

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
من إعداد الطاليتين:
قوجيل هبة الرحمان/سالمي نريمان

بعنوان:

دور إدارة جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية
دراسة ميدانية لعينة من زبائن " فندق الأربع نجوم الطاسيلي ورقلة "

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا. الأستاذ/
مشرفا. (أستاذة محاضرة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) الأستاذة/بالأطرش حورية
مناقشا. الأستاذ/

السنة الجامعية: 2020/2019

جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير وعلوم تجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: إدارة أعمال
من إعداد الطاليتين:
قوجيل هبة الرحمان/سالمي نريمان

بعنوان:

دور إدارة جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية
دراسة ميدانية لعينة من زبائن " فندق الأربع نجوم الطاسيلي ورقلة"

أمام اللجنة المكونة من السادة:

رئيسا.

الأستاذ/

مشرفا.

(أستاذة محاضرة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة)

الأستاذة/بالأطرش حورية

مناقشا.

الأستاذ/

السنة الجامعية: 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

﴿ قالوا سبحانك لا علم لنا الا ما علمتنا

﴿ انت انت العظيم الحكيم

سبح الله العظيم
الآية (32) سورة البقرة

اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي ثمرة جهودي:

إلى من أوصاني بهما القرآن إلى أعلى ما أملك في الدنيا إلى التي حملتني وهنا ووضعتني وهنا وأرضعتني
عذب الحنان وصفاء الحب وخالص العطاء، إلى من كانت شمعة تنير دربي إلى من كانت تسقيني دعاء

أو عطاء العوم حتى وصلت إلى أسمى المراتب " أمي "

إلى سندي ودعمني في مشواري الذي علمني حب الخير والاعتماد على النفس الذي جعلني أعرف

معنى التحدي والنجاح والمثابرة الذي أمل دوماً أن يراني في الطليعة إليك "أبي"

إلى قرة عيني أختوتي: مروة، شرف الدين، عبد المنعم، محمد الأمين، فاطمة قطر الندي، والى برعمة البيت سندس

والى أختي التي لم تلدها أمي نريمان.

وأخيراً وليس أخراً كل من أحبني ومد لي يد العون وساعدني من قريب أو بعيد ولو بكلمة إلى كل

من افتكره قلبي ولم يلفظه قلبي.

توجيه هبة الرحمان

اهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي ثمرة جهودي:

إلى من أوصاني ربي بهما والدي العزيزين

إلى أغلى إنسانة على قلبي التي كانت معي في أولى خطوات حياتي ينبوع الحنان
التي غمرتني بعطفها وعلمتني الصبر و الأمل والتفاؤل و التي جعلت الجنة تحت أقدامها

أمي حفظها الله

إلى سندي في هذه الحياة من تعب لأجلى وعلمي معنى الكفاح أبي حفظه الله

إلى إخوتي : مسعود، بلخير، حسام الدين، سمير حفظهم الله ورعاهم

إلى التي تذوقت معها أحلى اللحظات أختي التي لم تلدها أمي هبة الرحمن

إلى كل من ساندني ودعمني في مشواري الدراسي .

سالمى نزيهان

الشكر

بسم الله الرحمن الرحيم

(*رب أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن

أعمل صالحا ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين*)

صدق الله العظيم

سورة النمل. الآية 19

بداية نحمد الله عز وجل الذي بنعمته تتم الصالحات وبعد نتقدم بأسمى عبارات الشكر

والعرفان إلى الأستاذة المشرفه بالأطرش حورية التي لم تتوانى في تقديم يد المساعدة

والتوجيه طيلة فترة إعداد البحث، كما نقدم الشكر الى الرازي مجيد الذي مدنا

يد العون وتقاسم معنا سطور هذا العمل.

وإلى كل من كان له فضل في مساعدتنا في إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد.

سالمي نريمان قوجيل هبة

. ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى مساهمة جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي بورقلة-الجزائر - ولتحقيق هدف هذه الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي، وقد تم الاعتماد على : المقابلة، الملاحظة، الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث تم توزيعه على عينة قدرها (70) من زبائن فندق الطاسيلي وتم استرجاع (65) وقد تم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- يقدم فندق الطاسيلي بورقلة خدمات ذات جودة عالية حيث أن الأبعاد (الاستجابة، الجوانب الملموسة، الأمان العاطفة والاعتمادية) كانت موجودة بقوة في خدمات الفندق

- تساهم جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي

. يساهم كل مكونات جودة الخدمة الفندقية المقدمة في فندق الطاسيلي في تحقيق ميزة تنافسية

الكلمات المفتاحية : جودة الخدمات الفندقية، ميزة تنافسية، ابتكار، تكلفة، اعتمادية، جوانب ملموسة.

Summary:

This study aimed to find out the extent of the contribution of the quality of the hotel service to achieving the competitive advantage in the Tassili Hotel in Ouargla - Algeria - To achieve the goal of this study, the descriptive approach was followed, and it was relied on: observation, interview, questionnaire as a main tool for data collection as it was distributed to a sample of (70 ..) were from Tassili Hotel customers, and (.65) were retrieved. These data were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences program, and the study reached the following results:

- The Tassili Hotel in Ouargla provides high-quality services, as exclusion (responsiveness, tangible aspects, security, emotion, reliability) was strongly present in the hotel services.

. The quality of hotel service contributes to achieving the competitive advantage in Al-Tassili Hotel

- All components of the quality of hotel service provided at Al Tassili Hotel contribute to achieving a competitive advantage

Key words :quality of hotel service-Competitive advantage-Innovation-Cost-Reliability-Response

قائمة المحتويات

الصفحة	البيــــــــــــــــان
III	الشكر
IV	الإهداء
V	ملخص الدراسة
VI	قائمة المحتويات
VII	قائمة الأشكال
VIII	قائمة الجداول
أ - د	مقدمة
	الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لمساهمة جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية
7	تمهيد
8	المبحث الأول : الأدبيات النظرية لجودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية.....
17-8	المطلب الأول : الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية الفندقية.....
18	المطلب الثاني : الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة الفندقية.....
26	المطلب الثالث : علاقة جودة الخدمة الفندقية بالميزة التنافسية.....
28	المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لجودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية.....
28	المطلب الأول : الدراسات السابقة العربية والأجنبية.....
33	المطلب الثاني : المقارنة بين الدراسات الحالية و الدراسة السابقة.....
35	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : الدراسة الميدانية لواقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية لفندق الطاسيلي - ورقلة-
37	تمهيد

37	المبحث الأول : الطريقة و الأدوات المستخدمة في الدراسة
38	المطلب الأول : طريقة الدراسة
43	المطلب الثاني : الأدوات المستخدمة في الدراسة
46	المبحث الثاني : تحليل و مناقشة النتائج
46	المطلب الأول : عرض نتائج دراسة
66	المطلب الثاني : تحليل نتائج الدراسة (المناقشة)
70	خلاصة الفصل
72	خاتمة
75	المراجع
78	الملاحق
88	الفهرس

قائمة الجداول

الرقم	رقم الجدول	الصفحة
(1-2)	متغيرات الدراسة	43
(2-2)	مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)	44
(3-2)	معاملات الثبات لفندق الطاسيلي " ورقلة" باستخدام طريقة ألفا كرونباخ	45
(4-2)	توزيع الزبائن حسب متغير الجنس	46
(5-2)	توزيع الزبائن حسب متغير الجنسية:	46
(6-2)	توزيع الزبائن حسب متغير العمر	47
(7-2)	توزيع الزبائن حسب المستوى التعليمي	48
(8-2)	توزيع الزبائن حسب المهنة	48
(9-2)	توزيع الزبائن حسب سبب الإقامة	49
(10-2)	توزيع الزبائن حسب فترة الإقامة	50
(11-2)	توزيع الزبائن حسب الدخل	50
(12-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات زبائن فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد الاعتمادية	51
(13-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات زبائن فندق الطاسيلي ورقلة "	52
(14-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات زبائن فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد الاستجابة	53
(15-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات زبائن فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد الأمان والعاطفة	54
(16-2)	نتائج تحليل أبعاد جودة الخدمة الفندقية	55
(17-2)	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات زبائن فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد الابتكار	57

58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات زبائن فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد التكلفة	(18-2)
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات زبائن فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد الوقت	(19-2)
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات زبائن فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد المرونة	(20-2)
60	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات زبائن فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد المعرفة	(21-2)
61	قياس الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي	(22-2)
62	العلاقة بين جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية	(23-2)
63	نتائج الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر جودة الخدمة الفندقية على الميزة التنافسية	(24-2)
63	الفروقات بين المتغيرات الشخصية والميزة التنافسية	(25-2)
64	تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية	(26-2)
65	الفروقات بين المتغيرات الشخصية والميزة التنافسي	(27-2)

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	الاستراتيجيات التنافسية	13
2	مصادر الميزة التنافسية	15
3	أبعاد جودة الخدمة الفندقية	25
4	الهيكل التنظيمي للفندق	40
5	محيط فندق الطاسيلي	42
6	توزيع العملاء حسب متغير الجنسية	46
7	توزيع العملاء حسب متغير الجنس	46
8	توزيع العملاء حسب متغير العمر	47
9	توزيع العملاء حسب المستوى التعليمي	48
10	توزيع العملاء حسب المهنة	48
11	توزيع العملاء حسب سبب الإقامة	49
12	توزيع العملاء حسب فترة الإقامة	50
13	توزيع العملاء حسب الدخل	50
14	أثر جودة الخدمة الفندقية على الميزة التنافسية	64

مقدمة

مقدمة

شهد قطاع السياحة في العالم نموا كبيرا خلال العقود الأخيرة حيث أصبحت السياحة من أهم الصناعات في العصر الحالي وذلك لدور الهام الذي تلعبه في تنمية اقتصاديات الدول من خلال مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي وإدخال العملة الصعبة لدول من خلال بيع مختلف الخدمات التي تقدم لسياح مع السلع المرافقة لها وتحسين ميزان المدفوعات بالإضافة توفير العديد من فرص العمل، ومن هنا أدركت الحكومات والدول ضرورة الاهتمام بقطاع السياحة وتعزيزه ودعمه ودعم البنى التحتية له والتي من أبرزها الفنادق والتي تعتبر أحد الركائز الأساسية لهذا القطاع.

إن الخدمات التي تقدمها الفنادق بأصنافها المختلفة سواء المصنفة وفق نظام الدرجات أو عدد النجوم أو الأنواع الأخرى كفنادق السلاسل والمنتجعات والقرى السياحية تعتبر ضرورية كونها تقدم بشكل أساسي لسائحين وتعمل على تلبية مختلف احتياجاتهم كالإيواء و الإطعام والخدمات الإضافية الأخرى، ومع تزايد عدد الفنادق في السوق السياحية اشتدت المنافسة بين الفنادق حيث أصبحت ملزمة على البحث عن كل ما يضمن لها التميز والاستمرار ولا يكون ذلك إلا من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية مقارنة مع منافسيها مما يضمن لها تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من البقاء والحصول على مكانة تنافسية فالجودة أصبحت شرطا أساسيا في الفنادق العالمية فهي تهتم بجودة خدماتها الأساسية والإضافية بناء على رغبات عملائها مما يجعلها تميز وتستقطب أكبر عدد من العملاء .

والجزائر كغيرها من الدول ومع امتلاكها لمقومات سياحية طبيعية كبيرة أصبحت تسعى لنهوض بقطاع السياحة وتحسين مستوى الخدمات السياحية من خلال وضع المخطط التوجيهي لتهيئة السياحة، وذلك من أجل المساهمة في ترقية الاقتصاد الوطني والتخلص من التبعية لقطاع المحروقات، حيث عرفت الجزائر تطورا في عدد الفنادق والمرافق السياحية في السنوات الأخيرة مقارنة بالسنوات الماضية هذا بالإضافة إلى أنها تمتلك العديد من الفنادق التاريخية و العريقة، التي من أبرزها فندق الطاسيلي بورقلة الذي يشهد إقبالا كبيرا وذلك لتمييز خدماته، ولكن مع زيادة عدد الفنادق في المنطقة أصبح فندق الطاسيلي ملزما على الاهتمام أكثر من ذي قبل بجودة الخدمات المقدمة لكي يضمن الحصول على ميزة تنافسية .

تعد جودة الخدمة الفندقية وسيلة لتنافسية جيدة في ظل معطيات البيئة الحالية وذلك من خلال الحرص على تحسين الجودة بما يتلائم مع احتياجات ورغبات الزبائن ويحقق رضاهم، وباعتبار أن الجودة والميزة التنافسية محور لاهتمام المؤسسات الفندقية التي ترغب في تحقيق المكانة السوقية الملائمة وتسعى الى الاستقرار والاستمرار في نطاق عملها، ومن هنا نطرح الإشكالية التالية :

إلى أي مدى تساهم جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية لفنادق الطاسيلي ورقلة؟

ويمكن تجزئة الإشكالية إلى التساؤلات الفرعية التالية :

1. هل الخدمات المقدمة في فندق الطاسيلي بورقلة تعتبر ذات جودة ؟
 - 2 - ماهي أسس جودة الخدمة الفندقية التي يعتمد عليها فندق الطاسيلي بورقلة في تحقيق الميزة التنافسية؟
 - 3- هل يحقق فندق الطاسيلي ميزة تنافسية ؟
 - 4- هل يساهم جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي بورقلة ؟
 - 5- هل تؤثر جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي بورقلة؟
 - 6- هل تختلف الميزة التنافسية بين الزبائن باختلاف العوامل الشخصية؟
- فرضيات الدراسة : تم وضع الفرضيات بناء على المقابلة وتقارير الفندق
- 1- الخدمات المقدمة في فندق الطاسيلي بورقلة تعتبر ذات جودة عالية .
 - 2-أسس جودة الخدمة في فندق الطاسيلي هي الاستجابة ،الاعتمادية، العاطفة، الأمان و الجوانب الملموسة .
 - 3-يحقق فندق الطاسيلي ورقلة ميزة تنافسية.
 - 4- يساهم جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي -ورقلة-
 - 5-تؤثر جودة الخدمة الفندقية في تحقيق ميزة تنافسية في فندق الطاسيلي
 - 6-لا يوجد اختلاف في الميزة التنافسية بين عملائها باختلاف العوامل الشخصية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي)
- مبررات الدراسة : دفعنا لدراسة هذا الموضوع العديد من الأسباب والدوافع أهمها :
- تزايد الاهتمام بالقطاع السياحي في الجزائر والفنادق والمنافسة .
 - نظرا لأهمية البالغة التي يكتسبها موضوع جودة الخدمة الفندقية والتي تعد عامل رئيسي لاكتساب الميزة التنافسية.
 - قلة البحوث والدراسات التي تناولت هذا الموضوع ،وبالتالي المساهمة في إثراء الدراسة الاكاديمية للموضوع لأجل الاستعانة بها من قبل الباحثين في مجال الميزة التنافسية في الفنادق .

- أهداف الدراسة: تتمثل أهدافنا من الدراسة في :

- 1- معرفة مدى تأثير جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي بورقلة .
- 2- تحليل وإبراز الميزة التنافسية التي يحققها فندق الطاسيلي .
- 3- تحديد أسس تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي .
- 4- تقييم جودة الخدمات في فندق الطاسيلي .

- أهمية الدراسة: تتجلى أهمية هذه الدراسة في ما يلي:

- 1- تحديد المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية .
- 2- إبراز الركائز الأساسية التي ينبغي أن تراعيها الإدارة الفندقية لكسب الميزة التنافسية والمحافظة عليها.
- 3- تظهر في أنها توضح العلاقة بين الميزة التنافسية وجودة الخدمات .

- حدود الدراسة: تم انجاز هذه الدراسة في إطار الحدود المكانية والزمنية التالية :

- الحدود الزمنية: تمثلت الحدود الزمنية لمتغيرات الدراسة منذ نشأت الفندق الى يومنا هذا، أما فترة التبرص للدراسة كانت من 11 مارس إلى 10 افريل 2020

- الحدود المكانية: فندق الأربع نجوم - الطاسيلي ورقلة-

- الحدود النظرية: ركزنا على دراسة محددات الميزة التنافسية وفقا لنموذج مايكل بورتر، كما تم التركيز في دراسة جودة الخدمة الفندقية على أبعادها.

- منهج الدراسة والأدوات المستخدمة :

تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري، وهو ما يساهم في تشكيل جوانب خلفية علمية يمكن أن تفيد في إثراء الجوانب المختلفة للدراسة أما فيما يتعلق بالجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على دراسة الحالة والمنهج الإحصائي الاستدلالي لاستعمال برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss، أما أدوات جمع البيانات التي اعتمدت في دراستنا تمثلت في استبيان والمقابلة.

- مرجعية الدراسة :

تم الاعتماد على نوعين من المصادر لجمع المعلومات شملت بعض الكتب والمجلات والمذكرات والملتقيات فيما يتعلق بالجانب النظري، واعتمدنا على الاستبيان الموجه الى عملاء فندق الأربع نجوم الطاسيلي بورقلة في الجانب التطبيقي .

- **صعوبات الدراسة :** تمثلت اهم الصعوبات التي واجهتنا في اعداد هذه الدراسة ما يلي :

- صعوبة الحصول على الموافقة من قبل المؤسسة محل الدراسة .

- أزمة جائحة الكورونا مما سبب في غلق المؤسسة الفندقية .

- صعوبة الحصول على معلومات من قبل عملاء الفندق .

- **هيكل الدراسة :** من أجل الإلمام بموضوع الدراسة وللإجابة على إشكالياتها وتحقيق أهدافها، تناولنا الموضوع من خلال فصلين

تطرقتنا في الفصل الأول إلى الجانب النظري للدراسة، ويتضمن :

* المبحث الأول تناولنا فيه الأدبيات النظرية لمساهمة جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية .

* المبحث الثاني كان تحت عنوان الأدبيات التطبيقية تم التطرق فيه للدراسات السابقة للموضوع .

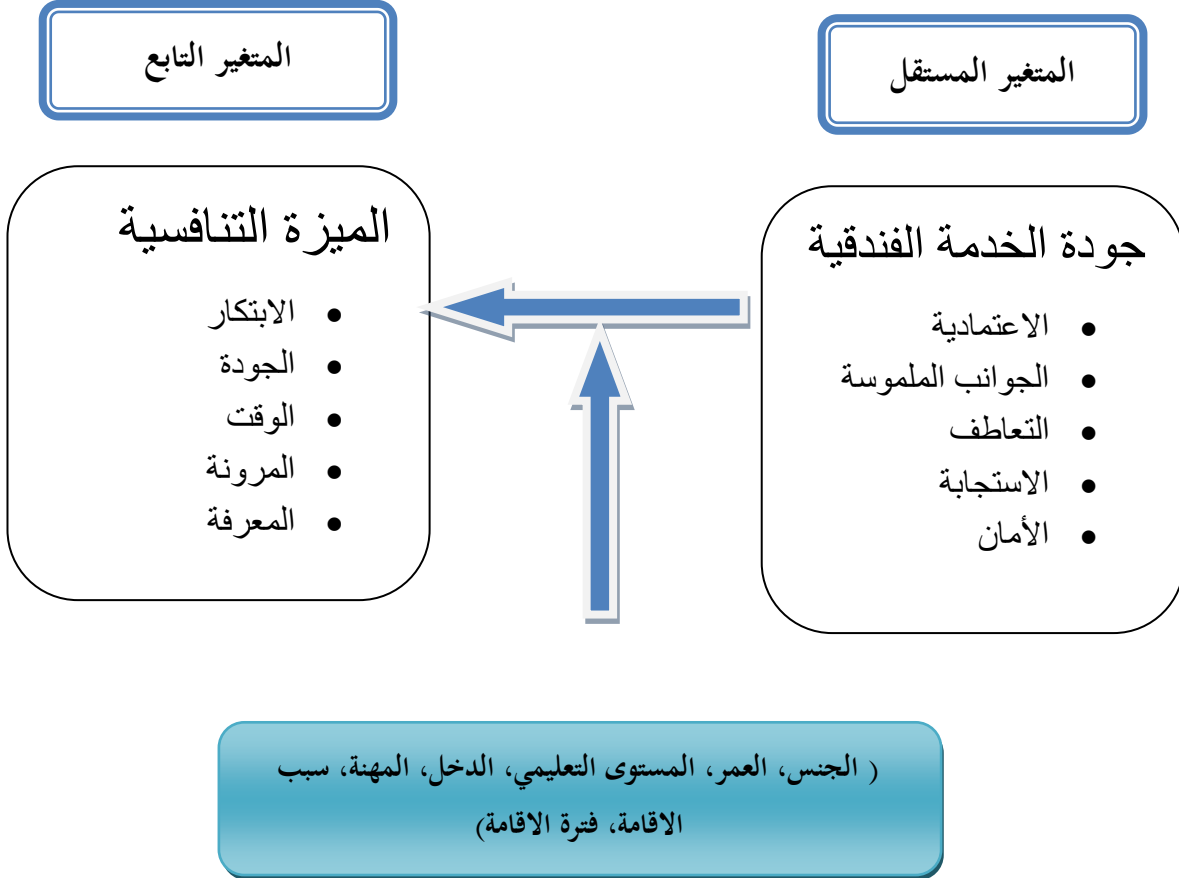
وفي الفصل الثاني تناولنا الدراسة الميدانية ويشمل :

* المبحث الأول نتناول الطريقة و الإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية

* المبحث الثاني نتناول فيه نتائج الدراسة الميدانية تحليلها ومناقشتها

- نموذج الدراسة :

الشكل رقم (1-1): نموذج الدراسة



من إعداد الطالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الأول :

الأدبيات النظرية والتطبيقية لمساهمة
جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة
التنافسية

تمهيد :

يعد موضوع جودة الخدمات من المواضيع المهمة في العصر الحالي، نظرا لأهميته البالغة بالنسبة للمؤسسة الفندقية التي أصبحت تسعى إلى تقديم خدمات تفوق توقعات عملائها وذلك نتيجة للمنافسة الشديدة التي يشهدها قطاع الفنادق، كما أن الجودة أصبحت من الشروط الأساسية التي يجب أن توفرها المؤسسة الفندقية في خدماتها وذلك لضمان تميزها عن منافسيها لذا أصبح لزاما على المؤسسات الفندقية أن تولي أهمية كبيرة لما تملكه من مقومات وقدرات تساعد على تقديم خدمة بمستوى أعلى من الجودة وتضمن لها الحصول على ميزة تنافسية وذلك من اجل الحفاظ على مكانتها في السوق.

لهذا سوف نتطرق في هذا الفصل إلى تحديد بعض المفاهيم حول الميزة التنافسية الميزة التنافسية والعوامل المؤثرة عليها وبعض المفاهيم المتعلقة بجودة الخدمة الفندقية بالإضافة على بعض الدراسات السابقة لهذا الموضوع، وهذا انطلاقا من المبحثين التاليين:

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لجودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية

المبحث الثاني : الأدبيات التطبيقية لجودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لجودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية

تعتبر الجودة سلاحا تنافسيا ومطلبا مهما لجميع المؤسسات الخدمية خاصة المؤسسات الفندقية التي تسعى إلى التميز في تقديم خدماتها، فهي تشكل عاملا أساسيا لنجاح المؤسسة الفندقية .

- المطلب الأول : الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية الفندقية

1- مفهوم الميزة التنافسية :

1.1- مفهوم الميزة التنافسية :

للميزة التنافسية عدة مفاهيم إلا أنها في مجملها تصب في مصب واحد وهو ما الذي يميز شركة أو منشأة أو قطاع ما عن باقي الشركات أو المنشآت أو القطاعات المتواجدة في السوق المحلي أو العالمي وهذه جملة من المفاهيم:¹

عرفها porter" بأنها القيمة التي يمكن للمؤسسة أن تخلقها لزبون"².

وتعرف الميزة التنافسية أيضا بأنها قوة داعمة ودافعة وقيمة أساسية طويلة المدى تتمتع بها المنظمة وتؤثر على سلوك العملاء في إطار تعاملهم مع المنظمة وتستمر لفترة أطول بغض النظر عن طول أو قصر حياة الناتج الذي تقدمه المؤسسة³

وعرفها Philip kotler : هي أنها ميزة على المنافسين تكتسب عن طريق تقديم قيمة أكبر للعميل إما من خلال أسعار أقل أو عن طريق تقديم فوائد أكثر والتي تبرر الأسعار الأعلى⁴

وهذا التعريف يركز على أن التميز على المنافسين يكون من خلال اكتساب خاصية فريدة يريدها الزبائن .

وتعرف الميزة التنافسية بأنه الماهرة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع العملاء تزيد مما يقدمه لهم المنافسين ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا التميز حيث يحقق لهم

¹ محسن عبد الله الراجحي وآخرون، الميزة التنافسية لنشاط السياحي، الطبعة الأولى، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان الأردن 2016 ص 20.
² مسعود طحطوح، مذكرة ماجستير أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر، 2009، ص 24.

