فصلنامه تحقیقات جدید در علوم انسانی
Human Sciences Research Journal
دوره چهارم، شماره ۲۸، تابستان ۱۳۹۹، صص ٤٦٥-٤٣٧
New Period 4, No 28, 2020, P 437-465
ISSN (2476-7018) شماره شاپا (۲٤۷٦-۷۰۱۸)

تقييم المهارات الإدارية فی صناعة الضيافة واثرها على السياحة الفندقية
بحث تطبيقی فی مدينة بغداد

م.م. موحان شعلان عبيس
كلية العلوم السياحية – جامعة كربلاء المقدسة
Assist Lect. Mohan Shaalan Obais
College of Tourist Sciences, Karbala Univ, Iraq

المقدمة

بالرغم من إن علم صناعة الضيافة قد ظهر الى حيز الوجود فی منتصف القرن العشرين إلا أن جميع الشواهد التاريخية تؤكد إن كرم الضيافة كان حاضراً على مر العصور والأزمان، بسبب حاجة الإنسان ورغبته فی السفر والترحال من مكان إلى أخر سعياً وراء الأعمال التجارية أو بهدف العلم والدراسة أو لزيارة الأماكن المقدسة أو للترفيه والترويح عن النفس . وقد واجه المسافرين العديد من الصعوبات أثناء السفر والترحال حيث لابد من إيجاد مكان للإيواء يتوفر فيه كل متطلبات الضيف أو المسافر ومن هنا بدأت القفزة الكبيرة فی تقدم وسائل النقل والسفر ، وأيضاً ومما لاريب فيه إن صناعة الضيافة هی الأخرى قد شملها التطور الذی شمل جميع المرافق السياحية وتحديداً إنشاء المرافق الإيوائية التی تسمى اليوم (الفنادق) وتعبيد الطرق وتطوير وسائل النقل والكوادر العاملة فی مجال القطاع الفندقی وتحويلهم إلى أيدی عاملة ماهرة متدربة تقوم باستخدام أدوات وتقنيات حديثة لتقديم خدمات مميزة ويتوقف نجاح هذه الصناعة على المنهج الذی تقدمه الإدارة الشاملة التی يكون هدفها إسعاد الضيف وتقديم افضل الخدمات له. وتساهم صناعة الضيافة وبشكل مباشر وفعال فی نجاح المؤسسات الفندقية وهذا ما سيتناوله البحث بشكل دقيق وعلمی وفق معطياة تقيم المهارات الإدارية فی صناعة الضيافة وأثارها على السياحة الفندقية.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث: تتمثل مشكلة البحث فى عدم وجود إدارات حقيقية لأهمية صناعة الضيافة وأثارها الإيجابية على عمل ونجاح الفنادق؛ حيث لابد من توضيح وإبراز الضرورة الكبيرة للاعتماد على تطوير صناعة الضيافة فى ارتقاء المؤسسة الفندقية وما تؤول اليه هذه الصناعة من نتائج معنوية واجتماعية واقتصادية للقطاع السياحى بشكل عام والمؤسسة الفندقية بشكل خاص.

ثانياً: فروض البحث: استند البحث على وجود فرض أساسى هو:

يوجد تاثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية فى صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

وينبثق من الفرض الرئيسى اربعة فروض فرعية هى:

ـ يوجد تاثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية الشخصية فى صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

ـ يوجد تاثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية الفكرية فى صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

ـ يوجد تاثير ذو دلالة معنوية لمهارات ادارة العلاقات الانسانية فى صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

ـ يوجد تاثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية التقنية فى صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

ثالثاً: أهمية البحث: تعد صناعة الضيافة من الركائز الأساسية بل هى الدعامةالأولى فى تطوير وتحسين المؤسسة الفندقية.

ومن هذه الأهمية تنطلق إمكانية التطوير والرقى بصناعة الضيافة داخل الفنادق كى تساهم فى تنمية القطاع السياحى هذه المؤسسة الفندقية الرائدة.

رابعاً: أهداف البحث: يهدف البحث الى النهوض بصناعة الضيافة وجعلها مدخل إلى نجاح الفنادق وزيادة إيراداتها المالة والاقتصادية وكذلك ترسيخ مفهوم صناعة الضيافة لدى إدارة الفنادق وجميع العاملين فيها.

خامساً: عينة البحث: شملت عينة البحث مجموعة من المدراء التنفيذين فى إدارة الفنادق فى مدينة بغداد بلغ حجمها (٢٠) مفردة.

سادساً: مناهج البحث: لأجل إحاطة جوانب موضوع البحث بشكل محكم تم الاعتماد على المناهج التالية:

١- المنهج الوصفى: من خلال ما يتعلق بالمراجع والمصادر فقد أعتمد الباحث على الكتب والبحوث العلمية والمجلات والمقالات ومواقع الأنترنت وباستخدام استمارة الاستبانة للحصول على البيانات المطلوبة .

٢- المنهج التحليلى: تحليل بيانات استمارة الاستبيان وفق جداول إحصائية دقيقة فى دراسة صناعة الضيافة لفنادق مدينة بغداد .

٣- المنهج الميدانى: أعتمد الباحث على استمارة الاستبانة وقد تم توزيع (٢٠) استمارة استبانة على عينة من المدراء التنفيذين فى إدارة الفنادق فى مدينة بغداد وتم استردادها بالكامل، حيث قسمت الاستمارة إلى

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

قسمين رئيسين، القسم الأول ركز على البيانات الشخصية، والقسم الثانى يتضمن البيانات الموضوعية التى تم تقسيمها الى ٥ محاور، واستخدم فيها مقياس ليكرت الخماسى للإجابة على تلك الأسئلة .

الجانب النظرى:

أولاً: الضيافة فى الإسلام:

يمكن أن تجزء الضيافة إلى جزئيين، الأول ضيافة ليست مدفوعة الثمن والتى امتاز بها أهل الشرق قديماً وحث عليها الإسلام فى العديد من الآيات القرآنية ومنها الآية الكريمة والتى نصها: «بسم الله الرحمن الرحيم، هل أتاك حديث ضيف إبراهيم المكرمين، إذ دخلوا عليه فقالو سلاماً قال سلاما قوم منكرون فراغ الى اهله فجاء بعجلٍ سمين، فقربه اليهم قال ألا تأكلون» هذه الآية تنص بكل واضح على الضيافة وتكريم الضيف عند العرب و المسلمين.

