح

مجموعة من الأسئلة على مدير الفندق سوف -الوادي مرتبطة بنشأة وتاريخ الفندق وهيكله

التنظيمي؛

3-3 **الملاحظة:** تم استخدام أداة الملاحظة لمعرفة سلوك العاملين في الفندق وكيفية تعاملهم مع النزلاء لمعرفة

مدى تطابقها مع إجابات عينة الدراسة على الاستبيان؛

رابعاً- اختيار مقياس الاستبيان

تم استعمال مقياس ليكارت Likert الخماسي، بإعطاء وزن لكل عبارة، وقد تم ترجمة الاستجابات

على النحو التالي:

جدول (2): مقياس ليكارت Likert الخماسي

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

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale)

ولدقة النتائج، ولأجل تحديد فئات هذا المقياس تم استخراج طول الفئة الذي يحسب كما يلي:

**طول الفئة:** يمثل طول كل فئة من الفئات الخمس لمقياس ليكارت Likert، والذي يعطى بالعلاقة التالية:

**طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس**

حيث أن المدى يعبر عن الفرق بين أعلى وأدنى درجة، أي  $5 - 1 = 4$ ، ثم يقسم المدى على عدد الفئات

للحصول على طول الفئة الصحيح كما يلي:

**طول الفئة  $4/5 = 0.80$**

وعلى هذا الأساس تتكون فئات المقياس المبينة في الجدول التالي:

جدول (3): تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط المرجح

الفئات	الدرجة	دلالتها
من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة	ضعيف جدا
من 1.81 إلى 2.60	غير موافق	ضعيف
من 2.61 إلى 3.40	محايد	متوسط
من 3.41 إلى 4.20	موافق	جيد
من 4.21 إلى 5	موافق بشدة	جيد جدا

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مقياس ليكرت (Likert scale)

### المطلب الثاني: صدق الاستبيان وثباته

بعدما تمت صياغة الاستبانة في شكلها الأولي لابد من إخضاعها لاختباري الصدق والثبات.

#### أولاً: صدق الاستبيان

يقصد بصدق الاستبيان أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقد قمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال الصدق الظاهري للاستبيان (صدق المحكمين)، وصدق الاتساق البنائي لمحاوَره.

#### 1. الصدق الظاهري:

للتأكد من صدق الاستبيان تم عرضه على مجموعة من المحكمين للاستفادة من آرائهم في تعديله والتحقق من درجة سلامة ودقة الصياغة اللفظية والعلمية لعبارات الاستبيان ومدى شموله لموضوع الدراسة، وفي ضوء آراء السادة المحكمين، تم إعادة صياغة بعض العبارات غير الواضحة وإضافة عبارات أخرى ليأخذ الاستبيان شكله النهائي المتكون من 31 عبارة.

#### ثانياً: ثبات الاستبيان والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

وتتمثل في:

#### 1- ثبات الاستبيان:

لقياس مدى توفر الثبات بين الإجابات على أسئلة الاستبانة، تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach)، ويشير الثبات إلى إمكانية الحصول على نفس النتائج في حالة إعادة تطبيق الأداة على نفس المستجوبين، وفيما يلي نتائج الاختبار كما هي موضحة في الجدول التالي:

جدول (4): قيم معامل الثبات لمحاور الدراسة

المحور	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا كرونباخ
الاعتمادية	04	0.780
الاستجابة	04	0.751
التعاطف	04	0.702
الضمان	03	0.713
الجوانب الملموسة	04	0.712
التدريب	12	0.757

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

من الجدول السابق، نلاحظ أن معامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع الأبعاد ومتغيرات الدراسة يتراوح ما بين (0.702 إلى 0.780)، وهي قيم ثبات مرتفعة وتتجاوز النسبة المعيارية المقبولة (0.60)<sup>(1)</sup> وهذا ما يدل على ثبات أداة الدراسة.

## 2- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم إخضاع البيانات إلى عملية التحليل الإحصائي باستخدام برنامج التحليل الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS.V21)، حيث تم الاعتماد على بعض الاختبارات، بالإضافة إلى الأساليب الإحصائية التالية:

✓ التكرارات والنسب المئوية: لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها استمارة الاستبيان.

(1) محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008، ص. 300.

- ✓ المتوسط الحسابي: يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، حيث أن استخدامه لإجابات عينة الدراسة على الاستبانة يعبر عن مدى أهمية الفقرة عند أفراد العينة.
- ✓ الانحراف المعياري: وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي، ويكون هناك اتفاق بين أفراد العينة على فقرة معينة إذا كان انحرافها المعياري قليلا.
- ✓ معامل الثبات ألفا كرونباخ: وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة.
- ✓ معامل الارتباط بيرسون: لتأكيد الصدق البنائي وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.
- ✓ اختبار معامل الالتواء والتفلطح: لتحديد إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
- ✓ الانحدار الخطي البسيط: وذلك لاختبار تأثير المتغير المستقل المتمثل في تدريب الموارد البشرية على المتغير التابع المتمثل في جودة الخدمة الفندقية.
- ✓ تحليل التباين الأحادي **ONE WAY ANOVA**: لاختبار الفروق بين متوسطات ثلاث عينات فأكثر.
- ✓ اختبار **Independent Simple T-TEST** للعينات المستقلة: لاختبار الفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين.

### المبحث الثالث: تحليل وتفسير النتائج

يتضمن هذا المبحث وصفا للبيانات الشخصية لأفراد عينة البحث، وكذا التعرف على مدى التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث وعرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها للإجابة عن التساؤلات الفرعية للبحث، وفي الأخير سيتم إختبار الفرضيات التي تم تبنيها في هذه المذكرة وتفسيرها.

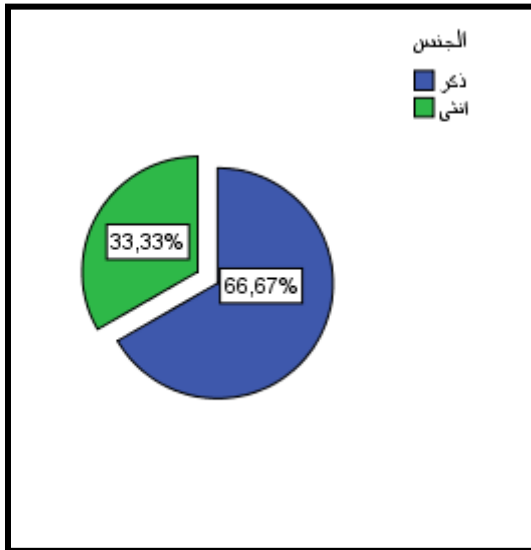
#### المطلب الأول: وصف خصائص عينة الدراسة

سيتم في هذا المطلب وصف البيانات العامة لعينة الدراسة والمتمثلة في: الجنس، العمر، الدورات التدريبية، الأقدمية في العمل، ثم تحليل هذه البيانات باستخدام التكرارات والنسب المئوية، وقد كانت النتائج كالتالي:

أولاً: توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس: فيما يلي يتم عرض لتوزيع وترتيب أفراد العينة حسب متغير الجنس:

الشكل رقم (3): ترتيب أفراد العينة وفقاً للجنس

جدول (5): توزيع أفراد العينة وفقاً للجنس



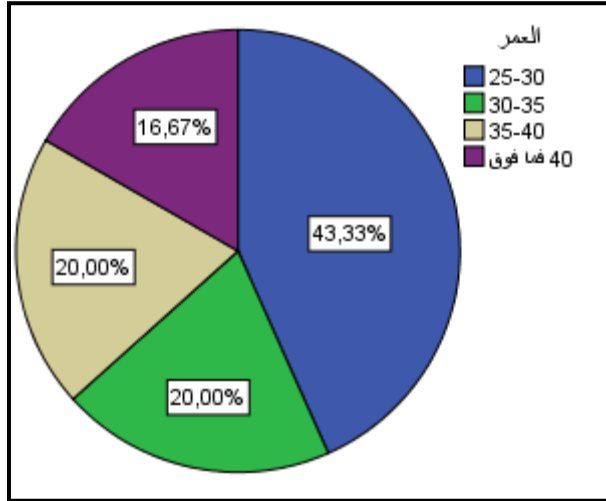
الجنس	التكرارات	النسبة المئوية (%)
ذكر	20	66.7
أنثى	10	33.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتبين من الجدول رقم (05) والشكل رقم (03) أن عدد الذكور بلغ 20 فرد، أي ما نسبته 66.7%، وتشير هذه النتيجة أن نسبة الذكور هي الفئة الأكبر، وهذا راجع إلى طبيعة العمل في الفندق يتطلب الذكور أكثر من الإناث، وعدد الإناث 10، أي ما نسبته 33.3% وعملهم محصور في الإدارة والاستقبال.

