

تبني "مخطط جودة السياحة الجزائر" كدركية لتحقيق استراتيجية جودة الخدمات الفندقية (دراسة على فنادق ولاية سطيف)

الباحثة فرطاس فايزة

جامعة فرحات عباس - سطيف

الملخص

تناولت هذه الدراسة موضوع الاستثمار في مجال جودة الخدمات الفندقية، عن طريق عرض محتوى "مخطط جودة السياحة الجزائر" « Plan Qualité Tourisme » « PQTA » Algérie الذي يعدّ بمثابة ديناميكية وطنية لرفع مستويات الجودة في الخدمات السياحية لاسيما الخدمات الفندقية، كما تطرق البحث إلى دراسة واقع الفنادق في ولاية سطيف، وذلك من خلال تبين مدى اندماجهم في هذا المنهج من خلال الانحراط في "مخطط جودة السياحة الجزائر"، وقد تمّ التوصل إلى مجموعة من النتائج حول مدى تبني هذا المخطط من طرف الفنادق وقياس التقدم في سيره، للخروج في الأخير بمجموعة من التوصيات من أجل التقدم والرقى بقطاع الفنادق. الذي يعدّ أهم محور من محاور السياحة، وتمكينه من مواجهة المنافسة الوطنية والأجنبية. **الكلمات المفتاحية:** جودة الخدمات الفندقية، بناء استراتيجية جودة الخدمات، مخطط جودة السياحة الجزائر.

Résumé:

Cette étude porte sur l'investissement dans le domaine de la qualité des services hôteliers en démontrant le contenu du « Plan Qualité Tourisme Algérie » 'PQTA' qui est considéré comme une dynamique nationale vise à améliorer la qualité des services touristiques ; en particulier les services hôteliers. La recherche a également porté sur la réalité des hôtels de la wilaya de Sétif, afin de démontrer leur intégration dans cette approche par l'adhésion dans le «PQTA ». finalement on a obtenu un ensemble de résultats sur l'ampleur de l'adoption de cette approche par les hôtels et mesurer les progrès dans ce plan ; et sortir avec des recommandations pour développer le secteur hôtelier qui est le plus important pilier dans le tourisme ; et faire face à la concurrence nationale et internationale.

Mots clés: la qualité des services hôteliers ; la construction d'une stratégie de qualité des services ;le plan de qualité tourisme Algérie.

مقدمة

ترتبط الجودة حاليا بمراعاة مطالب العملاء مثل: تحديد رغباتهم والخدمات اللازمة لإشباعهم عكس ما كانت عليه سابقا، إذ كان مفهومها يرتبط فقط بمواصفات الخدمة التي تقدمها المؤسسة للعملاء وذلك بمحاولة تقليل العيوب وتحسينها، لكن حاليا الجودة تدخل في جميع الوظائف والدقائق الخاصة بالمؤسسة، وتعني إرضاء العميل بالدرجة الأولى سواء العميل الخارجي، أو العميل الداخلي (الموظف)، وبالتالي الجودة هي من ضروريات المؤسسات الخدمية والتي لا يمكن الاستغناء عنها.

ونظرا لأهمية قطاع الفنادق في مجال السياحة، فإن استراتيجية الجودة تحتل مكانة كبيرة فيه من خلال ضرورة تجانس مكونات العرض الفندقي وتقديم الخدمات في الوقت المحدد، خاصة وأن هذا القطاع يتميز بالتعدد وتداخل العديد من الخدمات فيما بينها من استقبال، إطفام، إيواء، تسيير، تجهيزات...، وبالتالي تنقسم الجودة هنا إلى جودة كل خدمة على حدة، وفي الأخير يتم الحصول على جودة في كامل قطاع الفنادق، لذلك يجب على جميع المؤسسات الناشطة في هذا المجال العمل بالتنسيق فيما بينها من أجل ترقية القطاع ككل.

ومن بين الديناميكيات التي اعتمدها الدولة الجزائرية عن طريق وزارة السياحة والصناعات التقليدية للرفي بقطاع السياحة وتطويره من ناحية الجودة "مخطط الجودة السياحية الجزائري" الذي يعتبر بمثابة دليل جودة خدمات للمؤسسات السياحية المنخرطة في هذا المنهج والذي يحتوي على مجموعة من الشروط والمعايير المذكورة والمفصلة، كما يخص هذا المخطط كل قطاع سياحي فرعي بمعايير معينة، والتي يعد قطاع الفنادق واحدا منها، حيث هناك مجموعة التزامات يجب على الفندق أن يوفرها للحصول على "علامة جودة السياحة الجزائر".

إشكالية الدراسة: في ضوء ما تم تقديمه يمكن صياغة الإشكالية التالية: ما مدى تبني القطاع الفندقي "لمخطط الجودة السياحية" كحركية لتحقيق استراتيجية جودة في خدماته؟

حيث يمكن طرح مجموعة أسئلة فرعية:

- ما مفهوم الجودة في الخدمات الفندقية؟

- كيف يمكن بناء استراتيجية للجودة في القطاع الفندقي؟

- كيف يدعم "مخطط الجودة السياحية الجزائري" استراتيجية الجودة في قطاع الفنادق؟

فرضيات الدراسة:

1- H0 هناك قناعة وإرادة من طرف مختلف الفاعلين في "مخطط جودة السياحة" للسهر على تطبيق هذا المنهج.

2- H0 هناك عدد معتبر (أكثر من 50 بالمئة من مجموع الفنادق) من الفنادق هي فنادق منخرطة في مخطط جودة السياحة الجزائر في ولاية سطيف.

3- H0 هناك سير جيد وتقدم في تطبيق مراحل "مخطط جودة السياحة الجزائر" بالنسبة للفنادق المنخرطة.

أهمية الدراسة:

- تقوم هذه الدراسة بإظهار أهمية انخراط الفنادق إلى "مخطط جودة السياحة الجزائر" من أجل تحسين ورفع مستويات نوعية خدماتها، وبالتالي القدرة على مواجهة المنافسة الوطنية والأجنبية مستقبلا.

- تساهم الدراسة في إعطاء نتائج واقعية حول الفنادق المنخرطة، ونسبة تقدمها في مراحل المخطط.

- يوفر هذا البحث رصيذا معرفيا علميا إضافيا في مجال السياحة والفندقة، يستفاد من نتائجه في تحسين القطاع وتطويره.

أهداف الدراسة:

- إظهار أهمية القطاع الفندقي في تطوير السياحة.

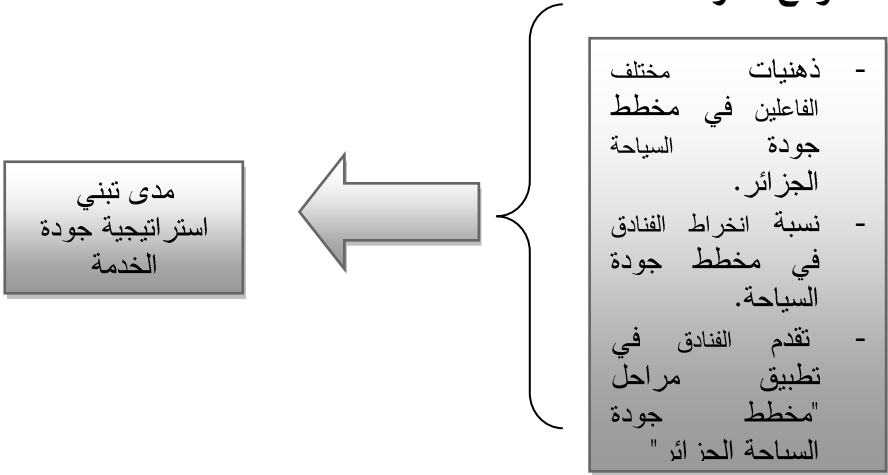
- بناء نظرة استراتيجية حول قطاع الفنادق من خلال النهوض به وترقيته بتجسيد مخطط الجودة.

-توعية مختلف الفاعلين في قطاع السياحة (الوزارة الوصية، مديريات السياحة، الفنادق المنخرطة وغير المنخرطة) بضرورة التعاون والتكامل من أجل التطبيق الجيد للمخطط والتقدم في سيره.