³ - حمو زروقي أمال ، زين بروجية، رأس المال الفكري كميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل اقتصاديات الحديثة ، جامعة حسبية بن بو علي الشلف، الجزائر، يومي 13-14 ديسمبر 2011، ص 7.

⁴ - فليب كوتلر، جاري ارمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمه عن سرور، دار المريخ للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، 2005، ص 432.

المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه المنافسون الآخرون.¹

و تعرف الميزة التنافسية أيضا : بأنها قدرة المؤسسة على تلبية متطلبات واحتياجات الزبائن والتي تؤثر على استقرار المؤسسة في السوق، ويحقق لها تفوق تنافسي بشكل يزيد من حصتها السوقية ويعظم ربحيتها.²

ومن خلال التعاريف السابقة : نستنتج أن تعريف فليب كوتلو هو المناسب للميزة التنافسية لأنه يركز على العملاء. ونستخلص أن الميزة التنافسية هي خاصية تميز المؤسسة عن باقي المنافسين وتنفرد بها في تقديم خدماتها .

1.2- أهمية الميزة التنافسية :

يمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية في الفنادق بالنقاط التالية³ :

- تعد بمثابة السلاح الأساس لمواجهة تحديات السوق والفنادق المنافسة، وبأني ذلك من خلال قيام الفندق بتنمية معرفته للميزة التنافسية ومقدرته على تلبية احتياجات النزلاء في المستقبل عن طريق خلق المهارات بصورة مقدرات تمكنه من التكيف مع الفرص المتغيرة .

- كونها تمثل معيارا مهما لتحديد المؤسسة الناجحة من غيرها ، لأن المؤسسة الناجحة تتميز بإيجاد نماذج جديدة ومنفردة يصعب تقليدها ومحاكاتها لان النماذج القديمة قد أصبحت معروفة ومتاحة و بشكل واسع وأن المنافسين على علم كامل بها وهو ما أكد عليه porter: بأن الابتكارات المتلاحقة والمعارف المتسارعة قد تجعل الميزة التنافسية لأي مؤسسة في أحسن الأحوال حالة مؤقتة، أي يتوجب على الفندق السير بخطى متسارعة وثابتة نحو التجديد والابتكار .

- تمثل مؤشرا إيجابيا نحو توجه الفندق لاحتلال موقع قوي في السوق من خلال حصوله على حصة سوقية أكبر من منافسيه، وبما يعني انه سيكون زبائن أكثر رضا وولاء قياسا بالمنافسين وزيادة الأرباح .

وعليه فان الميزة التنافسية للمؤسسة الفندقية تمكنها من تعزيز مكانتها وتمكنها من البقاء والاستمرار والتفوق في السوق وبالتالي زيادة حصتها السوقية .

¹ فلة العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2005، ص107.
² احمد إبراهيم سعيد حسن ، اثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة لشركات الأدوية الأردنية) ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2017، ص12.
³ سامر قاسم، ياسر تيسير علي، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمنشآت الفندقية دراسة ميدانية على فنادق الخمس نجوم في الساحل السوري ، مجلة جامعة تشرين لدراسات العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 38 العدد5، سوريا، 2016 ص280 .

1.3- أهداف الميزة التنافسية : تسعى المؤسسة الفندقية من خلال الميزة التنافسية للوصول لمجموعة من الأهداف و هي¹:

1-خلق فرص تسويقية جديدة .

2-دخول مجال تنافسي جديد أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من الخدمات .

3-تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة الفندقية الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها.

4-يتمثل أساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء، لأنها أساس تحقيق الجودة، تعد القيمة أكثر ما يهتم المؤسسة الفندقية كونها أمر معقد لا تستطيع معرفته إلا من خلال عملائها وبالتالي وجب عليها استطلاع رأيهم كلما أمكن ذلك.

6-الانفتاح الواسع: بمعنى القفز من مرحلة الانغلاق على الذات إلى مرحلة الانفتاح على الآخرين الذين يصبحون مكونا رئيسيا من مكونات نشاط المؤسسة والذين يعتبرون كجسر واصل بين واقع وحاضر ومستقبل مرغوب، فبتحقيق الميزة التنافسية سيزيد عدد عملائها ومن ثم تعاملاتها واطلاعها على مختلف سلوكيات عملائها واكتسابها خبرة معينة في التعامل معهم.

2- خصائص وأنواع الميزة التنافسية :

من أهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في الميزة التنافسية للمؤسسة مايلي :

- أن تكون مستمرة ومستدامة، بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.

- إن الميزة التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة، وهذه الصفة تبعد المؤسسة عن فهم المميزات في إطار مطلق صعب التحقيق .

- أن تكون متحددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة، وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور قدرات وكفاءات المؤسسة من جهة أخرى .

- أن يتناسب استخدام هذه الميزة التنافسية مع الأهداف والنتائج التي ترغب المؤسسة بتحقيقها في المدين القصير والطويل.

وعليه فان خصائص الميزة التنافسية تحدد كفاءة المؤسسة في ممارسة مهامها وفي الأهداف التي تسعى لتحقيقها التي تمكنها من الحصول على ميزة دائمة .

¹ مسعدي الغالي، دور التسيير الاستراتيجي والتحسين المستمر في خلق الميزة التنافسية (دراسة حالة فندق إقامة السفير ابن عبد المالك رمضان مستغانم) مذكرة ماستر غير منشورة، جامعة مستغانم ، الجزائر، 2017/2016 ص ص 78-79.

2.1- أنواع الميزة التنافسية :

يوجد نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية تتمثل في :¹

2-2-1- ميزة التكلفة الأقل :

حيث تعمل على تقديم و تسويق خدمة اقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسة المنافسة ومما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر ،وتعتبر عملية خفض التكاليف من أحد المقومات الأساسية لزيادة الميزة التنافسية للخدمة واستمرار تزايد هذه القدرة ، حيث أن تخفيض التكاليف ينجم عنه خفض الأسعار إلى المدى الذي يتعدى قدرة المنافسين .

أ/تحقيق ميزة التكلفة الأقل :

حيث تستطيع المؤسسة الفندقية تحقيق التميز من خلال خفض التكاليف إلى مادون تكاليف المنافسين، يجب عليها معرفة العوامل المؤثرة على التكاليف ومن ثم مراقبتها، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل وتكون المراقبة على النحو التالي :

-الإنتاج بالحجم الكبير(الإنتاج السلمي) :

يمكن للمنظمة أن تخفض من تكاليفها من خلال التوسع في تشكيلة المنتجات أو التوسع في الأسواق أو النشاط التسويقي أو حتى وسائل إنتاج جديدة، لكن الحجم الذي يتحكم في التكاليف يختلف من نشاط إلى آخر، ومن منطقة إلى أخرى، وهنا تجدر الإشارة إلى أنه يتعين على المؤسسة المحافظة على شرط التوازن في عملية البحث عن اقتصاديات الحجم حيث يجب ألا يحدث تدهور في الأنشطة الأخرى .

- مراقبة التعلم : إن التعلم هو محصلة الجهود المبدولة والمتواصلة من طرف المستخدمين والمسيرين على حد سواء .

- مراقبة الروابط : إن تمكن المؤسسة الفندقية من إدراك الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة واستغلالها من

جهة أخرى، يحسن من موقعها في التحكم في خفض التكاليف ويعزز قدرتها التنافسية .

- مراقبة الإلحاق : ويقصد بذلك إما تجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة، بهدف استغلال الإمكانيات المشتركة، أو نقل

الخبرة المكتسبة في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات إستراتيجية تمارس أنشطة مماثلة .

¹ بن جدو بن علي، الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015/2014 ص ص 50 52 53.

- مراقبة الإجراءات : غالبا ماتلجأ المؤسسة إلى تطبيق بعض الإجراءات دون تخطيط، وقد يعود ذلك إلى سوء فهم الإجراءات التي لا تساهم إيجابيا في تحقيق ميزة التكلفة الأقل، وزيادة على ذلك فهي تكلف الأكثر من اللازم، وبالتالي فإن مراقبة الإجراءات تساهم في فهمها وخفض التكاليف .

- مراقبة تموضع الأنشطة : سواء كان هذا التموضع يخص الأنشطة فيما بينها ، أو يخص الزبائن والموردين ، فإن له تأثيرا على عدة عناصر من بينها مستوى الأجور، فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين .

- مراقبة الرزنامة : إن المؤسسات السبابة إلى بعض القطاعات تستفيد من ميزة التكلفة الأقل بشكل مستمر، ويرجع ذلك لموقعها بالدرجة الأولى كتوظيفها لأفضل العمال والإطارات بالإضافة إلى تعاملها مع موردين ذوي خبرة إدارية ، أما القطاعات الأخرى التي تتميز بسرعة التغير في التكنولوجيا المستعملة فإن الترتيب والتزج يكون هو الأفضل وذلك لتكوين صورة واضحة وشاملة عن المنافسة السائدة في القطاع .

2-2-2-2 ميزة التمايز :

وهي قدرة المؤسسة الفندقية على تقديم خدمة متميزة وفريدة وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون .

أ/تحقيق ميزة التمايز:

حتى تتمكن المؤسسة من حيازة ميزة التمايز يجب عليها الاستناد إلى الموارد المنفردة والخاصة بها :

- الإجراءات التقديرية : إن الإجراءات التقديرية للأنشطة وطرق تنسيقها المعتمدة من قبل المؤسسة قد تمثل عاملا مهما على تمايزها، وتمثل في خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة، والخدمات المقدمة وكثافة النشاط (مستوى الاستثمار،محتوى النشاط ، جودة وسائل الإنتاج المستعملة، كفاءة وخبرة المستخدمين في النشاط، والمعلومات المستخدمة في مراقبة النشاط) .

- الروابط : يمكن أن تمثل الروابط الموجودة بين الأنشطة أو الروابط مع الموردين وقنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة مصدرا لتمايز حيث يشترط في الاستجابة الجيدة لحاجات الزبائن تنسيقا بين الأنشطة المرتبطة فيما بينها ، التنسيق مع الموردين، تقليص مدة تطوير المنتج، بالإضافة إلى التنسيق مع قنوات التوزيع .

- الرزنامة : قد يرتبط التاريخ الذي بدأت فيه المؤسسة نشاطا معينيا بخاصية التمايز فمثلا المؤسسة السبابة في استعمال صورة معينة لمنتج يمكنها أن تحقق التمايز.

من خلال ما سبق يمكن القول : يمكن خلق ميزة تنافسية متفوقة للمؤسسة الفندقية على منافسيها وذلك من خلال تكاليفها المنخفضة، أو من خلال تميز خدماتها عن منافسيها ، ويكون ذلك بتعليم العمال ووجود روابط بين الموظفين لتجنب الصراعات ووضوح اجراءات العمل في الفندق وكذلك وجود خطة لبداية ونهاية كل عمل .

وتنقسم إلى ثلاث استراتيجيات تنافسية أساسية وهي¹:

- استراتيجية قيادة التكلفة : تستطيع المؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية إذا استطاعت أن تخفض من تكلفتها بحيث يمكنها من تقديم خدماتها بسعر أقل من سعر المنافسين .

- إستراتيجية التمييز: تعني هذه الإستراتيجية قدرة المؤسسة على توفير قيمة منفردة وعالية للعميل والمثلة في خدمة ذات جودة عالية ومواصفات خاصة ومميزة .

- إستراتيجية التركيز: تهدف هذه الإستراتيجية إلى التحديد الدقيق لسوق المستهدف (قطاع محدود من السوق المستهدف) ، والتركيز الكامل عليه إذ تسعى المؤسسة إلى الاستفادة من ميزة تنافسية في قطاع السوق المستهدف بواسطة تقديم خدمات ذات أسعار وتكلفة أقل من المنافسين أوخدمة متميزة من حيث الجودة أو المواصفات .

الشكل رقم (1): الاستراتيجيات التنافسية

التميز	قيادة التكلفة	استراتيجيات الميزة التنافسية
التركيز		

المصدر: مسعدي الغالي، مرجع سابق، ص84.

من خلال ما سبق نستنتج أن الاستراتيجيات التي قدمها مايكل بورتير **M. Porter** أن المؤسسة يمكنها بناء ميزة تنافسية من خلال تقليل التكلفة أو تقديم خدمات متميزة ذات جودة عالية أو التركيز على جزء معين في السوق من خلال إما التميز في تقديم الخدمة أو تقديمها بسعر اقل فتؤدي إلى تعزيز مكانتها في السوق المستهدف .

¹ مسعدي الغالي، مرجع سابق، ص84.

3- مصادر الميزة التنافسية : تتعدد مصادر الميزة التنافسية للمؤسسة الفندقية كالآتي¹ :

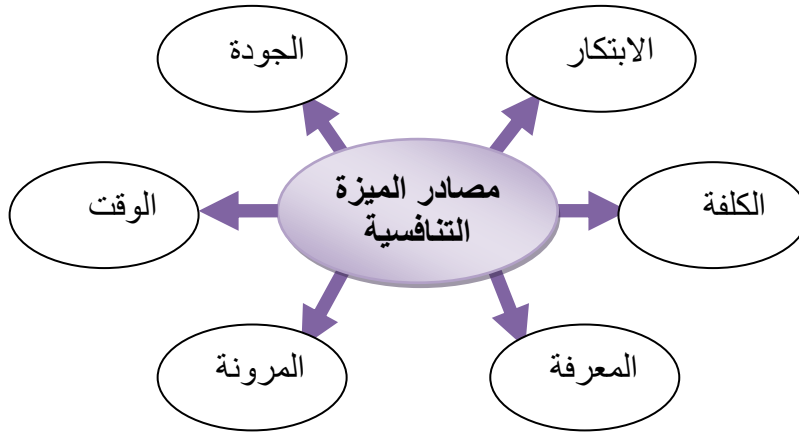
- الابتكار : إن الانحدار المتزايد في عدد المؤسسات الذي صاحبه انفجار تنافسي على المستوى الوطني والعالمي أدى إلى تصاعد اهتمام المؤسسات بالإبداع والتركيز عليه إلى درجة اعتبار الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية في جانب التكلفة والجودة ، وأصبحت القدرة على الإبداع مصدرا متجددا للميزة التنافسية .
 - الكلفة : هي الهدف الرئيسي للمؤسسات الفندقية التي تتنافس من خلال الكلفة، وتخفيض التكلفة يكون من خلال التحسين المستمر لجودة المنتجات والخدمات والإبداع في تصميمها .
 - الوقت : يعتبر الوقت في إدارة الخدمات الميزة التنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق ، فالوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية .
 - المعرفة : أصبحت المعرفة المورد الأكثر أهمية في الميزة التنافسية ، ومنه فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل مسبق المعرفة الجديدة وتجسدها من خلال تكنولوجيا وأساليب وخدمات جديدة .
 - الجودة : إن زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات والتي تركز على تقديم أفضل المنتجات بأقل سعر ممكن انتقال سلم التنافس من الصعيد المحلي إلى الصعيد العالمي ، مما جعل الجودة في سلم أولويات المؤسسة لأنها تحقق المزايا التنافسية .
 - المرونة : ويقصد به رد فعل السريع للاستجابة للتغيرات التي تحصل في المزيج الخدمي والإنتاجي ، وهذا البعد نتيجة للتطورات والإبداع التكنولوجي والذي يعني قدرة النظام على الاستجابة للتغيرات في حجم الطلب وخصائص الخدمات والمنتجات وذلك بالقدرة على تغير الطاقة الإنتاجية والخدمية في تصميم منتج يتناسب مع توقعات ورغبات العملاء .
- من خلال ماسبق نستنتج أنه يمكن للمؤسسة الاستمرار في السوق من خلال الحصول على ميزة تنافسية بالاعتماد على :

- الابتكار: اعتماد المؤسسة الفندقية على الابتكار في خلق ميزة تنافسية يجعلها تقوم بتقديم خدمات جديدة وبطرق مبتكرة ومختلفة عن تلك التي يقدمها المنافسون وهذا مع مراعاة رغبات الزبائن .
- الكلفة : يمكن أن تجعل المؤسسة من التكلفة المنخفضة ميزة تنافسية لها مع الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب .

¹ وراد حسين، العيداني إلياس، جودة الخدمات السياحية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات السياحية "دراسة حالة فندق النجم الأبيض تسميلت" مجلة الاجتهاد لدراسات القانونية والاقتصادية، المجلد 08 ، العدد03، الجزائر، 2019 ص ص 247-248 .

- المعرفة : اهتمام المؤسسة الفندقية بالمعرفة لأنها تؤدي الى اكتساب وخلق معارف جديدة تساهم في تطوير قدراتها وبالتالي الحصول على ميزة تنافسية يصعب تقليدها .
- المرونة : قدرة المؤسسة الفندقية على مسايرة التطورات الحاصلة في مجال التكنولوجيا وتقديم خدمات وفق تفضيلات الزبائن .
- الوقت : هو مصدر مهم للمؤسسات الفندقية حيث تقوم المؤسسة الفندقية بالوصول الى الزبون وتقديم الخدمة أسرع من المنافسين .
- الجودة : هي البعد الأكثر أهمية بالنسبة للمؤسسات الفندقية في اكتساب الميزة التنافسية حيث أن تقديم الخدمات بجودة عالية يضمن لها رضا زبائنها مما يحقق لها الاستمرارية وبالتالي الحصول على ميزة تنافسية .

الشكل رقم 2- مصادر الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على وراة حسين، العيداني إلياس، جودة الخدمات السياحية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات السياحية "دراسة حالة فندق النجم الأبيض تسمسليت" ص 248 .

4- محددات الميزة التنافسية :

- نموذج **M. Porter** لتحديد الميزة التنافسية :

لقد ارتبطت محددات الميزة التنافسية بصفة عامة بمنهج بورتر ، الذي يمثل الأساس الذي اعتمدت عليه اغلب الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، حيث ينطلق في تحليله من المستوى الجزئي إي انطلاقا من المؤسسة كوحدة تحليل أساسية على أساس المؤسسات ، وليست الدول التي تتنافس في صناعة ما، وتستمد الدولة تنافسها بعد ذلك من تنافسية المؤسسات والصناعات، ويقدم المحددات التنافسية حسب النموذج التالي¹:

- **عوامل الإنتاج كأحد محددات الميزة التنافسية** : لا يتوقف الأمر فقط على مجرد وفرة عناصر الإنتاج منخفضة التكلفة وعالية الجودة بل كفاءة استخدام هذه العوامل (العمر، رأس المال، الموارد الطبيعية، الموارد البشرية، البنية التحتية، مصادر المعرفة، المناخ ، الموقع الجغرافي....)، ومادامت عوامل الإنتاج تتصف بالمرونة والتجدد بسبب اثر التطور التكنولوجي والعلمي.
- **الطلب المحلي كأحد محددات القدرة التنافسية** : تدفع أهمية عنصر الطلب المحلي كأحد محددات القدرة التنافسية للمؤسسة الى ضرورة دراسة خصائص الطلب المحلي ، ونوعيته ومدى تقدمه وسرعة تشبعه وقدرته على أن يعكس الأذواق العالمية فيوجد طلب أكثر تطورا وتعقدا وسريع التشبع ويتفق مع متطلبات السوق العالمي هو ما يدفع على التجديد والتطوير.
- **إستراتيجية المؤسسة وأهدافها وسيادة المنافسة المحلية** : يشمل هذا المحدد أهداف المؤسسة القائمة وإستراتيجيتها وطرق التنظيم والإدارة وعلاقة مالكي الأسهم بإدارة المؤسسة ، كما يتضمن الدور الذي تلعبه المنافسة في السوق المحلي في صناعة القدرة التنافسية للمؤسسة، إذ تدفع المنافسة المحلية المؤسسات إلى البحث عن صور المنافسة غير السعرية من خلال التجديد والتطوير ورفع سعر مستوى الكفاءة وجودة المنتج ومن ثم نجاح المؤسسة في التنافسية محليا يؤهلها للولوج الى الأسواق الدولية.
- **وضع الصناعات المرتبطة والسائدة لذلك النشاط ومدى وجودها** : إن العامل الرابع المحدد يتمثل في وجود صناعات مرتبطة ومساندة داخل البلد، إذ يعتبر ذلك منفذا فعالا نحو الموارد وعوامل الإنتاج ويعد بمثابة ميزة تنافسية ناجمة عن الصناعات المحلية النهائيين الاستفادة من الاتصالات المباشرة، الدوران السريع والدائم للمعلومات والتبادل الثابت للأفكار والإبداعات، كما يمكن للمؤسسات تعديل الاتجاهات التقنية لمورديها .المرتبطة والمساندة في مجال الإبداع والتحسين، هذه الميزة تقوم على أساس علاقات العمل، إذ يمكن للموردين والمستعملين .
- **السياسات الحكومية** : تلعب دورا هاما في خلق تجمعات وسلاسل عنقودية صناعية وفي زيادة القدرة التنافسية في الصناعات، إلا أن دور الحكومة لا يعني تدخلا مباشرا في النشاط الاقتصادي، وإنما يتمثل دورها في تحفيز وتشجيع المؤسسات الوطنية على رفع مستوى أدائها التنافسي ، وعليه فان السياسات الحكومية الناجحة هي تلك التي تخلق صناعات تنافسية، أما الحكومة فلا يمكنها ذلك، الأمر الذي يستوجب وضع إستراتيجية طويلة الأمد من طرف الحكومات للحصول على ما يلزم من عناصر الإنتاج اللازمة لتطوير قطاع الصناعة، وتقلص الخواطر لتطوير القدرة التنافسية .

¹ إلياس بن ساسي وآخرون، محددات القدرة التنافسية في قطاع الصناعات (دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجنوب الشرقي الجزائري)، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 4، الجزائر، ديسمبر 2013، ص ص 42 43.

- دور الصدفة : إن ظهور اختراع أو ابتكار جديد أو تقلبات علمية فجائية في الطلب وأسواق المال والصراف والحروب والأوبئة يخلق فجوات تسمح بحدوث تغيرات في المزايا التنافسية للدول التي لها قدرة على تحويل هذه الصدفة الى ميزة تنافسية ، ولقد قام porter بإبراز أهمية هذه العوامل في تحديد الميزة التنافسية الدولية من خلال ما سماه "ماسة بورتر"
- ومن خلال ما سبق يمكن القول أن أهم محددات الميزة التنافسية حسب نموذج الماسة ل porter هي :
- عوامل الإنتاج : وذلك من خلال استخدام كل عوامل الإنتاج (موارد بشرية ،تكنولوجية، المناخ، الموقع الجغرافي....) بكفاءة لأن الاستخدام الأمثل لهذه الموارد يمكنه أن يخلق ميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية من خلال الابتكار والتجديد.
- الطلب المحلي : إذا كانت خصائص الطلب المحلي تتوافق مع خصائص الطلب العالمي فإن ذلك يؤدي إلى تطوير وتحديد الخدمات في المؤسسات الفندقية لتتماشى مع المتطلبات في السوق العالمي .
- إستراتيجية المؤسسة وأهدافها وسيادة المنافسة المحلية : ويتضمن الاهتمام بالأهداف والاستراتيجيات المتبعة من المؤسسة الفندقية كمحدد للميزة التنافسية بالإضافة إلى المنافسة في السوق المحلية التي تساهم في تطوير وتحسين الخدمات الفندقية مما يجعلها جاهزة لدخول السوق العالمية .
- وضع الصناعات المرتبطة والمساندة لذلك النشاط ومدى وجودها : عند وجود صناعات داعمة ومساندة ومرتبطة فيما بينها داخل البلد فإن ذلك يوفر جميع الموارد والمعلومات اللازمة للمؤسسة الفندقية بالإضافة إلى تبادل الأفكار والابتكارات فيما بينها وهذا يعتبر ميزة تنافسية .
- السياسات الحكومية : حيث أن دور الحكومة يجب أن يكون من خلال وضع سياسات واستراتيجيات تساهم في تطوير قطاع الصناعة وتوفير كل الموارد اللازمة لذلك وتحفيز المؤسسات الفندقية لتطوير قدراتهم التنافسية.
- دور الصدفة : يمكن للمؤسسات الفندقية أن تصنع ميزة تنافسية لها من الصدفة ، حيث أن التغيرات التي تحدث في عالم الأعمال في كل المجالات تؤثر على الميزة التنافسية فالتطور التكنولوجي مثلا يمكنه أن يساهم في تطوير نوعية الخدمات المقدمة في المؤسسات الفندقية مما يكسبها ميزة تنافسية .

- مراحل دورة حياة الميزة التنافسية :

تمر الميزة التنافسية بمراحل تتمثل في:

- 1 - **مرحلة التقديم** : المرحلة الأطول مقارنة بالمرحلة الأخرى ،وهذا لكونها تحتاج إلى الكثير من الإمكانيات المادية المالية والبشرية، وجهود ضخمة وذلك كون الميزة تقدم لأول مرة في الصناعة ، وكذلك على المستهلكين لكن مع مرور الوقت يبدأ حجم الميزة التنافسية في الارتفاع نتيجة الإقبال المتزايد للمستهلكين وهذا بعد معرفتهم لحقيقة الميزة حيث نلاحظ بأن حجم الميزة التنافسية يأخذ شكل دالة متزايدة ، كذلك يطلق على هذه المرحلة مرحلة النمو السريع .