وايضا فى قولهِ تعالى من سورة الحجرات: «بسم الله الرحمن الرحيم،قال أن هؤلاء ضيفى فلا تفضحون» والآية التى تم ذكرها تدل وتشير على وجوب احترام الضيوف واكرامهم عند العرب والمسلمين على حد سواء، وهناك العديد من الآيات الكريمة التى تؤكد على الضيافة وهى من محاسن القيم والأخلاق .

وفى السياق ذاته توجد بعض الأحاديث النبوية الشريفة التى أشارة إلى اهمية أكرام الضيف واحترامه ، حيث روى عن أبى شريح الكعبى، أن رسول الله عليه أفضل الصلاة والسلام ، قال: «من كان يؤمن بالله واليوم الآخر فليكرم ضيفهِ».

أما الجزء الثانى، فهو الضيافة المدفوعة الثمن والتى تقدمها مؤسسات الضيافة بشكل عام، ومفهوم الضيافة فى اللغة العربية يعنى استقبال واستضافة الشخص والترحيب فيه ، والضيف هو الشخص الذى يتمتع بالضيافة والترحاب ، وجمع ضيف أضياف أو ضيوف (الفيروز، بدون سنة).

ثانياً: مفهوم صناعة الضيافة:

يعتقد البعض أن صناعة الضيافة تتضمن فقط الطعام والشراب الذى يقدم للضيوف، وهذا الأمر غير صحيح لأن صناعة الضيافة يدخل فى مفهومها جميع الخدمات التى تقدم إلى السائح منذ وصولهِ إلى البلد أو المحل المستهدف إلى حين عودتهِ إلى بلدهِ الأصلى . وبناءاً على هذا فأن حاجة الضيف أو المستهلك لا تقتصر على الإقامة فى الفندق، وتناولهِ للغذاء بل هى أكثر من ذلك .

- تعريف صناعة الضيافة: هى عملية ترحيب بالضيف أو المسافر والذى يسمى العميل أو النزيل ومن الواجب أن يتوفر له كافة خدمات الإسكان ويقدم له المواد الغذائية التى يطلبها وأيضاً أن يقتنيلجميع الخدمات التى يرغب بالحصول عليها منذ وقت الوصول ولحين المغادرة .

إن صناعة الضيافة هى صناعة حديثة ومعقده بعض الشيء نظراً لما تقدمهُ من منتجات خدمية متعددة ومركبة وذات صلة مباشرة ووثيقة بالقطاعات الحيوية الأخرى وهذا ما نسميه بالتشابك القطاعى للسياحة مع

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

القطاعات الأخرى مثل قطاع الزراعة والصناعة وكذلك التجارة اذن الضيافة تقع على عاتقها تقديم خدمات الاستقبال والإيواء و الطعام والشراب والنقل ووسائل التسلية المتنوعة والخدمات التكميلية الأخرى كالمصارف والمستشفيات ...الخ (السيد، ٢٠٠٧).

- السياحة والضيافة:

تعتبر الضيافة صناعة لا يمكن فصلها عن السوق الأوسع للسياحة والسفر.

لأجل هذا لابد أن تلتحم صناعة الضيافة بالسوق السياحية الكبيرة وفى حقيقة الأمر من الصعب تحديد وتشخيص الحدود الفاصلة بين السياحة والسفر ومن المفيد النظر والاعتماد على تعريف المنظمة العالمية للسياحة حيث أوضحت أن السياحة يجب إن تشمل اربع جوانب أساسية هى:

١- انتقال الناس من مكان إلى أخر خارج حدود مجتمعهم الأصلى ويتضمن مفهوم السياحة نشاط وفعاليات السواح أو المسافرين إلى مواقع تقع خارج حدود إقامتهم المحلية ويقومون فى ذلك المكان مدة لا تزيد عن اثنى عشر شهرا بغير انقطاع بهدف الراحة أو لحضور الفعاليات الرياضية أو لأهداف أخرى مشابهة لذلك.

٢- أماكن الجذب السياحى توفر مجموعة من النشاطات والفعاليات المتعددةوالمتنوعة.

٣- إن الحاجات و المتطلبات والدوافع المتباينة للسواح تتطلب إشباعا وهذه المتطلبات المختلفة تخلق تأثيرا اجتماعيا بين أوساط السائحين .

٤- تشمل صناعة الضيافة جملة من الفعاليات النقدية وهذه الفعاليات تصنع بمجموعها دخلا يساهم فى تنمية الاقتصاد الوطنى .

كما إن صناعة الضيافة هى احدى المؤسسات الخدمية الاقتصادية ويمكن إبراز صناعة الضيافة فى قطاعين .

القطاع الأول: شركات أو مؤسسات أو أفراد يقدمون خدمة الإسكان والإقامة لتغطية طلبات السواح على مختلف مقاصدهم السياحة .

القطاع الثانى: هى شركات تقدم خدمات الأغذية المختلفة والمشروبات المتنوعة .

ثالثا: السمات الحديثة لصناعة الضيافة:

تشكل الفنادق ركناً اساسيا من أركان النشاط السياحى التى لاغنى عنها، حيث تقدم العديد من الخدمات والادوار المتعددة، وفى مقدمتها خدمات الإيواء السياحى التى تمثل الهدف الأول فى سلّم طلب السائحين وأولويتهم الأولى التى تستنزف جزءاً غير قليل من ميزانية انفاقهم (جاسم، ٢٠١٤)، واذا توفرت فى الفنادق الادارة التى تطبق الاسس العلمية الحديثة للادارة والتنظيم، فان صناعة الضيافة تستحوذ على النصيب الاكبر من ميزانية السائح الذى ينفق حوالى ٣١,٩٩٪ من ميزانيته على الفنادق اثناء زيارته للدولة (المؤسسة العامة للتعليم الفنى والتدريب المهنى، ٢٠٠٨)، ولا تتوقف مسؤولية الإدارة الحديثة على دراسة الأسواق السياحية ومتطلبات وحاجات الزبائن ووسائل الترفيه عن نفس ووضع خطط أنية ومستقبليه وتحديد التكاليف والأسعار

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

لغرض تحقيق اعلى درجة ربحية ممكنة بل ذهبت إلى اكثر من ذلك وتضمنت أوجه وجوانب مختلفة أخرى ظلت بعيدة عن أذهان الإدارة لكونها عوامل حديثة تصنع الحلول لمعرقلات الحياة المعاصرة وسنعرج عليها فيما يلي (السيد، ٢٠٠٨):

١- الاطلاع على صفات وخصائص الزبائن الوفدين إلى الفندق سواء كانوا على شكل مجاميع أو أفراد من حيث طبيعة ميولهم واعتقاداتهم الدينية وأعمارهم وأجناسهم ومستوى تعليمهم ودخولهم المالية والهدف من كل هذا هو لتوفير الخدمات المناسبة لهذه الفئات أخذين بعين الاعتبار جميع العوامل التى تم ذكرها.