المتغير التابع

المتغيرات المستقلة

نموذج الدراسة:



مجتمع الدراسة والعينة:

• مجتمع الدراسة:

تشتهر ولاية سطيف بوصفها "عاصمة الهضاب العليا"، وهي تقع على بعد 300 كلم جنوب شرق الجزائر العاصمة وتمتد على مساحة قدرها 6549 كلم². وتعدّ هذه الولاية بحكم موقعها الجغرافي وصل بين الشرق والغرب وبين الشمال والجنوب الجزائري، ونظرا لموقعها الجغرافي الذي تحتله فهي غنية من حيث الخصوصيات الجغرافية، التاريخية والثقافية التي تشكل بحد ذاتها طاقات تنموية شريطة استغلالها بحكمة وعقلانية⁽¹⁾. ونظرا لموقع سطيف كمنطقة عبور وتطورها تجاريا واقتصاديا (من خلال توفرها على منطقة صناعية متعددة المؤسسات على اختلاف نوع النشاط، ومدينة العلمة المتميزة بركتها التجارية الواسعة)، أصبحت

وجهة لمختلف أنواع السياح، حيث بلغ عدد السياح سنة 2015 لولاية سطيف 216534 سائحا جزائريا، مقابل 15900 سائحا أجنبيا⁽²⁾. كما تتوافر ولاية سطيف على عديد الهياكل والمرافق الفندقية للسياح والزوار، والجدول التالي يوضح توزيع الفنادق حسب الدرجات:

الجدول رقم "1": توزيع الفنادق حسب الدرجات (النجوم) بولاية سطيف لسنة 2016

الدرجة	العدد	عدد الغرف	عدد الأسرة
قيد التصنيف	20	556	1057
مؤسسة معدة للفندقة	16	267	531
دون نجوم	11	294	530
نجمة واحدة	07	199	360
نجمتين	02	62	96
ثلاثة نجوم	03	219	522
أربعة نجوم	01	99	160
المجموع	60	1696	3256

المصدر: احصائيات مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية سطيف 2016

ويضم مجتمع الدراسة جميع فنادق ولاية سطيف على اختلاف تصنيفها، أي 60 فندقا مقسمة حسب الجدول أعلاه. مع مراعاة أن هناك بعض الفنادق القديمة التي أصبحت غير مطابقة لمعايير التصنيف الحالية وهي في طور إعادة التصنيف، ولكن لم يتم لحد الآن سحب التصنيف القديم منها. وباقي الفنادق مصنفة حسب القانون الجديد (المرسوم التنفيذي 130-2000، المؤرخ في 08 ربيع الأول 1421هـ الموافق لـ: 11 جوان سنة 2000⁽³⁾). وبالتالي سوف يتم توضيح نوع التصنيف في فنادق عينة الدراسة.

عينة الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة كما يلي:

- جميع الفنادق المنخرطة في مخطط جودة السياحة الجزائر، وهي
- فندق الكنز (نجمتين -مصنف حسب المرسوم التنفيذي 130-2000).
- فندق حمام قرقور (3 نجوم -تصنيف قديم -في طور إعادة التصنيف).
- فندق البشير (3 نجوم -مصنف حسب المرسوم التنفيذي 130-2000).

-جميع فنادق 3 نجوم و4 نجوم غير المنخرطة في مخطط جودة السياحة الجزائر، وهي:

- فندق الهضاب (3 نجوم - تصنيف قديم - في طور إعادة التصنيف).
 - فندق سيتيفيس (4 نجوم - تصنيف قديم - في طور إعادة التصنيف).
- توضيح كيفية اختيار هذه العينة: اعتمدنا على إحدى الطرق غير العشوائية في اختيار هذه العينة، وهي "العينة العمدية"⁽⁴⁾، وذلك لمتطلبات الموضوع، ومنه تم اختيار الفنادق المنخرطة وغير المنخرطة، كما يلي:
- بالنسبة للفنادق المنخرطة في مخطط جودة السياحة: تم اختيار دراسة جميع الفنادق المنخرطة في مخطط جودة السياحة لولاية سطيف بغض النظر لتصنيفها، وذلك لقلتها مقارنة بعدد الفنادق الكلي (3 فنادق منخرطة مقابل 57 فندقا غير منخرط).

-بالنسبة للفنادق غير المنخرطة في مخطط جودة السياحة: تم اختيار دراسة جميع فنادق ولاية سطيف غير المنخرطة في مخطط جودة السياحة ذات تصنيف 3 و4 نجوم، حيث عند دراسة "المرجعية الوطنية الخاصة بالتزامات الجودة الواجب تطبيقها في الفنادق والإطعام" (راجع: 130426 - MB - Référentiel National Qualité du Tourisme, RNQT des établissements d'hôtellerie restauration - V4 Finale -) ، وبمقارنتها مع ما يجب توفره في الفنادق من جميع التصنيفات (حسب المرسوم التنفيذي 130-2000 لتصنيف الفنادق)، تم الإدراك أنّ هذه الالتزامات مفصلة وفوق مستوى الفنادق التالية: مؤسسة معدة للفندقة، دون نجوم، نجمة واحدة، نجمتين. وهي قابلة للتطبيق فقط في فنادق 3 نجوم، 4 نجوم و5 نجوم، مما يبرر اختيار دراسة جميع فنادق 3 و4 نجوم غير المنخرطة في مخطط جودة السياحة.

وحدة التحليل:

تم توجيه 3 أنواع من المقابلات إلى كل من:

-مفتش في السياحة (معين من الوزارة الوصية كمستشار إقليمي) بمديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية سطيف، السيدة: "بدار نظرة".

-مسؤولين في الفنادق المنخرطة في "مخطط جودة السياحة الجزائر":

- السيد: صايبي عمار، محاسب فندق الكنز.
 - السيد: برحال بلقاسم، رئيس مصلحة الموظفين بفندق حمام قرقور - مدير بالنيابة -.
 - السيد: ركاح حكيم، مسير ومدير فندق البشير.
 - مسؤولين في الفنادق غير المنخرطة في "مخطط جودة السياحة الجزائر":
 - السيد: خرماش ساعد، مدير الإدارة والمالية فندق الهضاب.
 - السيد: ركابة السعيد، مكلف بالإدارة فندق سيتيفيس.
- ملاحظة:** عند التوجه لفنادق عينة الدراسة كان من المفروض إجراء اللقاء مع مسؤول أو مسير الفندق (جميع الفنادق الخاصة المستقصاة تولى الإدارة لأحد أفراد العائلة) لتأكد توفره على المعلومات اللازمة حول مخطط الجودة، وبمكث انشغال بعضهم تم إجراء المقابلات مع أكثر الأشخاص توفرا على المعلومات بحكم ثقة المديرين والمسيرين فيهم.
- أساليب جمع البيانات:**

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين من مصادر جمع البيانات:

✚ **بيانات ثانوية:** وهي ما تم مراجعته من دراسات سابقة في الموضوع، وكتب ومنشورات إلكترونية، وإحصائيات وتقارير صادرة عن الجهات الرسمية المعنية بتطبيق المخطط، وذلك للاستفادة من مادتها العلمية وكذا في وضع الإطار النظري للموضوع وإثرائه علميا للتوصل إلى صياغة الفرضيات المناسبة.

✚ **بيانات أولية:** حيث تم جمع البيانات عن طريق استعمال تقنية "المقابلة" مع مختلف الفاعلين في منهج الجودة الفندقية، وهي عبارة عن مقابلات نصف موجهة، تم فيها طرح مجموعة من الأسئلة على الأشخاص المعنيين مع ترك حرية الإجابة، لكن توجيه المستجوب لعدم تشعبه في النقاش وخروجه عن الموضوع، وإبداء رأيه فقط في الأسئلة المطروحة التي تم صياغتها لمعالجة فرضيات الدراسة. وكانت المقابلات على الشكل التالي:

- مقابلة مع مسؤولين في الفنادق المنخرطة في "مخطط جودة السياحة الجزائر" مكونة من معلومات حول الفندق، وحول المستجوب، و 13 سؤالاً متمحورا حول متغيرات الدراسة.
- مقابلة مع مسؤولين في الفنادق غير المنخرطة في "مخطط جودة السياحة الجزائر" مكونة أيضا من معلومات حول الفندق، وحول المستجوب، و 3 أسئلة تصب في الموضوع.
- مقابلة مع مفتش السياحة (المكلف من الوزارة الوصية كمستشار إقليمي بمديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية سطيف، مكونة من معلومات عامة حول المستجوب و 14 سؤالاً أيضا حول متغيرات الدراسة.