- 2- **مرحلة التنبؤ** : في هذه المرحلة تعرف الميزة التنافسية بداية التركيز عليها، كونها بدأت تشهد استقرار نسبيا من حيث الانتشار ، إذ انه يتبين لنا بأن حجم الميزة التنافسية يبلغ أقصاه، وفي هذه المرحلة بسبب حجم الميزة التنافسية العالي يبدأ المنافسون في القطاع التحرك بغية معرفة مصدر أو مصادر الميزة التي امتلكتها المؤسسة .
- 3- **مرحلة التقليد** : حجم الميزة التنافسية بدأ في التراجع، وهذا بسبب تقليد المنافسين للميزة التي حصلت عليها المؤسسة ومحاولة التفوق عليها .
- 4- **مرحلة الضرورة** : في هذه المرحلة يتواصل تراجع حجم الميزة التنافسية وذلك كون المنافسين أصبحوا يملكون نفس الميزة أو ميزة أحسن منها، وبالتالي أصبح من الضروري على المؤسسة تحسين ميزتها التنافسية وتطويره أو تقديم الإبداع¹ .
- وعليه يمكن القول أن المؤسسة الفندقية عليها أن تهتم بكل مراحل دورة حياة الميزة التنافسية لها لتقوم بتجديدها وتطويرها كل ما وصلت لمرحلة الضرورة .

المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة الفندقية

1- جودة الخدمة

1.1- مفهوم جودة الخدمة :

يرجع مفهوم جودة الخدمة **quality** الى الكلمة اللاتينية **qualitas** التي تعني طبيعة الشخص أو طبيعة الشيء ودرجة الصلابة، وقدما كانت تعني الدقة والإتقان من خلال قيامهم بتصنيع الآثار والأوابد التاريخية والدينية من تماثيل وقلاع وقصور لأغراض التفاخر بها² .

الجودة هي مجموعة من المزايا والخصائص الخاصة بالمنتج أو الخدمة والتي تساهم في إشباع رغبات المستهلكين وتضمن السعر والأمان والموثوقية وقابلية الاستعمال³.

¹ حجاج عبد الرؤوف، نفس المرجع ص 21.

² مأمون الداركة، طارق الشيلي، **الجودة في المنظمات الحديثة**، طبعة 1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2008، ص 17 .

³ محمد خثير، أسماء مرابي، **العلاقة التفاعلية بين أبعاد جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة-مجلة الريادة الاقتصادية للأعمال**، المجلد 3، العدد 2017/4، جامعة خميس مليانة الجزائر، ص 32 34 .

وتعرف الجودة أيضا: أنها عبارة عن مجموعة من الصفات والخصائص التي يتميز بها المنتج أو الخدمة والتي تؤدي الى تلبية حاجات المستهلكين والعملاء سواء من حيث تصميم المنتج أو تصنيعه أو قدرته على الأداء في سبيل الوصول الى إرضاء هؤلاء العملاء أو إسعادهم.

تعرف جودة الخدمة على أنها تلك الخدمات المقدمة سواء كانت المتوقعة أو المدركة التي يتوقعها الزبائن أو التي يدركونها في الواقع العملي .

وعليه فإن الجودة هي: مدى ملائمة الخدمة أو قدرتها على مطابقة توقعات ومتطلبات الزبائن .

2.1.1 أهمية جودة الخدمة: لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات الفندقية وذلك من اجل تحقيق النجاح والاستقرار لذلك تكمن أهمية جودة الخدمة في تقديم الخدمة في :¹

- 1 - نمو مجال الخدمة :** إذ تزايدت أعداد المؤسسات التي تقدم الخدمات أكثر من أي وقت مضى ، فعلى سبيل المثال :نصف شركات الأعمال التجارية الأمريكية يتعلق نشاطها بالخدمات، إضافة الى ذلك فان المؤسسات الخدمية في نمو متزايد ومستمر .
- 2 - ازدياد المنافسة :** إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي الى وجود منافسة شديدة بينها لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة .
- 3 - المدلول الاقتصادي لجودة خدمة العميل :** أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي على ضرورة استمرار التعامل معها وتوسيع قاعدة عملائها، وهذا يعني أن المؤسسات يجب ألا تسعى فقط على اجتذاب زبائن وعملاء جدد يجب عليها أن تحافظ على عملاء حاليين، ومن هنا تظهر الأهمية القصوى لجودة خدمة العملاء .
- 4 - الفهم الأكبر للعملاء :** التعامل مع العملاء بصورة جيدة، فلا يكفي تقديم منتجات ذات جودة وسعر معقول بدون توفر المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء .

وعليه فان جودة الخدمة الفندقية لها أهمية كبيرة من خلال تحسين و تقديم خدمات ل عملاء وكسب ميزة تنافسية أعلى من المؤسسات الفندقية الأخرى .

2- جودة الخدمة الفندقية :

2.1 - مفهوم الخدمة الفندقية :

أصبحت الفنادق في وقتنا الحالي ضرورة من ضرورات الحياة من خلال الأهمية التي اكتسبتها في العديد من دول العالم ، حيث تمثل ركن ومورد من موارد السياحة .

¹ مأمون الداركة، مرجع سابق، ص194 .

1. مفهوم الفنادق :

الفنادق منظمات متعددة الأنواع والأشكال والأغراض انتشرت في كافة أرجاء العالم، فهي عبارة عن أنظمة رئيسة جزئية من القطاع السياحي لكل بلد من بلدان العالم حيث تشكل مجموعاتها نسبة معينة منه.

اختلفت المنظمات المتخصصة في مجال الإدارة الفندقية حول تعريف الفندق فالجمعية الأمريكية للفنادق والموتلات Motel Association American Hoteland عرفت الفندق كما يلي : الفندق هو نزل أعدت طبقاً لأحكام القانون ليجد النزيل المأوى والمأكل والخدمات لقاء اجر معلوم.¹

ويعرفه القانون البريطاني: " هو مكان يتلقى فيه الزبون خدمات مقابل سعر محدد".²

وتعرف أيضاً : بأنه عبارة عن بناء يختلف في الحجم من فندق لآخر يقدم فيه خدمة المبيت الأساسية ومجموعة من الخدمات منها الطعام والشراب وأماكن التسلية والنوادي.... الخ مقابل سعر محدد لكل خدمة.³

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الفندق: هو مؤسسة تعمل على تقديم خدمات مختلفة (حجرة النوم ، المطعم.....) للعملاء (ضيوف) مقابل سعر معين حسب نوع الخدمة المطلوبة.

2.2 أنواع الفنادق :

هناك أنواع متعددة من الفنادق منها الكبير والمتعدد الفروع ومنها ما هو مخصص للإقامات الطويلة ومنها ما هو بسيط ومخصص لأغراض معينة كالفنادق الرياضية والفنادق الريفية وغيرها وفيما يلي:⁴

أ- فنادق السلاسل : وهي مجموعة من الفنادق الممتازة لديها فروع متعددة عبر العالم كسلسلة فنادق الشهيرة وغيرها .
"Hilton" هيلتون ، "Sheraton" الشيراتون .

ب- فنادق الإقامة الطويلة : وهي فنادق يتردد عليها عملاء للإقامة لفترة طويلة التي تعرف بالأسعار المعقولة .

ج- فنادق المصايف والقرى السياحية : وهي التي تتواجد في الأماكن السياحية كالسواحل والغابات وغيره .

د- الموتلات Motels : وهو نوع من الفنادق يعتمد على الوحدات الصغيرة والتي يكثر انتشارها على جوانب الطرقات السريعة خصوصاً في أمريكا وغرب أوروبا.

¹ سليم محمد خنفر، وعلاء حسين سرايبي، صناعة الفنادق (إدارة ومفاهيم)، طبعة 1، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011ص21 .

² حمو زروقي أمال، زيان بروجة علي، رأس المال الفكري كميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية، الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف، الجزائر، يومي 13-14-ديسمبر-2011، ص 10 .

³ نائل موسى محمد سرحان، مبادئ إدارة الفنادق، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص4.

⁴ بن عيشاوي احمد: إدارة الجودة الشاملة للمؤسسات الفندقية بالجزائر : أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الجزائر، الجزائر، 2007-2008، صص، 75.76 .

وعليه فان الفنادق تختلف حسب نوع الخدمة المقدمة والحجم .

2-3- تصنيف الفنادق :

يعني بتصنيف الفنادق " وضعها ضمن مجموعات وكل مجموعة لها تقييم معين سواء بالدرجات أو النجوم، تختلف عن المجموعات الأخرى في الخدمات وبالتالي الأسعار¹ :

2-3-1- تصنيف الفنادق وفق نظام الدرجات :

- ✓ فنادق الدرجة الممتازة : هي ارقى أنواع الفنادق وتقدم جميع الخدمات الفندقية الممكنة وبأعلى مقاييس الجودة، وتطلب أعلى سعر .
- ✓ فنادق الدرجة الأولى : تعتبر أيضا ضمن الفنادق الراقية التي تقدم أفضل الخدمات الفندقية ولكن ليست بمستوى الفنادق الممتازة .
- ✓ فنادق الدرجة الثانية : تعرف بأن مستوى خدماتها وأسعارها أقل من فنادق الدرجة الأولى .
- ✓ فنادق الدرجة الثالثة : تعرف بمستوى متواضع من حيث الخدمات وأسعار تتناسب مع مستوى تلك الخدمات .

2-3-2- تصنيف الفنادق وفق درجة النجوم :

- 1- فنادق ذات خمسة نجوم : يعتبر من ارقى أنواع الفنادق وتقدم خدمات متكاملة للضيوف وبأسعار تتناسب مع نوع وحجم الخدمات .
- 2- فنادق ذات أربعة نجوم : والتي تكون مستوى خدماتها وأسعارها أقل من فنادق خمسة نجوم بنسبة ضئيلة تتناسب مع نسبة الانخفاض في الأسعار .
- 3- فنادق ثلاثة نجوم ونجمتين ونجمة واحدة وفنادق ليست لديها أية نجمة : حيث تتناسب أسعار هذه الفنادق مع مستويات تصنيفها .

3- جودة الخدمة الفندقية :

تعد الخدمة الفندقية سواء المقدمة من الفنادق ذات الدرجة الممتازة أو الأولى أو الأدنى وحتى الشعبية من القضايا الحيوية، فهي تستحوذ اهتمام المعنيين بمختلف مستويات القطاع السياحي على حد سواء فنجد الفنادق الشعبية تحاول الارتقاء بمستوى جودة خدماتها الفندقية .

¹ بن عيشاوي احمد، نفس المرجع، ص80 .

تعرف جودة الخدمة الفندقية بأنها مجموعة من الأعمال التي تؤمن للضيوف الراحة والتسهيلات عند شراء واستهلاك الخدمات والسلع الفندقية خلال إقامتهم في الفندق.¹

التي يمكن تعريفها بأنها" ما تطرحه وتعرضه المؤسسة الفندقية من عناصر غير ملموسة وعناصر ملموسة (خدمات وسلع) في السوق الفندقي قصد إشباع حاجات العملاء و الضيوف مقابل ثمن معين .

حيث أن الخدمات الفندقية هي مزيج من العناصر المادية مثل الطعام والشراب وعناصر غير مادية واللاملموسة والتي هي الغالبة كخدمات الاستقبال والإيواء وتقديم الطعام وغيرها ولذلك تعتبر الخدمات الفندقية بشكل عام غير مادية وغير ملموسة والتي تتكون في الغالب من عناصر أحساسية وعاطفية والتي بدورها تقسم إلى جزئين، ما يعبر عنه **بالصورة الذهنية**. وهي " تلك الصورة التي يرى من خلالها العملاء المؤسسة الفندقية " والتي تعكس النشاطات والممارسات والتوجهات المختلفة داخل هذه المؤسسة والصورة الذهنية للمؤسسة الفندقية تبدأ بالانطباع الأول للعميل والذي يؤثر فيه التصميم الخارجي للفندق، المدخل الرئيسي، لوحات الإعلانات، الأثاث، الألوان، والإضاءة والجانب الأهم والأكبر هم العاملون في المؤسسة الفندقية، أما الجانب الثاني هو **الجو العام للفندق** وهو الشيء الذي يتوقعه العملاء أن يأخذ حيزا كبيرا في الفندق من حيوية ونشاط للعاملين ومدى الانسجام بينهم والذي يؤثر بدوره على جوانب الود والعاطفة والتقدير والاحترام وغيرها، التي ينتظرها العملاء من العاملين بالمؤسسة الفندقية .

الخدمة الفندقية : "هي الأنشطة غير المادية والتي يمكن تقديمها بشكل منفصل وتوفر إشباع لرغبات وحاجات الضيوف وليست بالضروري أن تربط مع بيع منتج آخر وعند تقديم الخدمة لا يتطلب نقل الملكية"²

من خلال ماسبق يمكن تعريف جودة الخدمة الفندقية: هي الأنشطة الغير المادية التي تقدمها المؤسسة الفندقية بشكل منفصل بمستوى يفوق أو يساوي توقعات العملاء(الضيوف) .

4 - خصائص جودة الخدمة الفندقية:

تتميز الخدمات الفندقية بمجموعة من الخصائص بما يلي:

عدم ملموسية الخدمة : الخدمة تعتبر كيانا غير ملموسا ليس لها جسم مادي وبالتالي لايمكن إدراكها بالحواس الخمسة (كالمس، والشم والرؤية).... بناء على ذلك فانه لايمكن نقلها أو تخزينها أو التعرف إليها أو الاستفادة منها قبل الشراء.

¹ العايب أحسن، دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية دراسة حالة فندق السبوس الدولي عنابة، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة سكيكدة، الجزائر، 2009/2008، ص 4 .

² سليم محمد خنفر وعلاء حسن السراي، مرجع سابق، ص 161 .

✚ **عدم انتقال الملكية :** إن عدم انتقال الملكية تمثل صفة واضحة تميز الخدمات عن السلع، وذلك لأن المستهلك له الحق بالاستفادة من خدمة معينة دون أن يمتلكها .

✚ **التلازمية :** إن ما يميز الخدمة والمستفيد منها في آن واحد عند عملية إنتاج وتقديم الخدمة وتواجد اثنان يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمة، حيث إن تفاعل مقدم الخدمة والضيف في الفندق يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمة وعلى مستوى رضا الضيوف .

✚ **عدم تماثل المعلومات (التباين) :** من الصعب تنميط الخدمة وتقديمها بشكل مماثل كما هو الحال بالنسبة للسلع الملموسة، لذلك فإن الخدمات عموماً ومنها الخدمة الفندقية تتميز بعدم تماثل المعلومات .

✚ **تلاشي الخدمة :** إن الخدمة كيان غير ملموس لذلك لا يمكن تخزينها لحين وقوع الطلب عليها أو نقلها من مكان لآخر، فهي تتلاشى .

✚ **صعوبة تنميط الخدمة :** من الصعب جداً أن يوفر مقدم الخدمة نفسها لأكثر من مستفيد وبالجودة نفسها لأن جودتها تتأثر بعامل الوقت وطبيعة المقدم والمستفيد .

✚ **عدم استقرار الطلب:** إن الطلب على الخدمات يتأثر بعوامل عديدة ، فبالنسبة للخدمات الفندقية فإن الطلب على الغرف في الفنادق يتقلص كثيراً في الشتاء ، بينما يزدهر في الصيف ولكن مؤسسات الضيافة كالفنادق والمطاعم وشركات النقل الجوي والبري تمتلك طاقات استيعابية محدودة (عدد الضيوف)، وعدد المقاعد في الطائرة، وفي الغالب ما تكون ثابتة ففي حالة وجود طلب أكبر من طاقتها الاستيعابية لن تتمكن من تلبية، وفي حالة انخفاض الطلب فإن ذلك سوف يولد خسارة لعدم إمكانية تخزين الخدمة الفندقية .

✚ **تنتج الخدمة عند وقوع الطلب عليها :** إن ما يميز الخدمات عن السلع هو إنتاجها عند وقوع الطلب عليها، وعند تواجد مقدم الخدمة والمستفيد منها، حيث إن وجود الفنادق واستعدادها لتوفير خدمات الإيواء والطعام والنقل لا يكفي ولا يحقق أهداف الفندق ما لم يقع الطلب عليها¹ .

وعليه نستنتج أن خصائص الخدمة الفندقية تختلف عن السلع لأن الخدمة غير ملموسة ولا ينتج عنها تملك كما أن الخدمة تتغير من عميل لآخر ولا يمكن تخزينها .

¹ فهد منذر مشغل، أثر جودة الخدمات الفندقية على رضا ضيوف الفنادق فئة خمس نجوم في مدينة عمان ، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الزرقاء، الأردن، ص ص 22 23 .

5- أبعاد جودة الخدمة الفندقية :

إن قياس جودة الخدمة بشكل عام يتم من خلال عدة أبعاد تمتاز بها الخدمة وتمثل أهم متطلبات الزبائن.¹

الاعتمادية : يعد هذا البعد من أهم الأبعاد التي لها أولوية في قطاع الخدمات كما أكدت ذلك اغلب الدراسات، إذ أن الاعتمادية والثقة في المؤسسة الفندقية تعد معياراً أساسياً للضيف في تقييم جودة الخدمات المقدمة، فعندما يحجز الضيف غرفة في الفندق بمواصفات محددة يتطلب من إدارة الفندق إن تجهز له الغرفة في الوقت المطلوب وتلبيه كافة الخدمات التي اتفق عليها مع إدارة الفندق دون أي خلل .

الجوانب الملموسة : على الرغم من إن المنظمات الفندقية تعتمد على العنصر البشري بالدرجة الأولى في تقديم خدماتها، إلا انه مع ذلك يجب إن يكون هناك جوانب ملموسة ذات درجة عالية من التكنولوجيا يمكنها من تقديم الخدمات بشكل أفضل للضيوف، فضلا عن وضع ديكورات وأثاث ومظهر لائق للعاملين يتناسب مع درجة الفنادق .

الاستجابة : يتطلب من مقدمي الخدمات الرغبة والاستعداد في خدمة الضيوف دون تردد أو غرور أو ملل، فالاستجابة لمتطلبات وحاجات الضيوف وحاجاتهم والعمل على تلبيةها في الوقت المحدد تشعرهم بان المنظمة الفندقية مهتمة وتعمل على تقديم أفضل الخدمات لهم .

التعاطف (المجاملة) : يستطيع مقدم الخدمة في بعض الأحيان كسب رضا الزبون من خلال مجاملته أو ملاحظته بأسلوب مهذب ومحترم، إذ ينبغي أن يتحلى مقدم الخدمة في المنظمات الفندقية بالقدرة على الحديث بأسلوب لطيف ومهذب مع الضيوف .

الأمان : من أولويات عمل المنظمات الفندقية هو القدرة على توفير السلامة والأمان لضيوفها سواء الأمان من الحرائق والسرققات أو الاعتداءات أو الحوادث، إذ ينبغي إن تضمن المنظمة الفندقية توفير الأمان للضيف وممتلكاته الموجودة في الفندق وان عدم توفير الأمان لهم قد يضعف نسبة الإشغال الفندقي حتى لو توفرت أبعاد الجودة الأخرى .

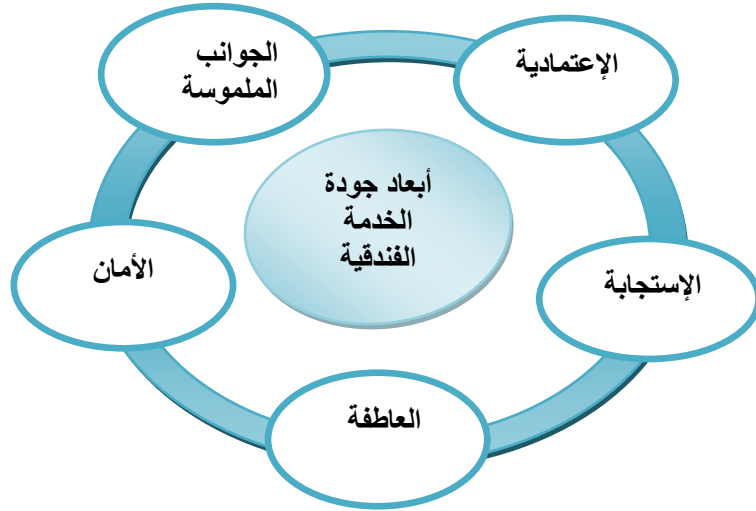
وعليه نستنتج أن أبعاد جودة الخدمة الفندقية :

- الاعتمادية هي القدرة على إنجاز الخدمة المطلوبة .
- الملموسة هي توفر الجوانب المادية من معدات وأجهزة.....
- الاستجابة هي القدرة على تقديم الخدمة في الوقت المناسب ومساعدة العميل باستمرار عند الطلب .
- التعاطف (المجاملة) هي الاتصال مع العميل بأسلوب محترم ومهذب .

¹ محفوظ حمدون الصواف وعمر علي إسماعيل، نشر ثقافة الجودة وأثرها في تعزيز أداء المنظمات الفندقية، دار الفكر الجامعي، جامعة الموصل، العراق، 2007، ص ص 2-4 .

- الأمان القدرة على توفير السلامة والأمان لعملائها وممتلكاته .

شكل رقم 3)) : يوضح أبعاد جودة الخدمة الفندقية



المصدر: من إعداد الطالبات بالاعتماد على الدراسات السابقة

4- العوامل المؤثرة على جودة الخدمة الفندقية: هناك عدة عوامل تؤثر في جودة الخدمات الفندقية وهي كالآتي:¹

1- تحليل توقعات الزبون : تحتاج المؤسسة الفندقية إلى فهم اتجاهات الزبون عند تقديمهم للخدمة الفندقية بحيث يكون هذا التقديم متفوقا على توقعات الزبون لأنها الطريقة الوحيدة التي تمكنهم من تحقيق جودة عالية للخدمة الفندقية.

ويمكن لزبون أن يحقق ادراكاته للخدمة المقدمة من خلال التمييز بين المستويات المختلفة لنوعية وهي كالآتي:

- **الجودة المتوقعة :** وهي تلك الدرجة من الجودة التي يرى الزبون وجوب وجودها وهذا المستوى من الجودة يصعب تحقيقه إذ يختلف باختلاف خصائص الزبون .
- **الجودة المدركة :** وهي إدراك الزبون لجودة الخدمة الفندقية المقدمة له من قبل المؤسسة الفندقية .
- **الجودة القياسية :** ذلك المستوى من الخدمة المقدمة والتي تتطابق مع المواصفات المحددة .
- **الجودة الفعلية :** وهي تلك الدرجة التي اعتادت المؤسسة الفندقية تقديمها لزبون .

¹ إبراهيم محمد إبراهيم غنيمات، اثر تطبيق جودة الخدمات الفندقية في الأسبقيات التنافسية من وجهة نظر الزبائن(دراسة تطبيقية على فندق فئة الخمس والأربع نجوم في إقليم البترا)، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، أيار 2015، ص 40 .

■ **تحديد جودة الخدمات :** عندما تفهم المؤسسة الفندقية حاجات الزبون فإنه يجب أن يضع التحديد المناسب

للمساعدة في ضمان تحقيق ذلك المستوى المطلوب من الجودة في الخدمة الفندقية المقدمة .

2- أداء العاملين : عندما تضع إدارة المؤسسة الفندقية معايير الجودة للخدمة المقدمة وتحقق الالتزام في تنفيذها من قبل العاملين

في المؤسسة الفندقية، فإنها في المقابل يجب أن تعمل على إيجاد الطرق المناسبة التي تضمن من خلالها الأداء المناسب ويكون من المهم أن تتوقع إدارة المؤسسة الفندقية تقييم الزبون لجودة الخدمة الفندقية المقدمة له .

وعليه نستنتج أن المؤسسة الفندقية يجب أن تأخذ بعين الاعتبار اتجاهات ال عملاء المختلفة لتضمن تقديم خدماتها

بالمستوى المطلوب من الجودة ويلتزم جميع العاملين فيها بمعايير الجودة المعتمدة في الفندق وبالتالي إشباع رغبات

العملاء وإرضائه مما يجعل خدماتها متميزة ومتفوقة .

المطلب الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية

أصبحت الميزة التنافسية من ابرز التحديات التي تواجه المؤسسات الفندقية حيث أن المؤسسة التي تمتلك ميزة تنافسية في جودة

الخدمات التي تقدمها، هي التي تملك قدرة تنافسية كبيرة تستطيع بها مواجهة المنافسة القوية في السوق السياحية وتحقق الميزة

التنافسية من خلال امتلاك المؤسسة الفندقية لتكنولوجيا وتحكم أفضل في نظام المعلومات، وأساليب الاتصال من جهة والتميز في

نوعية وجودة الخدمات والسرعة في أداء وتقديم الخدمات في إي وقت والاتصال مع الضيوف لتلبية احتياجاتهم ومتطلباتهم.¹

ويمكن أن تتحول العمليات المختلفة التي تطورها المؤسسة الفندقية لتقديم خدماتها، وتطوير مهاراتها الى ميزة تنافسية كما طورت

فنادق hayatt أو ما تسمى لمسة هيات، وهو تسليم الخدمة الفندقية الذي يهدف الى تعدي توقعات الضيف وذلك من خلال

دراسة احتياجات الضيوف، ومستويات الخدمة التي يتوقع الضيوف أن تلي تلك الاحتياجات بعناية، ومن ثم تحديد الإجراءات

الإضافية التي يمكن تسليم الخدمة المتوقعة بجودة عالية، ومن تلك الأساليب هي تدريب العملاء على حمل الحقائق ليلاحظوا

الأسماء الموجودة على بطاقات الحقائق بغرض التعامل بصورة شخصية مع الضيوف.