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر: فيما يلي يتم عرض لتوزيع وترتيب أفراد العينة حسب متغير العمر:

الشكل رقم(4) : ترتيب أفراد العينة وفقا للعمر



جدول (6): توزيع أفراد العينة وفقا للعمر

النسبة المئوية	التكرارات	السن
43.33	13	30-25
20	06	35-30
20	06	40-35
16.67	05	40 فما فوق
<b>100</b>	<b>30</b>	<b>المجموع</b>

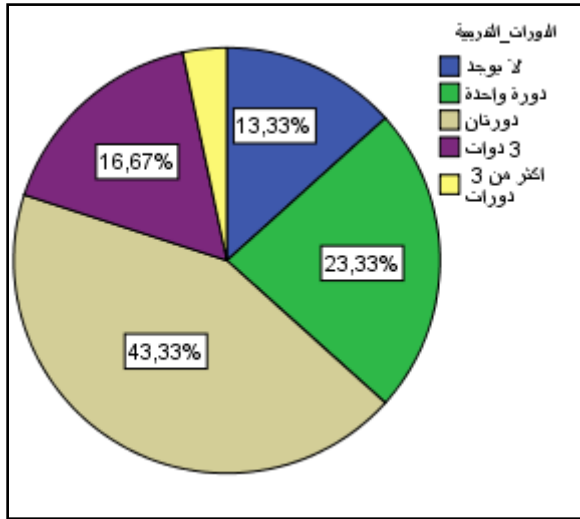
المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتبين من الجدول رقم (06) والشكل رقم (04) أن أعلى نسبة لمعدلات العمر تتمركز في المجال (من 25 إلى 30 سنة) بنسبة 43.33%، ثم تليه الفئة العمرية في المجالين بالتساوي (من 30 إلى 35 ومن 35 إلى سنة) بنسبة 20%، أما في الأخير فكانت الفئة التي تتمركز في مجال (40 سنة فما فوق) بنسبة 16.67%.

وهذا ما يشير إلى أن العمل في الفندق تكتسحه الطاقات الشابة القادرة على إنتاجية أفضل وجودة أكبر.

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب متغير الدورات التدريبية: فيما يلي يتم عرض لتوزيع وترتيب أفراد العينة حسب متغير الدورات التدريبية:

الشكل رقم (5): ترتيب أفراد العينة وفق الدورات التدريبية



جدول (7): توزيع أفراد العينة وفق الدورات التدريبية

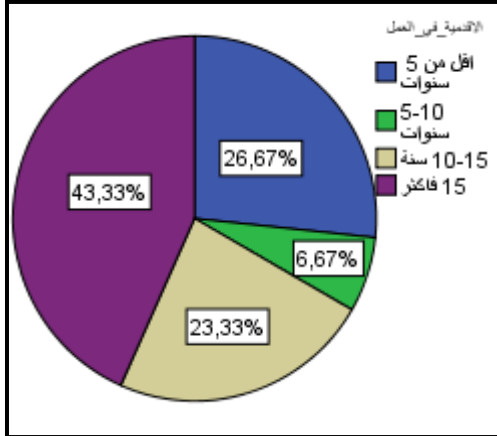
الدورات التدريبية	التكرارات	النسبة المئوية (%)
لا يوجد	04	13.3
دورة واحدة	07	23.3
دورتان	13	43.3
3 دورات	05	16.6
لأكثر من 3 دورات	01	3.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتبين من الجدول رقم (07) والشكل رقم (05) أن أغلبية أفراد الدراسة تم تقديم لهم دورتين تدريبيتين بلغ عددهم 13 فردا أي ما يمثل 43.3%، ويليهم الأفراد الذين قدم لهم دور واحدة بلغ عددهم 07 أفراد وبنسبة تقدر بـ 23.3%، أما ثلاث دورات كانت بنسبة 16.6% وأما الأفراد الذين لم يقدم لهم تدريب كان عددهم 4 أفراد، وهذا راجع إلى تلقيهم تدريب قبل التحاقهم بالعمل أي هم مؤهلين لمناصبهم ولا يحتاجون لتدريبات، وأخيرا كان هناك فرد واحد تلقى أكثر من ثلاث دورات تدريبية.

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل: فيما يلي يتم عرض لتوزيع وترتيب أفراد العينة حسب متغير الاقدمية في العمل:

الشكل رقم (6) ترتيب أفراد العينة وفق الاقدمية في العمل



جدول (8): توزيع أفراد العينة وفق الاقدمية في العمل

الاقدمية في العمل	التكرارات	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	08	26.6
من 5 إلى 10 سنوات	02	6.6
من 10 إلى 15 سنة	07	23.3
15 سنة فأكثر	13	43.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتبين من الجدول رقم (08) والشكل رقم (06) أن أغلبية أفراد الدراسة أقدميتهم في العمل أكثر من 15 سنة وعددهم 13 فرداً أي ما يمثل 43.3%، أما من كانت أقدميتهم أقل من 5 سنوات كان 8 أفراد بنسبة 26.6%، ويليهم الأفراد الذين أقدميتهم من 10 إلى 15 سنة بلغ عددهم 07 أفراد بنسبة تقدر بـ 23.3%، وأما الأفراد الذين أقدميتهم من 5 إلى 10 سنوات كان عددهم فردين.

المطلب الثاني: إختبار التوزيع الطبيعي وتحليل الاستبيان

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى إختبار التوزيع الطبيعي وتحليل محاور الاستبيان كما يلي:

أولاً: إختبار التوزيع الطبيعي

قبل القيام بتحليل محاور الاستبيان سيتم اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات البحث وهو ضروري في حالة اختبار الفرضيات، وسيتم حسابه من خلال معامل الالتواء والتفطح (SKewness et Kurtosis)، ويمكننا القول أن متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي إذا اتبعت القواعد التي جاءت بها الدراسات التالية:

- نجد دراسات تقول أن SKewness يجب أن يكون محصور بين (-1،1) و Kurtosis محصور بين (-3،3)؛
- ودراسات أخرى تقول أن SKewness يجب أن يكون محصور بين (-3،3) و Kurtosis محصور بين (-7،7)؛

سوف نعتمد في بحثنا هذا على قواعد الدراسة الثانية.

جدول (9): نتائج معامل الالتواء والتفطح SKewness et Kurtosis

معامل التفطح		معامل الالتواء		البعد
Kurtosis		SKewness		
Statistique	Erreur std	Statistique	Erreur std	
0.308	0.833	-0.912	0.427	الاعتمادية
1.315	0.833	-0.369	0.427	الاستجابة
3.291	0.833	-1.434	0.427	التعاطف
-1.787	0.833	0.196	0.427	الضمان
1.090	0.833	-0.527	0.427	الجوانب الملموسة
-1.130	0.833	-0.424	0.427	التدريب

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

## التحليل:

أ- **الاعتمادية:** من خلال النتائج الموضحة في الجدول (08) نلاحظ قيمة معامل الالتواء كان (-0.912) أي مقبول، أما معامل التفلطح فقد كانت قيمته (0.308) كذلك مقبول وهذا يعني أن بعد الاعتمادية يتبع التوزيع الطبيعي.

ب- **الاستجابة:** من خلال النتائج الموضحة في الجدول (08) نلاحظ قيمة معامل الالتواء كان (-0.912) أي مقبول، أما معامل التفلطح فقد كانت قيمته (1.315) كذلك مقبول وهذا يعني أن بعد الاستجابة يتبع التوزيع الطبيعي.

ت- **التعاطف:** من خلال النتائج الموضحة في الجدول (08) نلاحظ قيمة معامل الالتواء كان (-1.434) أي مقبول، أما معامل التفلطح فقد كانت قيمته (3.291) كذلك مقبول وهذا يعني أن بعد التعاطف يتبع التوزيع الطبيعي.

ث- **الضمان:** من خلال النتائج الموضحة في الجدول (08) نلاحظ قيمة معامل الالتواء كان (0.196) أي مقبول، أما معامل التفلطح فقد كانت قيمته (-1.787) كذلك مقبول وهذا يعني أن بعد الضمان يتبع التوزيع الطبيعي.

ج- **الجوانب الملموسة:** من خلال النتائج الموضحة في الجدول (08) نلاحظ قيمة معامل الالتواء كان (-0.527) مقبول، أما معامل التفلطح فقد كانت قيمته (1.090) كذلك مقبول وهذا يعني أن بعد الجوانب الملموسة يتبع التوزيع الطبيعي.

ح- **التدريب:** من خلال النتائج الموضحة في الجدول (08) نلاحظ قيمة معامل الالتواء كان (-0.424) أي مقبول، أما معامل التفلطح فقد كانت قيمته (-1.130) كذلك مقبول وهذا يعني أن بعد التدريب يتبع التوزيع الطبيعي.

من خلال ما تم التوصل إليه سابقا يتضح أن جميع بيانات البحث تتوزع توزيعا طبيعيا، ويعد ذلك شرطا لإجراء تحليل الانحدار لضمان الوثوق بنتائجه.