أسلوب التحليل:

ومن أجل مناقشة فرضيات الدراسة، تم استعمال المنهج المتكامل للبحوث التطبيقية (منهج دراسة حالة)، بالاعتماد على الأسلوب الوصفي مع التحليل بوصف وتحليل معطيات وإحصائيات مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية سطيف ونتائج مختلف المقابلات للوصول إلى نفي أو إثبات الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة.

الدراسات السابقة ذات الصلة:

❖ فرجة بوفاتح، مقومات فعالية التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية في ظل واقع الأعمال المعاصر⁽⁵⁾ تناولت هذه الدراسة موضوع التنظيم التغيير في المؤسسات الاقتصادية، وكيف لهذا للتغيير أن يؤثر على المنظومة إيجابا بتحقيق البقاء والاستمرارية من خلال جهود القيادة المؤهلة التي تراعي خلال مسار التغيير التنظيمي كل الأبعاد النفسية والاجتماعية، والمادية والفنية، وتعمل على تكريس الجهود لتذليل الصعوبات التي تعيق مساره وتسخير مهارات وكفاءات العنصر البشري، لخدمة أهداف التغيير واحتواء مقاومته، وترقب بعين استشرافية تطورات البيئة التنظيمية بصورة دائمة. بل وأبعد من ذلك تهيئة المناخ الابتكاري والإبداعي من أجل استشارة التغيير في البيئة، وقد ينصب التغيير التنظيمي على الجانب المادي أو الفني أو السلوكي أو

التنظيمي أو الثقافي للمؤسسة. وتناولت الدراسة في الجانب التطبيقي مخطط جودة السياحة الجزائر في المؤسسة الفندقية "البستان" بولاية الأغواط سنة 2012 كنموذج للتغيير اللإرادي، وخلصت هذه الدراسة إلى انقطاع متابعة تنفيذ هذا المخطط من قبل الوزارة الوصية بعد انتهاء مهامها وتنصيب وزارة جديدة، حيث أن الفندق قام فقط بإمضاء عقد الانحراط.

وما يميز دراستنا عن هذه الدراسة أننا تناولنا مدى تبني القطاع الفندقي لولاية سطيف لهذا لمخطط جودة السياحة الجزائر كاستراتيجية متكاملة للجودة، وذلك في سنة 2016، إذ نلاحظ أن هذا المخطط تميز بفترة ركود، وأعيد إنعاشه وتعديله بطرح معايير جودة جديدة سميت "بالمرجعية الوطنية للخدمات الفندقية" سنة 2014 في إطار الشراكة بين الاتحاد الأوربي والجزائر عن طريق برنامج دعم التنوع الاقتصادي. إذن دراستنا تمثل مرحلة جديدة من تنفيذ المخطط، فهل فعلا سيحقق هذا المخطط المطلوب منه بعد تعديله وطرحه من جديد.

Stefan Bartl, le Plan national Qualité Tourisme –bilan et proposition d'évolution 2003-2010-(6).

تناولت هذه الدراسة مفاهيم منهج الجودة وإطارها القانوني، بالإضافة إلى مناهج جودة السياحة الموجودة سابقا، كما حددت وظيفة وتنظيم المخطط الوطني لجودة السياحة في فرنسا في فترة 2003-2010. كما قامت الدراسة بتشخيص مخطط جودة السياحة عن طريق عرض نقاط قوته وضعفه من خلال تحليل مقارنة. كما تناولت إمكانية تطوير هذا النهج الوطني عن طريق مؤشر أجنبي وثلاثة سيناريوهات مستخرجة من استبيان ومقابلات مع متخصصين في المادة.

والاختلاف بين الدراستين أننا تناولنا مخطط جودة السياحة في الجزائر، مع اختلاف فترة الدراسة. وكذا اختلاف المحور الأساسي للنقاش بين الدراستين، إذ جاء بحثنا لتقييم تبني هذا المخطط من طرف الفنادق

فقط كاستراتيجية جودة، وجاءت دراسة ستيفان لتقييم المخطط الوطني لجودة السياحة ككل وكيفية تطويره في فرنسا.
الإطار النظري:
جودة الخدمات الفندقية:

1- تعريف جودة الخدمة الفندقية: تعدّ جودة الخدمة من المواضيع التي يصعب تعريفها ببضعة كلمات، فقد تعرف على "أنها ما يتطابق مع المواصفات، وهذا يعني أنه على المنظمة أن تضع معايير للمواصفات عند وضع أهداف الجودة، وبعد تحديد أهداف الجودة يجب أن تتفق الخدمة مع هذه المواصفات"، كما يمكن تعريفها على "أساس الملائمة للاستخدام، وهي مبنية على إشباع حاجات العميل"، وهذين المفهومين يمكن توحيدهما في مبدأ تقرير العميل للجودة، فالجودة يمكن فقط أن تتحد من جانب العملاء، وتحدث حين تقدم المنظمة الخدمة حسب المواصفات التي تحقق احتياجات العملاء⁽⁷⁾.

وفي الصناعة الفندقية، الجودة هي سمات ومواصفات ذات أهمية مثل معايير دقيقة ومطالب متغيرة يجب توفيرها، وذلك ما يزيد من تعقيد مهمة تحديد وتوصيل وقياس جودة الخدمة. كما أن هناك عوامل كثيرة في جودة الخدمات لا يكون قياسها موحدا، فمثلا "المودة" "الصدقة" "المدارة" مع العميل من المرجح أن يتم تفسيرها بشكل مختلف اعتمادا على كل عميل وبالتالي يكون هناك تقويم ذاتي. وهناك جانب آخر هو العامل الموسمي لصناعة الضيافة حيث تكون فترات ذروة من الأيام والسنة كمواسم العطل مثلا، ففي هذه الأوقات يصعب قياس جودة الخدمات لما يوجد من اكتظاظ وتنوع في المطالب⁽⁸⁾.

2- إدارة جودة الخدمة⁽⁹⁾: أظهرت الدراسات أن شركات الخدمة ذات الإدارة المتميزة تشترك بعدد من الممارسات المتعلقة بالجودة وهي كما يأتي:
* التصور الاستراتيجي: وتتمثل في تصورات دقيقة وواضحة حول طبيعة الزبائن واحتياجاتهم الفعلية مما يؤدي إلى ربح ولاءهم.

* تاريخ التزام الإدارة العليا بالجودة: ويتمثل بالالتزام الكلي بالجودة وإدارتها، ليس فقط عن الأداء الحالي وإنما كيفية أداء الخدمة بشكل أفضل وبواقع معدل كل شهر، ويتم التخلص باستمرار من الأشياء التي لا تنطبق عليها مواصفات معينة.

* وضع قياسات عليا: وتتمثل في وضع قياسات لمستوى جودة الخدمة، وحول طبيعة خدماتها.

* وضع أنظمة لمراقبة أداء الخدمة: تتمثل في المتابعة المستمرة لأداء الخدمات وخدمات المنافسين، واستخدام عدد من الوسائل لقياس الأداء اعتمادا على آراء الزبائن والمقترحات والشكاوى وفرق مراقبة الخدمة.

* أنظمة إرضاء المشتكين من الزبائن: تتمثل في سرعة الاستجابة لشكاوى الزبائن.

* إرضاء العاملين والزبائن في آن واحد: إلى جانب تقديم المؤسسة لخدمات متميزة في مجال تطوير نوعية أو جودة الخدمة، يجب عليها تطبيق "التسويق الداخلي" على الموظفين نظرا لإيمانها بأن علاقة المؤسسة بالعاملين تنعكس سلبا وإيجابا على علاقتهم بالزبائن.