وتكون الميزة التنافسية مزيجا من عمليات المؤسسة الفندقية ومهاراتها وأصولها والتي تنتج مع بعضها البعض تميز تنظيمي يدرکه

الضيف، وتسمى هذه القوى الفريدة بالكفاءات الرئيسية، ويمثل استخدامها الهدف الاستراتيجي، ورغم إن كل التنظيمات يمكن

أن ترغب في أن تكون لها كفاءة رئيسية لإنتاج ميزة تنافسية وهي كالآتي:

¹ بويكر عباسي، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الفندقية بولاية ورقلة)، مذكرة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، الجزائر، 2008-2009، ص 20 21 .

- أن تكون الكفاءات عالية المهارات .

- تهتم في زيادة المنافع في أعين الزبائن .

- وأن تكون الخدمة صعبة التقليد .

ويمكن استخدام جودة الخدمة الفندقية كميزة تنافسية حيث أصبحت مؤسسات الضيافة تتنافس لكي تنتج مستويات خدمة رائعة وضعية التقليد لا أساس منهج جودة خدمتهم هو شعارهم .

ومنه فان مؤسسات الفندقية يمكن أن تستخدم جودة الخدمة في خلق ميزة تنافسية لأن موضوعات الاستجابة والاتساق في تقديم الخدمات تلعب دور مهم، كما يجب أن تبنى جودة الخدمة الفندقية المقدمة على الكفاءات ، وهناك عدة عوامل تؤثر على جودة الخدمة الفندقية وأهم هذه العوامل :

- استخدام المؤسسة الفندقية التكنولوجيا الحديثة في الإعلام والاتصال .

- الموارد المادية للمؤسسة الفندقية، (البناء المعماري، التصميم الداخلي، الأثاث) .

- مهارات وقدرات مقدمي الخدمات الفندقية وكيفية استقبال الضيوف واستجابتهم السريعة لخدمة الضيوف .

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لجودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية

يتناول البحث في هذا الجزء عرض وتحليل لبعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع جودة الخدمة الفندقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية .

المطلب الأول : الدراسات العربية والأجنبية

1-الدراسات العربية :

1- وراة حسين العيداني إلياس، جودة الخدمات السياحية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات السياحة (دراسة حالة فندق النجم الأبيض) تسمسيلت، 2019 .

تهدف الدراسة موضوع جودة الخدمات السياحية، وذلك من خلال التطرق الى المقاربات المفاهيمية إلى جودة الخدمات السياحية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية في الفنادق وإبراز العلاقة بينهم ، من خلال هذه الدراسة وبالاعتماد على المنهج الوصفي ، وتم الاعتماد على المقابلة والملاحظة كأداة لجمع البيانات وتم توزيع استمارة استبيان موجهة إلى 80 فردا من نزلاء ومتعاملين مع فندق النجم الأبيض تسمسيلت، وتم الاعتماد على برنامج الإحصائي SPSS وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- تحتوي الجزائر على مقومات سياحية عالية خاصة الطبيعية منها وهي تتمكنها من احتلال مكانة بهذا النوع من الصناعة، ولكنها لم تعطي اهتماما كافيا لتطوير السياحة .

- تطوير جودة الخدمات السياحية من شأنه أن يؤدي إلى زيادة الطلب السياحي .

- تقاس الميز التنافسية بعدد المصادر التي تمتلكها المؤسسة الفندقية (الإبداع ، المرونة، الوقت) .

- تعد ميزة تنافسية سلاحا قويا تعتمد المنظمة لمواجهة تحديات المنافسة .

- تعتبر جودة الخدمات السياحية بفندق النجم الأبيض تسمسيلت ميزة نسبية يمكن أن تتطور لتصبح ميزة تنافسية.

2- م قرأش فوزية وآخرون ، أثر جودة الخدمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة * دراسة حالة

مجموعة فنادق بولاية جيجل* مجلة العلوم التجارية، المجلد 18 رقم 2، ديسمبر 2019 .

- هدفت الدراسة الى اختبار اثر جودة الخدمة على الميزة التنافسية بفنادق ولاية جيجل إذ تم اختبار أثر أبعاد جودة الخدمة والمتمثلة في الملموسية والموثوقية، الاستجابة، الأمان، التعاطف على الميزة التنافسية، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع بيانات عن متغيرات الدراسة، إذ تم توزيعه على عينة ملائمة شملت 80 موظفا بفنادق ولاية جيجل توصلت نتائج الدراسة الى أن :
- جودة الخدمة لها اثر ايجابي على الميزة التنافسية، ويرجع هذا الأثر الى تأثير كل من الموثوقية والأمان، لا يؤثر بعد الاستجابة والملموسية والتعاطف على الميزة التنافسية .
 - لجودة الخدمة أثر إيجابي على الميزة التنافسية ذلك بأن الموظفين في هذه المؤسسات يدركون أهمية رضا الزبائن، فالزبائن اليوم لا يبحثون فقط فنادق للمبيت فقط فقد تطورت حاجات المجتمع وأصبح العميل يبحث عن فنادق تقدم خدمات توفر له الراحة، إلى جانب خدمات المبيت كالإطعام والتنقل، كما يبحث العميل عن التعامل الجيد ويشعر أن الموظفين يسعون إلى إشباع رغباته وتلبية حاجات، كما أن هذا دليل على وجود المنافسة بين مختلف الفنادق والوعي بأن التميز على المنافسين يكون من خلال تطابق الخدمات المزودة مع الصورة الذهنية للعملاء حول الخدمات المقدمة .
 - ليس للملموسية أثر على الميزة التنافسية وهذا يدل على أن هياكل هذه الفنادق ليست متطورة بالإضافة إلى انخفاض اهتمام الموظفين بمظهرهم الخارجي والتركيز فقط على جوانب غير ملموسة في هذه الخدمة كالأمان مثلا والاحترام والتي يراها الموظفون عناصر أهم بالنسبة للعملاء في الفنادق .
 - للموثوقية أثر إيجابي على الميزة التنافسية وتفسر هذه النتيجة بأن موظفي الفنادق لديهم قدرة كبيرة على الوفاء بوعدهم وتقديم الخدمات حسب ما تم الاتفاق عليه مسبقا مع العملاء، أي التركيز أكثر على العملاء، كما يمكن القول أن بسبب طبيعة الخدمة المقدمة فهذا النوع من المؤسسات ينتهج توجه نحو العملاء بدرجة عالية .
 - (ليس للاستجابة أثر إيجابي على الميزة التنافسية، عدم قدرة الفنادق على الاستجابة لحاجات عملاءها في الوقت المناسب دليل على نقص هذه الهياكل في ولاية جيجل على الرغم من أنها ولاية سياحة ودليل على تهميش هذا القطاع لفترات زمنية طويلة، مما أدى إلى وجود عجز في تلبية حاجات كل العملاء مما أدى إلى عدم التأثير على الميزة التنافسية .
 - أكدت نتائج الدراسة أن للأمان أثر إيجابي على الميزة التنافسية، وهذا يعني أن للموظفين في الفنادق القدرة الكبيرة على خلق الثقة لدى العملاء، فالثقة والأمان مطلوبين في هذا النوع من الخدمات، كما أن هذا دليل على اهتمام الموظفين ببعض القيم الأخلاقية مما يجعلهم متميزين ويثير انتباه العملاء مما يجعلهم أكثر ارتياح في تعاملاتهم مع هذه الفنادق .
 - توصلت نتائج الدراسة أنه ليس للتعاطف أثر إيجابي على الميزة التنافسية، يمكن تفسير هذه النتيجة أنه ليس للموظفين القدرة على الاستجابة للعملاء حسب خصائص كل عميل، بل يقدمون هذه الخدمة بشكل نمطي بسبب العدد الكبير للعملاء وتمايزهم الشديد فهذا يصعب على الموظفين التعاطف معهم عند تزويدهم بالخدمة، لذا لا يدعم التعاطف الميزة التنافسية لدى هذا النوع من المؤسسات.

3- إبراهيم الغنيمات، هشام عزت سعد، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة مقارنة بين فنادق الخمس نجوم بمصر والأردن، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة *iujhth* جامعة الفيوم، المجلد 13 العدد 2، سبتمبر 2019 .

تهدف الدراسة الى معرفة دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية في فنادق الخمس نجوم بمصر والأردن ، وقد تكون مجتمع الدراسة على عينة ميسرة من فنادق الخمس نجوم وعددها 18 فندقا (9 في مدينة القاهرة-9 في مدينة عمان)، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع لبيانات في حين تم توزيع 400 استبانة على العاملين في الفندق وتم استرجاع 300، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي واستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية (التكرارات والنسب المؤوية واختبار T واختبار تحليل التباين الأحادي)، وتوصلت الدراسة الى النتائج التالية :

- إن إدارة الجودة الشاملة (الالتزام الإدارة العليا، التحسين المستمر، التركيز على العملاء، مشاركة العاملين) لها أثر في تحقيق الميزة التنافسية في الفنادق الأربع والخمس نجوم في الأردن ومصر .

- سعي الإدارة الفندقية باستمرار في تطوير وتحسين مواصفات ومعايير الجودة الشاملة لكسب الميزة التنافسية .

4- تهناني كرم الله سلمان ، جودة الخدمات الفندقية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية(دراسة حالة فنادق الدرجة الممتازة فندق كورنيشا وكورال ولاية الخرطوم)، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في الفندقية، ولاية الخرطوم، 2015-2017 .

هدفت هذه الدراسة الى تحديد العلاقة ما بين الجودة والميزة التنافسية داخل المؤسسة الفندقية مع إبراز دور وأهمية الجودة في تحقيق الميزة التنافسية، وقد أجريت الدراسة بولاية الخرطوم بتطبيق على فندق كورن نيتها لفترة زمنية ما بين 2015-2017 ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم استمارة استبيان لغرض جمع البيانات من أفراد العينة، وتم تحليل بيانات الاستبيان باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وهذا بالإضافة الى اجراء مقابلات شخصية مع بعض المسؤولين مع إبداء بعض الملاحظات من قبل الباحثة، ولقد توصلت الباحثة في هذا البحث الى عدة نتائج وهي :

- إن الاستراتيجيات التنافسية تلعب دورا هاما وحاسما في تحقيق الميزة التنافسية، ويختلف ذلك الدور طبقا لنطاق الميزة التنافسية .

-تمثل ثقافة الجودة مفهوم حساس وهام في المؤسسة الفندقية يحتاج الى الاهتمام الكبير لتنميته ونشره الى كافة أقسام المؤسسة من اجل تحسين الأداء و تحقيق التفوق .

-بناء و نشر مفهوم ثقافة الجودة ليست مهمة سهلة إذ تقضي المؤسسات الفندقية سنوات وتركز الجهود وتخصص الأموال من اجل تعزيز وتطوير ثقافة الجودة لدى الأفراد لما يتماشى مع متغيرات المنافسة الحالية .

5- دراسة سامر قاسم، ياسر علي، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمنشآت الفندقية (دراسة ميدانية على فنادق الخمسة نجوم في الساحل السوري)، 2016 .

يهدف البحث الى دراسة دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمنشآت الفندقية من خلال اجراء دراسة ميدانية على فنادق الخمس نجوم في الساحل السوري، اعتمد البحث على المنهج الوصفي وشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين الإداريين في فنادق الخمس نجوم في الساحل السوري والذين يشغلون المواقع الوظيفية (إدارة عليا ، إدارة وسطى، إدارة مباشرة)، حيث بلغ عددهم 153 عاملا إداريا ثم توزيع الاستبيانات عليهم، وقد تم استرداد 146 استبيانا كاملة وصالحة للتحليل الإحصائي وبنسبة استجابة بلغت 95.42/، توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها :

-وجود علاقة طردية وقوية بين عناصر إدارة الجودة الشاملة (دعم إدارة الفندقية، التحسين المستمر، تمكين الموظف، وفرق العمل، التحفيز، مكافأة الأداء، ضمان جودة الخدمة، تقييم الأداء)مجتمعة على الميزة التنافسية في الفنادق محل الدراسة حيث إن 70.4/، من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية يفسرها تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في الفنادق محل الدراسة.

-وجود علاقة طردية وقوية بين عنصر ضمان جودة الخدمة والميزة التنافسية الفنادق محل الدراسة، حيث إن 76 من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية يفسرها ضمان جودة الخدمة .

6- ظافر عبد محمد شبر، أثر القوى التنافسية في صناعة الخدمة الفندقية وتمركزها في السوق(دراسة تحليلية لآراء عينة من مديري فنادق في الدرجة الممتازة ذات الخمس نجوم في بغداد)، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد1، سنة 2014 .

تناول البحث الى مشكلة تواجه إدارة الفنادق الممتازة ذات الخمس نجوم أو ما تسمى بللفنادق الكبرى بالعراق العاملة في محافظة بغداد، تم الاعتماد على المنهج الوصفي حيث تكون مجتمع البحث من فنادق الدرجة الممتازة ذات الخمس نجوم الواقعة في بغداد، واقتصرت عينة البحث على مديري تلك الفنادق وبلغ حجم العينة 50 مستجيب، هدفت الدراسة الى اختبار نموذج بورتر الخاص بتحليل هيكل المنافسة ومعرفة مدى سريانه في البيئة العراقية وإمكانية تطبيقه في قطاع الصناعة والفن ومعرفة مدى اهتمام إدارات فنادق الدرجة الممتازة ذات الخمس نجوم في مدينة بغداد ومستويات خدماتهم الفندقية، وأي مستوى يتم التركيز عليه أكثر في عملية التنافس .

- تحديد قدرة المديرين في إيجاد مكانة وموقع لفنادقهم وما تقدمه من خدمات في أذهان وتصورات الضيوف على المدى البعيد، تبصير مديري الفنادق عينة البحث من نواحي ايجابية وسلبية بعملهم وتعزيز ماهو الإيجاب ومعالجة ماهو سلبيا طبقا لتوجهات البحث .

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية :

- أن الفنادق تواجه ضغوطا ومساومات من ضيوفها ومورديها وتهديدات من دخول فنادق جديدة وخدمات بديلة.

-اهتمام إدارات الفنادق الدرجة الممتازة في بغداد بالتنافس على تقديم خدمة فندقية بجودة كما يتوقعها الضيف لتحقيق رضاه وذلك بالتركيز على المنتج الحقيقي فنستنتج من ذلك :

أن إدارات الفندق مهمة برغبات وحاجات ضيوفها وتحاول إرضاءهم وكسب ولائهم من خلال تقديم قيمة أو منفعة لهم يتم إدراكها كما يتوقعونها .

7- دراسة نجم العزاوي، نبيل الح وamide، قياس إدراك جودة الخدمات الفندقية من وجهة نظر الزبائن(دراسة ميدانية لفنادق من فئة خمسة نجوم في عمان)، الأردن، 2010 .

يهدف هذا البحث الى قياس إدراك الزبائن لجودة خدمات الفنادق من فئة الخمس نجوم ، و يبين أثر العوامل الديمغرافية على مستوى الإدراك وقد تم استخدام استبيان خاص بهدف الدراسة وتم توزيعها على 5فنادق من فئة خمسة نجوم في مدينة عمان، وقد توصل الباحثان الى نتيجة وهي معظم آراء العينة تشعر بالرضا على مستوى جودة الخدمات المقدمة لها في فنادق الخمس نجوم ، وقد تم طرح جملة من التوصيات والمقترحات ومن أهمها توفير المزيد من الاهتمام بمتابعة احدث التغيرات في مجال تكنولوجيا الخدمة الفندقية وتوفير المزيد من التسهيلات اللازمة للنزلاء وإجراء المزيد من الدراسات والأبحاث وذلك بهدف رفع مستوى الخدمات الفندقية .

2- الدراسة الأجنبية :

8- **sin Kit Yeng,M.S.Jusoh**، أثر إدارة الجودة الشاملة على الميزة التنافسية (المفاهيم المختلطة دراسة أسلوب في صناعة الفنادق الفاخرة في ماليزيا)، ماليزيا، مجلة أكاديمية إدارة الإستراتيجية مجلد 71، الاصدار2، العدد2018 .

هدفت الدراسة الى تحديد أثر استخدام TQM على صناعة الفنادق في ماليزيا ، وحدد بشكل متزايد على أنها القضية الرئيسية في التمييز بين الخدمات وبناء ميزة تنافسية في السياحة ، وفقاً لذلك قد تواجه الصناعات الفندقية مجموعة واسعة من ممارسات إدارة الجودة الشاملة المتاحة لمنظمتهم، نظراً لوجود نقص في المعرفة الشاملة فيما يتعلق بقضايا الجودة الشاملة في صناعة الفنادق، هناك حاجة ملحة لعملية من شأنها أن تساعد الصناعات الفندقية في ماليزيا على تقييم ممارسات الجودة الشاملة هذه واختيار الأنسب من أجل توفير أفضل الممارسات الإدارية، ستقترح هذه الدراسة دراسة طريقة مختلطة حيث يتم إجراء مقابلة

مبدئية مع 10 من مديري الفنادق، تليها دراسة كمية تضم 122 مديرًا إضافيًا، تهدف هذه الدراسة إلى مساعدة أصحاب الفنادق في تحديد ممارسات إدارة الجودة الشاملة المناسبة ومن ثم تقييم الممارسات المتاحة التي تناسب صناعة الفنادق في ماليزيا والتي يمكن أن تساعد وزارة السياحة والثقافة (MOTAC) بشكل متزامن على تحقيق المنطقة الاقتصادية الرئيسية الوطنية (NKEA) والمساهمة في ارتفاع دخل الدولة في عام 2020 .

المطلب الثاني: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

نحاول خلال هذا المطلب استعراض أهم نقاط التشابه والاختلاف دراستنا مع الدراسات السابقة بالإضافة الى عرض أهم مجالات استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة .

الفرع الأول : أوجه الشبه واختلاف الدراسة الحالية والدراسات السابقة بعد استعراضنا لدراسات السابقة التي تم إجراؤها نجد أن هناك أوجه تشابه وأوجه اختلاف في عدة جوانب يمكن عرضها فيما يلي :

• من حيث الهدف :

تهدف الدراسات السابقة الى إبراز العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة في الفنادق والميزة التنافسية وبناء ميزة تنافسية في قطاع السياحة، أما بالنسبة للدراسة الحالية فكان الهدف من الدراسة هو معرفة دور جودة الخدمة الفندقية كمتغير مستقل في الميزة التنافسية المتغير التابع، و معرفة إبعاد جودة الخدمة التي تؤثر على الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي ورقلة .

• من حيث العينة و المجتمع :

بالنسبة للدراسات السابقة اختلفت العينة من دراسة إلى أخرى حيث أخذت الدراسات مديري وموظفي و عملاء الفندق وحتى بالنسبة للدراسة الحالية وجهت الى عملاء فندق الطاسيلي بورقلة .

• متغيرات الدراسة :

بعض الدراسات أخذت إدارة الجودة الشاملة في الفنادق كمتغير مستقل وأخذت الميزة التنافسية كمتغير تابع إلا دراسة (نجم العزاوي ونبيل الحوامدة) كان المتغير التابع قياس رضا العملاء في الفندق و تناولت الدراسة الحالية جودة الخدمة الفندقية على أنها متغير مستقل، والميزة التنافسية على أنها متغير تابع .

• من حيث القطاع :

أغلب الدراسات السابقة أجريت في قطاع السياحة (فنادق الأربع والخمس). استهدفت الدراسة الحالية القطاع الفندقية، وذلك في مؤسسة فندق الأربع نجوم الطاسيلي-ورقلة-

• من حيث أدوات التحليل ومنهج الدراسة :

التشابه كان في أدوات التحليل والمنهج المستعمل، فمعظم الدراسات استخدمت المنهج الوصفي التحليلي لتوضيح جوانب الموضوع النظرية، بالإضافة إلى أدوات دراسة الاستبيان في الدراسة التطبيقية واعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الاستبيان لجمع المعلومات، والمقابلة والملاحظة، وبرنامج التحليل الإحصائي spss .

• من حيث الزمن والمكان :

تمت الدراسات السابقة في بيئة عربية وكانت في 2010 إلى 2019 حيث شملت الأماكن التالية : الجزائر (تيسمسيلت، جيجل)، العراق، مصر، الأردن، سوريا، السودان ، ماليزيا، تمت الدراسة الحالية في 2020، ومكان الدراسة تمثل في فندق الطاسيلي -الجزائر-ورقلة .

الفرع الثاني: مدى استفادة الدراسة الحالي من الدراسات السابقة

تكمن أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة في كونها أسهمت في أهم النقاط التي سنتطرق لها وهي كالتالي :

- فتح المجال لإدراك أهمية الموضوع، وإثراء وإعداد الدراسة النظرية .
- اختيار منهج الدراسة وطرق جمع البيانات الأنسب وطرق التحليل والمعالجة .
- ساهمت في الإثراء الفكري والإداري للجانب النظري لدراسة وصياغة وإعداد الجانب التطبيقي وصياغة الفرضيات .
- ساهمت بشكل كبير في تصميم الاستبيان لمتغيري الدراسة وأيضاً تحديد المنهجية الملائمة مما فتح المجال في إعداد المنهجية المتبعة .
- المساعدة في الاطلاع على الأساليب والأداة الإحصائية المستخدمة في الدراسة السابقة مما ساعد على تحديد الأداة المناسبة لاختبار صحة فرضيات الدراسة الحالية .
- الاستفادة من المراجع الهامة للبحث مما يوفر الكثير من الجهد والوقت .

خلاصة الفصل الأول:

تعمل المؤسسات الفندقية في بيئة تنافسية مما يتطلب منها امتلاك خاصية تميز الخدمات التي تقدمها عن منافسيها وهو ما يعرف بالميزة التنافسية، ومن خصائصها (الاستمرارية، النسبية، التجدد والمرونة)، ويمكن للمؤسسة الفندقية الحصول على الميزة التنافسية من خلال عدة مصادر (الابتكار، المرونة، المعرفة، الوقت، الجودة) كما أنها تتأثر بعدة عوامل (عوامل الإنتاج، الطلب المحلي، إستراتيجية المؤسسة وأهدافها وسيادة المنافسة المحلية، وضع الصناعات المرتبطة والمساندة لذلك النشاط، السياسات الحكومية ودور الصدف)، حيث أصبحت جودة الخدمة الفندقية محورا للتميز والتفوق على المؤسسات الفندقية المنافسة، وتقديم مستوى عالي من الخدمات بالتركيز على أبعاد جودة الخدمة (الاعتمادية، الجوانب الملموسة، الاستجابة، الأمان، العاطفة) له لتؤثر على رغبات العملاء، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية والسعي الى المحافظة عليها وتمييزها لان ذلك السبيل الوحيد لبقاء واستمرار المؤسسة الفندقية .

الفصل الثاني:

واقع جودة الخدمة الفندقية و الميزة التنافسية

في فندق الطاسيلي*ورقلة*

تمهيد:

بعدها تناولنا في الفصل الأول الأدبيات النظرية والتركيز على الجانب الخدماتي للفنادق وأهم عناصر جودة الخدمة المعتمدة في المؤسسات الفندقية، بالإضافة لمحاولة إعطاء تصور حول الميزة التنافسية، وعليه سنحاول في هذا الفصل التأكد لما توصلنا إليه من خلال الاتصال بعمال الفندق وعملائها وتوزيع استبيان يقيس كل من جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية ويكون ذلك من خلال المباحث التالية :

المبحث الأول : الطريقة والأدوات

المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها

المبحث الأول : الطريقة والأدوات :

في هذا المبحث سوف يتم استعمال مجموعة من الأدوات والطرق من الأساليب الإحصائية المناسبة لخصائص مجتمع وعينة الدراسة، بغرض عرض، معالجة وتحليل المعطيات وسوف نتطرق لذلك كالتالي :

- المطلب الأول : الطريقة المعتمدة في الدراسة

الفرع الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة

فندق الطاسيلي هو أقدم فندق في ولاية ورقلة، أنشئ سنة 1968 وهو عبارة عن مشروع فرنسي كان يسمى transat ثم أصبح الطاسيلي وصمم من قبل مهندسين فرنسيين حيث اعتمد على طبيعة معمارية حضارية ذو ملكية خاصة وهي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة لعائلة الرازي بصفته مسيرا للفندق. ومقره حي افري ورقلة، عدد عماله 50 عاملاً¹.