٢- الكشف عن الأمراض المتواطنة داخل وخارج البلد لحماية السواح الضيوف والعاملين فى مجال القطاع السياحى بشكل خاص والقطاعات الأخرى بشكل عام . كما يجب مطالبة العاملين بالوثائق الصحية الرسمية من جهات ذات علاقة ومتخصصة ومنحهم مخصصات بدل عدوى .

٣- المعرفة التامة بأنواع الطعام ومزاياه وأصنافه بهدف تقديمه للزبائن وكذلك الأوقات المناسبة لتقديم وجبات الطعام .

٤- تتحمل إدارة الفنادق المسؤولية الكاملة حيث أن جميع العاملين خاضعين لقوانين وإجراءات الدولة بما فى ذلك الموافقات بتشغيلهم والتزامهم المهنى بتأدية الأعمال المناطة بهم ومراعاة نظام أمان الفنادق من خلال التأمين ضد الحوادث التى قد تصيب النزلاء مثل حوادث الشغب او الحرائق وكذالك السرقة .

٥- استخدام التكنلوجيا الحديثة فى صناعة الضيافة وتحديداً فى أنظمة المعلومات الخاصة بالمبيعات والتدريب والتسوق والحجوزات.

رابعاً: الوظائف الإدارية فى صناعة الضيافة:

تعد الادارة فى الفنادق عاملا اساسيا فى تطوير ونجاح الفندق، حيث تعد من اهم العوامل التى تؤثر بشكل فعال على تحقيق الارباح وتحسين مسار العمل، ومن ثم نجاح واستمرار الفندق فى عمله (كاظم، ٢٠١٣)، لذا يتوقف نجاح المنظمات الفندقية إلى حد كبير على كفاءة إدارتها فى صنع القرارات، ومدى إدراكها واستثمارها لمواردها المادية والبشرية، والاستثمار الامثل لهذه الموارد لغرض زيادة قدراتها التنافسية من خلال التسلح المعرفى الذى يعتبر الحجر الأساس الذى ترتكز عليه الوظيفة الادارية (عبدالرزاق، ٢٠٠٩).

وعندما تكون الادارة أكثر جدية وفاعلية ونجاحا يتطلب فى مهامها تحديد أربعة مهارات أساسية يتحلى ويتميز بها المديرين لتأدية المهام الموكلة لهم وهى كما يلى:

١- المهارات الشخصية:- إن هذا النوع من المهارات هى مهارات فردية حيث لا يمكن لأى شخص امتلاكها بل تتحدد فى أفراد وأشخاص محددين يدخل ضمن أطارها قوة الشخصية واللباقة وحسن السلوك والتعامل السلس ، كل هذه الصفات تولد وظيفة أداريه مهمة أسمها المهارات الشخصية .

٢- العلاقات الإنسانية:- هى أمكانية الأشخاص الإدارية على بناء علاقات إنسانية وثيقة ومثالية مع العاملين والمشرفين والضيوف وأيضاً المؤسسات السياحية الأخرى .

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

٣- المهارات الفكرية:- تظهر أهمية المهارات الفكرية وذلك من خلال التجربة الإدارية لكونها منبثقة من واقع العمل ولا يمكن للمدراء الجدد فهم هذه المهارات إلا من خلال تدريب أنفسهم على العمل الإدارى .

٤- المهارات التقنية:- تشكل المهارات التقنية عاملاً جيداً لنجاح الأعمال الإدارية فى المنشأة السياحية حيث تلعب الخبرة والمهارة الدقيقة فى أقسام التدريب الفندقى والأطعمة والمشروبات فى مؤسسة الضيافة دوراً كبيراً وأساسياً للنجاح والتطور لهذه المنشأة .

خامساً:- المستويات الإدارية:

تجزء المستويات الإداريةإلى ثلاث أجزاء متكاملة وكالاتى:

- **الإدارة العليا:** تتضمن عدد محدد من الأشخاص يعملون فى مكاتب خاصة داخل المؤسسة أو المنشأة وغالبا ما يسمى مالك المؤسسة أو مسؤول العاملين بالمدير العام الذى يمنح صلاحيات متعدد تميزه عن بقية العاملين فى المؤسسة اوالمنظمة.

- **الإدارة الوسطى:** وهم رؤساء الأقسام العاملين فى المؤسسة الفندقية والذين يشغلون المكاتب الأمامية والمالية وإدارة الموارد البشرية والتسويق والضيافة وأقسام الرقابة والتدقيق وكذالك المخازن.

- **الإدارةالإشرافية:** ليس من السهل تحديد المواقع الإدارية لمهمة الأشراف على اعتبار إنها مهمة صعبة وهى فى مقدمة الهيكل التنظيمى وتنتهى بنهايته ، وللمشرفين خصوصيات فى علاقاتهم مع العاملين وقد تولدت هذه الخصوصية من خلال طبيعة عمل هذه الإدارة (الطائى، ٢٠٠٥).

- تعريف الفندق:

توجد عدة تعاريف للفندق ومنها ما يلى:

١- الفندق:- هو عبارة عن بيت واسع أو بناية كبيرة يتوفر فيها جميع الخدمات من الإقامة والطعام والشراب والخدمات المتنوعة الاخرى للسواح والمسافرين .

٢- كما يعرف الفندق: هو عبارة عن مكان للمبيت يتوفر فيه للنزيل الإيواء والطعام والشراب لفترة محددة يقابل هذه الخدمة ثمن مدفوع .