3- هيكل جودة الخدمات في الفنادق⁽¹⁰⁾:

تحتوي جودة الخدمات الفندقية على نوعين هما جودة الأجهزة وجودة البرمجيات:
- جودة الأجهزة:

- نوعية المرافق والمعدات: المنشآت والمعدات هي الأساس في وجود الفندق، ودعم خدمة العمل في الفندق. حالة المعدات من حيث التكوين والتشغيل هي محتوى مهم في جودة الخدمات الفندقية، وتشير إلى: موقع الفندق، وبناء الهيكل، التخطيط الوظيفي، المرافق في كل قسم.

- جودة المنتجات المادية: المنتجات المادية يمكن أن تلي احتياجات المستهلك المادي للعملاء، مستوى جودتها هو أيضا عامل مهم يؤثر على جودة الخدمة الفندقية. وشملت أساسا جودة الغذاء، جودة إمدادات العملاء، جودة المنتج وجودة خدمة الإمدادات.

-جودة البرمجيات:

-جودة العمل: جودة العمل هي نوعية الخدمات المختلفة التي يتم توفيرها من قبل موظفي الفندق. وتشمل أساسا لباقة الموظفين في المعاملة، أخلاقيات المهنة، طريقة أداء الخدمة، مهارات الخدمة، كفاءة الخدمة، السلامة والصحة.

-جودة المحيط: يحيط الفندق يشير إلى البيئة الطبيعية (المنظر الطبيعي للفندق) والبيئة الإنسانية حيث يقع الفندق. سواء داخل أو خارج الفندق، يوضع التخطيط للبيئة الخضراء، مع استعمال السحر الفني في التنفيذ. تشير البيئة الإنسانية إلى العلاقة بين موظفي الفندق والمديرين والعملاء، حيث يجب أن تتميز بالودية، التناغم، التفاهم والمساعدة المتبادلة.

4-استراتيجية جودة الخدمات الفندقية: ويقصد باستراتيجية جودة الخدمات الفندقية التخطيط لجودة الخدمات في جميع مستويات الفندق من طريقة تسيير، مؤهلات الموظفين، المطعم، الغرف، الاستقبال، حيث لا بد من التكامل والتواصل والاستمرارية في إدارة هذه الجودة من أجل الحفاظ دائما على الخدمة المقدمة وزيادة مستوياتها عن طريق الالتزام بمختلف معايير الجودة.

إنّ تخطيط الاستراتيجية هو بمثابة خارطة طريق تمكن المؤسسة الخدمية من استعمال الوقت والموارد المحدودة للوصول إلى أقصى درجة من المكاسب المستقبلية. وعلى الرغم من أن كل المؤسسات تعتبر الجودة قيمة أساسية في دعم أدائها، إلا أنها لا تدرك فعلا الخطوات الواجب اتخاذها لإدخال الجودة في الرؤية المستقبلية للمؤسسة.

وبالنسبة لجميع المؤسسات الخدمية فإن استراتيجية الجودة تصاغ بنفس الطريقة، فقط مع مراعاة نوع المؤسسة، ومن هذه المؤسسات الخدمية الفنادق التي تعرض خدمات الإيواء للعملاء مع باقي الخدمات الإضافية التكميلية للخدمة الأساسية. وتتمثل خطوات تخطيط استراتيجية الجودة فيما يلي⁽¹¹⁾:

- تأسيس فريق التخطيط: يجب تأسيس فريق مؤلف من أعضاء على مستوى الإدارة حيث يستطيعون تقديم نظرة شاملة عن

الوضع الحالي للمؤسسة، وأعضاء من الموظفين الذين يتعاملون بشكل مباشر مع العملاء. ومن المهم جداً أن يكون مدير الجودة في المؤسسة عضواً في الفريق منذ البداية، لأنه لو أُجِّل التفكير في الجودة إلى مرحلة متأخرة، فلن يكون وجودها فعالاً في المؤسسة.

• تحليل الموارد الموجودة:

- تحليل الموارد الخارجية: ويتضمن دراسات حول التصورات التقنية، والتكهنات الاقتصادية، والديموغرافية (علم السكان)، والعملاء، والمنافسين.
- تحليل الموارد الداخلية: ويتضمن دراسات حول فكر المؤسسة ومدى مقاومتها للتغيير، والأداء المالي للمؤسسة، والموارد المتوفرة.
- توضيح رسالة المؤسسة: يجب في هذا البيان وصف غاية المؤسسة ودورها مع تعهد الجودة، حيث يجب أن يكون مفهوم الجودة واضحاً على مستوى المؤسسة. كتعريف الجودة بأنها تسعى لتحقيق توقعات الزبائن أو تتعداها.
- إنشاء بيان الرؤية المستقبلية: يجب على هذا البيان أن يصف ما الذي تريد المؤسسة أن تصل إليه، مما يساعد على وصف وضعها الحالي بالنسبة إلى ما تسعى للوصول إليه. كما يساعد المخططون على تحديد الخطوات المعينة للوصول إلى الهدف المراد تحقيقه.
- إنشاء مجموعة من القيم التي تدعم وتوجه المخطط وعملية الإنجاز: كالقيادة المخلصة، الكفاءة، العمل الجماعي، إرضاء العميل، الرعاية المتوازنة، الموروث الثقافي، كرامة الإنسان، الرحمة.
- تحديد العملاء الخارجيين (السياح الداخليين والخارجيين) والداخليين (الموظفين والإداريين) واحتياجاتهم وتوقعاتهم، حيث أنهم يُشكلون المنظور الأساسي في مخطط استراتيجية الجودة الذي يهدف إلى توفير الخدمات والمنتجات العالية الجودة للعملاء.
- تحديد وظائف المؤسسة الشاملة المتعلقة بمدى الرعاية المقدمة والاحتياجات المعينة للعملاء.
- تحديد غايات وأهداف الجودة والتي توصل إلى تحقيق الخطة.

- يجب أن تكون الغايات عامة، كما يجب أن تصف ما يجب فعله لتحقيق المهمة والرؤية المستقبلية.
- يجب أن تكون الأهداف معينة، وقابلة للقياس، وتصف كل الواجبات من خلال الإطار الزمني.

بالإضافة إلى جميع هذه المراحل يجب وضع نظام مراقبة ومتابعة من أجل متابعة سير عمليات الجودة في جميع مراحلها، كما يبقى قائما يراقب دائما مستويات جودة الخدمة هل هي في تراجع، استقرار، أم تزايد، ويحاول جاهدا تحسينها دائما حسب تغيرات البيئة الخارجية والداخلية، وحسب المتطلبات الحديثة للجودة.

مخطط جودة السياحة الجزائر:

Plan Qualité Tourisme **مفهوم مخطط جودة السياحة الجزائر** Algérie « PQTA »

مخطط جودة السياحة الجزائر هو⁽¹²⁾:

- حركية لتحسين جودة العرض السياحي.
- منظور لتعزيز "وجهة الجزائر" سواء في الجزائر أو في الخارج.
- طموح لتوحيد تحت علامة "جودة السياحة" كل مناهج الجودة الملتزمة من طرف مختلف الفاعلين في السياحة.

وتتكفل بتنفيذ هذا المخطط وزارة السياحة والصناعة التقليدية سابقا (حاليا أصبح اسمها وزارة التهيئة العمرانية والسياحة والصناعة التقليدية)،

عن طريق مديرية مخطط جودة السياحة والضبط التي تتكفل بـ⁽¹³⁾:

- إعداد واقتراح الاستراتيجية المتعلقة بمخطط جودة السياحة والضبط.
- وضع الآليات المحفزة لترسيخ مخطط جودة السياحة.
- السهر على وضع وسائل مخطط جودة السياحة وترقية المقصد السياحي الجزائري ومتابعة تنفيذها.
- المبادرة بتطوير آليات النشاطات السياحية واقتراحها وفقا للسياسة الوطنية لتطوير السياحة.
- اقتراح مقاييس استغلال النشاطات السياحية وتنفيذها.