وسمي بالطاسيلي نظرا لوجود الرسومات التقليدية على جدرانه وكذلك وجود الأثریات فيه ،لمدة العمل في هذا الفندق 24سا،فندق الطاسيلي متحصل على عدة شهادات ،ويوجد لديه 38 غرفة و 57 سرير مقسمة على غرف فردية-غرف ثنائية-جناح فردي-جناح ثنائي، يقدم مجموعة من الخدمات وهي :

1- خدمات الاستقبال : استقبال الزبون وأخذ المعلومات عنه .

2- خدمات الإيواء : هي من أهم الخدمات التي يقدمها فندق الطاسيلي حيث يتكون من 3طوابق :

الطابق الأرضي ويحتوي على الاستقبال ، مطعم، وقاعة الاستقبال فيه تلفاز ومقهى .

3- قاعة المحاضرات : يضم فندق الطاسيلي قاعة لتنظيم المحاضرات والملتقيات .

4- وسائل الاتصال والراحة : خيمة تقليدية ،حديقة واسعة ، أجهزة التكييف ،شاشات التلفاز في كل غرفة واحدة في قاعة

الاستقبال، هاتف داخلي وخارجي، شبكة الانترنت، قاعات الشاي والقهوة، مسبح للكبار والصغار، موقف السيارات .

5- الحجز في الفندق الطاسيلي : يقدم الفندق خاصية الحجز في الفندق عبر وسيلتين في :

¹ - الرازي مجيد، مقابلة شخصية، نائب مدير الفندق، فندق الطاسيلي ورقلة، 11/4/2020، 9.30 .

الهاتف / 029701361/21329763004

والبريد الإلكتروني الخاص للفندق : hoteltassili@gmail.com

إذا كان عن طريق الهاتف أو الايميل أن يقوم العميل بإرسال رسالة لتأكيد طلبه وان يضع اسمه ولقبه ورقم هاتفه ووقت نزوله وموعد وصوله الى الفندق وعدد الأشخاص إن كانوا معه ومواصفات الغرفة التي يريدتها ومدة إقامته وتاريخ المغادرة. وطريقة دفع إذا كان عن طريق شك أو دفع نقدي .

- **الشهادات المتحصل عليها :** كل عام يتحصل الفندق على عدة شهادات تقديرية من عدة مؤسسات وهذا ما يجعل الفندق متميزا ويعزز من مكانته وهي :

-وزارة السياحة -الجزائر- سنة 2002-2005 الى غاية 2019 .

-شهادة تقديرية من شركة سون تراك سنة 2012-2015-2016 .

- شهادة تقديرية من مؤسسة الثقافة .

- رسالة فندق الطاسيلي: تتمثل في:

تقديم خدمات متميزة في مستوى تطلعات الزبائن .

وعليه فان رسالة المؤسسة موجودة في اذهان العاملين ولها تأثير كبير لدى عملاء الفندق لانهم متيقنين من ضمان وجودة الخدمات

- رؤية فندق الطاسيلي: تتمثل في:

بقائها رائدة في مجال الفندقية .

- استراتيجية الفندق : تتمثل في:

استراتيجية فندق الطاسيلي التميز وذلك من خلال تقديم خدمات لعملائها بطريقة مميزة

- الأهداف الإستراتيجية : تتمثل في ما يلي:

- الحصول على التصنيف الخمس نجوم .

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

- أن يكون الفندق الأول في ورقلة من خلال الحصول على التصنيف الخمس نجوم .

- القيام بالتوسعة من خلال زيادة نشاطات الترفيه والراحة للعميل .

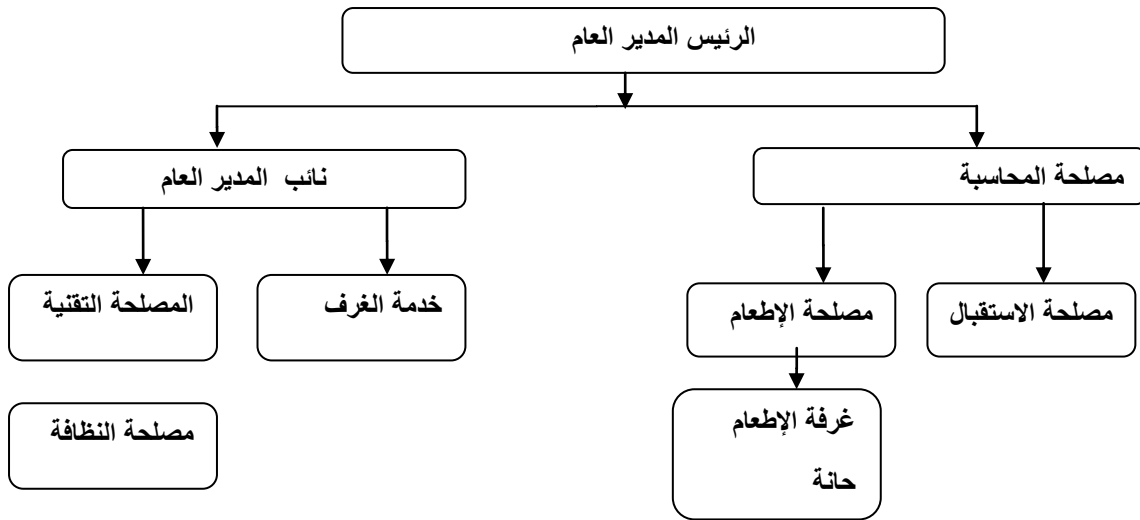
بالعميل والحصول على رضاه .

- تقديم خدمات ذات جودة ومميزة .

وعليه فان اهداف فندق الطاسيلي استراجية قابلة للتحقيق وغير محددة بزمن وقابلة للقياس ولكن بعضها روتينية

2- الهيكل التنظيمي لفندق الطاسيلي :

الشكل رقم (4) : الهيكل التنظيمي للفندق



المصدر: اعتمادا على وثائق المؤسسة

- المدير العام ونائب المدير :

المدير العام: هو المسؤول على إدارة الفندق ووضع النظام الداخلي له .

1 - مصلحة المحاسبة: يوجد نوعين من المحاسبة في هذا الفندق :

- المحاسبة الداخلية: تعتمد على تقنيات أو نظام خاص في عملية تتبع الإيرادات والتكاليف ومنها :

- إعداد وثيقة الإطعام : وتعد من أهم الوثائق الداخلية وتصدرها مصلحة الإطعام ويتم إرسالها بشكل يومي الى مصلحة المحاسبة (وجبة الصباح، الغداء، العشاء) .

- دفتر اليومية : هذه وثيقة تحضر يوميا وتحتوي على معلومات العملاء(رقم الغرفة، الاسم واللقب، معلومات الغرفة، خدمات أخرى.....) .

- فاتورة الفندق : وثيقة يتم إعدادها بشكل أسبوعي ومتعلقة بكل زبون حيث تدرج فيها كل المعلومات الخاصة بهذا ال عميل بالإضافة الى الخدمات المقدمة لهذا العميل .

- الفاتورة الإدارية : في نهاية المدة يتم إعداد فاتورة الإدارة انطلاقا من فاتورة الفندق الأسبوعية .

- دفتر المدفوعات والمقبوضات: يتم فيه تسجيل كل المبالغ المدفوعة عن طريق البنك أو الصندوق من جهة ويتم تسجيل المبالغ المقبوضة من طرف الصندوق والبنك .

1 - المحاسبة المالية :

يتم تسجيل كل العمليات من مشتريات، أجور، مصاريف وفق نظام المحاسبي المالي .

2 - مصلحة الإطعام :

يسهر فندق الطاسيلي على تقديم خدمة الإطعام من قبل طباخين بالتنسيق مع عمال آخرين مكلفين باستقبال العملاء، وتسجيل طلباتهم، تتم عملية التنسيق بسرعة من خلال الخبرة المكتسبة في إعداد الوجبات، والتي تتم من خلال قائمة الوجبات المعدة من قبل إدارة الفندق بالتنسيق مع رئيس مصلحة الإطعام . تحتوي قائمة الإطعام على أطباق تقليدية لمدينة ورقلة، وأطعمة أخرى بالإضافة الى المشروبات والفواكه . تقع مصلحة الإطعام في الطابق الأرضي .

3 - مصلحة النظافة : هذه المصلحة مكلفة على تقديم خدمات النظافة للفندق لمدة 24 سا ،منها نظافة الغرف ونظافة الفندق ككل .

4- مصلحة الغرف : يقع في الطابق الأول يقوم باستقبال العملاء الحاضرين للفندق وأخذهم الى الغرفة المحجوزة حسب الطلب المقدم من العميل (غرفة لشخص أو اثنين) .

5-المصلحة التقنية : تهتم بجانب الصيانة .

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

وعليه نلاحظ ان الهيكل التنظيمي مناسب لفندق الطاسيلي وهذا لسرعة انتقال المعلومة بين المصالح وارتباطها ببعض
بالإضافة الى وجود اتصال غير رسمي بين اعضاء الفندق.

3-محيط فندق الطاسيلي :

✚ **المنافسون :** يكون الصراع التنافسي بين فندق الطاسيلي والفنادق الأخرى في تقديم خدمات الفندقية
(الإيواء.الإطعام.تقديم وسائل الراحة للعميل)للفوز بحصة سوقية ويكون التنافس بين هذه الفنادق على أساس السعر والجودة ماعدا
المؤسسات الفندقية (النزل) الغير المصنفة تتنافس على أساس السعر.

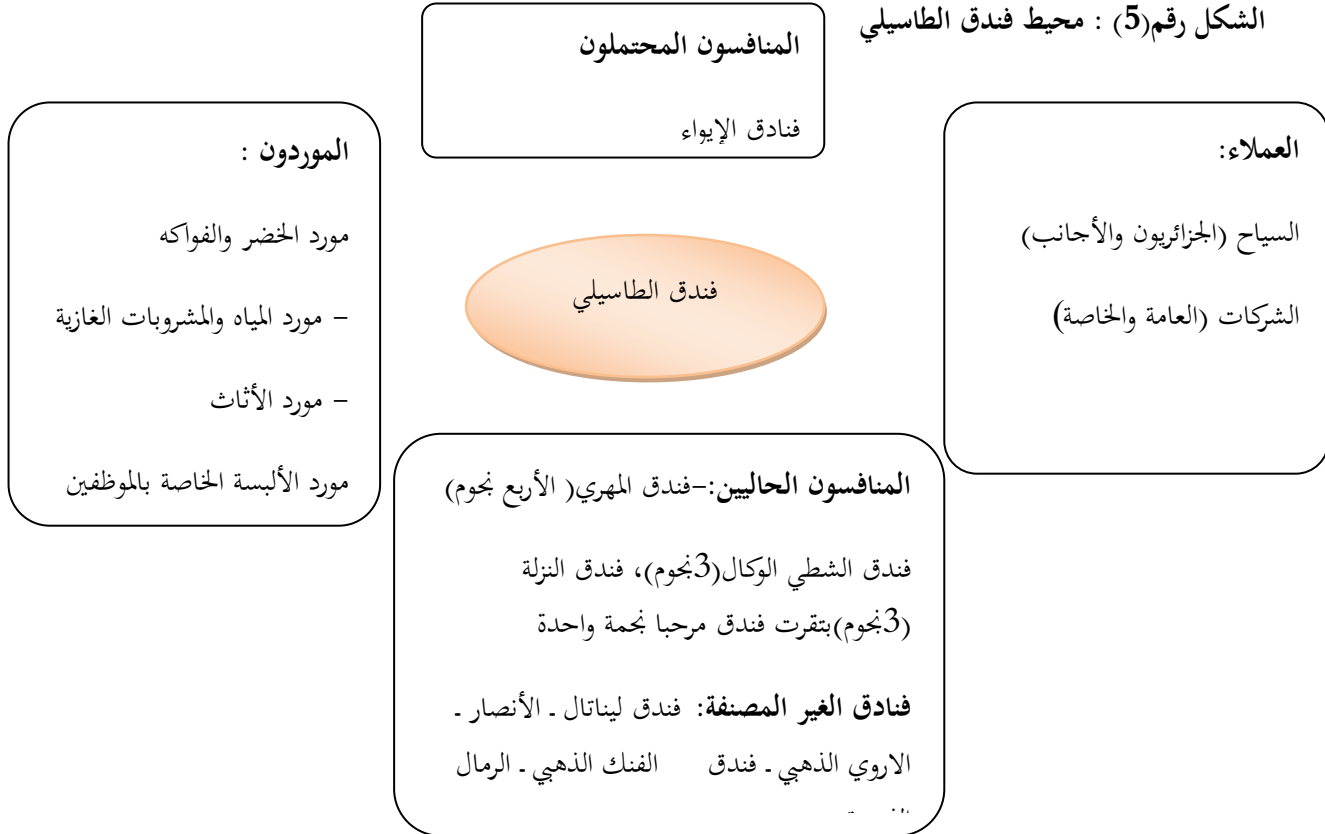
✚ **الموردون :** يقدمون خدمات لفندق الطاسيلي ويتم التمويل على أساس الجودة والسعر ومدة التسليم .

✚ **العملاء :** هم الأفراد الذي يقوم فندق الطاسيلي بتقديم خدمات والسهر على راحة طوال فترة إقامته بالفندق، ويتم
التعامل مع العميل على أساس السعر والجودة ووقت الخدمة (تقديم خدمة بسرعة)، وزبائن فندق الطاسيلي :

شركة سوناطراك، الشرطة، الدرك، الجامعات في حالة إقامة ملتقى، مديرية الثقافة

محيط المؤسسة لفندق الطاسيلي ينشط في سوق تنافسي مع المؤسسات الفندقية ويتنافس على أساس السعر
والجودة ومدة تقديم الخدمة .

الشكل رقم(5) : محيط فندق الطاسيلي



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على المقابلة مع نائب المدير

الفرع الثاني: طرق الدراسة

أولا : مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عملاء فندق الطاسيلي ورقلة" الواقع بحي افري، حيث تم اختيار عينة تضم (70) من عملاء المؤسسة لإجراء الدراسة الميدانية ليوزع عليهم الاستبيان، وقد تم استرجاع (65) من الاستمارات الموزعة .

ثانيا : متغيرات الدراسة

جدول رقم (1-2) : متغيرات الدراسة

المتغيــــــــــــــــرات	
المتغير التابع:	الميزة التنافسية
المتغير المستقل:	جودة الخدمة الفندقية

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

أولا: الأساليب الإحصائية المستخدمة

للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار صحة الفرضيات تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي ، حيث تم ترميز وإدخال المعطيات إلى الحاسوب باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS عن طريق تفرغ بيانات قوائم إلى SPSS وهذا للتوصل إلى ما يلي :

1- مقاييس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف عينة الدراسة وإظهار خصائصها، وهذه الأساليب هي المتوسط الحسابي والانحرافات المعيارية للإجابة عن أسئلة الدراسة وترتيب عبارات كل متغير تنازلي .

2- مصفوفة الارتباطات سيمان لمعرفة العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة .

3- تحليل الانحدار الخطي لاختبار صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع (الميزة التنافسية) .

ثانيا: الأدوات المستخدمة في جمع البيانات

في موضوع بحثنا هذا سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، وكذلك تم الاعتماد على المقابلة والملاحظة و الوثائق الرسمية للمؤسسة .

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

- الاستبيان : حيث خصص الاستبيان لمعرفة أثر جودة الخدمة على الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة .

الجزء الأول : يتعلق بالمعلومات الشخصية مثل(الجنس، الجنسية، العمر، المستوى التعليمي، المهنة، سبب الإقامة، فترة الإقامة) .

الجزء الثاني : يتعلق بمفهوم جودة الخدمة الفندقية ويحتوي على 17 عبارة .

الجزء الثالث : يتعلق بمفهوم الميزة التنافسية ويحتوي على 19 عبارة .

ولالإجابة على العبارات الخاصة بالجزء الأول والثاني والثالث في الاستبيان تم الاعتماد على مقياس ليكارت ذي 3 درجات

، ونظرا لاستخدامه في الكثير من الدراسات السابقة في هذا المجال ، يطلب من الزبائن إعطاء درجة موافقتهم على كل عبارة من

العبارات الواردة على مقياس " ليكارت الثلاثي " كما يلي :

- موافق تعطى لها 3 درجات .

- محايد تعطى لها درجتان .

- غير موافق تعطى لها درجة واحدة .

وحسب الدراسات السابقة يقسم مقياس " ليكارت الثلاثي " كما هو موضح كما يلي :

جدول رقم (2-2) : مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

المستوى الموافق له	مجال المتوسط الحسابي المرجح
غير موافق	من 1 إلى 1.66
محايد	من 1.67 إلى 2.34
موافق	من 2.35 إلى 3

المصدر : وليد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS، الندوة العلمية للشباب 2010، ص 7 .

حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى (3 - 1 = 2) ثم تقسمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول

على طول الخلية ($0.66 = 3/2$)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأدنى لهذه

الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يلي: (من 1 إلى 1.66 غير موافق ومن 1.67 إلى 2.34 محايد ومن 2.35 إلى 3

موافق) .

❖ الوثائق :

تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق الخاصة بفندق الطاسيلي والتي وفرت بعض المعطيات الضرورية للبحث ، حيث تمثلت في

بيانات حول الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة ومختلف فروعها .

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

. الملاحظة والمقابلة : بحيث تم الاعتماد على الملاحظة والمقابلة مع نائب المدير في فندق الطاسيلي والتي كان لها دور كبير في فسخ المجال لاستكشاف ميدان الدراسة والتعرف على الفندق، وذلك من خلال الزيارات والتي سمحت بالتعرف على طبيعة وظروف العمل .

ثالثا : صدق وثبات الاستبيان

لقد تم إجراء العديد من الاختبارات على الاستبيان للتأكد من صحته وثباته ، مستخدما في ذلك تحكيم الاستبيان من خلال محكمين في هذا الموضوع، بالإضافة للاختبارات اللازمة للتحقق من الصدق والثبات .

- صدق المحكمين :

ولغرض معرفة مدى وضوح أسئلة الاستبيان فقد تم عرضها على الأستاذة المشرفة للتعرف على توجيهاتها وكذلك أساتذة متخصصين في هذا المجال، وبعد ذلك تم صياغة العبارات بشكل ملائم وأكثر وضوحا وبساطة لتظهر في شكلها النهائي .

- ثبات الاستبيان :

لقد تم فحص عبارات الاستبيان من خلال مقياس ألفا كرونباخ ، الموضح في الجدول الذي في الأسفل لحساب ثبات المقياس فلو حظ أن معامل الثبات لفندق الطاسيلي "ورقلة" نسبتها مقبولة، وتعد هذه النسبة ذات دلالة إحصائية وتفي بأغراض الدراسة، بحيث يجب أن لا تقل قيمة المعامل عن 60% لكي نعتمد النتائج المتوصل إليها في البحث .

جدول رقم (2-3) : معاملات الثبات لفندق الطاسيلي "ورقلة" باستخدام طريقة ألفا كرونباخ

فندق الطاسيلي -ورقلة-	قيمة ألفا كرونباخ
محور جودة الخدمة الفندقية	0.601
محور الميزة التنافسية	0.714
المجموع ألفا كرونباخ	0.657

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على معطيات SPSS

من الجدول نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ بلغ 60.1% بالمائة بالنسبة لجودة الخدمة الفندقية، وبلغ 71.4% بالنسبة لمحور الميزة التنافسية، أما الإجمالي بلغ 65.7%. وتعتبر كل النسب المتحصل عليها جيدة على اعتبار أنها أعلى من النسبة المقبولة في دراسات العلوم الاجتماعية والإنسانية، وهذا يدل على ثبات الاستبيان الموزع .

المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها

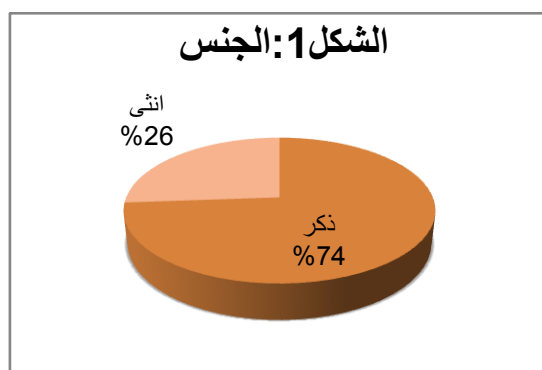
يقدم هذا المبحث عرض لمختلف نتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها من خلال جمع البيانات وتحليلها ومناقشتها وللوصول إلى نفي أو إثبات الفرضية من خلال استنتاجات الدراسة .

المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة

أولا : خصائص عينة الدراسة

قصد التعرف على الخصائص الديمغرافية لعملاء فندق الطاسيلي في الدراسة الميدانية قسمناه كما يلي :

جدول رقم (2-4) : توزيع العملاء حسب متغير الجنس

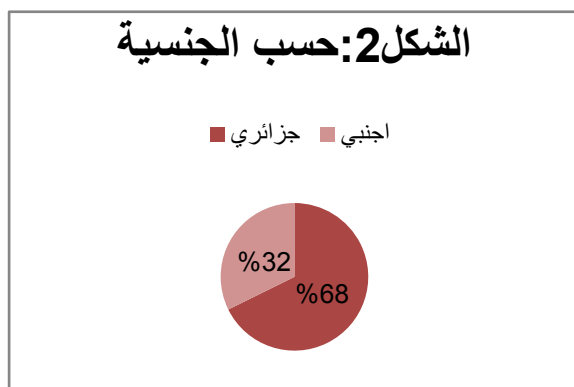


الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	48	73.8
أنثى	17	26.2
المجموع	65	100%

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

يظهر من خلال الجدول السابق بأن غالبية عينة عملاء فندق الطاسيلي من الذكور بنسبة 73.8% ثم الإناث بنسبة 26.2%

- جدول رقم(2-5) : توزيع عملاء حسب متغير الجنسية :



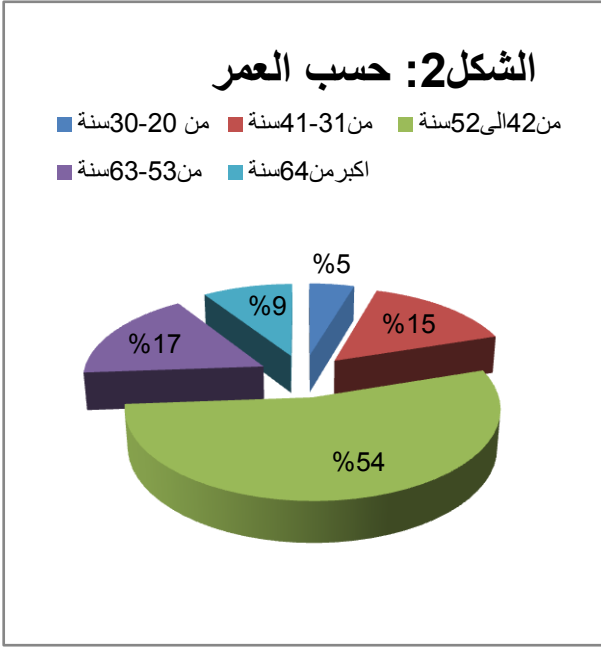
الجنسية	التكرار	النسبة
جزائري	44	67.7
أجنبي	21	32.3
المجموع	65	100

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي –ورقلة-

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يظهر من خلال الجدول (2-5) إن غالبية عملاء فندق الطاسيلي من جنسية جزائرية بنسبة 67.7 ثم جنسية أجنبية بنسبة 32.3 لان زيارة الأجنب لهذا الفندق تكون في الشتاء .

جدول رقم 2-6 : توزيع عملاء حسب السن

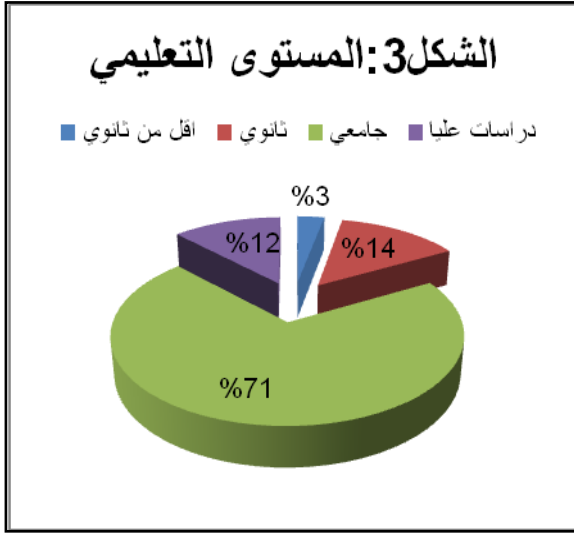


النسبة	التكرار	السن
4.6	3	من 20-30 سنة
15.4	10	من 31-41 سنة
53.8	35	من 42 إلى 52 سنة
16.9	11	من 53-63 سنة
9.2	6	أكبر من 64 سنة
100%	65	المجموع

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (05) المتعلق بمتغير العمر أن غالبية أفراد العينة هم من الفئة الذين تتراوح أعمارهم ما بين 42 إلى 52 سنة بنسبة 53.8% وهي الفئة الأكثر إقبالا على الفندق و تليها الفئة من 53 إلى 63 سنة بنسبة 16.9% وبعدها الفئة من 31 إلى 41 سنة بنسبة 15.4% ثم فئة الأفراد الأكبر من 64 سنة بنسبة 9.2% و أخيرا الفئة من 20 إلى 30 سنة بأقل نسبة 4.6% .