ثانيا: تحليل محاور الإستبيان

سيتم تحليل محاور الإستبيان كالتالي :

المحور الأول : أبعاد جودة الخدمات الفندقية

البعد الأول: الاعتمادية

من خلال تحليل نتائج الاستبيان الخاصة ببعد الاعتمادية، تم الوصول إلى ما يلي:

جدول (10): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعد الاعتمادية حسب عينة البحث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
01	يتم إنجاز الخدمة في الوقت المناسب.	4.00	0.371	موافق	4
02	تؤدي الخدمة الفندقية وفق لما هو متوقع من النزلاء.	4.13	0.860	موافق	3
03	تؤدي الخدمة وفق لصورة وسمعة الفندق.	4.30	0.794	موافق بشدة	2
04	يتم تقديم الخدمة الفندقية بشكل يلبي حاجيات ورغبات النزلاء.	4.30	0.702	موافق بشدة	1
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد	4.1833	0.54903	موافق	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول رقم (10) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لعبارات "الاعتمادية" بلغ 4.1833 أما الانحراف المعياري فقد بلغ 0.54903 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إيجابية، وبدل على موافقتهم وبمستوى جيد على توفر الاعتمادية بالفندق محل الدراسة.

أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقة على هذه العبارات، حيث يشير الجدول إلى أن عبارات بعد الاعتمادية حققت متوسطات حسابية تقترب أو تتجاوز قليلا قيمة الوسط الحسابي العام، حيث كان أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (4) بقيمة (4.30) مما يؤكد على "يتم تقديم الخدمة الفندقية بشكل يلبي حاجيات ورغبات النزلاء"، وتليها مباشرة العبارة رقم (1) "يتم إنجاز الخدمة في الوقت المناسب" بأقل المتوسطات (4.00).

ورغم ذلك فإن المتوسط الحسابي العام للعبارات يشير حسب التقييم إلى توفر مستوى جيد من الاعتمادية في الفندق محل الدراسة.

البعد الثاني: الاستجابة

من خلال تحليل نتائج الاستبيان الخاصة ببعده الاستجابة، تم الوصول إلى ما يلي:

جدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعده الاستجابة حسب عينة البحث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
01	يسعى عاملي الفندق إلى تلبية جميع حاجيات و رغبات النزلاء.	4.23	0.430	موافق بشدة	1
02	يستجيب العاملون في الفندق لطلبات النزلاء بشكل سريع.	4.13	0.507	موافق	2
03	يتم تقديم الخدمة الفندقية التي يحتاجها النزلاء في الوقت المناسب لهم.	4.03	0.490	موافق	3
04	يتم الاستجابة لحاجات و رغبات وشكاوي النزلاء بشكل سريع دون الرجوع للمشرف الأعلى (الإدارة).	3.90	0.960	موافق	4
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد	4.0750	0.41079	موافق	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول رقم (11) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لعبارات "بعده الاستجابة" 4.0750 أما الانحراف المعياري فقد بلغ 0.41079 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إيجابية، ويدل على موافقتهم وبمستوى جيد على توفر الاستجابة بالفندق محل الدراسة.

أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقة على هذه العبارات، حيث يشير الجدول إلى أن عبارات بعده الاستجابة حقق متوسطات حسابية تقترب أو تتجاوز قليلا قيمة الوسط الحسابي العام، حيث كان أعلى متوسط حسابي للعبارة رقم (1) بقيمة (4.23) مما يؤكد على "يسعى عاملي الفندق إلى تلبية جميع حاجيات و رغبات النزلاء"، وتليها رقم (04)

"يتم الاستجابة لحاجات ورغبات وشكاوي النزلاء بشكل سريع دون الرجوع للمشرف الأعلى (الإدارة)" بأقل المتوسطات بلغت قيمته (3.90).

ورغم ذلك فإن المتوسط الحسابي العام للعبارات يشير حسب التقييم إلى توفر مستوى جيد من الاستجابة في الفندق محل الدراسة.

### البعد الثالث: التعاطف

من خلال تحليل نتائج الاستبيان الخاصة ببعد التعاطف، تم الوصول إلى ما يلي:

جدول (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعد التعاطف حسب عينة البحث

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	التقييم	الترتيب
01	يقدر ويتفهم العاملون مشكلات النزلاء ويسعون لحلها.	4.07	0.450	موافق	4
02	يفهم العاملون طلبات النزلاء بسهولة.	4.10	4.07	موافق	3
03	لدى العاملين المعلومات الكافية للإجابة على أسئلة النزلاء.	4.27	0.740	موافق بشدة	1
04	تحرص إدارة الفندق على تمتين العلاقة بين العاملين والنزلاء.	4.23	0.774	موافق بشدة	2
	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد	4.1667	0.45644	موافق	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول رقم (12) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لعبارات "التعاطف" بلغ 4.1667 أما الانحراف المعياري فقد بلغ 0.45644 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إيجابية، ويدل على موافقتهم وبمستوى جيد على توفر التعاطف بالفندق محل الدراسة.

أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا عدم موافقة هذه العبارات، حيث يشير الجدول إلى أن عبارات بعد التعاطف حققت متوسطات حسابية تقترب أو تتجاوز قليلا قيمة الوسط الحسابي العام، حيث كان أعلى متوسط حسابي للعبرة رقم (03)

بقيمة (4.27) مما يؤكد على "لدى العاملين المعلومات الكافية للإجابة على أسئلة النزلاء"، وتليها العبارة رقم (1) "يقدر ويتفهم العاملون مشكلات النزلاء ويسعون لحلها" بمتوسط حسابي (4.07) وهو أقل المتوسطات.

ورغم ذلك فإن المتوسط الحسابي العام للعبارات يشير حسب التقييم إلى توفر مستوى جيد من التعاطف لدى الفندق محل الدراسة.

#### البعد الرابع: الضمان

من خلال تحليل نتائج الاستبيان الخاصة ببعد الضمان، تم الوصول إلى ما يلي:

جدول (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعد الضمان حسب عينة البحث

الترتيب	التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
3	موافق بشدة	0.547	4.33	للعاملين المؤهلات اللازمة لأداء الخدمات الفندقية بشكل أفضل.	01
2	موافق بشدة	0.615	4.37	يعامل النزيل من قبل العاملين في الفندق باحترام وتقدير.	02
1	موافق بشدة	0.490	4.63	يتعامل العاملون مع النزلاء بالأمانة والصدق.	03
/	موافق	0.44060	4.4444	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول رقم (13) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لعبارات "الضمان" بلغ 4.4444 أما الانحراف المعياري فقد بلغ 0.44060 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إيجابية، ويدل على موافقتهم وبمستوى جيد جدا على توفر الضمان بالفندق محل الدراسة.

أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقة هذه العبارات، حيث يشير الجدول إلى أن عبارات بعد الضمان حققت متوسطات حسابية تقترب أو تتجاوز قليلا قيمة المتوسط الحسابي العام، حيث أن المتوسط الحسابي للعبارة رقم (3) جاء بقيمة (4.63) وهو أعلى متوسط مما يؤكد على "يتعامل العاملون مع النزلاء بالأمانة والصدق" وتليها العبارة رقم

(1) " للعاملين المؤهلات اللازمة لأداء الخدمات الفندقية بشكل أفضل " بمتوسط حسابي (4.33) وهو أقل المتوسطات.

ورغم ذلك فإن المتوسط الحسابي العام للعبارات يشير حسب التقييم إلى توفر مستوى جيد جدا من الضمان لدى الفندق محل الدراسة.

### البعد الخامس: الجوانب الملموسة

من خلال تحليل نتائج الاستبيان الخاصة ببعد الجوانب الملموسة، تم الوصول إلى ما يلي:

جدول (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعد الجوانب الملموسة حسب عينة البحث

الترتيب	التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة	الرقم
4	موافق	0.571	4.13	يتوفر الفندق على كل وسائل الراحة اللازمة لتلبية حاجات ورغبات النزلاء.	01
2	موافق	0.629	4.13	يعتمد الفندق على الوسائل الرقمية والأجهزة لتسهيل خدمة النزلاء.	02
1	موافق بشدة	0.490	4.37	يتميز العاملون بحسن المظهر وأناقة الملابس.	03
3	موافق	0.407	4.20	يقوم العاملون بتنظيف وترتيب الأثاث في الغرف بصورة منتظمة.	04
/	موافق	0.38887	4.2083	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول رقم (14) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لعبارات "الجوانب الملموسة" بلغ 4.2083 أما الانحراف المعياري فقد بلغ 0.38887 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إيجابية، ويدل على موافقتهم وبمستوى جيد على توفر الجوانب الملموسة في الفندق محل الدراسة.

أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقة هذه العبارات، حيث يشير الجدول إلى أن عبارات بعد الجوانب الملموسة حققت متوسطات حسابية تقترب أو تتجاوز قليلا قيمة المتوسط الحسابي العام، حيث أن المتوسط الحسابي للعبارة رقم (3) جاء بقيمة (4.37) وهو أعلى متوسط مما يؤكد على "يتميز العاملون بحسن المظهر وأناقة الملبس" وتليها العبارة رقم (1) "يتوفر الفندق على كل وسائل الراحة اللازمة لتلبية حاجات ورغبات النزلاء" بمتوسط حسابي (4.13) وهو أقل المتوسطات.

ورغم ذلك فإن المتوسط الحسابي العام للعبارات يشير حسب التقييم إلى توفر مستوى جيد من الجوانب الملموسة لدى الفندق محل الدراسة.

### المحور الثاني: ما مستوى تدريب الموارد البشرية في فندق "سوف" - الوادي؟

وللإجابة على هذا المحور سيتم تحليل النتائج الموضحة في الجدول الموالي:

جدول (15): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لبعث تدريب الموارد البشرية حسب عينة البحث

الترتيب	التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
12	موافق	0.490	3.97	ترى إدارة الفندق أن التدريب مهم لتحسين كفاءة المورد البشري والتكيف مع التغيرات البيئية.	01
10	موافق	0.556	4.03	تقوم إدارة الفندق بتدريب العاملين لتحسين مستوى مهاراتهم في أداء أعمالهم.	02
8	موافق	0.481	4.10	تقوم إدارة الفندق بتدريب العاملين بشكل مستمر مهما مستمر مهما كانت وضعية الفندق.	03
4	موافق بشدة	0.802	4.33	يتم التخطيط للبرنامج التدريبي بشكل دقيق ومناسب لكل فئة من العاملين.	04
1	موافق	0.504	4.57	هدف إدارة الفندق من العملية التدريبية هو تغيير سلوك العاملين نحو الأفضل.	05

06	تحرص إدارة الفندق على أن تكون أهداف البرنامج التدريبي واضحة للعاملين المتدربين.	4.20	0.610	موافق	5
07	تعتمد إدارة الفندق على الأساليب الرقمية في التدريب.	4.03	0.490	موافق	9
08	يتم الاستعانة بمدرسين مؤهلين بناء على نوعية البرنامج التدريبي.	4.40	0.621	موافق بشدة	3
09	يتناسب وقت التدريب مع محتوى البرنامج التدريبي.	4.20	0.664	موافق	6
10	يركز التدريب الذي تقوم به إدارة الفندق على الجوانب السلوكية في أداء العمل.	4.13	0.681	موافق	7
11	يركز التدريب الذي تقوم به إدارة الفندق على الجوانب التقنية في أداء العمل.	4.00	0.371	موافق	11
12	يتم تقييم البرنامج التدريبي في ضوء الأهداف التي تم تحديدها مسبقاً.	4.53	0.571	موافق بشدة	2
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للبعد		4.2083	0.30304	موافق	/

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول رقم (15) أن المتوسط الحسابي الإجمالي لعبارات محور "تدريب الموارد البشرية" بلغ 4.2083 أما الانحراف المعياري فقد بلغ 0.30304 وهو ما يؤكد أن اتجاهات مفردات العينة إيجابية، ويدل على موافقتهم وبمستوى جيد على توفر تدريب مناسباً لفندق محل الدراسة.

أما على مستوى العبارات فنلاحظ أن إجابات المبحوثين كانت متفاوتة حسب عبارات المحور لكن أغلبية أفراد العينة أكدوا موافقة هذه العبارات، حيث يشير الجدول إلى أن عبارات متغير التدريب حققت متوسطات حسابية تقترب أو تتجاوز قليلاً قيمة الوسط الحسابي العام، حيث أن المتوسط الحسابي للعبارة رقم (05) هو أعلى متوسط بقيمة (4.57) مما يؤكد على أن "هدف إدارة الفندق من العملية التدريبية هو تغيير سلوك العاملين نحو الأفضل" وتليها العبارة رقم (1) "ترى إدارة الفندق أن التدريب مهم لتحسين كفاءة المورد البشري والتكيف مع التغيرات البيئية" بمتوسط حسابي (3.97) وهو أقل المتوسطات.

ورغم ذلك فإن المتوسط الحسابي العام للعبارات يشير حسب التقييم إلى توفر مستوى جيد من التدريب لدى الفندق محل الدراسة.

### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات وتحليل وتفسير نتائج الاستبيان

سيتم اختبار الفرضيات، وذلك باستخدام الانحدار الخطي البسيط واختبار (F)، والذي معادلته بالشكل

$$y=b+ax$$

بحيث: y: المتغير التابع

X: المتغير المستقل

ويتم اختبار الفرضيات من خلال اختبار علاقة الارتباط وتحليل تباين الانحدار

### أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية تم اختبار صلاحية النموذج وقدرته التفسيرية من خلال معاملات الارتباط والتحديد والانحدار.

**H<sub>0</sub>**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الضمان، الجوانب الملموسة) بالفندق "سوف"-الوادي-.

**H<sub>1</sub>**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الضمان، الجوانب الملموسة) بالفندق "سوف"-الوادي-.

وفقاً لذلك يمكن تحليل علاقة الارتباط: بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة الفندقية كالتالي:

جدول (16): علاقة الارتباط بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة الفندقية

التدريب	قيمة الارتباط	مستوى المعنوية
جودة الخدمة	0.882	0.000
المؤشر الكلي		

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتضح من الجدول 16 أن قيمة الارتباط بين المتغيرين قد بلغت (0.882) عند مستوى معنوية (0.000)، وبذلك تؤكد النتائج وجود علاقة ارتباط قوية بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة الفندقية.

بعد ذلك يمكن اختبار معنوية معاملات الانحدار كالتالي:

جدول (17): اختبار معنوية معاملات الانحدار

المتغيرات	A	الخطأ المعياري	Beta	اختبار T	مستوى المعنوية
الثابت	0.080	0.418	-	0.191	0.000
التدريب	0.980	0.099	0.882	9.889	0.000

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتضح من الجدول (17) أن قيمة (T) قد بلغت (0.191) عند مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعتمد، كما أن قيمة A قد بلغت (0.080) وهي قيمة موجبة تدل على العلاقة الطردية بين المتغيرين، كما يشير الجدول إلى معادلة خط الانحدار بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة الفندقية كما يلي:  $Y=0.980x+0.080$

حيث: Y: يمثل المتغير التابع (جودة الخدمة الفندقية)

X: يمثل المتغير المستقل (تدريب الموارد البشرية)

ما يمكن استنتاجه من هذه المعادلة أنه كلما تغيرت قيمة X بوحدة واحدة فإن Y يتغير بـ 0.980.

من خلال ما سبق يمكن تحليل علاقة التأثير كالتالي:

من أجل التعرف على مدى وجود تأثير بين تدريب الموارد البشرية وجودة الخدمة الفندقية، ومن أجل اختبار قدرة النموذج على التفسير تم استخدام كل من معامل الارتباط (R) ومعامل التحديد ( $R^2$ )، ومعامل التحديد المعدل ( $R^{-2}$ ) الذي يقدم تفسير أدق وأقرب لصحة النموذج، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (18): ملخص نموذج الانحدار

معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	معامل التحديد المعدل $R^{-2}$	الخطأ المعياري
0.882	0.777	0.769	0.16171

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتضح من الجدول (18) أن معامل الارتباط (R) بين المتغيرين يساوي (0.882)، مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية قوية للمتغير المستقل على المتغير التابع، كما أن معامل التحديد ( $R^2$ ) يساوي (0.777) وهذا يعني أن تدريب الموارد البشرية تفسر ما قدره (78%) من التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة الفندقية وهي قوة تفسيرية مقبولة، أما النسبة المتبقية وهي تساوي (22%) تعود إلى عوامل أخرى غير مدروسة. كما يمكن تحليل تباين انحدار ANOVA كالتالي:

جدول (19): تحليل تباين الانحدار ANOVA

مستوى المعنوية	مربع قيمة (F)	متوسط التباين	درجات الحرية	مجموع مربع التباين	
		2.557	1	2.0557	الانحدار
0.00	97.789	0.026	28	0.732	البواقي
		-	29	3.289	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتضح من الجدول (19) أن قيمة (F) تساوي (97.789) ومستوى المعنوية المقابل لها بلغ (0.000)، مما يعني أن (F) معنوية إحصائياً عند مستوى (5%)، والذي يدل على رفض الفرضية الرئيسية الصفرية وقبول الفرضية الرئيسية البديلة القائمة على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية بأبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الضمان، الجوانب الملموسة) بالفندق "سوف"- الوادي".

ثانيا: اختبار الفرضيات الفرعية:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الاعتمادية بفندق "سوف"-الوادي-.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الاعتمادية بفندق "سوف"-الوادي-.