- المبادرة بكل نشاط من شأنه تشجيع الشراكة والتعاون بين مهنيي السياحة واقتراحه.
- السهر بالتشاور مع القطاعات المعنية على التسهيلات في السياحة.
- تسليم الرخص التنظيمية والاعتمادات المتعلقة بالنشاطات والمهن السياحية.
- تولي الأمانة التقنية للجان الاعتماد والتصديق القانونيين للمهن والنشاطات ذات الصلة بالسياحة.
- المبادرة بالنصوص التشريعية والتنظيمية المتعلقة بمخطط جودة السياحة.
- لمن يوجه مخطط جودة السياحة الجزائر⁽¹⁴⁾**: يعتمد مخطط جودة السياحة على التعرف على المؤسسات الشريكة. ويتعلق تنفيذه في المرحلة الأولى بأربعة شركاء هم:
- إجمالي الحصة الكبرى من الحظيرة الفندقية (200 فندقا مصنفا أو بصدد إعادة التصنيف).
- الإطعام الفاخر.
- وكالات السياحة والأسفار.
- الدواوين الأساسية المحلية للسياحة.
- و نحن في دراستنا هذه أخذنا متعامل واحد وهو "الفنادق"، كما تم توضيحه سابقا. وقمنا بدراسة مدى تبن فنادق سطيف لالتزامات الجودة الخاصة بالفندقة في مخطط جودة السياحة الجزائر.
- مزايا الأنحراط في الجودة⁽¹⁵⁾**:
- يستفيد المهنيون المنخرطون في مسار الجودة من الإجراءات التحفيزية التالية:
- تخفيض نسبة 3 و4,5 بالمائة من نسبة الفائدة المطبقة على القروض البنكية المتعلقة بعمليات العصرية للمؤسسات السياحية والفندقية المنجزة بالولايات الشمالية والجنوبية على التوالي في إطار مخطط جودة السياحة (المادة 80 من قانون المالية التكميلي لسنة 2009).
- تخفيض جمركي بصفة مؤقتة إلى غاية 31 ديسمبر 2014 فيما يتعلق باقتناء الأثاث والتجهيزات غير المنتجة محليا حسب المعايير الفندقية والتي

تدخل في إطار عمليات العصرية والتأهيل تطبيقا لمخطط جودة السياحة (المادة 81 من قانون المالية التكميلي لسنة 2009).

- التكفل التام بعمليتي التشخيص والمصادقة.
- التكفل التام بالتأهيل وتكوين المستخدمين إضافة إلى الموظفين القاعديين.
- تلتزم وزارة السياحة والصناعة التقليدية بتكوين السيدات والسادة الجودة يتم تعيينهم من طرف المؤسسات السياحية المنخرطة في مخطط الجودة.
- المرافقة في عمليات التجديد التأهيل، العصرية والتوسيع.
- تثمين وإبراز المؤسسات من خلال استعمال "علامة جودة السياحة الجزائرية".
- التسجيل في شبكة المؤسسات السياحية الحاملة لعلامة "جودة السياحة".
- الاندماج في كل عمليات الاتصال التي تدخل في إطار ترقية المؤسسات السياحية.

معايير الجودة فرع الفنادق والمطاعم⁽¹⁶⁾:

- إدارة المؤسسة وتنميتها:
- إدارة المؤسسة بتحديد الاتجاهات الكبرى التي يجب اتباعها، التنظيم والوسائل الأساسية.
- تحديد استراتيجية لسنوات عديدة من أجل تنمية المؤسسة والتي من خلالها يتم رسم خطة سنوية ومخطط لعدة سنوات.
- تحميل إدارات المؤسسة المسؤولية وتطبيق نظام يقوم على تقديم تقارير للإدارة.
- إدارة المالية وجودة المشتريات:
- إعداد الميزانية السنوية المتعلقة بالأعباء والمداخيل ومتابعة تنفيذها.
- إنجاز الطلبات والمشتريات من المواد الأولية، المعدات والخدمات بطريقة فعالة (الجودة/الأسعار/الأجال).
- ضمان وظيفة البيع، التسويق والاتصال:
- إن القيام بمهمة التسويق يهدف إلى التعرف على تغيرات السوق، رغبات الزبائن وتحسين الخدمات.

- تنظيم وتنفيذ عمليات الاتصال، الترويج ومبيعات المؤسسة.
- العمل ضمن شبكة مع مختلف الشركاء في المحيط المباشر للسياحة.
- صيانة المؤسسة وضمان الخدمات العامة:**
- تتم المحافظة على تراث المؤسسة وصيانة خدماته، وتبين الميزانية المالية الخطوط الضرورية لذلك.
- ضمان النظافة الدائمة في الأماكن والفضاءات المشتركة، وصيانة مجموع مكونات المؤسسة.
- إدارة الموارد البشرية:**
- إدارة المستخدمين في المؤسسة وإعادة تأهيل كفاءتهم، وتنظيم الموارد البشرية.
- ضمان استقبال أجراء جدد، وتحديد عملية تحفيزهم.
- ضمان تسيير إداري حازم.
- استقبال ومرافقة الزبائن:**
- ضمان معالجة فعالة للحجوزات في مكتب الاستقبال أو على الهاتف وضمان حسن الاستقبال.
- ضمان معالجة فعالة عن طريق البريد الإلكتروني، عن طريق الفاكس، أو عن طريق البريد.
- الحرص على تعليق الإشارات والمعلومات الخارجية التي تسهل قدوم الزبائن.
- توفير مداخل وأماكن خارجية جميلة وصيانتها بما يدعم صورة المؤسسة.
- توفير المعلومات المفيدة للزبائن ووضع الإشارات الداخلية والعناية بها بما يسهل التنقل داخل المؤسسة.
- التزام المهنية في استقبال الزبائن ومرافقتهم طيلة فترة إقامتهم.
- توفير محيط ملائم لاستقبال الزبائن باعتماد المعدات الكافية والمتقنة.
- ضمان التكوين النظامي المستمر للموظفين المعنيين باستقبال الزبائن.
- توفير فضاءات مشتركة تضمن حسن استقبال وراحة الزبائن.
- توفير الوسائل الخاصة باستقبال الأطفال وذوي الاحتياجات الخاصة.

- الإقامة (الغرفة والمرافق الصحية):
- اقتراح غرف جميلة ذات ديكور أنيق.
- اقتراح غرف مريحة تتوفر فيها الأفرشة، الأثاث، الأجهزة ذات الجودة، وبعيدة عن الضجيج.
- توفير المعلومات والوثائق المفيدة لإقامة الزبائن داخل الغرفة.
- توفير التجهيزات الضرورية لضمان راحة الزبائن واسترخائهم وسلامة ممتلكاتهم داخل الغرفة.
- توفير المراحيض المجهزة بالوسائل الضرورية للزبائن داخل الغرفة.
- توفير حمام مجهز وفي حالة جيدة الاستعمال للزبائن داخل الغرف.
- توفير العناصر الضرورية لسلامة وأمن الأشخاص داخل الغرف.
- ضمان نظافة وأمن المرافق الصحية في الغرف وتوفير الأفرشة ومناشف الحمامات.
- تنظيف الغرفة يوميا.
- تنظيف المرافق الصحية للغرفة يوميا.
- المطعم وقاعة المشروبات:
- اقتراح فطور صباح جذاب مع الأخذ بعين الاعتبار عادات الزبائن.
- ضمان استقبال مهني للزبائن داخل المطعم.
- توفير مطعم للزبائن يجمع بين الجمال والأناقة وهذا شيء سهل توفيره في أيامنا.
- اقتراح قوائم طعام نظيفة تحتوي على أطباق ومشروبات وعروض متجددة يوميا.
- توفير طبخ لذيذ مع تنوع الأصول والتقاليد والثقافات المتعلقة بالأكل وجعله في مكان استراتيجي يسهل الوصول إليه.
- العناية بتقديم الطاولة والصحون والكؤوس طيلة فترة الاطعام.
- العناية بالخدمة والانتباه للزبائن طيلة فترة الأكل.
- توفير حد أدنى من خدمة الإطعام 24سا/24سا (بالنسبة إلى مؤسسات الفنادق والإطعام).