جدول رقم (2-7) : توزيع العملاء حسب المستوى التعليمي

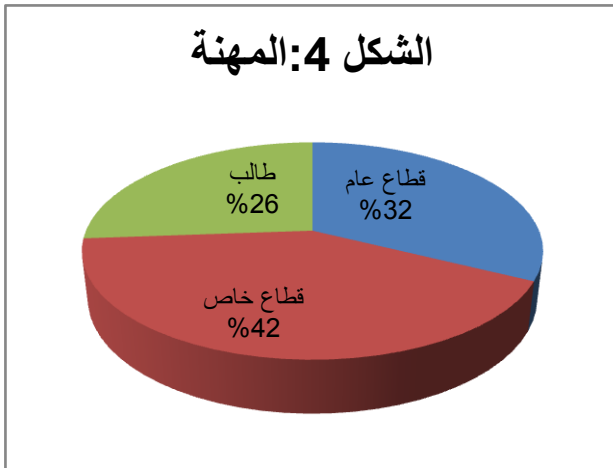


المستوى التعليمي	التكرار	النسبة
اقل من ثانوي	2	3.1
ثانوي	9	13.8
جامعي	46	70.8
دراسات عليا	8	12.3
المجموع	65	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

فيما يتعلق بمتغير المستوى التعليمي، وكما تشير النتائج في الجدول رقم (06)، حيث نلاحظ أن اغلب أفراد العينة لديهم مستوى تعليمي عالي فكانت نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى جامعي 70.8% وهي أعلى نسبة وتليها نسبة الذين لديهم مستوى ثانوي 13.8% ثم فئة الأفراد الذين لديهم دراسات عليا بنسبة 12.3% وأخيرا الأفراد الذين لديهم مستوى أقل من الثانوي بنسبة 3.1% .

جدول رقم (2-8) : توزيع العملاء حسب المهنة



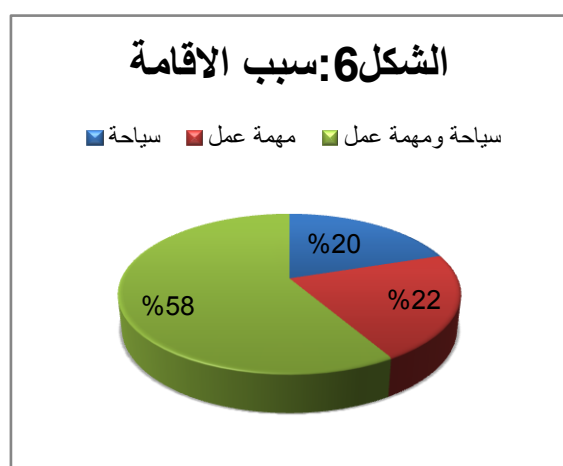
المهنة	التكرار	النسبة %
قطاع عام	21	32.3
قطاع خاص	27	41.5
طالب	17	26.2
بمجموع	65	100%

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي –ورقلة-

وفيما يتعلق بمتغير المهنة, وكما نلاحظ في الجدول رقم (07) أن أغلب أفراد العينة من العاملين في القطاع الخاص هم المؤسسات المتعاقدة مع فندق الطاسيلي بنسبة 41.5% ثم بعدها فئة العاملين في القطاع العام بنسبة 32.3% ثم الطلبة بنسبة 26.2%.

جدول رقم (2-9) : توزيع العملاء حسب سبب الإقامة

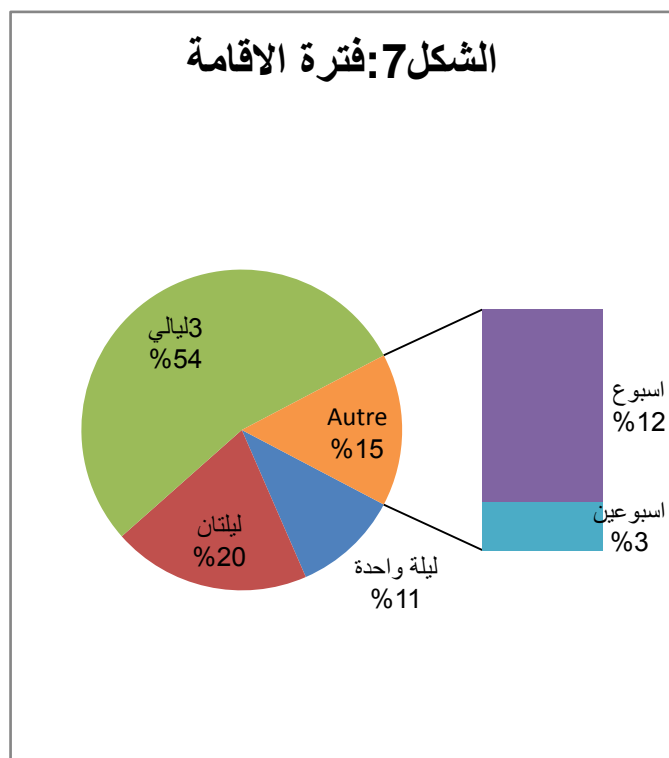


سبب الإقامة	التكرار	النسبة %
سياحة	13	20
مهمة عمل	14	21.5
سياحة ومهمة عمل	38	58.5
المجموع	65	100%

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

فيما يتعلق بمتغير سبب الإقامة، وكما تشير النتائج في الجدول رقم (08) إلى أن أغلب أفراد العينة كان سبب إقامتهم في الفندق هو السياحة ومهمة عمل بنسبة 58.5% أي إن المؤسسات المتعاقدة ترسل موظفيها لهذه الفنادق وفقا لتنفيذ بعض الأعمال والمهام، و بعدها المقيمين بسبب مهمة عمل فقط بنسبة 21.5% وأخيرا المقيمين بسبب السياحة فقط بنسبة 20%.

جدول (2-10) : توزيع العملاء حسب فترة الإقامة

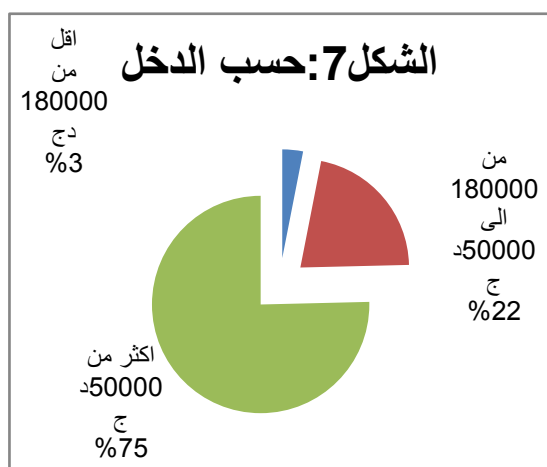


فترة الإقامة	التكرار	النسبة
ليلة واحدة	7	10.8
ليلتان	13	20
3 ليالي	35	53.8
أسبوع	8	12.3
أسبوعين	2	3.1
3 ثلاث أسابيع	0	0
المجموع	65	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على spss

فيما يتعلق بمتغير فترة الإقامة ، وكما تشير النتائج في الجدول رقم 9 يتضح أن أغلب أفراد العينة يقيمون في فندق الطاسيلي لفترات تتراوح ما بين ثلاث ليالي بنسبة 53.8% وهي أكبر نسبة لان إقامة الزبائن تكون من خلال مهمات العمل و ليلتان بنسبة 20% ثم الإقامة لأسبوع بنسبة 12.3% وليلة واحدة بنسبة 10.8% ولا تتجاوز فترة الإقامة أسبوعين بنسبة 3.1 وهي أقل نسبة .

جدول رقم (2-11) : توزيع العملاء حسب الدخل



الدخل	التكرار	النسبة %
أقل من 180000 دج	2	3.1
من 180000 إلى 50000 دج	14	21.5
أكثر من 50000 دج	49	75.4
المجموع	65	100%

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

وفيما يتعلق بمتغير الدخل كما تشير النتائج في الجدول رقم 10 يتضح أن أغلب أفراد العينة هم الذين دخلهم أكثر من 50000 دج بنسبة 75.4% ثم تليها فئة الأفراد ذوي الدخل من 180000 إلى 50000 دج بنسبة 21.5% ثم فئة الأفراد ذوي الدخل أقل 180000 دج بأقل نسبة 3.1%

ثانيا: عرض وتحليل جودة الخدمة والميزة التنافسية بفندق الطاسيلي :

ومن اجل تحليل بيانات العبارات اعتمدنا على مقياس "ليكرت" ذي 3 درجات الذي تم ذكره سابقا، والنتائج التالية توضح ذلك :

1 - جودة الخدمة الفندقية لفندق الطاسيلي ورقلة :

- أبعاد جودة الخدمة الفندقية وهي الاعتمادية، الجوانب الملموسة، الأمان، التعاطف، الاستجابة، والجدول الموالي بين تحليل عبارات جودة الخدمة وفقا للأبعاد المكونة لها كما يلي :

1 1 - الاعتمادية: والتي ندرسها من خلال اجابات العملاء في الجدول التالي:

جدول رقم (2-12) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عملاء فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد الاعتمادية

الرقم	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	يلتزم فندق الطاسيلي بتقديم الخدمة في الوقت المحدد .	2.86	0.46	2	مرتفع
2	يؤدي فندق الطاسيلي الخدمة بطريقة جيدة .	2.86	0.39	1	مرتفع
3	يتوفر فندق الطاسيلي على جميع الخدمات التي تلي حاجتكم ورغباتكم .	2.18	0.91	4	متوسط
4	يتوفر فندق الطاسيلي على عدد كافي من العمال الذين يقومون بخدمات العملاء .	2.27	0.91	3	متوسط
	المتوسط الحسابي لبعدها الاعتمادية	2.54	0.66	--	مرتفع

المصدر : من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

يظهر من الجدول أعلاه أن المتوسط العام لبعدها الاعتمادية بلغ 2.54 بانحراف معياري قدره (0.66) وهو يقع في المجال الموافق، هذا يعني أن جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي تعتمد على الاعتمادية بقوة والسبب في ذلك يعود بالدرجة الأولى أن هذا الفندق يقدم خدماته بطريقة جيدة وهذا ما تثبته العبارة رقم 2 بمتوسط حسابي (2.86) وانحراف معياري (0.39)، وكذلك لأن هذا الفندق يقدم الخدمة في الوقت المحدد وهذا ما تثبته العبارة رقم 1 بمتوسط حسابي (2.86) وانحراف معياري (0.46) إلا أنه لا يتوفر على العدد الكافي من العمال الذين يقومون بتقديم الخدمات لعملاء وهذا ما تثبته العبارة رقم 4 بمتوسط 2.27 وانحراف معياري 0.91 وكذلك يقوم بتوفير جميع الخدمات التي تلي رغبات وحاجيات الزبون بنسبة أقل وهذا ما تثبته العبارة رقم 3 بمتوسط 2.18 وانحراف معياري 0.91، ما يعني أن اعتمادية الفندق فيها بعض الضعف فيما يتعلق بالعدد الكافي للعمال عند تقديم الخدمات لعميل وتوفير الخدمات التي تلي حاجيات ورغبات العملاء .

وعليه نستنتج أن جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي تتميز باعتمادية قوية تتركز خاصة على تقديم الخدمة بطريقة جيدة في الوقت المحدد، إلا أنه ينقصها إن تكون أقوى فيما يتعلق بعدد العمال الذين يقدمون الخدمة وتوافق الخدمة مع حاجيات ورغبات العملاء .

1-2-الملموسية: والتي ندرسها من خلال اجابات العملاء في الجدول التالي:

جدول رقم (2-13) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات لعملاء فندق الطاسيلي ورقلة "

حول بعد الجوانب الملموسة

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
5	موقع الفندق ملائم ويسهل الوصول إليه .	2.60	0.74	3	مرتفع
6	يستخدم الفندق المعدات والأجهزة الحديثة في تقديم خدماته .	1.93	0.89	5	متوسط
7	مظهر العاملون في الفندق أنيق وجذاب .	2.89	0.40	1	مرتفع
8	يوفر الفندق مرافق خدمية حديثة (مسيح، صالة، قاعة شاي)	2.69	0.49	2	مرتفع
9	يوفر الفندق خدمات إضافية أثناء فترة إقامتك(خدمة الغرف، جولات سياحية .	2.46	0.81	4	مرتفع
	المتوسط العام لبعدها الجوانب الملموسة	2.514	0.66	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

من الجدول (2-10) نلاحظ من خلال الجدول أن المتوسط العام لبعده الجوانب الملموسة بلغ 2.51 بانحراف معياري قدره(0.66) وهو في المجال الموافق، وهذا يعني إن جودة الخدمات الفندقية في فندق الطاسيلي تعتمد على الجوانب الملموسة بقوة ويعود السبب في ذلك إن مظهر العاملون في الفندق أنيق وجذاب وهذا ما أثبتته العبارة رقم 7 بمتوسط حسابي (2.86) وانحراف معياري(0.40) وكذلك الفندق يحتوي على مرافق خدمية (مسيح قاعة شاي..) وهذا ما أثبتته العبارة رقم 8 بمتوسط حسابي(2.69) وانحراف معياري(0.49) كما أن موقع الفندق ملائم ويسهل الوصول إليه بالنسبة لعميل وهذا أثبتته الفقرة رقم 5 بمتوسط حسابي 2.60 وانحراف معياري 0.74 و يوفر الفندق خدمات إضافية لزبائنه أثناء فترة الاقامة وهذا ما أثبتته الفقرة رقم 9 بمتوسط حسابي(2.46) وانحراف معياري (0.81) إلا أنه يستخدم المعدات والأجهزة الحديثة في تقديم الخدمة بنسبة أقل، ما يعني أن اعتمادية الفندق فيها بعض الضعف فيما يتعلق باستخدام المعدات والأجهزة الحديثة في تقديم الخدمات العميل .
وعليه نستنتج أن جودة الخدمة في فندق الطاسيلي فيما يتعلق ببعده الجوانب الملموسة قوية، تتركز على توفر مرافق خدمية وموقع ملائم ويوفر خدمات إضافية ويتمتع العاملون بمظهر أنيق إلا أنه ينقصها أن تكون أكثر قوة في استخدام المعدات والأجهزة الحديثة في تقديم الخدمات للعملاء.

3-1- الاستجابة: والتي ندرسها من خلال اجابات العملاء في الجدول التالي:

جدول رقم (2-14) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عملاء فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد الاستجابة

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
10	يقوم فندق الطاسيلي بتقديم الخدمة بالشكل المطلوب .	2.24	0.88	4	متوسط
11	يقدم فندق الطاسيلي خدمات التي تحتاج إليها في الأوقات التي ترغب فيها .	2.47	0.81	3	مرتفع
12	يراعي الفندق الدقة في إعلامك عن موعد تقديم الخدمة .	2.60	0.68	2	مرتفع
13	العاملين بالفندق يجيبون على أسئلتك بدقة وسرعة .	2.63	0.69	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعده الاستجابة	2.485	0.76	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

من خلال الجدول (2-11) نلاحظ أن المتوسط العام لبعد الاستجابة بلغ 2.48 بانحراف معياري قدره (0.76) وهو في المجال الموافق أي أن جودة الخدمات الفندقية في فندق الطاسيلي تعتمد على الاستجابة بقوة والسبب يعود في ذلك بالدرجة الأولى الى أن العاملين في فندق الطاسيلي يجيبون على أسئلة العملاء واستفساراتهم بدقة وبسرعة وهذا ما أثبتته العبارة رقم 13 بمتوسط حسابي 2.63 وانحراف معياري 0.69 وكذلك يراعي فندق الطاسيلي الدقة في إعلام العملاء عن موعد تقديم الخدمة وهذا ما أثبتته العبارة رقم 12 بمتوسط 2.60 وانحراف معياري 0.68، ويقدم فندق الطاسيلي الخدمات التي يحتاج إليها العميل في الأوقات التي يرغب فيها وهذا أثبتته العبارة رقم 11 بمتوسط حسابي 2.47 وانحراف معياري 0.81 إلا أنه يقوم بتقديم الخدمة بالشكل المطلوب بنسبة أقل وهذا ما أثبتته العبارة رقم 10 بمتوسط حسابي 2.24 وانحراف معياري 0.88، وهذا يعني أن استجابة الفندق فيها بعض الضعف فيما يتعلق بتقديم الخدمة بالشكل المطلوب .

ومنه نستنتج أن جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي تعتمد بقوة على بعد الاستجابة ، وتتركز على تقديم الخدمة في الأوقات التي يرغبون بها والرد على استفساراتهم ، إلا انه ينقصها أن تكون أقوى فيما يتعلق بتقديم الخدمة بالشكل المطلوب للعملاء .

1-4-الأمان والعاطفة: والتي ندرسها من خلال اجابات العملاء في الجدول التالي:

جدول رقم (2-15) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عملاء فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد الأمان والعاطفة

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
14	العاملون في فندق الطاسيلي صادقون في تعاملهم معي .	2.61	0.72	3	مرتفع
15	يحظى فندق الطاسيلي بسمعة جيدة مما يجعلني مطمئن في التعامل معه .	2.84	0.47	1	مرتفع
16	تعامل العاملين في الفندق بولد الأمان والطمأنينة لدي .	2.80	0.44	2	مرتفع
17	أشعر بالأمان عند ترك أغراضي الشخصية في غرفة الفندق .	2.33	0.73	4	متوسط
	المتوسط العام لبعد الأمان والعاطفة	2.645	0.59	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

من خلال الجدول (2-12) من خلال الجدول المتوسط العام لبعد الأمان والعاطفة بلغ 2.64 بانحراف معياري قدره (...0.59) ، ويقع في المجال الموافق وهو يقع في المجال الموافق، وهذا يعني أن جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي تعتمد على الأمان والعاطفة بقوة والسبب في ذلك يعود بدرجة أكبر إلى أن أ الفندق يحظى بسمعة جيدة ما يجعل العميل مطمئن في التعامل معه وهذا ما تشبهته العبارة رقم 15 حيث بلغ متوسطها الحسابي 2.84 بانحراف معياري 0.47، بالإضافة إلى أن تعامل العاملين في الفندق يولد الأمان والطمأنينة لدى العميل وهذا ما تشبهته العبارة رقم 16 بمتوسط حسابي 2.80 وانحراف معياري قدره 0.44 وكذلك أن العاملين في فندق الطاسيلي صادقين في تعاملهم مع العميل وهذا ما تشبهته العبارة رقم 14 بمتوسط 2.61 وانحراف معياري قدره 0.72، إلا أنه يتسم بالضعف فيما يتعلق بترك العميل أغراضهم في الفندق .
ومنه نستنتج أن جودة الخدمة الفندقية تعتمد على بعد الأمان والعاطفة بقوة، يركز الفندق على سمعة جيدة وكما انه يولد الأمان والطمأنينة والصدق في التعامل مع العميل، إلا أنه ينقصها إن تكون أقوى فيما يتعلق بشعور العميل بالأمان عند ترك أغراضهم في الفندق .

ثالثا : قياس جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي

يظهر الجدول التالي نتائج إجابات المستجوبين المتعلقة بأبعاد جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي ورقلة وبناء على ذلك :

الجدول(2-16) : يوضح نتائج تحليل أبعاد جودة الخدمة الفندقية

متوسط أبعاد جودة الخدمة الفندقية	المتوسط	الانحراف العام	الترتيب	المستوى
بعد الاعتمادية	2.54	0.66	2	مرتفع
بعد الجوانب الملموسة	2.51	0.66	3	مرتفع
بعد الاستجابة	2.48	0.76	4	مرتفع
بعد الأمان والعاطفة	2.64	0.59	1	مرتفع
المجموع	2.54	0.66		مرتفع

المصدر : الاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

من خلال الجدول أعلاه ، يتبين لنا بأن المتوسط العام لمتغير جودة الخدمة الفندقية بلغ (2.54)، وانحراف معياري بلغ (0.66)، وهو يقع في المجال الموافق وهذا يعني أن الخدمات المقدمة في فندق الطاسيلي ذات جودة ، وعليه نستنتج أن فندق الطاسيلي يقدم خدمات ذات جودة عالية.

وعليه نثبت الفرضية الاولى التي تنص على " فندق الطاسيلي يقدم خدمات ذات جودة عالية"

ومن خلال الجدول أعلاه أن سبب تحقيق جودة الخدمة في فندق الطاسيلي يعود بالدرجة الأولى الى بعد الأمان والعاطفة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام له 2.64 بانحراف معياري 0.59 و5 وهو ما يدل على أن الفندق يقدم خدماته بالطريقة التي تجعل العملاء يشعرون بالأمان والطمأنينة في كل تعاملاتهم معه، يليه بعد الاعتمادية بمتوسط 2.54 وانحراف معياري 0.66 ذلك أن الفندق يلتزم بتقديم خدماته للعملاء بشكل جيد وفي الوقت المحددة، ثم بعد الجوانب الملموسة بمتوسط 2.51 وانحراف معياري 2.51 ما يدل على إن الفندق يوفر العناصر المادية ال لازمة لتقديم الخدمة من تجهيزات ومعدات ، وأخيرا بعد الاستجابة بمتوسط 2.48 وانحراف معياري 0.76 فالفندق يقوم بالرد الفوري على جميع استفسارات وانشغالات ال عملاء وتحديد مواعيد تقديم الخدمة لهم بدقة .

من خلال الجدول قياس أبعاد جودة الخدمة الفندقية : وجدنا أن نسبة جودة الخدمات الفندقية المقدمة في فندق الطاسيلي ذات جودة عالية وهذا لان متوسط الحسابي لجودة الخدمة الفندقية بلغ 2.54 وانحرافه المعياري 0.66 أي أن جودة الخدمة قوية وذلك بالاعتماد بالأساس على الأمان والعاطفة، الاعتمادية، الجوانب الملموسة، الاستجابة.

وعليه نستنتج أن أهم أسس جودة الخدمة في فندق الطاسيلي الأمان والعاطفة، الاعتمادية، الجوانب الملموسة، الاستجابة.

وبناءا عليه نثبت الفرضية الثانية، التي تنص على " أسس جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي الاستجابة، الاعتمادية، الجوانب الملموسة ، العاطفة، الأمان ".

2.الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي ورقلة : والتي قمنا بدراستها من خلال اجابات العملاء حول ابعاد الميزة التنافسية

الموضحة في الجدول أدناه :

2-1الابتكار: حيث كانت اجابات العملاء كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (2-17) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عملاء فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد الابتكار

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	يقدم فندق الطاسيلي خدمات جديدة متميزة عن الفنادق الأخرى .	2.47	0.68	1	مرتفع
2	الصورة الأولية للفندق من ديكور وتجهيزات تعبر عن الإبداع في تقديم الخدمات .	2.35	0.77	3	مرتفع
3	يتم استخدام التكنولوجيا بشكل كبير في تقديم الخدمات .	2.44	0.68	2	مرتفع
4	يقوم فندق الطاسيلي بإجراء التحسينات على الخدمات الحالية أو القديمة باستمرار .	2.20	0.77	4	متوسط
	المتوسط العام لبعد الابتكار .	2.365	0.72	--	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول 2-13 أن المتوسط العام لبعد الابتكار بلغ 2.36 بانحراف معياري قدره (.... 0.72) وهو في المجال الموافق، وهذا يدل على أن الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي تعتمد على الابتكار في تقديم خدمات جديدة وبطرق مختلفة، والسبب يعود في ذلك يعود بالدرجة الأولى إلى أن فندق الطاسيلي يقدم خدمات جديدة متميزة عن الفنادق الأخرى وهذا ما تثنته العبارة رقم 1 متوسط 2.47 وانحراف معياري 0.68 ولأن الفندق يقوم باستخدام التكنولوجيا بشكل كبير في تقديم الخدمات وهذا ما تثنته العبارة رقم 3 بمتوسط 2.44 وانحراف معياري 0.68 وكذلك الصورة الأولية للفندق من ديكور وتجهيزات تعبر عن الإبداع في تقديم الخدمات وهذا ما تثنته العبارة رقم 2 بمتوسط 2.35 وانحراف معياري 0.77 إلا أن الفندق يقوم بإجراء تحسينات على الخدمات الحالية أو القديمة بنسبة أقل وهذا ما تثنته العبارة رقم 4 بمتوسط حسابي بلغ 2.20 وانحراف معياري قدره 0.77، ما يعني أن هناك ضعف من ناحية تجديد الخدمات باستمرار في الميزة التنافسية للفندق .

وعليه فإن الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي تعتمد بقوة على الابتكار في تقديم الخدمة وترتكز على خدمات جيدة ومميزة وتستخدم التكنولوجيا في تقديم الخدمة إلا أنه ينقصها أن تكون أقوى فيما يتعلق بتجديد الخدمات المقدمة للعملاء باستمرار.