تحليل علاقة الارتباط:

جدول (20): علاقة الارتباط بين الاعتمادية وتدريب الموارد البشرية

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	الاعتمادية التدريب المؤشر الكلي
0.000	0.881	

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول السابق علاقة الارتباط بين بعد الاعتمادية والتدريب والتي بلغت (0.881) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، وبذلك تؤكد النتائج وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين بعد الاعتمادية وتدريب الموارد البشرية.

- تحليل علاقة التأثير: ويتم من خلال اختبار معنوية (F) للتأكد من صحة الفرضية الأولى.

جدول (21): تحليل تباين الانحدار ANOVA

مستوى المعنوية	قيمة (F)	متوسط مربع التباين	درجات الحرية	مجموع مربع التباين	
		6.782	1	6.782	الانحدار
0.000	96.919	0.070	28	1.959	البواقي
		-	29	8.742	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتضح من الجدول (21) أن قيمة اختبار (F) تساوي (96.919) ومستوى المعنوية المقابل لها بلغ (0.000)، مما يعني أن (F) معنوية إحصائياً عند المستوى 0.05، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الاعتمادية بفندق "سوف"- الوادي-".

## 2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

$H_0$ : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الاستجابة بفندق "سوف"-الوادي-.

$H_1$ : يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الاستجابة بفندق "سوف"-الوادي-.

## تحليل علاقة الارتباط:

جدول (22): علاقة الارتباط بين بعد الاستجابة والتدريب

مستوى المعنوية	قيمة الارتباط	الاستجابة
0.002	0.551	التدريب المؤشر الكلي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول السابق علاقة الارتباط بين بعد العوامل الاستجابة والتدريب والتي بلغت (0.551) بمستوى معنوية (0.002) وهي أقل من 0.05، وبذلك تؤكد النتائج وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين بعد الاستجابة والتدريب.

- تحليل علاقة التأثير: ويتم من خلال اختبار معنوية (F) للتأكد من صحة الفرضية الثانية

جدول (23): تحليل تباين الانحدار ANOVA

مستوى معنوية	قيمة (F)	متوسط مربع التباين	درجات الحرية	مجموع مربع التباين	
		1.486	1	1.486	الانحدار
0.002	12.214	0.122	28	3.407	البواقي
		-	29	4.894	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتضح من الجدول (23) أن قيمة اختبار (F) تساوي (12.214) ومستوى المعنوية المقابل لها بلغت (0.002)، مما يعني أن (F) معنوية إحصائياً عند مستوى 0.05، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الاستجابة بفندق "سوف"-الوادي-".

### 3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

$H_0$ : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين التعاطف بفندق "سوف" -الوادي-.

$H_1$ : يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين التعاطف بفندق "سوف" -الوادي-.

### تحليل علاقة الارتباط:

جدول (24): علاقة الارتباط بين بعد التعاطف وتدريب الموارد البشرية

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	التعاطف	التدريب
0.000	0.763		المؤشر الكلي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول السابق علاقة الارتباط بين بعد التعاطف والتدريب والتي بلغت (0.763) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، وبذلك تؤكد النتائج وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين بعد التعاطف وتدريب الموارد البشرية.

- تحليل علاقة التأثير: ويتم من خلال اختبار معنوية (F) للتأكد من صحة الفرضية الثالثة.

جدول (25): تحليل تباين الانحدار ANOVA

مستوى معنوية	قيمة (F)	متوسط مربع التباين	درجات الحرية	مجموع مربع التباين	
		3.522	1	3.522	الانحدار
0.000	39.130	0.090	28	2.520	البواقي
		-	29	6.042	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتضح من الجدول (25) أن قيمة اختبار (F) تساوي (39.130) ومستوى المعنوية المقابل لها بلغت (0.000)، وهي أقل من 0.05، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين التعاطف بفندق "سوف" -الوادي-".

#### 4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

$H_0$ : لا يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الضمان بفندق "سوف" -الوادي-.

$H_1$ : يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الضمان بفندق "سوف" -الوادي-.

تحليل علاقة الارتباط:

جدول (26): علاقة الارتباط بين الضمان وتدريب الموارد البشرية

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	الضمان
0.000	0.682	التدريب المؤشر الكلي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول السابق علاقة الارتباط بين بعد الضمان والتدريب والتي بلغت (0.682) بمستوى معنوية (0.000) وهي أقل من 0.05، وبذلك تؤكد النتائج وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين بعد الضمان وتدريب الموارد البشرية.

- تحليل علاقة التأثير: ويتم من خلال اختبار معنوية (F) للتأكد من صحة الفرضية الرابعة.

جدول (27): تحليل تباين الانحدار ANOVA

مستوى معنوية	قيمة (F)	متوسط مربع التباين	درجات الحرية	مجموع مربع التباين	
		2.615	1	2.615	الانحدار
0.000	24.285	0.108	28	3.015	البواقي
		-	29	5.630	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتضح من الجدول (27) أن قيمة اختبار (F) تساوي (24.285) وبمستوى المعنوية (0.000)، وهي أقل من 0.05، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد دور ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الضمان بفندق "سوف" - الوادي-".

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

$H_0$ : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الجوانب الملموسة بفندق "سوف" - الوادي-.

$H_1$ : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب في تحسين الجوانب الملموسة بفندق "سوف" -الوادي-.

تحليل علاقة الارتباط:

جدول (28): علاقة الارتباط بين الجوانب الملموسة وتدريب الموارد البشرية

مستوى المعنوية	معامل الارتباط	الجوانب الملموسة
0.009	0.326	التدريب المؤشر الكلي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يوضح الجدول السابق علاقة الارتباط بين بعد الصحة والسلامة المهنية والتي بلغت (0.326) بمستوى معنوية (0.009) وهي أقل من 0.05، وبذلك تؤكد النتائج وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين بعد الجوانب الملموسة وتدريب الموارد البشرية.

- تحليل علاقة التأثير: ويتم من خلال اختبار معنوية (F) للتأكد من صحة الفرضية الخامسة.

جدول (29): تحليل تباين الانحدار ANOVA

مستوى معنوية	قيمة (F)	متوسط مربع التباين	درجات الحرية	مجموع مربع التباين	
		0.466	1	0.466	الانحدار
0.009	3.333	0.140	28	3.919	البواقي
		-	29	4.385	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

يتضح من الجدول (29) أن قيمة اختبار (F) تساوي (3.333) وبمستوى المعنوية (0.009)، وهي أقل من 0.05، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتدريب على الجوانب الملموسة في فندق "سوف" -الوادي-".

#### 6- اختبار الفرضية الرئيسية الثانية المتعلقة بالمتغيرات الشخصية

يتم اختبار الفرضيات الفرعية أولاً، ثم يتم الإجابة على الفرضية الرئيسية الثانية.

#### الفرضيات الفرعية:

##### - بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى:

$H_0$ : لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة في الفندق محل الدراسة تبعاً لاختلاف الجنس.

$H_1$ : يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة في الفندق محل الدراسة تبعاً لاختلاف الجنس.

##### - بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية:

$H_0$ : لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة في الفندق محل الدراسة تبعاً لاختلاف العمر.

$H_1$ : يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة في الفندق محل الدراسة تبعاً لاختلاف العمر.

##### - بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة:

$H_0$ : لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة في الفندق محل الدراسة تبعاً لاختلاف الدورات

التدريبية.

$H_1$ : يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة في الفندق محل الدراسة تبعاً لاختلاف الدورات

التدريبية.

##### - بالنسبة للفرضية الفرعية الرابعة:

$H_0$ : لا يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة في الفندق محل الدراسة تبعاً لاختلاف الأقدمية في

العمل.

$H_1$ : يوجد اختلاف ذو دلالة إحصائية لجودة الخدمة في الفندق محل الدراسة تبعا لاختلاف الأقدمية في العمل.

جدول (30): النتائج الإحصائية لاختبار الفروق بين مستويات أداء العاملين التي تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، الدورات التدريبية، الاقدمية في العمل).

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	مربع المتوسط	قيمة F	مستوى المعنوية	التعليق عن وجود الفروق
الجنس	بين الفئات	2.185	1	0.218	0.926	0.531	لا توجد فروق
	داخل الفئات	4.482	28	0.236			
	التباين الكلي	6.667	29	-			
العمر	بين الفئات	18.343	1	1.834	1.712	0.150	لا توجد فروق
	داخل الفئات	20.357	28	1.071			
	التباين الكلي	38.700	29	-			
الدورات التدريبية	بين الفئات	12.135	1	1.213	1.300	0.000	توجد فروق
	داخل الفئات	17.732	28	0.933			
	التباين الكلي	29.867	29	-			
الاقدمية في العمل	بين الفئات	18.988	1	1.899	1.327	0.000	توجد فروق
	داخل الفئات	27.179	28	1.430			
	التباين الكلي	46.167	29	-			

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على نتائج SPSS.V21.