- ضمان نظافة المطبخ كاملا والمطعم وقاعة فطور الصباح وقاعة المشروبات.
- ضمان نظافة وأمن الأكل في المطبخ وكل ما له صلة بذلك، وفي المطعم أيضا وقاعة فطور الصباح وقاعة المشروبات.
- توفير قاعة مشروبات تجمع بين الأناقة والجمال للزبائن.
- اقتراح مجموعة متنوعة من المشروبات والمستهلكات بصفة عامة.
- ضمان حميمية الفضاءات المشتركة وتنشيطها.
- البيئة والتنمية المستدامة:
- الأخذ بعين الاعتبار البيئة والتنمية المستدامة في ادارة المؤسسة.
- انتهاج الجودة:
- تنظيم انتهاج الجودة العام للمؤسسة وتطبيقه لإرضاء الزبائن.
- إنجاز الأعمال الأساسية التي تضمن انتهاج الجودة.
- اختبار فرضيات الدراسة:

1. تحليل الخصائص الديمغرافية لعينة المستجوبين: ✓ العمر:

جدول رقم "2": الفئات العمرية للمستجوبين

عدد المستجوبين داخل كل فئة	الفئات العمرية
0 بنسبة 0%	من 20 إلى أقل من 30 سنة
0 بنسبة 0%	من 30 إلى أقل من 40 سنة
3 بنسبة 60%	من 40 إلى أقل من 50 سنة
0 بنسبة 0%	من 50 إلى أقل من 60 سنة
2 بنسبة 40%	60 سنة فما فوق

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على اجابات المستجوبين من خلال الجدول نجد أن نسبة 60% تتراوح أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة، ونسبة 40% أعمارهم 60 سنة فما فوق، في حين باقي الفئات العمرية لا توجد في عينة المستجوبين، ومنه نلاحظ أن هناك تفاوتاً في الأعمار يفسر التفاوت في كيفية التفكير بالنسبة لموضوع جودة الخدمات الفندقية وكذا بالنسبة لمخطط جودة السياحة الجزائر.

✓ المستوى التعليمي:

جدول رقم "3": المستوى التعليمي ومختلف الشهادات المتحصل عليها

عدد المستجوبين داخل كل فئة	شهادات أخرى	التخصص المدروس	المستوى التعليمي
0 بنسبة 0%	/	/	متوسط
4 بنسبة 80%	تقني محاسبة، تقني سامي في التسيير، شهادة تسيير فندقي	/	ثانوي
1 بنسبة 20%	/	هندسة كيميائية صناعية	جامعي (ليسانس، ماستر، هندسة)
0 بنسبة 0%	/	/	دراسات عليا (ماجستير، دكتوراه)

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على أجوبة المستجوبين من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 80% من المستجوبين لديهم مستوى ثانوي، ويمتلكون شهادات أخرى متنوعة في المحاسبة والتسيير الفندقي. ونسبة 20% لديهم مستوى جامعي. وما يمكن ملاحظته أن أغلب التخصصات والشهادات المتحصل عليها هي خارج إطار السياحة والفندقة، مما يعتبر نقطة سلبية بالنسبة للفنادق، كما يقلل من فهم مختلف أجزاء وتفصيل المهنة والخدمة الفندقية وكيفية الحفاظ على جودتها وزيادة مستوياتها.

✓ **المنصب وعدد سنوات الخبرة فيه:**

جدول رقم "4": مناصب المستجوبين وعدد سنوات الخبرة في المنصب

عدد سنوات الخبرة في المنصب	منصب المستجوب	الفندق
10 سنوات	محاسب	فندق الكنز
5 سنوات	رئيس مصلحة الموظفين (مدير مكلف).	فندق حمام قرقر
6 سنوات	مسير الفندق	فندق البشير
16 سنة	مدير الإدارة والمالية	فندق الهضاب
27 سنة	مكلف بالإدارة	فندق سيتيفيس

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على أجوبة المستجوبين من خلال الجدول نلاحظ أن المستجوبين يشغلون وظائف مختلفة، مع سنوات خبرة معتبرة (أدناها 5 سنوات)، وبالرغم من ذلك لا يتوفرون على معلومات كافية وفهم واضح حول مخطط الجودة، وهذه النقطة

مهمة جدا إذ تفسر عدم اهتمام الفنادق المنخرطة وغير المنخرطة على حد سواء بمحتوى المخطط وعدم الاقتناع به فعليا، مما يجعلهم لا يبذلون أية مبادرة للتواصل مع الهيئات المعنية من أجل أخذ المعلومات الكافية حوله والسير فيه.

1. معلومات خاصة بفنادق عينة الدراسة: ✓ نوع الفندق:

جدول رقم "5": أنواع فنادق العينة

العدد	نوع الفندق
4 بنسبة 75%	خاص
1 بنسبة 25%	عام

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على أجوبة المستجوبين

يبين الجدول أعلاه أن نسبة 75% من الفنادق هي فنادق خاصة يسيرها فرد من أفراد العائلة، مما يجعل توجههم هو التفكير في مداخل الفندق كمصدر للربح بالدرجة الأولى، وعدم إيلائهم موضوع الجودة أهمية كبيرة فالأهم بالنسبة لهم هو دفع العميل لثمن الغرفة وتسجيل دخوله وخروجه، والاعتماد على السجل الذهبي وسجل الشكاوى لمعالجة شكاوى الزبائن واقتراحاتهم في إطار تحسين الجودة، بالإضافة إلى ملاحظات مديرية السياحة عن طريق الزيارات الدورية التي يقوم بها مفتشيها في إطار متابعة حالة الفنادق ومراقبتها، ولا تعتمد هذه الفنادق على أي من هذه الوسائل لرفع مستويات الجودة لديها من: حلقات الجودة والتسويق الداخلي واستقصاء العملاء وإدارة الجودة الشاملة، وبالتالي مخطط جودة السياحة أيضا لا يشكل بالنسبة لها هدفا ترقى به لتطوير فنادقها، ولا تتوفر أصلا على معلومات كافية حوله وحول كيفية التقدم في سيره. ونجد نسبة 25% هي فنادق عمومية تابعة "لؤسسة التسيير السياحي "شرق" -قسنطينة-" إذ إنها خاضعة لإدارة المؤسسة الأم، وتقوم فقط بالعمليات اليومية الروتينية كاستقبال الزبائن، تسجيلهم، إيوائهم، وإطعامهم، وهي منخرطة في مخطط الجودة كونها مؤسسة

عمومية والمخطط بدوره استراتيجية دولة، وبالتالي لم تختَر انحرافها بل جاء في إطار التسيير من طرف المؤسسة الأم.

✓ سنة الافتتاح والانحراف في مخطط جودة السياحة:

جدول رقم "6": سنة افتتاح الفنادق وانحرافها في مخطط جودة السياحة

اسم الفندق	سنة الافتتاح	سنة الانحراف في مخطط جودة السياحة
فندق الكنز	2006	2012
فندق حمام قرقر	1987	2014
فندق البشير	2010	2016
فندق الهضاب	1979	/
فندق سيتيفيس	1983	/

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على أجوبة المستجوبين

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة 60% من الفنادق هي قديمة النشأة، تم فتحها قبل سنة 1990، مصنفة كفنادق 3 نجوم و4 نجوم بالتصنيف القديم ولم يُجر لها إلى حد الآن إعادة تصنيف، ونلاحظ أن من هذه النسبة هناك فندق واحد منخرط في مخطط الجودة مقابل فندقين غير منخرطين ولا يبديان أية نية في الانحراف حاليا نظرا لمشاكل قدم الفنادق من الداخل والانشغال بإعادة تحديثها، كما تعاني من عدم كفاءة موظفيها وعدم توفرهم على شهادات في مجال السياحة والفندقة. وهناك نسبة 40% من الفنادق حديثة النشأة كلها منخرطة في مخطط جودة السياحة، مع عدم فهم محتوى المخطط أي انحراف فقط بالإمضاء، وأن هذه الفنادق تنتظر الاتصال والمتابعة من مديرية السياحة لتقديم شروحات وتوضيحات أكثر حول هذا المخطط ومزايا الانحراف وكيفية مواصلة التقدم فيه.

1- مناقشة الفرضيات بالاعتماد على تحليل مقابلات المستجوبين:

الفرضية الأولى H0₁: هناك قناعة وإرادة من طرف مختلف الفاعلين في "مخطط جودة السياحة" للسهر على تطبيق هذا المنهج.