٣- يمكن تعريف الفندق ايضا:- هو مكان عام يتم إنشاؤه بهدف توفير المأوى وتقديم الخدمة والضيافة من مأكل ومشرب وخدمات أخرى لجميع الناس مقابل أجر محدد.

ويمكن أن تشيد الفنادق حسب الموقع والهدف الذى تم انشاءها من أجله وتوجد مجموعة من التصنيفات تخص الفنادق وبشكل عام أن الدول لديها معايير خاصة فى التصنيف منها على أساس الموقع أو الهدف الذى تم أنشاء الفندق من أجله كذلك الأنشطة والخدمة المتيسرة فى والمحصلة النهائية والأساسية هى الإيواء وما يرافق هذا الإيواء من خدمات مقدمة، حيث تتطور الخدمات وفق متطلبات الحياة والإنسان (الطائى، ٢٠٠٥).

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

تقسيم الفنادق:

١- ملكية خاصة:- هى تلك الفنادق التى تعود ملكيتها لشخص واحد وغالبا ما تكون صغيرة الحجم وقلة عدد الغرف فيها وتقدم خدماتها بشكل بسيط وذلك لتواضع راس المال لإصحاب هذه الفنادق وينتشر هذا النوع من الفنادق فى العديد من دول العالم وتكون خدماتها مقدمة لفئة معينة من الناس أو المسافرين .

٢- الشركات والسلاسل الفندقية:- هى شركة واحدة تقوم بإدارة عدد من الفنادق من خلال أدارتها الموحدة وتطور هذا النوع من الإدارات بعد الحرب العالمية الثانية وكانت الولادة الأولى لها فى الولايات المتحدة الأمريكية وأول سلسلة لها هى سلسلة ستاتلر ثم يليها هيلتون وشيراتون فى جمهورية مصر العربية.

والأسباب التى دفعت لظهور هذه السلاسل من الفنادق هى المنافسة المتزايدة والشديدة فى حينها وبما لا شك فيه إن هذه الفنادق كانت تتمتع بمزايا عديدة منها حجم رأس المال المستثمر وسعة مساحة الفنادق والإمكانيات الإدارية العالية وكذلك القدرات التسويقية الهائلة .

٣- قطاع مختلط:- ملكية هذه الفنادق تكون مشتركة بين القطاع الخاص وبين المؤسسة الحكومية مثل فنادق فلسطين مرديان فى بغداد.

٤- قطاع حكومى:- هى التى تكون عائدتيها وملكيتها تابعة للدولة حصرا مثل البيوتات الموجودة لدى الوزارات الحكومية وبعض الفنادق أيضا وتقدم خدماتها لعامة الناس ولكن عندما تقدم خدماتها إلى موظفى الدولة أو منتسبى الوزارات يكون هناك خصم لهم أى تخفيض قيالأسعار .

- تقسيم الفنادق من حيث الموقع:

١- فنادق فى مركز المدن:- يوجد هذا النوع من الفنادق فى مركز المدن الصغيرة والكبيرة على حد سواء وتختلف الخدمة المقدمة فيها من فندق إلى أخر كل حسب تسلسله ومرتبته الفندقية حيث يقدم منها خدمات كاملة للضيوف وهذا يعنى إنها فنادق خمسة نجوم ذات خدمة كاملة ومنها خدمات بسيطة أى كل حسب درجته الفندقية وموقعه داخل المدينة .

٢- فنادق المطارات:- يتوفر هذا النوع من الفنادق بالقرب من المطارات أو مجاور لها أو فى داخلها وتم إنشاؤها بهدف إيواء المسافرين وكذلك الترانزيت هم المسافرين العابرين الذين أجبرتهم ظروف السفر المختلفة إلى التوقف عن مواصلة الرحلة ومن بين هذه الظروف سوء الأحوال الجوية أو عطل الطائرات أو أحيانا تكون عند المسافرين رغبة فى زيارة البلد أو المدينة ليوم أو يومين أو ساعات معدودة .

٣- الفنادق التى تقع على الطرق الخارجية السريعة: تقع هذه الفنادق على الطرق الخارجية ذات المسافات البعيدة عن المدن وتنتشر هذه فى الولايات المتحدة وكذلك أوربا بشكل واسع بسبب كبر حجم تلك البلدان وتباعد المسافات بين المدن .

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

٤- فنادق المنتجعات:- ظهر هذا النوع من الفنادق فى المنتجعات السياحية أو أماكن الجذب السياحى وينشط عمل هذه المنتجعات فى مواسم الذروة السياحية منها يكون الإقبال عليها فى فصل الشتاء ومنها فى فصل الصيف وبالتالى يمكن تصنيفها إلى منتجعات شتوية ومنتجعات صيفية (السيسى، ٢٠١٠).

- تقسيم الفنادق من حيث الخدمات:

١- الفنادق التجارية:- تشكل هذه الفنادق فى بعض البلدان الصناعية نسبة كبيرة من بين مجموع الفنادق المختلفة حيث يقصد هذه الفنادق رجال الأعمال وأصحاب الدخول العالية وكذلك المؤسسات والمنظمات بهدف إقامة المؤتمرات العلمية أو السياسية وبدأ أنتشار هذه الفنادق فى العقد الأخير من هذا القرن وذلك لزيادة معدلات الاستيراد والتجارة وذهبت الحاجة الى مثل هذه الفنادق لإيواء رجال الأعمال والمؤتمرين وضيوف الدول الصناعية أو التجارية مثل الصين، الولايات المتحدة . اليابان، فرنسا، بريطانيا، المانيا، وبعض العواصم العربية مثل دبى، ويتوفر بالقرب من هذه الفنادق المحلات التجارية الضخمة والمصارف الكبيرة .

٢- الفنادق السياحية:- تقع هذه الفنادق فى الأماكن السياحية تحديداً وهدف إنشاءها هو إيواء السواح الذين قاصدى المناطق السياحية أو أماكن الجذب السياحى وتتوفر فى هذه الفنادق جميع الخدمات التى يحتاجها السائح طيلة فترة إقامته .