نلاحظ من خلال الجدول أنه:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) فيما يتعلق بمستوى جودة الخدمة الفندقية في فندق "سوف" -الوادي - بالنسبة لمتغير الجنس؛

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) فيما يتعلق بمستوى جودة الخدمة الفندقية في فندق "سوف" -الوادي - بالنسبة لمتغير العمر؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) فيما يتعلق بمستوى جودة الخدمة الفندقية في فندق "سوف" -الوادي - بالنسبة لمتغير الدورات التدريبية؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) فيما يتعلق بمستوى جودة الخدمة الفندقية في فندق "سوف" -الوادي - بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل؛

## خلاصة الفصل الثاني:

تم التعرف في هذا الفصل على فندق "سوف" -الوادي -، من خلال التعريف به، وبمخططة التنظيم، والخدمات التي يقدمها للزبائن، وتم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان والمقابلة والملاحظة حيث تم توزيع الاستبيان على عينة من عمال الفندق، وتضمنت الاستمارة جزئين أساسيين هما: جزء خاص بتدريب الموارد البشرية، وجزء بجودة الخدمة الفندقية (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الضمان، الجوانب الملموسة).

عند استرجاع استمارات الاستبيان تم القيام بتفريغها وتحليل بياناتها بالاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية الاجتماعية SPSS.V21، وقد تم حساب النسب المئوية، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ألفا كرونباخ، ومعامل الارتباط ومعامل التحديد وتحليل التباين الأحادي واختبار t، ثم تم عرض وتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، وتم التوصل إلى صحة وقبول الفرضيات التي وضعناها، وأكدت نتائج الدراسة أن هناك أثر لتدريب الموارد البشرية على جودة الخدمة الفندقية بأبعدها في فندق "سوف" -الوادي -.

# خاتمة

من خلال هذه الدراسة تم معرفة دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية من خلال أبعادها (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الضمان، الجوانب الملموسة) في فندق سوف -الوادي، وكان الغرض من ذلك هو محاولة الإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها في هذه الدراسة، من أجل التعرف بدقة على فعالية التدريب ودوره في تحسين جودة الخدمة الفندقية في فندق سوف -الوادي، من خلال أبعادها، ومعرفة العلاقة بين التدريب وجودة الخدمة الفندقية في فندق سوف -الوادي-.

ووفقا لذلك تم الوصول إلى مجموعة من النتائج والاقتراحات يمكن ذكرها كالتالي:

#### أولا- نتائج الدراسة النظرية:

وتتمثل فيما يلي:

- هناك علاقة بين التدريب وأبعاد جودة الخدمة الفندقية؛
- للتدريب دور مهم في تنمية قدرات العاملين في المؤسسة؛
- تتعدد الدورات التدريبية من حيث المكان ونوع الدورة؛
- هناك دورات تدريبية داخل المؤسسة وأخرى خارجها؛
- لجميع العاملين الحق في التدريب؛
- جودة الخدمة الفندقية هي هدف استراتيجي للمؤسسات الفندقية؛
- تتمثل أهم أبعاد جودة الخدمة الفندقية في: (الاعتمادية، الاستجابة، التعاطف، الضمان، الجوانب الملموسة).

#### ثانيا- نتائج الدراسة التطبيقية واختبار الفرضيات:

وتتمثل فيما يلي:

- يتمتع بعد الاعتمادية في فندق سوف -الوادي- بشكل عام بمستوى جيد حسب عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي في هذا البعد (4.1833) بانحراف معياري (0.54930)؛
- يتمتع بعد الاستجابة في فندق سوف -الوادي- بشكل عام بمستوى جيد حسب عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي في هذا البعد (4.0750) بانحراف معياري (0.41079)؛

- يتمتع بعد التعاطف في فندق سوف -الوادي- بشكل عام بمستوى جيد حسب عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي في هذا البعد (4.1667) بانحراف معياري (0.45644)؛
- يتمتع بعد الضمان في فندق سوف -الوادي- بشكل عام بمستوى جيد جدا حسب عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي في هذا البعد (4.4444) بانحراف معياري (0.44060)؛
- يتمتع بعد الجوانب الملموسة في فندق سوف -الوادي- بشكل عام بمستوى جيد حسب عينة البحث، إذ بلغ المتوسط الحسابي في هذا البعد (4.2083) بانحراف معياري (0.38887)؛
- أشارت النتائج بشكل عام إلى أن مستوى تدريب موارد بشرية جيد، في فندق سوف -الوادي-، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (4.2083) بانحراف معياري (0.30304)؛
- بينت نتائج التحليل وجود دور إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدريب الوارد في البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية في فندق سوف -الوادي-، عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ؛
- بينت نتائج التحليل وجود دور إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدريب الوارد في البشرية في تحسين الاعتمادية في فندق سوف -الوادي-، عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ؛
- بينت نتائج التحليل وجود دور إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدريب الوارد في البشرية في تحسين الاستجابة في فندق سوف -الوادي-، عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ؛
- بينت نتائج التحليل وجود دور إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدريب الوارد في البشرية في تحسين التعاطف في فندق سوف -الوادي-، عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ؛
- بينت نتائج التحليل وجود دور إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدريب الوارد في البشرية في تحسين الضمان في فندق سوف -الوادي-، عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ؛
- بينت نتائج التحليل وجود دور إيجابي ذو دلالة إحصائية لتدريب الوارد في البشرية في تحسين الجوانب الملموسة في فندق سوف -الوادي-، عند مستوى دلالة  $(\alpha=0.05)$ ؛
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) فيما يتعلق بمستوى التدريب في فندق سوف -الوادي- بالنسبة لمتغير الجنس؛

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) فيما يتعلق بمستوى التدريب في فندق سوف -الوادي- بالنسبة لمتغير العمر؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) فيما يتعلق بمستوى التدريب في فندق سوف -الوادي- بالنسبة لمتغير الدورات التدريبية؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية (0.05) فيما يتعلق بمستوى التدريب في فندق سوف -الوادي- بالنسبة لمتغير الأقدمية في العمل؛

### ثانيا- الاقتراحات:

- وفقا للاستنتاجات التي تم التوصل إليها من الجانب التطبيقي للدراسة والنتائج التي تم الحصول عليها من واقع التحليل الإحصائي للبيانات، تم الخروج بالاقتراحات الآتية:
- يجب الاهتمام أكثر بوسائل الراحة اللازمة لتلبية حاجات ورغبات النزلاء.
  - تحسين مؤهلات العاملين أكثر فأكثر.
  - محاولة العاملين من التحسين أكثر من قدامهم لتفهم العملاء ومشكلاتهم.
  - محاولة حل مشكلات الزبائن وشكاويهم دون الرجوع للمشرف الأعلى.
  - التحسين أكثر من إدارة وقت تقديم الخدمة.
  - الاهتمام أكثر بأهمية التدريب ونتائجه الجيدة على صعيد تحسين جودة الخدمة في الفندق.

### ثالثا- آفاق الدراسة:

يمكن لهذه الدراسة أن تفتح آفاقا جديدة لدراسات أخرى من خلال طرح العديد من الأسئلة التي تصلح كمواضيع لدراسات لاحقة يمكن ذكرها كالتالي:

- دور التدريب في تحقيق ولاء العاملين بالفنادق؛
- دور التدريب في تحقيق رضا العاملين بالفنادق؛
- أثر أداء العاملين على تحسين جودة الخدمة الفندقية؛
- دور الثقافة التنظيمية في تحسين جودة الخدمة الفندقية؛

قائمة

المراجع

## المراجع باللغة العربية:

### أولاً: الكتب

- 1) بلال خلف السكارنة، "تصميم البرامج التدريبية"، الأردن، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2009.
- 2) زكريا عزام، عبد الباسط حسونة، مصطفى الشيخ، "مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق"، دار المسيرة، الأردن.
- 3) خالد مقابلة، "التسويق الفندقي"، عمان، دار زهران، 1998، ص 102.
- 4) عبد البارئ درة، زهير الصباغ، "إدارة القوى البشرية"، الأردن، دار الندوة للنشر والتوزيع، 2008.
- 5) عبد الخالق أحمد باعلوي، "تسويق الخدمات"، دار العلوم والتكنولوجيا، الطبعة الأولى، اليمن، 2013.
- 6) عمر وصفي عقيلي، "إدارة القوى العاملة"، الأردن، دار زهران للنشر والتوزيع، 1996.
- 7) محفوظ جودة، التحليل الإحصائي الأساسي باستخدام SPSS، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2008.
- 8) محمد خيرى حربى، محمد أنور قريطو، "الأسس العامة للتدريب"، دار المعرفة، مصر، دون سنة نشر.
- 9) نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، "التسويق مفاهيم معاصرة"، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، ط1، 2006.
- 10) هاني حامد الضمور، "تسويق الخدمات"، دار وائل، الأردن، 2005.
- 11) عبد العزيز بن حبيب الله نياز، "جودة الرعاية الصحية: الأسس النظرية والتطبيق العملي"، وزارة الصحة بالسعودية، 2005.