- من خلال استجواب فئة المنخرطين في مخطط جودة السياحة الجزائر، تمت الإجابة بنسبة 100% على أن استمارة الانحراف ونسخة العقد جاءتا كورقتين تابعتين لملف الحصول على التصنيف أو إعادة

التصنيف، وهي مطلوبتين للملاءمة والإمضاء من الوزارة الوصية. مما يلاحظ أن هناك خلط بين الحصول على التصنيف الذي يعتبر إجباريا والأخطار في هذا المخطط الذي يعتبر طوعيا. وأن هناك فهم غير صحيح ومحدود جدا إن لم نقل منعما لمضمون هذا المخطط. كما لا توجد أية فكرة حول المرحلة القادمة بعد امضاء العقد وهي التعامل مع مكتب تدقيق لتقويم مستوى الفندق بالاعتماد على المرجعية الوطنية الخاصة بالتزامات الفنادق.

- من خلال استجواب فئة غير المنخرطين في مخطط جودة السياحة الجزائر، وجدنا أيضا أن هناك فهما خاطئا وتقريبا منعدم حول مضمون هذا المخطط، وأن اقتراح الأخطار في المخطط جاء من طرف مديرية السياحة والصناعة التقليدية سنة 2014، لكن بسبب عدم التوضيح بما فيه الكفاية وعدم المتابعة من طرف المديرية تم ترك الموضوع، وحاليا ليست هناك أية نية للأخطار بسبب الانشغال بإعادة تهيئة الفنادق والاهتمام أكثر بموضوع إعادة التصنيف كأولوية، كما أن تحسين الجودة في هذه الفنادق تعتمد على توفير ما يطلبه العميل والاعتماد أيضا على أفكار المسير في إجراء التحسينات المستمرة.
- بينما مديرية السياحة والصناعة التقليدية -سطيف- صرحت بأنه تم جمع مختلف مسيري الفنادق داخل المديرية في جلسة عمل حول توضيح محتوى هذه الاستراتيجية وكيفية الأخطار ومزايا العضوية، وأن هذا الاجتماع كان الوحيد كاقترح للأخطار، ولم يكن بعده أي جلسة عمل أخرى بسبب أنها لا تتلقى أية تعليمات من الوزارة الوصية بصفة مستمرة ومتتابة حول سير الاستراتيجية، كما أن آخر مراسلة من الوزارة بهذا الصدد كانت في أواخر سنة 2015 لتزويدهم بقائمة المنخرطين حتى يتسنى للوزارة إدراجهم في إحصائيات سنة 2015.

وبالتالي تم نفي الفرضية الأولى أي: "ليست هناك قناعة وإرادة من طرف مختلف الفاعلين في -مخطط جودة السياحة- للسهر على تطبيق هذ

المنهج"، ذلك أن الوزارة الوصية والمديرية لا تقومان بالدور اللازم لإقناع الفنادق واعطاء التوضيحات اللازمة، كما أن المتابعة المستمرة لسير العمليات في هذا الإطار منعدمة، ومن جهة الفنادق المنخرطة ليست هناك فكرة واضحة وصحيحة عن هذا المخطط، والانخراط جاء عن طريق فهم خاطئ وخلط بين التصنيف والانخراط، كما أن الفنادق غير المنخرطة لا تبدي إمكانية الانخراط حاليا لما تعطيه من أولوية لإعادة تهيئة البنايات وإجراء التحسينات الضرورية من أجل إعادة التصنيف.

الفرضية الثانية H_0 : هناك عدد معتبر (أكثر من 50% من مجموع الفنادق) من الفنادق هي فنادق منخرطة في مخطط جودة السياحة الجزائر في ولاية سطيف.

- بالاعتماد على ما تم توضيحه سابقا في مجتمعة الدراسة: من بين 60 فندقا على مستوى ولاية سطيف، نجد 3 فنادق فقط منخرطة مقابل 57 فندقا غير منخرط، أي بنسبة 5%، وهي نسبة ضئيلة جدا ترجع أسبابها من جهة لمشاكل تصنيف وإعادة تصنيف الفنادق حيث نجد أن 20 (33,33%) من أصل 60 فندقا هي حاليا في طور التصنيف. كما أن الفنادق أقل من 3 نجوم لا ترقى للانخراط في هذه الاستراتيجية لما تتطلبه من التزامات غير مطلوبة في هذه التصنيفات، مما يصعب عليها عملية الانخراط، وبالتالي يجب إعادة مراجعة وتفصيل المرجعية الوطنية للالتزامات الفنادق حسب الدرجات (النجوم) حتى تتمكن الهيئات المعنية من تطبيقها في كل أنواع الفنادق.

وبذلك **نفي الفرضية الثانية** أي: "هناك عدد أو نسبة ضعيفة (أقل من 50% من مجموع الفنادق) من الفنادق هي فنادق منخرطة في "مخطط جودة السياحة الجزائر". ويرجع السبب إلى نقص إرادة الجهات المعنية (الوزارة الوصية ومديريات السياحة والصناعة التقليدية) بتطبيق هذا المخطط، وضعف سياسة الاتصال وعدم انتظامها بين مختلف الأطراف وضعف حجج الإقناع باعتبار أن الوزارة الوصية قامت فقط بتعيين موظفين على مستوى مديريات السياحة كمستشارين إقليميين لتطبيق

هذا المخطط على مستوى ولاياتهم من خلال تقديم اقتراح الانحراف للفنادق، وشرح مختلف مراحل واستعمال حجج الإقناع لجلب الفنادق، مع العلم أن هؤلاء الموظفين لديهم مهام أخرى رسمية يقومون بها، وأن هذا التكاليف لا يعتبر وظيفة رسمية مكرسة فقط لتطبيق المخطط، كما أنهم تلقوا فيه تكوينا واحدا سنة 2014 لشرح كيفية تطبيق التزامات الجودة في الفنادق، وأن المستشارين يعتبرون فقط كموجهين لأنهم لا يستطيعون منح علامة الجودة للفنادق المنخرطة، ومكاتب التدقيق هي المسؤولة عن هذه العملية، مع العلم أن قائمة مكاتب التدقيق المعتمدة من طرف الوزارة لم تحد إلى حد الآن.

الفرضية الثالثة: H0₃ : هناك سير جيد وتقدم في تطبيق مراحل "مخطط جودة السياحة الجزائر" بالنسبة للفنادق المنخرطة.

- من خلال استجواب فئة المنخرطين في منهج الجودة حول المرحلة التي هم فيها من تطبيق المخطط، كانت إجاباتهم بالإجماع 100% على أنهم منذ امضاء عقود الانحراف دون فهمهم لمضمون هذه الاستراتيجية لم ينتقلوا إلى حد الآن إلى المرحلة اللاحقة، كما أنهم أصلا يجهلون المراحل القادمة وليست لديهم أدنى فكرة عنها، كما أن الإشراف على سير المخطط لا يتسم بالجدية والعزم مما يبرر الخلل في سياسة الاتصال بين مختلف الأطراف الفاعلة (الوزارة الوصية- مديريات السياحة-الفنادق المنخرطة).

وبذلك ننفي الفرضية الثالثة أي: "ليس هناك سير جيد ولا تقدم في تطبيق مراحل مخطط جودة السياحة الجزائر-بالنسبة للفنادق المنخرطة". مما يفسر إهمال الجهات المعنية للموضوع وعدم إشرافها عليه بصفة جدية، إذ منذ إمضاء العقود مع الفنادق لا تقوم ببذل أية جهودات فيما يخص الاتصال بالفنادق المنخرطة، مما جعل هذه الفنادق أيضا تنسى انحرافها في هذا المخطط وتهمله بتركه كوثيقة فقط في إدارة الفندق.

النتائج:

من خلال نفي الفرضيات الثلاثة المصاغة في أول الدراسة، تم التوصل إلى مجموعة من نتائج ندرجها فيما يلي:

1. فهم منعدم لمحتوى المخطط ومختلف مراحله من جهة الفنادق المنخرطة وإمضاء العقود جاء عن طريق خلط بين التصنيف وإعادة التصنيف والاختراط في هذا المنهج.

2. عدم وجود قائمة لمكاتب التدقيق متخصصة في جودة الخدمات الفندقية محددة من قبل وزارة التهيئة العمرانية والسياحة والصناعة التقليدية، مما يعيق التقدم في سير المخطط، والدخول في المرحلة الثانية.

3. سياسة اتصال شبه منعدمة في جميع الاتجاهات وبين جميع الأطراف (الوزارة الوصية-مديرية السياحة-الفنادق المنخرطة-الفنادق غير المنخرطة) ولا تتسم بالجدية والمتابعة.