2-2 التكلفة: حيث كانت اجابات العملاء كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (2-18) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عملاء فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد التكلفة

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
5	تتميز الخدمة في الفندق بمعقولية أسعارها مقارنة مع طبيعة الخدمة المقدمة .	2.09	0.80	4	متوسط
6	كلفة الإقامة في هذا الفندق مناسبة جدا بالمقارنة مع الفنادق الأخرى .	2.29	0.80	3	متوسط
7	السعر الذي قمت بدفعه للفندق يعكس القيمة الفعلية للخدمات المقدمة .	2.41	0.76	2	مرتفع
8	السعر لا يمثل لي أهمية عند التعامل مع هذا الفندق .	2.53	0.73	1	مرتفع
	المتوسط العام لبعده التكلفة	2.33	0.77	--	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول (2-15) نلاحظ أن المتوسط العام لبعده التكلفة بلغ 2.33 بانحراف معياري قدره 0.77 وهو في مجال المحايد وهذا يعني إن الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي لاعتماد على التكلفة بشكل متوسط والسبب في ذلك يعود إلى أن الفندق يقدم خدمات بأسعار عالية ماتثبته العبارة رقم 8 (السعر لا يمثل لي أهمية عند التعامل مع هذا الفندق) بمتوسط الحسابي 2.53 بانحراف معياري قدره 0.73 وكذلك أن السعر الذي يقوم بدفعه العملاء للفندق يعكس القيمة الفعلية للخدمات المقدمة) ماتثبته العبارة رقم 7 بمتوسط 2.41 وانحراف معياري قدره 0.76 إلا أن كلفة الإقامة في هذا الفندق بالمقارنة مع الفنادق الأخرى تعتبر مناسبة بنسبة أقل وهذا ماتثبته العبارة رقم 6 بمتوسط 2.29 وانحراف معياري قدره 0.80، إلا أنه يتميز بالضعف من ناحية السعر مقابل خدماتها ومنه نستنتج أن الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي لبعده التكلفة بنسبة ضعيفة.

من هنا نستنتج إن الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي لا تعتمد على الكلفة والسبب في ذلك يعود إلى ارتفاع أسعار الخدمات المقدمة مقارنة بالمنافسين .

2-3-الوقت: حيث كانت اجابات العملاء كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (2-19) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عملاء فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد الوقت

الرقم	العبرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
-------	--------	---------	-------------------	---------	---------

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

مرتفع	2	0.59	2.73	تقوم المؤسسة بتقديم خدماتها في الوقت المناسب .	9
متوسط	3	0.74	2.18	يسعى فندق الطاسيلي الى تطوير خدماته بوتيرة متسارعة .	10
مرتفع	1	0.31	2.89	يهتم فندق الطاسيلي بسرعة الاستجابة لمتطلباتك .	11
مرتفع	--	0.45	2.6	المتوسط العام لبعد الوقت	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي

من خلال الجدول (2-16) نلاحظ أن المتوسط العام لبعد الوقت بلغ 2.6 بانحراف معياري قدره (0.45..) وهو في المجال الموافق وهذا يعني إن الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي تعتمد على الوقت بقوة والسبب في ذلك يعود بالدرجة الأولى إلى أن فندق الطاسيلي يهتم بسرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء وهذا ما تثبته العبارة رقم 11 بمتوسط 2.89 وانحراف معياري 0.31 وكذلك يقوم فندق بتقديم خدماته في الوقت المناسب لعملاء وهذا ما تثبته العبارة رقم 9 بمتوسط 2.73 وانحراف معياري قدره 0.59 ثم العبارة رقم 10 إلا أن هذا الفندق يسعى لتطوير خدماته بنسبة أقل وهذا ما تثبته العبارة رقم 10 بمتوسط 2.18 وانحراف معياري قدره 0.74 .

ومنه نستنتج أن الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي تعتمد على ميزة الوقت بقوة، وترتكز خاصة على سرعته في تقديم خدماته في الوقت المناسب، إلا أنه ينقصها أن تكون أقوى فيما يتعلق بتطوير الخدمات .

2-4-المرونة: حيث كانت اجابات العملاء كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (2-20) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عملاء فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد المرونة

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
12	أتفاجأ دائما في تصميم الخدمات وفقا لتغيرات البيئة المختلفة في الفنادق العالمية مما يخدم رغباتي بشكل أفضل .	1.92	0.77	2	متوسط
13	لدى علم بمتابعة فندق الطاسيلي لأخر المستجدات العالمية في قطاع الفنادق .	1.72	0.73	3	متوسط

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

مرتفع	1	0.31	2.46	من المعروف على فندق الطاسيلي اهتمامه بتدريب العاملين بشكل دوري لجعلهم قادرين على العمل بأماكن مختلفة للتعرف على حاجياتي .	14
متوسط	--	0.60	2.033	المتوسط العام لبعء المرونة .	

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

من خلال الجدول (2-17) نلاحظ أن المتوسط العام لبعء المرونة بلغ 2.03 بانحراف معياري قدره (...0.60) وهو في

المجال المحايد، هذا يعني إن الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي تعتمد على بعد المرونة بنسبة ضعيفة ورغم ذلك فالفندق يهتم بتدريب العاملين بشكل دوري لجعلهم قادرين على العمل بأماكن مختلفة لتعرف على حاجيات ال عميل بنسبة جيدة وهذا ما تثبته العبارة رقم 14 بمتوسط 2.46 بانحراف معياري قدره 0.31 إلا أنه يقوم بتصميم الخدمات وفقا لتغيرات البيئية المختلفة في الفنادق العالمية خدمةً لرغبات العملاء بنسبة أقل ما تثبته العبارة رقم 12 بمتوسط 1.92 وانحراف 0.77 وكذلك متابعة فندق الطاسيلي لآخر المستجديات العالمية في قطاع الفنادق بنسبة قليلة 1.72 وانحراف معياري 0.73 .

ومن هنا نستنتج أن الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي لا تعتمد على المرونة في تحقيق الميزة التنافسية وهذا بسبب

ضعفه في مواكبة التغيرات البيئية الحاصلة في الفنادق العالمية ومتابعة مستجدياتها.

2-5- المعرفة: حيث كانت اجابات العملاء كما يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (2-21) : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عملاء فندق الطاسيلي ورقلة " حول بعد

المعرفة

الرقم	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
15	يقوم فندق الطاسيلي بتبادل المعلومات بين العمال والعميل .	2.63	0.65	1	مرتفع
16	يتمتع عمال فندق الطاسيلي بالمهارات والمؤهلات الكافية لمعرفة احتياجاتنا وتلبيتها .	2.53	0.66	3	مرتفع
17	يتم اجراء الدراسات الاستطلاعية من قبل الفندق بشكل دوري لتعرف على رغباتك واحتياجاتك وتوقعاتك المستقبلية .	2.32	0.77	4	متوسط
18	يقوم فندق الطاسيلي بمشاركة معرفتك في تحسين الخدمات المقدمة لكم .	2.58	0.65	2	مرتفع

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

مرتفع	--	0.68	2.515	المتوسط العام لبعده المعرفة
-------	----	------	-------	-----------------------------

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

من خلال الجدول (2-18) نلاحظ أن المتوسط العام لبعده المعرفة بلغ 2.51 بانحراف معياري قدره (0.68) وهو في المجال الموافق، وهذا يعني أن الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي تعتمد على بعد المعرفة بشكل جيد والسبب في ذلك يعود إلى إن الفندق يقوم بتبادل المعلومات بين العمال والعملاء وهذا من خلال وجود سجل الاقتراحات عند مصلحة الاستقبال، وهذا ما تشبهته العبارة رقم 15 بمتوسط 2.63 وانحراف معياري 0.65 وكذلك يقوم الفندق بمشاركة معرفة ال عملاء في تحسين الخدمات المقدمة لهم وهذا ما تشبهته العبارة رقم 18 بمتوسط 2.58 وانحراف و معياري قدره 0.65 16 ويتمتع عمال فندق الطاسيلي بالمهارات والمؤهلات الكافية لمعرفة احتياجات العملاء وتلبيتها وها ما تشبهته العبارة رقم 16 بمتوسط 2.53 وانحراف معياري قدره 0.66 إلا أنه يتم إجراء الدراسات الاستطلاعية من قبل الفندق لتعرف على رغبات واحتياجات ا ل عملاء وتوقعاتهم المستقبلية بنسبة أقل وهذا ما تشبهته العبارة رقم 17 بمتوسط 2.32 وانحراف معياري 0.77 ما يعني أن هناك ضعف فيما يتعلق بإجراء الاستطلاعات الدورية لتعرف على حاجات ورغبات العملاء

ومن هنا نستنتج أن الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي تعتمد بقوة على المعرفة وتتركز على تبادل المعلومات ومشاركة العميل في المعرفة مع عمالها حسب المهارات والمؤهلات التي لديهم، إلا أنها يجب أن تكون أقوى فيما يتعلق بإجراء الاستطلاعات الدورية لتعرف على حاجات ورغبات العملاء لأنها دائمة التغيير .

- رابعا : قياس الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي ورقلة .

جدول(2-22) : قياس الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي

المستوى	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط	
مرتفع	3	0.72	2.36	بعد الابتكار
متوسط	4	0.77	2.33	بعد التكلفة
مرتفع	1	0.45	2.60	بعد الوقت
ضعيف	5	0.60	2.03	بعد المرونة
مرتفع	2	0.68	2.51	بعد المعرفة
مرتفع		0.64	2.36	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل الإحصائي spss

من خلال الجدول (2-19) أعلاه يتبين أن المتوسط الحسابي العام للميزة التنافسية بلغ (2.36) وانحراف معياري (0.64) أي أن فندق الطاسيلي يحقق ميزة تنافسية والسبب في ذلك يعود بالدرجة الأولى إلى اعتمادها على بعد الوقت حيث كان متوسطه الحسابي 2.60 وانحرافه المعياري 0.45 ما يعني أن فندق الطاسيلي يهتم بالوقت فيما يتعلق بالاستجابة لمتطلبات ال عملاء ولذلك بعد المعرفة من خلال تبادل المعرفة بين العمال والعملاء بمتوسط 2.51 وانحراف معياري 0.68 وبعد الابتكار بمتوسط 2.36 وانحراف معياري 0.72 ما يعني أن فندق الطاسيلي يهتم بالابتكار في تقديم الخدمات إلا أنه هناك ضعف فيما يتعلق باعتمادها على بعد التكلفة والمرونة في تحقيق الميزة التنافسية .

وعليه نستنتج أن فندق الطاسيلي يحقق ميزة تنافسية تركز على المعرفة، الابتكار والوقت.

بناءا عليه نثبت الفرضية الثالثة ، التي تنص على " فندق الطاسيلي يحقق ميزة تنافسية "

. نتائج العلاقة بين جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية.

لتحديد علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة جودة الخدمات الفندقية والميزة التنافسية تم الاستعانة بمعامل الارتباط بيرسون وكانت النتائج مايلي:

الجدول رقم(2-23) : العلاقة بين جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية .

الميزة التنافسية	جودة الخدمة
معامل الارتباط	0.491
مستوى الدلالة	0.001
العينة	65

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول (2-20) أن هناك علاقة ارتباط متوسطة ايجابية بين جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.944 وهي تعتبر علاقة طردية موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.001 وهذا يقودنا الى دراسة بين إبعاد الميزة التنافسية وأبعاد جودة الخدمة الفندقية .

وبالتالي نستنتج أن جودة الخدمة في فندق الطاسيلي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية.

الفصل الثاني : واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي -ورقلة-

وبناء عليه نثبت الفرضية الرابعة، التي تنص "يساهم جودة الخدمة الفندقية في تحقيق ميزة تنافسية في فندق الطاسيلي"

الجدول(2-24) : العلاقة بين جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية

الأمان والعاطفة	الاستجابة	الجوانب الملموسة	الاعتمادية	
0.294	0.422	0.408	0.328	الميزة التنافسية
0.001	0.001	0.001	0.001	مستوى الدلالة
65	65	65	65	العينة

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي spss

نلاحظ من خلال الجدول (2-21) إن فندق الطاسيلي يعتمد بنسبة كبيرة على محورا لاستجابة (0.422) في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الرد الفوري على عملائهم وحل انشغالاتهم، ثم يليها محور الجوانب الملموسة بنسبة (0.408) لان مظهر الفندق جذاب ثم محور الاعتمادية بنسبة (0.328) متوسطة حيث يعتمد بتقديم الخدمة حسب طلب ال عميل وأخيرا الأمان والعاطفة بنسبة اقل (0.294) .

وعليه نستنتج أن جودة الخدمة تساهم خاصة من خلال الملموسية والاستجابة في تعزيز الميزة التنافسية.

- دراسة تأثير جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية: والتي ندرسها من خلال معادلة الانحدار البسيط والذي نوضحه في الجدول التالي:

الجدول رقم(2-25) : نتائج الانحدار الخطي المتعدد لقياس أثر جودة الخدمة الفندقية على الميزة التنافسية

المتغيرات	معاملات الانحدار	Beta	قيمة T المحسوبة	الدلالة الإحصائية
الثابت	29.87		5.728	.0.12
جودة الخدمة	0.408	0.374	3.224	0.001
معامل الارتباط R	0.491			
معامل التحديد R ²	0.301			

المصدر: الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي spss

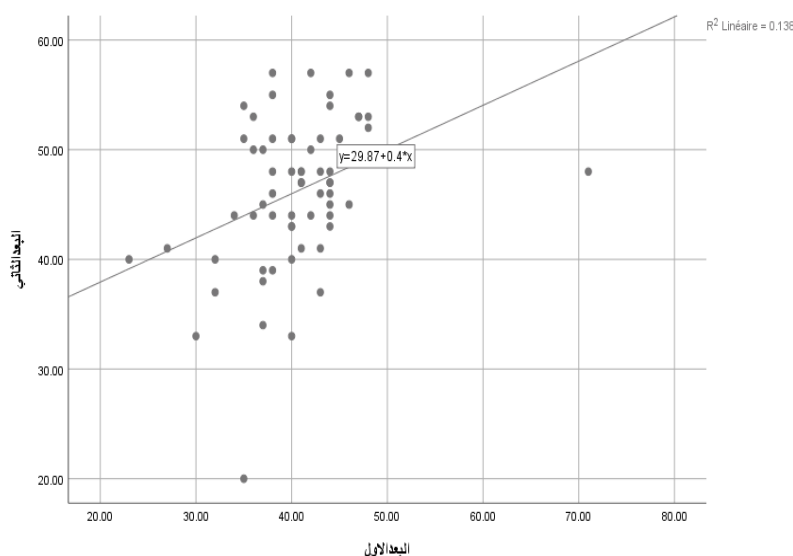
نلاحظ من خلال الجدول (2-22) إن قيم معاملات خط الانحدار ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha > 0.05$) وقد قدرت قيمة مستوى الدلالة 0.001 وهي اقل من (0.05) وعليه يمكن صياغة معادلة خط الانحدار وفق النموذج التالي :

$$y = 29.87 + 0.40x \text{ أي } y = a + bx$$

- من خلال النموذج المتحصل عليه نجد إن هناك تأثير إيجابي على جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي، وعليه نستنتج أن جودة الخدمة تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي.

وعليه نبث صحة الفرضية الخامسة، التي تنص على " تؤثر جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي"

الشكل 9 : يوضح اثر جودة الخدمة الفندقية على الميزة التنافسية



ثالثا : اختبار الفروق لعينتين مستقلتين T-Test

الجدول (2-26) : يوضح الفروقات بين المتغيرات الشخصية والميزة التنافسية

المتغيرات الشخصية	Sig
الجنس	0.465
الجنسية	0.421

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على التحليل الإحصائي spss

- لا توجد فروق بين الذكور والإناث في تحقيق الميزة التنافسية حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.465) وهو أكبر من مستوى دلالة 0.05.
- لا توجد فروق بين الجنسية والميزة التنافسية حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.421) وهو أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية المقبول 0.05.

رابعا : تحليل التباين الأحادي بين جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية

- جدول رقم (2-27) : تحليل التباين الأحادي لدراسة فروق متوسطات جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة

التنافسية

Anova	المتغيرات الشخصية
0.612	العمر
0.646	مستوى التعليم
0.421	فترة الإقامة
0.967	سبب الإقامة
0.643	الدخل
0.329	المهنة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي spss

من خلال الجدول (2-24) نلاحظ :

- لا توجد فروق بين العمر والميزة التنافسية حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.612).
- لا توجد فروق بين مستوى التعليم والميزة التنافسية حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.646) وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05 .

■ لا توجد فروق بين فترة الإقامة والميزة التنافسية حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.421) وهو أكبر من مستوى الدلالة 0.05 .

■ لا توجد فروق بين سبب الإقامة والميزة التنافسية حيث كان مستوى الدلالة (0.967) .

■ لا توجد فروق بين الدخل والميزة التنافسية حيث كانت مستوى الدلالة الإحصائية (0.643) .

■ لا توجد فروق بين المهنة والميزة التنافسية حيث كان مستوى الدلالة الإحصائية (0.329) .

من خلال جدول تحليل تباين الفروق بين متغيرات الشخصية والميزة التنافسية نلاحظ انه لا يوجد فروق في الميزة التنافسية بين عملاء فندق الطاسيلي .

وعليه نستنتج أنه لا يوجد اختلاف بين عملاء الطاسيلي في الميزة التنافسية يرون إن الميزة تكمن في الابتكار، الوقت و المعرفة ويتفقون أنها لا تتمتع بالتكلفة والمرونة.

بناءا عليه نثبت الفرضية السادسة، التي تنص على " لا يوجد اختلاف الميزة التنافسية باختلاف العوامل الشخصية"

- المطلب الثاني : مناقشة النتائج.

أولا : تفسير وتحليل النتائج

نحاول من خلال هذا المطلب مناقشة نتائجنا التي توصلنا لها في دراستنا لأثر جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي ورقلة، حيث تمثلت هذه النتائج التي توصلنا إليها فيما يلي :

- جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي تتميز باعتمادية قوية تتركز خاصة على تقديم الخدمة بطريقة جيدة في الوقت المحدد، إلا انه ينقصها إن تكون أقوى فيما يتعلق بعدد العمال الذين يقدمون الخدمة وتوافق الخدمة مع حاجيات ورغبات العميل .

- جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي فيما يتعلق بعدد الجوانب الملموسة قوية، تتركز على توفر مرافق خدمية وموقعه ملائم ويوفر خدمات إضافية ويتمتع العاملون بمظهر أنيق إلا أنه ينقصها أن تكون أكثر قوة في استخدام المعدات والأجهزة الحديثة في تقديم الخدمات العميل .

- جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي تعتمد بقوة على بعد الاستجابة، وترتكز على تقديم الخدمة في الأوقات التي يرغبون بها والرد على استفساراتهم، إلا أنه ينقصها أن تكون أقوى فيما يتعلق بتقديم الخدمة بالشكل المطلوب العميل .

- جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي تعتمد على بعد الأمان والعاطفة بقوة، يركز الفندق على سمعة جيدة وكما أنه يولد الأمان والطمأنينة الصدق في التعامل، إلا أنه ينقصها إن تكون أقوى فيما يتعلق بشعور ال عميل بالأمان عند ترك أغراضهم في الفندق .

- ركائز جودة الخدمة في فندق الطاسيلي هي الأمان والعاطفة والاعتمادية والملموسية والاستجابة .

- الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي تعتمد بقوة على الابتكار في تقديم الخدمة وترتكز على خدمات جيدة ومميزة وتستخدم التكنولوجيا في تقديم الخدمة إلا أنه ينقصها أن تكون أقوى فيما يتعلق بتجديد الخدمات المقدمة للعملاء باستمرار .

- الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي لاعتماد على الكلفة والسبب في ذلك يعود إلى ارتفاع أسعار الخدمات المقدمة مقارنة بالمنافسين .

- الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي تعتمد على ميزة الوقت بقوة، وترتكز خاصة على سرعته في تقديم خدماته في الوقت المناسب ، إلا ينقصها أن تكون أقوى فيما يتعلق بتطوير الخدمات .

-لميزة التنافسية لفندق الطاسيلي لا تعتمد على المرونة في تحقيق الميزة التنافسية وهذا بسبب ضعفه في مواكبة التغيرات البيئية الحاصلة في الفنادق العالمية ومتابعة مستجداًها .

- الميزة التنافسية لفندق الطاسيلي تعتمد بقوة على المعرفة وترتكز على تبادل المعلومات ومشاركة ال عميل في المعرفة مع عمالها حسب المهارات والمؤهلات التي لديهم. إلا أنها يجب أن تكون أقوى فيما يتعلق بإجراء الاستطلاعات الدورية لتعرف على حاجات ورغبات العميل لأنها دائمة التغير .

- فندق الطاسيلي يحقق ميزة تنافسية جيدة من خلال الوقت، المعرفة، الابتكار .

ثانيا: مقارنة نتائج الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة : وعليه فإن هذه النتائج التي توصلنا لها تشابهت مع بعض الدراسات واختلفت مع دراسات أخرى، ولذا نظرا للعديد من الظروف والأسباب والتي نذكرها فيما يلي :

1 - الخدمات في فندق الطاسيلي ذات جودة عالية

اتفقت هذه النتيجة مع نتائج دراسة (إبراهيم غنيمات، وتهاني كرم الله، وسامي قسم وياسر علي، نجم العزاوي ونيل الحوامدة، ورااد حسين العيداني، ظافر محمد شبر) حيث إن الفنادق عليها إن تعزز من قدرات العاملين في تقديم خدمات أفضل للعملاء وتركيز عليهم لأنهم يشكلون الأساس في تقييم جودة الخدمة في الفندق .

وتختلف مع دراسة **sin kit yeng** حيث وجد إن الفنادق التي درسها لا تحقق جودة الخدمة لأنه ليس لها ليس لها ثقافة حول جودة الخدمة ونقص المعرفة في تطويرها من حيث تقديم وتطوير الخدمة لأن هدف الفنادق هو تعظيم ربحيتها من خلال توفير الإيواء والأكل والشرب للزبون .

2- إن أهم ركائز جودة الخدمة في فندق الطاسيلي (الأمان والعاطفة والملموسية والاعتمادية والاستجابة) في تحقيق الميزة التنافسية

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (إبراهيم غنيمات، وراذ حسين، تهاني كرم الله، قاسم سامر وياسر علي، نجم العزاوي ونبيل حوامدة) وهذا لان الفنادق تعتمد على أبعاد جودة الخدمة الفندقية من ناحية الأمان والعاطفة وهذا ما يحتاجه ال عميل من خلال تعامله مع الفندق وذلك سعيا لتحقيق الميزة التنافسية عن الفنادق الأخرى .

الملموسية لها أثر في تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال الاهتمام مظهر خارجي للفندق، وتوفير وسائل الراحة للعميل ، الاعتمادية وتقديم الخدمة في الوقت حيث تشابهت النتائج وذلك بحكم شدة المنافسة في السوق ما أجبرت الفنادق بالضرورة على تبني كل أبعاد جودة الخدمة والتحكم فيها .

وتختلف دراستنا مع دراسات السابقة (. مقراش فوزية وآخرون، ظافر محمد شير) حيث اختلفت بسبب عدم قدرة الفنادق للاستجابة لمتطلبات عملائها في الوقت، وهذا دليل على نقص عدد العمال في الفندق مما يؤدي الى عجزهم على تلبية طلبات عملائها وهذا ما يؤثر على ميزتها التنافسية .

3- يحقق فندق الطاسيلي ميزة تنافسية من خلال الوقت والمعرفة والابتكار

هذه النتيجة تتفق مع دراسة (مقراش فوزية، وراذ حسين، تهاني كرم الله، **sin kit yeng**) إن الفنادق تركز على ميزة الوقت وهو أن يعمل الفندق على تقليل زمن التسليم للوقت بفعل تقديم خدمات سريعة، و ميزة المعرفة مشاركة المعرفة مع زبائنهم لأنها تشكل جزءا من معرفة المؤسسة باعتباره أساسا لبقاء واستمرار المؤسسة الفندقية، وميزة الابتكار وذلك من خلال ابتكاره لوسائل خدمة فندقية جديدة واستعمالها بشكل منفرد وبمرونة ملحوظة تفوق قدرة المنافسين وهي من المرتكزات الأساسية التي تعزز مكانة الفندق واحتفاظه بزبائنه والعمل على تسليمهم الخدمة التي يطلبونها في الوقت وبجودة عالية ، حيث أن كل من دراستنا والدراسات السابقة كانت الفنادق تنشط في بيئة تنافسية بالإضافة الى أنها تقدم خدمات ذات جودة عالية ما يتطلب بالضرورة إن تكون الميزة التنافسية تركز على الابتكار، الوقت، المعرفة، وهذا ينعكس بالضرورة على ارتفاع التكلفة.

وتختلف مع دراسة (ظافر محمد شير ، تهاني كرم، نبيل حوامدة ونجم العزاوي) حيث إن هذا الاختلاف بين دراستنا ودراسات السابقة تمثل في إن معظم الفنادق لا تهتم بالميزة التنافسية لأنها تجد صعوبة في التكيف والاستجابة السريعة لكافة الظروف والتغيرات البيئية الحاصلة، والتي يؤثر على الفنادق وهذا ما يجعلهم غير قادرين على كسبهم لزبائنهم من خلال تقديم خدمات تفوق توقعاتهم وإدراكاتهم .