### ثانياً: الرسائل الجامعية

- 1) حدة متلف، دور الموارد البشرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسة ميدانية بوكالات السياحة في الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2016/2015.

- (2) سهيل زغودو، "العملية التدريبية ودورها في تحسين أداء العمل في المؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص تنظيم الموارد البشرية، جامعة باتنة، 2008/2007.
- (3) بوبكر عباسي، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية، رسالة ماجستير في علوم التسيير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة. 2009/2008
- (4) أولاد هدار ساعد عبد العزيز، بولعتيقة وفيق، دور التدريب في تحسين جودة الخدمات السياحية، مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، غرداية، 2019/2018.
- (5) هناء رمضاني، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين جودة الخدمات الفندقية، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، تخصص تسويق، جامعة العربي التبسي . تبسة، 2021/2020.
- (6) جزار عبد الستار، بلطاس رشيد، دور تدريب الموارد البشرية في تحسين الخدمة السياحية، مذكرة ماستر في العلوم التجارية، تخصص تسويق سياحي وفندقي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مُجّد الصديق بن يحي جيجل، 2021/2020.
- (7) بومعقل عمر، داود زوزو عصماء، أثر الاتصال التسويقي في تحقيق جودة الخدمات الفندقية وإرضاء السائح في الجنوب الجزائري، مذكرة ماستر في العلوم الإنسانية والاجتماعية تخصص اتصال جماهيري، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، ورقلة، 2023/2022.

### ثالثا: المجالات والملتقيات

- (1) حنان الأحمدى، "تحسين الجودة: المفهوم والتطبيق في المنظمات الصحية"، دورية الإدارة العامة، مركز البحوث بمعهد الإدارة العامة، مج:40، ع:02، السعودية، 2000. بتصرف
- (2) بطرس الشكر، لؤي لطيف، "دور التدريب في تقويم كفاءة أداء العاملين ضمن القطاع الفندقي"، مجلة الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد، العراق، ع:71، 2009.
- (3) ريزان منصور، "قياس جودة الخدمة الفندقية في فنادق محافظة اللاذقية من وجهة نظر النزلاء دراسة حالة"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية جامعة اللاذقية بسوريا، مج 38 ع4، 2016.
- (4) زرفة رؤوف، كريمة العقون، "أثر البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية - دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي فندق شيراتون بولاية عنابة"، المجلة الجزائرية للأمن الإنساني، مج: 09 ع: 02.
- (5) مُجّد عباس ديوب، هنادي عطية، "إدارة تسويق الخدمات الطبية بالتطبيق على المشفى الجامعي باللاذقية ومشفى الباسل بطرطوس"، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، مج:27، ع:02، سوريا، 2005.

- (6) مجد أحمد محرز، أثر المعرفة في تحسين جودة الخدمات الفندقية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، اللاذقية، سوريا مج 36، ع 3، 2014.
- (7) رزكار حمه، رشيد احمد، أثر التدريب في تحسين أداء الخدمات الفندقية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مج 7، ع 2، 2016.
- (8) بن عيشي عمار، بن واضح الهاشمي، دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية الجزائرية، المجلة العربية للإدارة، الجزائر، مج 38، ع 2، 2018.
- (9) سمية سامر، سماعيل عيسى، إستراتيجية تنمية الموارد البشرية كآلية لتحسين جودة الخدمات الفندقية، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، الجزائر، مج 12، ع 01، 2019.
- (10) جمال شنة، عيسى سماعيل، جودة الخدمات الفندقية كمدخل لتحقيق رضا العميل، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، الجزائر، مج 06، ع 01، 2020.
- (11) فرج علي عمار نصر، البهلول ناصر المقدولي، إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير الخدمات الفندقية على فنادق شركة الضمان للاستثمارات بمدينة طرابلس ليبيا، المجلة الدولية للأداء الاقتصادي، ليبيا، مج 04، ع 01.
- (12) شيماء قاسم حافظ، دور استراتيجيات التدريب في تحسين جودة الخدمات الفندقية، مجلة ريماك الدولية في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 4، ع 6، 2022.
- رابعا: مطبوعات بيداغوجية:

- (1) بن علي حسان، "محاضرات في مدخل الخدمات" السنة أولى ماستر، تخصص تسويق مصرفي، قسم علوم تجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجلفة، 2022/2021.

#### خامسا: مواقع الأنترنت

- (1) الدليل النهائي للتدريب والتطوير في إدارة الموارد البشرية، متاح على الموقع: (<https://ahaslides.com/ar/blog/training-and-development-in-hrm/>) ،  
(تاريخ الاطلاع: 2025/04/01)
- (2) (<https://www.business4lions.com>) / (تاريخ الاطلاع: 2025/04/01)
- (3) دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات الفندقية، متاح على الموقع: ([https://aja.journals.ekb.eg/article\\_17357.html](https://aja.journals.ekb.eg/article_17357.html))، تاريخ الاطلاع: 2025/04/02.
- سادسا: المراجع الأجنبية:

- 1) J. Lendrevie. J. Lévy et D. Lindon - **Mercator** – Editions Dalloz – 7 eme édition 2003.

- 2) Jean Marie Peretti, **Ressources Humaines**, Paris, Vuibert, 5ed, 1999,
- 3) Sekion et autre, **Gestion Ressource Humaines**, Canada, 2001.
- 4) Ibrahim Yilmaz, **Mesurément of Service Qualité in the Hôtel Industry Anatolia Turkey**,2009.
- 5) Madar **Measures to improve the quality of hotel services**,2017.
- 6) Al \_ Raggad,**The Impact of Training on Improving the Quality of Hotel Services in the Five\_StarHotels A Case Study in the City of Amman, from the Perspective of Workers**,2017.
- 7) Mohan **Impact of Training on Performance of Employees in Hotel Industry \_ a Study in Five Star Hotels in Chennai City**,2018.
- 8) Joao, Spowart \_ **Taylor Employee Training Contributes to Service Quality and Therefore Sustainability**,2019.
- 9) Waqanimaravu Arasanmi,**Employee Training and Service Quality in the Hospitality Industry**,2020.
- 10) Tiago, F, Tiago, **T. Couto HumanResourcesRole in Hospitality Service Quality**,2020.
- 11) Anwar, et.al. **Hotel Service Quality: The Impact of Service Quality on Customer Satisfaction in Hospitality**,2021.
- 12) Al\_Quraishi Gabraw,**The Basics of Identifying Training for HumanResources Management and its Impact on the Hotel Service Quality :an Experimental Study in Babylon Hotel**,2021.
- 13)Mohamed BENNIA, Messaoud Bou Abdalla, **The Role of Human Resources Training in Achieving Outstanding Marketing Performance in the Hotel A Case Study of the Tourist Complex “HammamChellala” in the city of Guelma**,2024.



الملاحق

# الملحق رقم (1): استمارة الاستبيان

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم التجارية

تخصص: تسويق سياحي وفندقي

استمارة استبيان

سيدي سيدي تحية طيبة وبعد....

في إطار استكمال متطلبات انجاز مذكرة ماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق سياحي وفندقي بعنوان "دور تدريب الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمة الفندقية" يطيب لي أن أضع بين أيديكم هذه الاستمارة الاستبائية للإجابة عليها من خلال وضع علامة (X) في الخانة المناسبة، علما أن جميع المعلومات التي تدلون بها لن تستخدم إلا في إطار البحث العلمي.

الأستاذ المشرف:

عباسي أبو بكر

الطلبة:

✓ بن طالب مُجَّد مصطفى

✓ حسيني سعد

✓ مسعودي عبد الكريم

## المحور الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الرجاء ضع علامة (X) في الخانة التي تراها مناسبة

1. الجنس: ذكر ( ) أنثى ( )
2. العمر: 25-30 سنة ( ) من 30-35 سنة ( ) من 35-40 سنة ( ) من 40 فما فوق ( )
3. الدورات التدريبية: لا يوجد ( ) دورة واحدة ( ) دورتان ( ) 3 دورات ( ) أكثر من 3 دورات ( )
4. الأقدمية في العمل: أقل من 5 سنوات ( ) من 5 إلى 10 سنوات ( ) من 10 إلى 15 سنة ( )

## المحور الثاني: عبارات الاستبيان

يرجى الإجابة على الأسئلة التالية بوضع علامة (X) في المربع الذي يعبر عن مدى موافقتك عن كل فقرة من هذه الفقرات.