4. الفنادق على مستوى الولاية لم تصنف كلها بعد، والقديمة لم يعد تصنيفها إلى حد الآن، وبالتالي يجب أولا حل مشاكل التصنيف التي تعتبر إجبارية من طرف الدولة ثم الانتقال إلى التطبيق الطوعي لمخطط جودة السياحة.

5. المرجعية الوطنية للالتزامات الجودة الواجب تطبيقها في الفنادق والإطعام تحتوي على مجموعة التزامات موحدة تطبق في جميع أنواع الفنادق بنفس الطريقة، مما يجعل تطبيقها مشكلة، بسبب أن الفنادق لا تتوفر جميعها على نفس الخدمات، فحسب عدد النجوم تحدد الخدمات الإجبارية في كل تصنيف.

6. عدم وجود مكلف رسمي على مستوى مديريات السياحة بتطبيق مخطط الجودة، والتكليف جاء باختيار موظف على مستوى مديريات السياحة وتكوينهم مرة واحدة سنة 2014 خلال 3 دورات من طرف خبيرين في جودة الخدمات وشرح لهم كيفية تطبيق المرجعية الوطنية للالتزامات

الجودة في الفنادق والإطعام. وهؤلاء الموظفين لديهم مهام أخرى رسمية يقومون بها على مستوى مديرياتهم، وتم إعطائهم اسم "مستشار إقليمي".

7. مشكلة الذهنيات، إذ من خلال الدراسة الميدانية تبين أن هناك إهمال للمخطط وعدم إيلائه أهمية وكل طرف يحمل المسؤولية للآخر في الحرص والعزم على تطبيقه.

8. عدم وجود برامج عمل ملتزمة بالوقت مما يعطل سير المخطط، فمنذ إنطلاقه سنة 2009 عرف ركودا، وتم إنعاشه سنة 2014 في إطار الشراكة مع الاتحاد الأوروبي ضمن برنامج دعم التنوع الاقتصادي، والذي من خلاله تم تكوين مختلف المستشارين الإقليميين.

التوصيات:

1. حل مشكلة تصنيف الفنادق وإعادة تصنيفها، حتى تكون هناك حظيرة فندقية مهيأة لتطبيق مخطط الجودة.
2. إعادة مراجعة المرجعية الوطنية للالتزامات الجودة في الفنادق والإطعام، وتفصيلها حسب تصنيفات الفنادق مما يسمح لجميع الفنادق بالانخراط.
3. تحديد قائمة مكاتب التدقيق المتخصصة في جودة الخدمات الفندقية من طرف الوزارة الوصية حتى يتسنى للفنادق المنخرطة الدخول في المرحلة الثانية من المخطط وهي التدقيق.
4. صياغة سياسة اتصال رسمية وجدية وتفاعلية بين جميع الفاعلين في مخطط الجودة، ذلك أن الاتصال هو أساس التواصل والتقدم في سير هذه الاستراتيجية، وتبدأ أولا بالحملات التحسيسية للفنادق وتوعيتها بأهمية الانخراط من أجل مصلحة الفندق وتنميته ورفع مستويات خدماته.
5. صياغة برامج عمل يعتمد عليها في تطبيق المخطط مع الالتزام بالوقت المحدد فيها حتى لا يتم الوقوع من جديد في مشكلة تضييع الوقت وأخذ سنوات للانتقال من مرحلة لأخرى.

6. تكوين نظام رقابة مكون من لجان وطنية وجهوية تسهر على مراقبة عمل مديريات السياحة ومكاتب التدقيق بهذا الصدد، وتتواصل مع الفنادق المنخرطة للتأكد من سيرورة عمليات التدقيق.
7. تعاون ومشاركة جميع الأطراف والعمل بروح الفريق من أجل النهوض والرقي بقطاع الفنادق لمواجهة المنافسة ومواكبة مستويات الجودة في الفنادق عبر العالم.
8. بعد إكمال جميع مراحل المخطط والحصول على "علامة جودة السياحة الجزائر" يجب السهر على المحافظة عليها من خلال رقابة دورية لمراقبة مستوى الجودة هل تدنى أم ازداد أم بقي في نفس المستوى، مع اتخاذ الإجراءات اللازمة في حالة التدهور بسحب علامة الجودة مؤقتا حتى يسترجع الفندق نفس مستوى الجودة المطلوب.

خاتمة

من خلال ما سبق من دراسة نظرية وتطبيقية للموضوع، نجد أن قطاع الفنادق يمثل مكانة هامة في مجال السياحة وتطويرها والرقي بها، ومن هذا المنطلق يجب إيلاء الأهمية الكافية لهذا القطاع وتنميته. ومخطط جودة السياحة الجزائر هو بمثابة محرك ودافع لرفع مستويات جودة الخدمات الفندقية الجزائرية، لذلك يجب مراجعته واستغلاله وتطبيقه بالطريقة الصحيحة حتى يرقى بالفنادق الجزائرية ويمكنها من مواجهة المنافسة الأجنبية.

الهوامش والمراجع المعتمدة

- (1) مجلة مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية سطيف، عدد تجربي، 2014، ص5.
- (2) احصائيات مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية سطيف، سنة 2015.
- (3) الجريدة الرسمية الصادرة بتاريخ 18 جوان 2000م، العدد 35، السنة السابعة والثلاثون.
- (4) المعاينة واختيار العينة، المعهد العربي للتخطيط، ص49 http://www.arab-api.org/images/training/programs/1/2013/218_P14010-4.pdf

اطلع عليه بتاريخ 2016/04/12

- (5) فرجة بوفاتح، مقومات فعالية التغيير التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية في ظل واقع الأعمال المعاصر - دراسة حالة مخطط الجودة السياحية الجزائرية في المؤسسة الفندقية

البستان بولاية الأغواط-، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية
وعلمون التسيير والعلوم التجارية، قسم علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، 2011-
2012.

(6) Stefan Bartl, le Plan national Qualité Tourisme –bilan et proposition d'évolution 2003-2010-, Master professionnel tourisme, Université Paris 1-Panthéon Sorbonne, Institut de Recherche et d'Etudes Supérieures du Tourisme, Spécialité Gestion des activités Touristiques et Hôtelières.

(7) محمد محمود مصطفى، التسويق الاستراتيجي للخدمات، ص 227.

(8) Analyzing Service Quality, A Study among Peruvian Resort Hotels, Olle Stromgren, Master's Thesis, Lulea University of Technology, Department of Business Administration and Social Sciences, 2007, P15.

(9) محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، دار زهران، عمان، الأردن، 1999،
ص 232-233-237 (بتصرف).

(10) Chapter 121: A study of Continuous Improvement of Service Hotel Quality Based on the PDCA Cycle, guo-xia sun, P 1154-1155, The 19th International Conference on Industrial Engineering and Engineering Management, Engineering Economics Management, 04 june 2013,
http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-642-38442-4_121

(11) <http://www.pharmacorner.com/default.asp?action=article&ID=1005>
جودة الرعاية الصحية، الإدارة والتخطيط (بتصرف). اطلع عليه بتاريخ 2016/03/19.

(12) Séminaire de Présentation du Programme d'Appui à la Diversification de l'Economie en Algérie, La Composante Tourisme, Programme financé par l'Union Européenne, Alger, 25 Mars 2013, P9.

(13) الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 63، السنة السابعة والأربعون،
الثلاثاء 18 ذو القعدة 1431 هـ الموافق لـ 26 أكتوبر 2010م، ص 6.

(14) Ministère de l'Aménagement du Territoire de l'Environnement et du Tourisme, Schéma Directeur d'Aménagement Touristique, SDAT 2025, Livre 2 : Le Plan Stratégique : les Cinq Dynamiques et les Programmes d'Actions Touristiques Prioritaires, janvier 2008, P48.

- (15) دليل الجودة، مخطط جودة السياحة الجزائرية، وزارة السياحة والصناعة التقليدية، دليل أنجز في إطار برنامج دعم التنوع للاقتصاد في الجزائر (DIVECO) بتمويل من الاتحاد الأوروبي، 2014، ص15.
- (16) نفس المرجع السابق، ص 22-26.