4. يساهم مستوى جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية

وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (إبراهيم غنيمات، تهناني كرم الله، مقراش فوزية وآخرون) حيث إن دراستنا ودراسة السابقة تشابهت إن المؤسسة الفندقية تهدف الى اكتساب الميزة التنافسية من خلال تحقيق رضا العميل، وجلب عملاء جدد وزيادة ربحيتها وتعزيز مركزها التنافسي وضمان ولائه واستمرارية تعامله مع الفندق واختلفت مع دراسة(قاسم سامر وياسر علي، نجم العزاوي ونبيل حوامدة) حيث إن الاختلاف بين دراستنا ودراسات السابقة تمثلت في عدم تركيز قطاع السياحة على دعم المؤسسات الفندقية وإعطائهم التسهيلات وإجراء تحسينات على الفنادق لرفع مستوى جودة الخدمات فيها وزيادة التنافس بين هذه الفنادق

5. جودة الخدمة تؤثر على الميزة التنافسية :

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (وراد حسين، مقراش فوزية، إبراهيم غنيمات، تهناني كرم الله، قاسم سامر وياسر علي، ظافر محمد شبر) تشابهت دراستنا مع دراسات السابقة حيث أثرت جودة الخدمة الفندقية في تحقيق ميزة تنافسية تركز بالأساس على الابتكار، الوقت، المعرفة حيث تشابهت النتيجة في أن الفندق يدرك أن الميزة التنافسية هي السلاح التي ينبغي على المؤسسة الفندقية الحفاظ عليه وحجر الأساس في تحقيق رضا ووفاء العميل، وأن الجودة الخدمة هي إحدى الآليات لاكتساب الميزة وذلك من خلال تبني جودة الخدمة وتدريب العاملين على تقديم خدمات متميزة عن الفنادق الأخرى .

. خلاصة الفصل الثاني:

تطرقنا في هذا الفصل الى عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بجودة الخدمة الفندقية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي ورقلة من وجهة نظر ال عميل، ثم عرفنا بمختلف أدوات جمع البيانات المستخدمة في البحث، والمثثلة في كل من الاستبيان والمقابلة والملاحظة والأدوات الإحصائية المناسبة للتحليل واختبار الفرضيات الموضوعية، ثم قمنا بعرض أهم نتائج الدراسة باستخدام الاساليب الاحصائية المناسبة واختبار الفرضيات ثم قمنا بمناقشة النتائج ومقارنتها بنتائج الدراسة السابقة.

خاتمة

أبرزت هذه الدراسة مدى مساهمة جودة الخدمات الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية على اعتبار أن الجودة أحد أهم أساسيات الخدمة الفندقية حيث تم التطرق إلى المفاهيم النظرية المتعلقة بجودة الخدمة في المؤسسات الفندقية بالإضافة إلى الميزة التنافسية في هذه المؤسسات كما تم التطرق إلى بعض الدراسات السابقة التي تندرج تحت سياق هذا الموضوع وكان هذا في الجانب النظري . بالنسبة للجانب التطبيقي فقد كان دراسة ميدانية في فندق الأربع نجوم الطاسيلي بورقلة من أجل الإحاطة بموضوع الدراسة ومعالجة الإشكالية الرئيسية لها بالاستعانة بالأدوات والأساليب الإحصائية المناسبة لدراسة .

نتائج الدراسة : من خلال الدراسة توصلنا إلى النتائج التالية :

1. أغلب أفراد العينة من العاملين في القطاع الخاص و هم المؤسسات المتعاقدة مع فندق الطاسيلي بنسبة 41.5% .
2. أغلب أفراد العينة كان سبب إقامتهم في الفندق هو السياحة ومهمة عمل بنسبة 58.5% .
3. يقدم فندق الطاسيلي بورقلة خدمات ذات جودة عالية حيث أن الأبعاد (الاستجابة، الجوانب الملموسة، الأمان والعاطفة، الاعتمادية) كانت موجودة بقوة في خدمات الفندق .
4. يحقق فندق الطاسيلي ميزة تنافسية بالاعتماد على الوقت، المعرفة، الابتكار .
5. يعتمد فندق الطاسيلي ورقلة على الأسس التالية : الاستجابة، الجوانب الملموسة بدرجة أكبر في تحقيق الميزة التنافسية والاعتمادية والعاطفة الأمان بدرجة أقل .
6. تساهم جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي .
7. تساهم كل مكونات جودة الخدمة الفندقية المقدمة في فندق الطاسيلي في تحقيق ميزة تنافسية .
8. تؤثر جودة الخدمة الفندقية على الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي بورقلة .
9. لا يوجد اختلاف بين عملاء فندق الطاسيلي في الميزة التنافسية باختلاف العوامل الشخصية .

اختبار الفرضيات: من خلال النتائج توصلنا إلى:

- إثبات الفرضية الأولى التي تنص على أن الخدمات المقدمة في فندق الطاسيلي بورقلة تعتبر ذات جودة عالية .
- إثبات الفرضية الثانية التي تنص على أن أسس جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي هي الاستجابة، الاعتمادية، العاطفة، الأمان والجوانب الملموسة .
- إثبات الفرضية الثالثة التي تنص على أن فندق الطاسيلي ورقلة يحقق ميزة تنافسية .
- إثبات الفرضية الرابعة التي تنص على أن جودة الخدمة الفندقية تساهم في تحقيق الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي .

- إثبات الفرضية الخامسة التي تنص على أن جودة الخدمة الفندقية تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية .
- إثبات الفرضية السادسة التي تنص على أن لا يوجد اختلاف في الميزة التنافسية باختلاف العوامل الشخصية .

- توصيات الدراسة: بناء على النتائج المتوصل إليها يمكن اقتراح مايلي :

- ✓ أن يقوم فندق الطاسيلي ورقلة على تفعيل البرامج التدريبية للعاملين بهدف اكتساب مهارات في تقديم الخدمة للعميل .
- ✓ إعادة ترتيب أعمال الفندق بطريقة تجعلهم أكثر استجابة للعميل وتلبية حاجياتهم .
- ✓ الاطلاع على التغيرات البيئية والمستجدات في مجال الخدمات الفندقية في العالم .
- ✓ القيام بتحسين المستمر للخدمات خاصة في ظل التطور التكنولوجي مثل استعمال وسائل الدفع الالكتروني .
- ✓ القيام بالاستطلاعات الدورية لمعرفة رغبات العملاء وما يريدونه من خدمات في المستقبل القريب .
- ✓ القيام بجولات سياحية لسياح الجزائريين والأجانب .

آفاق البحث :

انطلاقا من النتائج المتوصل إليها نقترح بعض المواضيع التي يمكن معالجتها مستقبلا لإكمال البحث :

- أثر إدارة العلاقة الزبون في تحقيق الميزة التنافسية .
- دور التكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية .
- دور إدارة المعرفة في تحسين الميزة التنافسية في المؤسسات الفندقية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع والمصادر:

- 1- سليم محمد خنفر، علاء حسين سراي، صناعة الفنادق (إدارة ومفاهيم)، طبعة 1، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011.
 - 2- نائل موسى محمد سرحان، مبادئ إدارة الفنادق، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2011.
 - 3- محفوظ حمدون الصواف وعمر علي إسماعيل، نشر ثقافة الجودة وأثرها في تعزيز أداء المنظمات الفندقية، دار الفكر الجامعي، جامعة الموصل، العراق 2007.
 - 4- محسن عبد الله الراجحي وآخرون، الميزة التنافسية لنشاط السياحي، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان الأردن الطبعة 1، 2016.
 - 5- مأمون الدراكة، طارق الشبلي، الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة 1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2008.
 - 6- فليب كوتلر، جاري ارمسترونج، أساسيات التسويق، ترجمه عن سرور، دار المريخ للنشر والتوزيع، مملكة العربية السعودية 2005.
- ### 2- المذكرات :
- 1- احمد إبراهيم سعيد حسن، اثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات)، رسالة ماجستير لاستكمال متطلبات الماجستير، جامعة الشرق الأوسط، حزيران 2017.
 - 2- إبراهيم محمد إبراهيم غنيمات، اثر تطبيق جودة الخدمات الفندقية في الأسبقيات التنافسية من وجهة نظر الزبائن (دراسة تطبيقية على فندق فئة الخمس والأربع نجوم في إقليم البتراء)، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، أيلول 2015.
 - 3- العايب أحسن، دور الترويج في تسويق الخدمات الفندقية دراسة حالة فندق السيوس الدولي عناية، مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماجستير جامعة سكيكدة، 2009/2008.
 - 3- بن جدو بن علي، الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة فندق الأوراسي مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس 2015/2014.
 - 4- بن عيشاوي احمد: إدارة الجودة الشاملة للمؤسسات الفندقية بالجزائر: أطروحة لنيل شهادة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2008/2007.
 - 5- بوبكر عباسي، دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية (دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الفندقية بولاية ورقلة)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2009/2008.

- 6- حجاج عبد الرؤوف، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها(دراسة ميدانية لشركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي، مذكرة ماجستير جامعة سكيكدة 2007/2006.
- 7- فله العيهار، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، خروبة، 2005 .
- 8- فهد منذر مشغل، اثر جودة الخدمات الفندقية على رضا ضيوف الفنادق فئة خمس نجوم في مدينة عمان، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص تسويق، جامعة الزرقاء، 2015/2014 .
- 9 - مسعدي الغالي، دور التسيير الاستراتيجي والتحسين المستمر في خلق الميزة التنافسية (دراسة حالة فندق إقامة السفير ابن عبد المالك رمضان مستغام) مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، تخصص تسيير استراتيجي دول، جامعة مستغام 2017/2016 .
- 10 - مسعود طحطوح مذكرة ماجستير أهمية التسويق في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة ، مذكرة ماجستير، تخصص علوم تجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة 2009 .
- 11- كرازي إيمان، دور التسويق الداخلي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الفندقية(دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الفندقية لولاية ورقلة)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة ورقلة، 2011/2010 .
- 2005 .

3- المقالات والملتقيات :

- 1 - إلياس بن ساسي وآخرون:محددات القدرة التنافسية في قطاع الصناعات (دراسة حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجنوب الشرقي الجزائري)،مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، -العدد4، الجزائر، ديسمبر 2013 .
- 2 - سامر قاسم، ياسر تيسير علي، دور إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمنشآت الفندقية دراسة ميدانية على فنادق الخمس نجوم في الساحل السوري مجلة جامعة تشرين لدراسات العلمية سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية المجلد 38 العدد 5، 2016 .
- 3 - وليد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام برنامج SPSS، الندوة العلمية للشباب 2010 .
- 4 - همو زروقي آمال ,زيان بروجعة، رأس المال الفكري كميزة تنافسية للمؤسسة الفندقية ، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل اقتصاديات الحديثة , جامعة حسيبية بن بوعلبي الشلف ، يومي 13-14ديسمبر 2011 .
- 5 - الرازي مجيد، مقابلة شخصية، نائب مدير الفندق، فندق الطاسيلي ورقلة، 2020/4/11 .

الملاحق

. الملاحق :

1. المقابلة :

1. التعريف بفندق الطاسيلي.
2. ماهو عدد العمال (عمال دائمون، مؤقتين)؟
3. الهيكل التنظيمي مع الشرح، النظام الداخلي للفندق ؟
4. ماهي رسالة ورؤية وأهداف الفندق؟
5. محيط المؤسسة (موردين، زبائن، منافسين)
6. ماهي الخدمات المقدمة في فندق الطاسيلي؟هل يوحد خدمات إضافية؟
7. كيف يتم الحجز ؟
8. ماهي أسعار الخدمات المقدمة(أسعار الغرف والخدمات الأخرى)؟
9. كيف يتم استقبال العملاء، من المسؤول عن استقبالهم؟
10. ما يميز الفندق عن الفنادق الأخرى؟
11. هل تحاول مؤسستكم التميز من خلال تقديم نفس خدمات المنافسين بسعر اقل أو تقديم خدمات متميزة وفريدة ؟
12. هل تتوفر المؤسسة على صفحة عبر مواقع التواصل الاجتماعي؟
13. هل يوجد مؤسسات متعاقدة مع الفندق؟ الحكومية والخاصة
14. ماهر عدد السياح(الأجانب،السياح الجزائريين) المتوافدين على الفندق؟
15. ماهي فترات التوافد؟
16. هل يتم تنظيم جولات سياحية لضيوف؟
17. هل تسعى مؤسستكم الى تقديم خدمات جديدة متميزة ؟
18. ماهي المهارات التي يجب أن تتوفر في العاملين في الفندق (مقدمي الخدمة)؟
19. إذا كان عدد الزوار في الفندق كبير هل يوجد العدد الكافي من العمال لتقديم كل الخدمات التي يطلبونها؟
20. إذا قام الزبون بطلب حجز في الفندق هل يتم إعلامه بموعد تقديم الخدمة ؟
21. هل يتم متابعة التطور والخدمات في الفنادق المنافسة ؟
22. ماهي شروط النظافة التي يجب إن تتوفر في المطبخ، المطعم، الغرف، المسبح ...
23. هل يتم متابعة الأنشطة والفعاليات (مؤتمرات ندوات) من خلال استضافة المشاركين في الفندق؟



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التسيير



الأخ الفاضل، الأخت الفاضلة

السلام عليكم ورحمة الله، يسعدنا إن نضع بين أيديكم استبانة الدراسة والتي هي بعنوان: (دور إدارة جودة الخدمة الفندقية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة فندق الطاسيلي - ورقلة) والتي تشكل جزءا من متطلبات نيل شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال

ونود أن نتقدم لكم بوافر الشكر والامتنان لأنكم ستخصصون جزءا من وقتكم الثمين للإجابة على فقراتها وذلك بوضع علامة (X) أمام الخيار الذي يعبر عن وجهة نظركم ولكم منا جزيل الشكر والتقدير .

المحور الأول: المعلومات الشخصية:

يرجى منكم وضع (X) في المربع الملائم لحالتكم

- 1 - الجنس ذكر أنثى
- 2 - الجنسية جزائرية أجنبية
- 3 - العمر

من 20 إلى 30 سنة	من 31 إلى 41 سنة	من 42 إلى 52 سنة	من 53 إلى 63 سنة	أكبر من 64 سنة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4 - المستوى التعليمي

أقل من ثانوي	ثانوي	جامعي	دراسات عليا
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5 - المهنة

القطاع العام	القطاع الخاص	طالب
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6 - سبب الإقامة سياحة مهمة عمل سياحة ومهمة عمل

7 - فترة الإقامة: ليلة واحد ليلتان ثلاث ليالي

- أسبوع أسبوعين ثلاثة أسابيع
 18000 دج من: 18000-50000 دج أكثر من 50000 دج

المحور الثاني: جودة الخدمة الفندقية

الرقم	الفقرات	درجة الموافقة		
		موافق	محايد	غير موافق
محور الاعتمادية				
1	يلتزم فندق الطاسيلي بتقديم الخدمة في الوقت المحدد			
2	يؤدي فندق الطاسيلي الخدمة بطريقة جيدة			
3	يتوفر فندق الطاسيلي على جميع الخدمات التي تلي حاجتكم ورغباتكم			
4	يتوفر فندق الطاسيلي على عدد كافي من العمال الذين يقومون بخدمة الزبائن			
محور الجوانب الملموسة				
5	موقع الفندق ملائم ويسهل الوصول إليه			
6	يستخدم الفندق المعدات والأجهزة الحديثة في تقديم خدماته			
7	مظهر العاملون في الفندق أنيق وجذاب			
8	يوفر الفندق مرافق خدمية حديثة (مسبح، صالة، قاعة شاي			
9	يوفر الفندق خدمات إضافية أثناء فترة إقامتكم (خدمة الغرف، جولات سياحية..			
محور الاستجابة				
10	يقوم فندق الطاسيلي بتقديم الخدمة بالشكل المطلوب			
11	يقدم فندق الطاسيلي خدمات التي تحتاج إليها في الأوقات التي ترغب			

			فيها	
			يراعي الفندق الدقة في إعلامك عن موعد تقديم الخدمة	12
			العاملين بالفندق يجيبون على أسئلتك بدقة وسرعة	13
محور الأمان				
			العاملون في فندق الطاسيلي صادقون في تعاملهم معي	14
			يحظى فندق الطاسيلي بسمعة جيدة مما يجعلني مطمئن في التعامل معه	15
			تعامل العاملين في الفندق يولد الأمان والطمأنينة لدي	16
			أشعر بالأمان عند ترك أغراضي الشخصية في غرفة الفندق	17

المحور الثالث: الميزة التنافسية

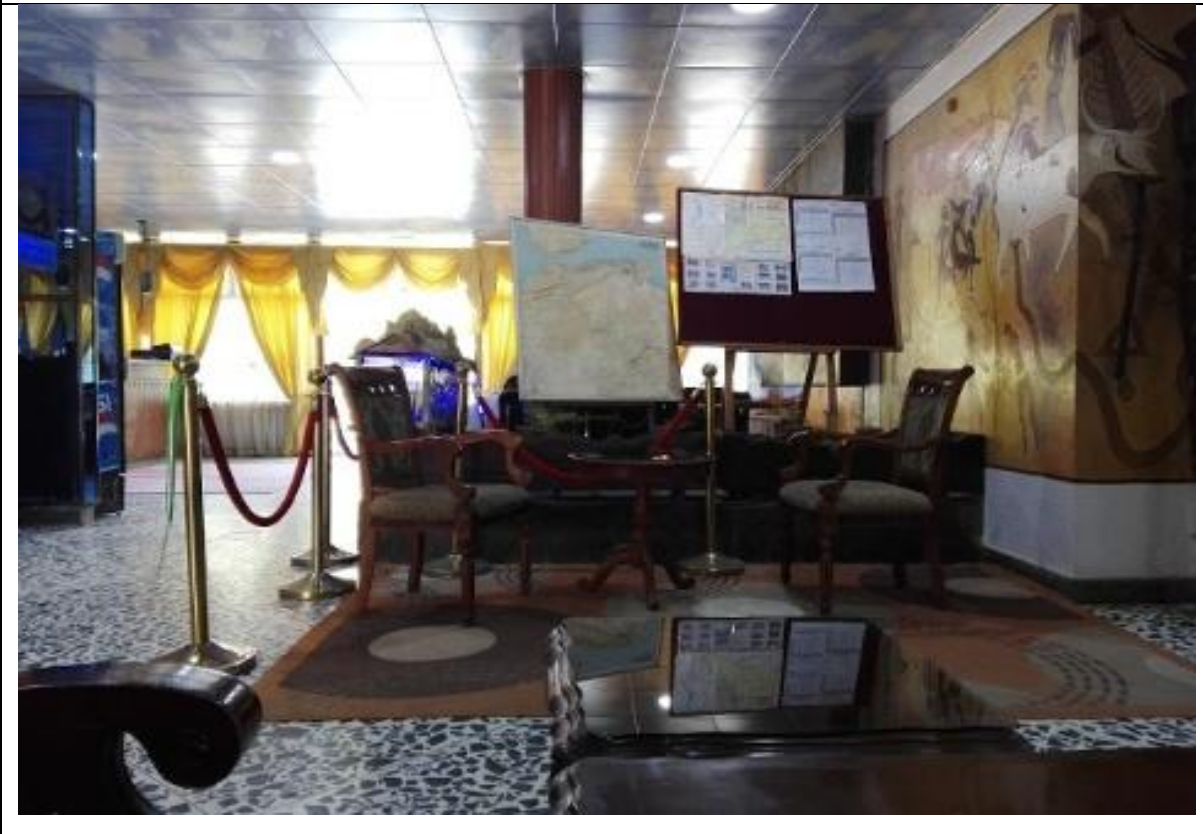
موافق	محايد	غير موافق	الفقرات	
			ميزة الابتكار	
			يقدم فندق الطاسيلي خدمات جديدة متميزة عن الفنادق الأخرى	1
			الصورة الأولية للفندق من ديكور وتجهيزات تعبر عن الإبداع في تقديم الخدمات	2
			يتم استخدام التكنولوجيا بشكل كبير في تقديم الخدمات	3
			يقوم فندق الطاسيلي بإجراء التحسينات على الخدمات الحالية أو القديمة باستمرار	4
			ميزة التكلفة	

			5	تتميز الخدمة في الفندق بمعقولية أسعارها مقارنة مع طبيعة الخدمة المقدمة
			6	كلفة الإقامة في هذا الفندق مناسبة جدا بالمقارنة مع الفنادق الأخرى
			7	السعر الذي قمت بدفعة للفندق يعكس القيمة الفعلية للخدمات المقدمة
			8	السعر لا يمثل لي أهمية عند التعامل مع هذا الفندق
				ميزة الوقت
			9	تقوم المؤسسة بتقديم خدماتها في الوقت المناسب
			10	يسعى فندق الطاسيلي الى تطوير خدماته بوتيرة متسارعة
			11	يهتم فندق الطاسيلي بسرعة الاستجابة لمتطلباتك
				ميزة المرونة
			12	أفجاجاً دائماً في تصميم الخدمات وفقاً لتغيرات البيئية المختلفة في الفنادق العالمية مما يخدم رغباتي بشكل أفضل
				لدى علم بمتابعة فندق الطاسيلي لأخر المستجدات العالمية في قطاع الفنادق
			13	من المعروف على فندق الطاسيلي اهتمامه بتدريب العاملين بشكل دوري لجعلهم قادرين على العمل بأماكن مختلفة للتعرف على حاجياتي
				ميزة المعرفة
			14	يقوم فندق الطاسيلي بتبادل المعلومات بين العمال والعملاء
			15	يتمتع عمال فندق الطاسيلي بالمهارات والمؤهلات الكافية لمعرفة احتياجاتنا وتلبيتها
			16	يتم اجراء الدراسات الاستطلاعية من قبل الفندق بشكل دوري لتعرف على رغباتك واحتياجاتك وتوقعاتك المستقبلية
			17	يقوم فندق الطاسيلي بمشاركة معرفتك في تحسين الخدمات المقدمة لكم

- قائمة المحكمين:

اسم الأستاذ	جهة العمل
مناصرية رشيد	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
عرابة الحاج	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة
جراوة عبد الحكيم	كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة

3 صور للفندق:







الفهرس

العنوان	الصفحة
الشكر	III
الإهداء	IV
ملخص الدراسة	V
قائمة المحتويات	VI
قائمة الأشكال	VII
قائمة الجداول	VIII
مقدمة	أ
فرضيات الدراسة	ب
أهداف الدراسة	ب
مبررات الدراسة	ب
أهمية الدراسة	ب
حدود الدراسة	ج
منهج الدراسة والأدوات المستخدمة	ج
مرجعية الدراسة	ج
صعوبات الدراسة	ج
نموذج الدراسة	د
الفصل الأول : الأدبيات النظرية و التطبيقية لمساهمة جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية	
المبحث الأول : الأدبيات النظرية ل جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية	8

8	جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية
8	مفهوم الميزة التنافسية
9	أهمية الميزة التنافسية
10	أهداف الميزة التنافسية
10	خصائص وأنواع الميزة التنافسية
13	الاستراتيجيات التنافسية
14	مصادر الميزة التنافسية
15	محددات الميزة التنافسية
17	مراحل دورة حياة الميزة التنافسية
18	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي لجودة الخدمة الفندقية
18	مفهوم وأهمية جودة الخدمة
19	مفهوم الخدمة الفندقية
20	مفهوم الفنادق
20	أنواع الفنادق
22	خصائص جودة الخدمة الفندقية
24	أبعاد جودة الخدمة الفندقية
25	العوامل المؤثرة على جودة الخدمة الفندقية
26	المطلب الثالث: العلاقة بين جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية
27	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لجودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية
28	المطلب الأول: الدراسات العربية والأجنبية

28	الدراسات العربية
32	الدراسة الأجنبية
33	المطلب الثاني: مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة
35	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: واقع جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية في مؤسسة الطاسيلي ورقلة	
38	المبحث الأول: الطريقة والأدوات
38	الفرع الأول:- تقديم المؤسسة محل الدراسة
40	الهيكل التنظيمي لفندق الطاسيلي
42	محيط فندق الطاسيلي
43	الفرع الثاني: طرق الدراسة
43	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
46	المبحث الثاني : نتائج الدراسة ومناقشتها
46	المطلب الأول : عرض نتائج الدراسة
51	عرض البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة
55	قياس جودة الخدمة الفندقية في فندق الطاسيلي
56	تحليل الفرضية 1
56	تحليل الفرضية 2
61	قياس الميزة التنافسية في فندق الطاسيلي ورقلة
62	تحليل الفرضية الثالثة
63	تحليل الفرضية 4

64	تحليل الفرضية 5
65	تحليل التباين الأحادي بين جودة الخدمة الفندقية والميزة التنافسية
66	تحليل الفرضية 6
66	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
66	تفسير وتحليل النتائج
67	مناقشة نتائج الدراسة
70	خلاصة الفصل الثاني
72	خاتمة
75	المراجع
78	الملاحق
88	الفهرس