## أولاً: تدريب الموارد البشرية

الرقم	العبارات	غير موافق	غير موافق بشدة	محايد	موافق	موافق بشدة
1.	ترى إدارة الفندق أن التدريب مهم لتحسين كفاءة المورد البشري والتكيف مع التغيرات البيئية.					
2.	تقوم إدارة الفندق بتدريب العاملين لتحسين مستوى مهاراتهم في أداء أعمالهم.					
3.	تقوم إدارة الفندق بتدريب العاملين بشكل مستمر مهما مستمر مهما كانت وضعية الفندق.					
4.	يتم التخطيط للبرنامج التدريبي بشكل دقيق ومناسب لكل فئة من العاملين.					
5.	هدف إدارة الفندق من العملية التدريبية هو تغيير سلوك العاملين نحو الأفضل.					
6.	تحرص إدارة الفندق على أن تكون أهداف البرنامج التدريبي واضحة للعاملين المتدربين.					
7.	تعتمد إدارة الفندق على الأساليب الرقمية في التدريب.					
8.	يتم الاستعانة بمدربين مؤهلين بناء على نوعية البرنامج التدريبي.					

9. يتناسب وقت التدريب مع محتوى البرنامج التدريبي.
10. يركز التدريب الذي تقوم به إدارة الفندق على الجوانب السلوكية في أداء العمل.
11. يركز التدريب الذي تقوم به إدارة الفندق على الجوانب التقنية في أداء العمل.
12. يتم تقييم البرنامج التدريبي في ضوء الأهداف التي تم تحديدها مسبقا.

#### ثانيا: جودة الخدمة الفندقية

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
-------	----------	----------------	-----------	-------	-------	------------

#### الاعتمادية

1. يتم انجاز الخدمة في الوقت المناسب.
2. تؤدي الخدمة الفندقية وفق لما هو متوقع من النزلاء.
3. تؤدي الخدمة وفق لصورة وسمعة الفندق.
4. يتم تقديم الخدمة الفندقية بشكل يلبي حاجيات ورغبات النزلاء.

#### الاستجابة

1. يسعى عاملي الفندق إلى تلبية جميع حاجيات ورغبات النزلاء.
2. يستجيب العاملون في الفندق لطلبات النزلاء بشكل سريع.
3. يتم تقديم الخدمة الفندقية التي يحتاجها النزلاء في الوقت المناسب لهم.
4. يتم الاستجابة لحاجات ورغبات وشكاوي النزلاء بشكل سريع دون الرجوع للمشرف الأعلى (الإدارة).

### التعاطف

1. يقدر ويتفهم العاملون مشكلات النزلاء ويسعون لحلها.
2. يفهم العاملون طلبات النزلاء بسهولة.
3. لدى العاملين المعلومات الكافية للإجابة على أسئلة النزلاء.
4. تحرص إدارة الفندق على تمتين العلاقة بين العاملين والنزلاء.

### الضمان

1. للعاملين المؤهلات اللازمة لأداء الخدمات الفندقية بشكل أفضل.
2. يعامل النزلاء من قبل العاملين في الفندق باحترام وتقدير.
3. يتعامل العاملون مع النزلاء بالأمانة والصدق.

### الجوانب الملموسة

1. يتوفر الفندق على كل وسائل الراحة اللازمة لتلبية حاجات ورغبات النزلاء.
2. يعتمد الفندق على الوسائل الرقمية والأجهزة لتسهيل خدمة النزلاء.
3. يتميز العاملون بحسن المظهر وأناقته الملبس.
4. يقوم العاملون بتنظيف وترتيب الأثاث في الغرف بصورة منتظمة.

**الملحق رقم (2):**

## مخرجات برنامج الـ SPSS

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,757	12

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,780	4

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,751	4

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,702	4

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,713	3

### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombred'éléments
,712	4

### الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu muli
ذكر	20	66,7	66,7	66,7
انثى	10	33,3	33,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

### العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu muli
25-30	13	43,3	43,3	43,3
30-35	6	20,0	20,0	63,3
35-40	6	20,0	20,0	83,3
40 فما فوق	5	16,7	16,7	100,0
Total	30	100,0	100,0	

#### التدريبية\_الدورات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu mulé
لا يوجد	4	13,3	13,3	13,3
دورة واحدة	7	23,3	23,3	36,7
دورتان	13	43,3	43,3	80,0
دوات 3	5	16,7	16,7	96,7
دورات 3 اكثر من	1	3,3	3,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

#### العمل\_في\_الاقدمية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentagevali de	Pourcentagecu muli
سنوات 5 اقل من	8	26,7	26,7	26,7
سنوات 5-10	2	6,7	6,7	33,3
سنة 10-15	7	23,3	23,3	56,7
فاكثر 15	13	43,3	43,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

#### Statistiques

	التدريب	الاعتمادية	الاستجابة	التعاطف	الضمان	الجوانب الملموسة
N	30	30	30	30	30	30
Valide	30	30	30	30	30	30
Manquante	0	0	0	0	0	0
Asymétrie	-,424	-,912	-,369	-1,434	,196	-,527
Erreur std. d'asymétrie	,427	,427	,427	,427	,427	,427
Aplatissement	-1,130	,308	1,315	3,291	-1,787	1,090
Erreur std. d'aplatissement	,833	,833	,833	,833	,833	,833

#### Statistiques

	Q1	Q2	Q3	Q4	الاعتمادية

N	Valide	30	30	30	30	30
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		4,00	4,13	4,30	4,30	4,1833
Ecart-type		,371	,860	,794	,702	,54903

#### Statistiques

		G1	G2	G3	G4	الاستجابة
N	Valide	30	30	30	30	30
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		4,23	4,13	4,03	3,90	4,0750
Ecart-type		,430	,507	,490	,960	,41079

#### Statistiques

		H1	H2	H3	H4	التعاطف
N	Valide	30	30	30	30	30
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		4,07	4,10	4,27	4,23	4,1667
Ecart-type		,450	,481	,740	,774	,45644

#### Statistiques

		K1	K2	K3	الضمان
N	Valide	30	30	30	30
	Manquante	0	0	0	0
Moyenne		4,33	4,37	4,63	4,4444
Ecart-type		,547	,615	,490	,44060

#### Statistiques

		S1	S2	S3	S4	الجوانب الملموسة
N	Valide	30	30	30	30	30
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		4,13	4,13	4,37	4,20	4,2083
Ecart-type		,571	,629	,490	,407	,38887

#### Statistiques

		R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8	R9	R10	R11	R12	التدريب
N	Valide	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		3,97	4,03	4,10	4,33	4,57	4,20	4,03	4,40	4,20	4,13	4,00	4,53	4,2083
Ecart-type		,490	,556	,481	,802	,504	,610	,490	,621	,664	,681	,371	,571	,30304

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,882 <sup>a</sup>	,777	,769	,16171

a. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	2,557	1	2,557	97,789	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	,732	28	,026		
	Total	3,289	29			

a. Variable dépendante : الجودة

b. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	,080	,418		,191	,850
	التدريب	,980	,099	,882	9,889	,000

a. Variable dépendante : الجودة

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,881 <sup>a</sup>	,776	,768	,26453

a. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	6,782	1	6,782	96,919	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	1,959	28	,070		
	Total	8,742	29			

a. Variable dépendante : الاعتمادية

b. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,551 <sup>a</sup>	,304	,279	,34884

a. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	1,486	1	1,486	12,214	,002 <sup>b</sup>
	Résidu	3,407	28	,122		
	Total	4,894	29			

a. Variable dépendante : الاستجابة

b. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,763 <sup>a</sup>	,583	,568	,30000

a. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	3,522	1	3,522	39,130	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	2,520	28	,090		
	Total	6,042	29			

a. Variable dépendante : التعاطف

b. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,682 <sup>a</sup>	,464	,445	,32813

a. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	2,615	1	2,615	24,285	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	3,015	28	,108		
	Total	5,630	29			

a. Variable dépendante : الضمان

b. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,326 <sup>a</sup>	,106	,074	,37412

a. Valeursprédites : (constantes), التدريب

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	,466	1	,466	3,333	,009 <sup>b</sup>
1 Résidu	3,919	28	,140		
Total	4,385	29			

a. Variable dépendante : الجوانب الملموسة :

b. Valeurs prédites : (constantes), التدريب

#### ANOVA à 1 facteur

		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	F	Signification
الجنس	Inter-groupes	2,185	10	,218	,926	,531
	Intra-groupes	4,482	19	,236		
	Total	6,667	29			
العمر	Inter-groupes	18,343	10	1,834	1,712	,150
	Intra-groupes	20,357	19	1,071		
	Total	38,700	29			
التدريبية_الدورات	Inter-groupes	12,135	10	1,213	1,300	,000
	Intra-groupes	17,732	19	,933		
	Total	29,867	29			
العمل_في_الاقدمية	Inter-groupes	18,988	10	1,899	1,327	,000
	Intra-groupes	27,179	19	1,430		
	Total	46,167	29			