- تقسيم الفنادق تبعاً للعميل المستهدف:

فى بداية الأمر والشروع فى التفكير فى إنشاء أى نوع من الفنادق حيث لابد النظر الى فئة العملاء الذين سوف يجتذبهم هذا الفندق ومن الممكن أن تحديد عملاء الفندق قبل أنشاءه ومثال هذا الأمر هى الفنادق السياحية أو فنادق الترانزيت أو فنادق المنتجعات السياحية . أذن سيكون نزلاء الفنادق السياحية هم السواح الذين جاءوا لأغراض النزهه والمتعة السياحية وكذلك أيضاً رواد الفنادق والمنتجعات السياحية أما مستخدموا فنادق الترانزيت هم المسافرين الذين انقطعت بهم السبل أو اضطرتهم الظروفللاقامة المؤقتة فى الفنادق المذكورة ومن بين هى الظروف هى الاحوال المناخية التى تعيق حركة الطائرات أو حركة القطارات .....الخ وبالتالى سيختلف النزلاء فى الفنادق حسب السوق المستهدف لأماكن الإيواء المختلفة وكالإتى:

١- نزلاء فراداً:- هم المسافرين الذين لا يرتبطون بمجموعات محددة وتكون إقامتهم قصيرة عادةً ولا تزيد عن ليالى قليلة وأن أهم الأسباب أو العوامل التى هى الأخرى تلعب دوراً فى تفضيل الزبون لفندق معين دون الآخر هى منها:-

١- انخفاض الأسعار .

٢- قرب الفندق من حاجة الزبون أو المسافر.

٣- السمعة الجيدة للفندق.

٤- الخدمة المقدمة داخل الفندق.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

٥- تعامل العاملين مع المسافر .

٦- سهولة أجرأت المبيت .

٢- نزلاء فى مجموعات:- يتضمن هذا الجانب مجموعات من النزلاء جاءوا بهدف حضور المؤتمرات أو إبرام عقود أو مشاهدة أولمبية دولية أو إقامة مهرجانات ثقافية ويتم حجز غرف فردية أو حجز أجنحة للمدراء أما المستويات الأقل فمن الممكن جمعهم فى غرف واسعة تكون أو تضم أربعة إلى خمسة أشخاص

٣- الوفود الكبيرة:- تختلف هنا هذه المجموعة عن كل المجموعات أو الحالات ألسابقة من حيث الحجم ومن الممكن أن يصل حجم الوفود الرسمية لحضور الفعاليات المختلفة إلى مئات الأشخاص أو أكثر ويرغب مسؤولى هذه الوفود أن تكون إقامتهم فى الفنادق الكبيرة الواسعة وكذلك لديهم الرغبة أن يحصلوا على خصم فى الأسعار لكثرة عددهم ومن الممكن أن تكون الإقامة لعدة أيام ويتم الحجز لهكذا أنواع من الأعمال قبل شهر أو أكثر من انعقاد المؤتمر أو المهرجان .

٤- مسافرون بقصد قضاء الإجازات:

من الطبيعى إن يسافر الفرد مع أفراد عائلته أو أصحابه بهدف الاستمتاع بالمناظر الطبيعية أو ممارسة الأنشطة الرياضية أو الترويجية او حضور الفعاليات الثقافية ومن المتعارف عليه إن فترة الإقامة تكون ليلتين أو ثلاثة فى غرف عائلية (سويتات) .

٥- نزلاء الإقامة لفترة طويلة:إن هذه المجموعة أو القسم من نزلاء الفنادق تكونإقامتها لفترات طويلة لحين الحصول على مكان إقامةافضلأخر مثل الموظفين المنقولين جدد وطلاب الجامعات الداخلية والخارجية .

٦- نزلاء مرتبطين بشركات الطيران:- وتشمل هذه الفقرة طاقم قيادة الطائرات والعاملين على خدمة الرحلات الجوية وكذلك المسافرين على متن الطائرة وتحصل مثل هذه الحالات عندما تحصل ظروف غير عادية للطائرة المتوجه إلى بلد ما مثل وجود أعاصير أو عواصف أو تساقط ثلوج .

٧- البعثات الحكومية والعسكرية:- وتشمل هذه الفقرة أفراد البعثات الرسمية والدبلوماسية وأيضا البعثات العسكرية التى ترسل أو توفد بين الدول حيث يقيم أفراد هذه البعثات فى فنادق محدودة تم التفاوض على إقامتهم فيها مسبقا وتم الاتفاق مع إداراتها حول الأسعار والخدمات المقدمة .

٨- السواح المحليون:- هم السواح الذين لديهم إجازات أسبوعية أو شهرية ويكونون عادتا من أهل البلد يحجزون للإقامة لفترة محددة قد تكون أسبوع أو اكثر من ذلك (الطائى، ٢٠٠٥).

- علاقة أنشطة الحفلات والمؤتمرات بصناعة الضيافة

ترتكز صناعة الضيافة على مجموعة من الوظائف وتحقق الأهداف المرسومة لها من خلال حزمة من الأنشطة مثل الإنتاج، المالية، التسويق وكذلك الموارد المادية والبشرية وذلك من خلال الإدارة الفعالة النشطة التى تستند إلى التخطيط والتنظيم والرقابة، ويعتبر الإيواء فى الفندق هو جوهر الخدمة التثى تقدمها الفنادق، بينما تكون خدمة الاستقبال وخدمة الغرف والإطعام وغيرها بمثابة خدمات مساعدة (مراتى، ٢٠١٩)، ومن هذه

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

الخدمات المساعدة أنشطة المؤتمرات وإقامة الحفلات فى المؤسسات الفندقية، والتى تعتبر محور تركيز قسم كبير من الدول التى تعتمد فى مواردها على القطاع السياحى أو الفندقى وفى الآونة الأخيرة جزء مهم من الواردات السياحية الهامة والكبيرة وذات أبعاد متعددة منها.

١- البعد الاقتصادى:- يحقق البعد الاقتصادى زيادة فى الموارد المالية من النقد الأجنبى بالإضافة إلى ارتفاع معدلات العمالة فى مثل هذه المناسبات كما بالإمكان بيع العديد من السلع المحلية فى مثل هذه المناسبات .

٢- البعد الاجتماعى:- إن اهم ما يحقق فى هذا البعد هو دعم ثقة المجتمع المحلى الذى تقام فيه المؤتمرات سواء كانت عالمية أو محلية او اقليمية ويجعل لها اسم لامع من خلال تسليط الأضواء عليها كما هو الحال فى مهرجان المربد ومهرجان فاس ومهرجان السينما العالمية وكذلك المعارض المختلفة التى تقام سنويا فى العديد من عواصم الدول الصناعية مثل بكين ونيويورك وموسكو وباريس وبرلين ولندن، كما بالإمكان اكتشاف والتعرف على عادات وتقليد الشعوب المضيفة لهذه المهرجانات والمؤتمرات .

٣- البعد السياسى:-تؤكد الحال إن الشعوب أو المجتمعات التى تقام فيها المؤتمرات أو الاحتفالات بشكل دورى تصنف إن دولها وحكوماتها مستقرة من الناحية السياسية والأمنية وبالتالى تصبح مضيفة باستمرار لهكذا فعاليات عالمية (السيد، ٢٠٠٧).

أنواع الحفلات التى تقام فى الفنادق:

- **حفلات التكريم:**-توجد العديد من الحفلات التى تقام داخل صالات وأروقة الفنادق ومن الممكن إقامتها فى المنازل وتكون عادة هذه الحفلات خالية من المأكولات حيث يتم توزيع المشروبات العادية فيها وكذلك الحلويات وتقام هذه الحفلات عندما يتطلب الأمر تكريم شخص ما أو استقبال شخص أو توديع شخص .

- **حفلات الاستقبال:**- لم تكن هذه الحفلات موجودة سابقا بل انه ظهر فى منتصف هذا القرن وجرت العادة على إن يقف المستقبلين فى أبواب الصالة أو المنزل لاستقبالالضيوف وتحصل هناك فرصة للتعارف ما بين المدعوين وتختلف درجة هذه الحفلات فمنها يقتصر على تقديم المشروبات فقط ومنها على المأكولات والمشروبات ومنها تقدم فيها الحلويات فقط .

- **حفلات الزواج أو الخطوبة:**- تصنف هذه الحفلات من اهم أنواع الحفلات لما تحققه من نسبة تعارف بين الأهل وأفراد العائلة الكبيرة والأقارب والأصدقاء وتكون هناك قاعات مخصصة لهذ النوع من الحفلات وتقدم فى هذه الحفلات أحيانا مأكولات ومشروبات واحيانا أخرى مشروبات فقط ومن الممكن تقدم فيها الحلويات المعدة لهذا الغرض .

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

- حفلات المقاولين والتجار:-وتهدف بالدرجة الأولى لتعارف وتمشية أعمال المقاولين ورجال الأعمال أو التجار أى هى حفلات تجارية بالدرجة الاولى تهدف عقد الصفقات المالية والتجارية ويتم استدعاء فرق موسيقية أو احد المطربين للمشاركة فى هذه الحفلات (السيد، ٢٠٠٧).

الجانب التطبيقى:

اولا – اختبار صدق وثبات قوائم الاستبيان:

تم استخدام علاقات الارتباط بيرسون بين متوسط كل محور من محاور الاستبيان ومتوسط الاستجابات لجملة الاستبانة لقياس صدق مقياس الاستبيان وبيان مدى صلاحيته لقياس ما أعد لقياسه.

جدول (١) صدق الاتساق الداخلى باستخدام (ارتباط بيرسون) لمحاور الاستبيان

م	المحور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية
١	المهارات الشخصية	٥	٠,٧٠٥	٠,٠٠٠
٢	المهارات الفكرية	٥	٠,٧١٦	٠,٠٠٠
٣	مهارات العلاقات الانسانية	٥	٠,٦٢٠	٠,٠٠٠
٤	المهارات التقنية	٥	٠,٦٧٧	٠,٠٠٠
٥	تاثير المهارات الادارية على السياحية الفندقية	٤	٠,٦٦٠	٠,٠٠٠
	جملة محاور الاستبيان	٢٤	٠,٦٨٩	٠,٠٠٠

يلاحظ من الجدول (١) أن كافة معاملات ارتباط بيرسون بين كل محور من محاور الاستبيان ومتوسط الاستجابات للمحور نفسه ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ فى جميع الفقرات، حيث بلغت لجملة الاستبيان ٠,٦٨٩، وهذا يشير إلى وجود درجة كبيرة من الاتساق الداخلى لفقرات محاور الاستبيان.

جدول (٢) معامل ثبات محاور استمارة الاستبيان

م	المحور	عدد الفقرات	الفا كرونباخ
١	المهارات الشخصية	٥	٠,٦٢٠
٢	المهارات الفكرية	٥	٠,٦٤٠
٣	مهارات العلاقات الانسانية	٥	٠,٧٦٨
٤	المهارات التقنية	٥	٠,٧٩٧
٥	تاثير المهارات الادارية على السياحية الفندقية	٤	٠,٧١٧
	جملة محاور الاستبيان	٢٤	٠,٧٢٠

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

يتضح من الجدول (٢) انه بلغ معامل الفا كرونباخ لجملة محاور الاستبيان والذى تكون من ٢٤ فقرة نحو ٠,٧٢٠ ويدل ذلك على ثبات جميع فقرات الاستبيان وتوافقها مع المحاور التى تنتمى اليها.

ثانيا – الاحصاء الوصفى لاستجابات عينة الدراسة:

١- البيانات الشخصية:

جدول (٣) الاحصاء الوصفى لاستجابات عينة الدراسة حول البيانات الشخصية

النوع	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
ذكر	١٦	٨٠	١,٢٠	٠,٤١
أنثى	٤	٢٠		
المجموع	٢٠	١٠٠٪		
العمر	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
اقل من ٣٠ سنة	٢	١٠	٢,٧٠	٠,٨٦
من ٣٠-٤٠ سنة	٥	٢٥		
من ٤٠-٥٠ سنة	١٠	٥٠		
أكبر من ٥٠ سنة	٣	١٥		
المجموع	٢٠	١٠٠٪		
المؤهل الدراسى	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
متوسط	٠	٠	٣,١٥	٠,٤٨
اعدادى	١	٥		
بكالوريوس	١٥	٧٠		
دراسات عليا	٤	٢٠		
المجموع	٢٠	١٠٠٪		
سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى
أقل من ٥ سنوات	٢	١٠	٢,٤٠	٠,٨٨
من ٥ لأقل من ١٠ سنوات	١١	٥٥		
من ١٠ لأقل من ١٥ سنة	٤	٢٠		
١٥ سنة فأكثر	٣	١٥		
المجموع	٢٠	١٠٠٪		

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

يوضح الجدول (٣) تفوق عدد العاملين الذكور على الاناث، حيث بلغ عدد الذكور ١٦ فرداً، بنسبة ٨٠٪، بينما بلغ عدد الإناث ٤ فرداً, بنسبة ٢٠٪، ويشير الانحراف المعيارى (٠,٤١) الى تجانس استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابى الذى بلغ ١,٢٠، كما تبين أن معظم المدراء فى الفئة العمرية من ٤٠-٥٠ سنة بنسبة ٥٠٪, وجاء فى المرتبة الثانية الفئة العمرية من ٣٠-٤٠ سنة بنسبة ٢٥٪, ويشير الانحراف المعيارى (٠,٨٦) إلى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابى ٢,٧٠، ويتضح من ذلك ان فئة المدراء تتركز فى الفئة العمرية الكبيرة طبقا لمتطلبات الادارة الفندقية للخبرة فى العمل السياحى. كما تبين من حيث سنوات الخبرة أنه جاء فى المرتبة الاولى الخبرة من ٥ لاقل من ١٠ سنة بنسبة ٥٥٪, وجاء فى المرتبة الثانية الخبرة من ١٠ لاقل من ١٥ سنوات بنسبة ٢٠٪، ويشير الانحراف المعيارى (٠,٨٨) إلى تشتت استجابات عينة الدراسة حول المتوسط الحسابى ٢,٤٠.

تقييم المهارات الادارية فى صناعة الضيافة:

المحور الاول – المهارات الادارية الشخصية:

جدول (٤) الاحصاء الوصفى لاستجابات عينة الدراسة حول المهارات الادارية الشخصية

العبارة		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	الترتيب
الجدارة وتحمل المسئولية	التكرار	٠	١	٤	٩	٦	٤,٠٠	٠,٨٥	٨٠٪	٣
	النسبة ٪	٠	٥	٢٠	٤٥	٣٠				
تحمل ضغوط العمل	التكرار	٠	٠	٣	١١	٦	٤,١٥	٠,٦٧	٨٣٪	١
	النسبة ٪	٠	٠	١٥	٥٥	٣٠				
الثقة فى النفس عن اتخاذ القرارات	التكرار	٠	١	٣	٩	٧	٤,١٠	٠,٨٥	٨٢٪	٢
	النسبة ٪	٠	٥	١٥	٤٥	٣٥				
المرونة والقدرة على ادارة الازمات	التكرار	٠	٠	٥	٨	٧	٤,١٠	٠,٨٧	٨٢٪	٢
	النسبة ٪	٠	٠	٢٥	٤٠	٣٥				
اتقان اكثر من لغة غير العربية	التكرار	٠	٢	٥	٧	٦	٣,٨٥	٠,٩٨	٧٧٪	٤
	النسبة ٪	٠	١٠	٢٥	٣٥	٣٠				

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

تبين من تحليل بيانات الجدول (۴) أنه جاء فی المرتبة الاولی مهارة " تحمل ضغوط العمل " بوزن نسبی بلغ ٪۸۳، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ۰,۶۷ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ۴,۱۵ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فی مدى الموافقة الذى يتراوح بين (۴,۲-۳,۴)، وجاء فی المرتبة الثانية مهارة " الثقة فی النفس عن اتخاذ القرارات " بوزن نسبی بلغ ٪۸۲، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ۰,۸۵ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ۴,۱۰ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فی مدى الموافقة الذى يتراوح بين (۴,۲-۳,۴)، وجاء فی المرتبة الثانية ايضا مهارة "المرونة والقدرة على ادارة الازمات" بوزن نسبی بلغ ٪۸۲، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ۰,۸۷ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ۴,۱۰ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فی مدى الموافقة الذى يتراوح بين (۴,۲-۳,۴)، وجاء فی المرتبة الثالثة مهارة " الجدارة وتحمل المسئولية " بوزن نسبی بلغ ٪۸۰، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ۰,۸۵ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ۴,۰۰ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فی مدى الموافقة الذى يتراوح بين (۴,۲-۳,۴)، وجاء فی المرتبة الرابعة مهارة " اتقان اكثر من لغة غير العربية " بوزن نسبی بلغ ٪۷۷، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ۰,۹۸ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ۳,۸۵ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فی مدى الموافقة الذى يتراوح بين (۴,۲-۳,۴).

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

المحور الثانى – المهارات الادارية الفكرية:

جدول (٥) الاحصاء الوصفى لاستجابات عينة الدراسة حول المهارات الادارية الفكرية

العبارة		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	الترتيب
تطوير الذات والاطلاع على نظم الادارة الحديثة	التكرار	١	٢	٤	٨	٥	٣,٧٠	١,١٢	٧٤٪	٥
	النسبة ٪	٥	١٠	٢٠	٤٠	٢٥				
تنظيم العمل وادارة الوقت بنجاح	التكرار	٠	٢	٣	٩	٦	٣,٩٥	٠,٩٤	٧٩٪	٤
	النسبة ٪	٠	١٠	١٥	٤٥	٣٠				
القدرة على تحقيق اهداف المنظمة	التكرار	٠	١	١	١١	٧	٤,٢٠	٠,٧٦	٨٤٪	٢
	النسبة ٪	٠	٥	٥	٥٥	٣٥				
الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجى	التكرار	٠	٠	٢	١١	٧	٤,٢٥	٠,٦٣	٨٥٪	١
	النسبة ٪	٠	٠	١٠	٥٥	٣٥				
الابتكار والابداع فى ادارة العمل	التكرار	٠	١	٤	٩	٦	٤,٠٠	٠,٨٥	٨٠٪	٣
	النسبة ٪	٠	٥	٢٠	٤٥	٣٠				

تبين من تحليل بيانات الجدول (٥) أنه جاء فى المرتبة الاولى مهارة " الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجى " بوزن نسبى بلغ ٨٥٪، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ٠,٦٣ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ٤,٢٥ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فى مدى الموافقة بشدة الذى يتراوح بين (٤,٢-٥,٠)، وجاء فى المرتبة الثانية مهارة " القدرة على تحقيق اهداف المنظمة " بوزن نسبى بلغ ٨٤٪، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ٠,٧٦ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ٤,٢٠ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فى مدى الموافقة الذى يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء فى المرتبة الثالثة مهارة " الابتكار والابداع فى ادارة العمل " بوزن نسبى بلغ ٨٠٪، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ٠,٨٥ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ٤,٠٠ الذى يدل على وقوع معظم

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

الاستجابات فی مدی الموافقة الذی یتراوح بین (۳,۴-۴,۲)، وجاء فی المرتبة الرابعة مهارة " تنظیم العمل وادارة الوقت بنجاح" بوزن نسبی بلغ ۷۹٪، ویشیر الانحراف المعیاری الذی بلغ ۰,۹۴ إلی تشتت استجابات عینة الدراسة عن متوسطها الحسابی ۳,۹۵ الذی یدل علی وقوع معظم الاستجابات فی مدی الموافقة الذی یتراوح بین (۳,۴-۴,۲)، وجاء فی المرتبة الخامسة مهارة " تطویر الذات والاطلاع علی نظم الادارة الحدیثة " بوزن نسبی بلغ ۷۴٪، ویشیر الانحراف المعیاری الذی بلغ ۱,۱۲ إلی تشتت استجابات عینة الدراسة عن متوسطها الحسابی ۳,۷۰ الذی یدل علی وقوع معظم الاستجابات فی مدی الموافقة الذی یتراوح بین (۳,۴-۴,۲).

المحور الثالث – مهارات ادارة العلاقات الانسانیة:

جدول (٦) الاحصاء الوصفی لاستجابات عینة الدراسة حول مهارات ادارة العلاقات الانسانیة

العبارة		غیر موافق بشدة	غیر موافق	محاید	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابی	الانحراف المعیاری	الوزن النسبی	الترتیب
الانصات وحسن الاستماع الی الرائ الاخر	التکرار	۱	۳	۳	۷	۶	۴,۰۰	۰,۸۵	۸۰٪	۲
	النسبة ٪	۵	۱۵	۱۵	۳۵	۳۰				
العمل الجماعی والمشارکة فی اتخاذ القرارات	التکرار	۰	۲	۳	۱۰	۵	۳,۹۰	۰,۹۱	۷۸٪	۳
	النسبة ٪	۰	۱۰	۱۵	۵۰	۲۵				
تقدیر النجاح وتشجیع الابداع لدی المرؤوسین	التکرار	۰	۱	۲	۱۱	۶	۴,۱۰	۰,۷۸	۸۲٪	۱
	النسبة ٪	۰	۵	۱۰	۵۵	۳۰				
النقد البناء عند وجود تقصیر من المرؤوسین	التکرار	۱	۳	۳	۹	۴	۳,۶۰	۱,۱۴	۷۲٪	۵
	النسبة ٪	۵	۱۵	۱۵	۴۵	۲۰				
التعاطف والمشارکة الوجدانیة مع المرؤوسین	التکرار	۲	۱	۴	۸	۵	۳,۶۵	۱,۲۲	۷۳٪	۴
	النسبة ٪	۱۰	۵	۲۰	۴۰	۲۵				

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

تبين من تحليل بيانات الجدول (٦) أنه جاء في المرتبة الاولى مهارة " تقدير النجاح وتشجيع الابداع لدى المرؤوسين" بوزن نسبي بلغ ٨٢٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٧٨ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,١٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الثانية مهارة " الانصات وحسن الاستماع الى الرائ الاخر " بوزن نسبي بلغ ٨٠٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٨٥ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٠٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الثالثة مهارة " العمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات " بوزن نسبي بلغ ٧٨٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٩١ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٩٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الرابعة مهارة " التعاطف والمشاركة الوجدانية مع المرؤوسين " بوزن نسبي بلغ ٧٣٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ١,٢٢ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٦٥ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الخامسة مهارة " النقد البناء عند وجود تقصير من المرؤوسين " بوزن نسبي بلغ ٧٢٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ١,١٤ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٦٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢).

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

المحور الرابع – المهارات الادارية التقنية:

جدول (٧) الاحصاء الوصفى لاستجابات عينة الدراسة حول المهارات الادارية التقنية

العبارة		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	الترتيب
الخبرة والتخصص فى صناعة الضيافة	التكرار	٠	٢	٣	٥	١٠	٤,١٥	١,٠٣	٨٣٪	٤
	النسبة ٪	٠	١٠	١٥	٢٥	٥٠				
اتقان استخدام الحاسب الالى	التكرار	٠	٠	٢	٣	١٥	٤,٦٥	٠,٦٧	٩٣٪	١
	النسبة ٪	٠	٠	١٠	١٥	٧٥				
استخدام الوسائل التكنولوجية لادارة العمل	التكرار	٠	١	٤	٥	١٠	٤,٢٠	٠,٩٥	٨٤٪	٣
	النسبة ٪	٠	٥	٢٠	٢٥	٥٠				
ادارة وتحليل قواعد البيانات والتقارير الرقمية	التكرار	١	٢	٤	٩	٤	٣,٦٥	١,٠٨	٧٣٪	٥
	النسبة ٪	٥	١٠	٢٠	٤٥	٢٠				
التفاوض مع العملاء وتمام الصفقات بنجاح	التكرار	٠	٠	٢	٦	١٢	٤,٥٠	٠,٦٨	٩٠٪	٢
	النسبة ٪	٠	٠	١٠	٣٠	٦٠				

تبين من تحليل بيانات الجدول (٧) أنه جاء فى المرتبة الاولى مهارة " اتقان استخدام الحاسب الالى " بوزن نسبى بلغ ٩٣٪، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ٠,٦٧ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ٤,٦٥ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فى مدى الموافقة بشدة الذى يتراوح بين (٤,٢-٥,٠)، وجاء فى المرتبة الثانية مهارة " التفاوض مع العملاء وتمام الصفقات بنجاح " بوزن نسبى بلغ ٩٠٪، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ٠,٦٨ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ٤,٥٠ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فى مدى الموافقة بشدة الذى يتراوح بين (٤,٢-٥,٠)، وجاء فى المرتبة الثالثة

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

مهارة " استخدام الوسائل التكنولوجية لادارة العمل " بوزن نسبى بلغ ٨٤٪، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ٠,٩٥ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ٤,٢٠ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فى مدى الموافقة الذى يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء فى المرتبة الرابعة مهارة " الخبرة والتخصص فى صناعة الضيافة " بوزن نسبى بلغ ٨٣٪، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ١,٠٣ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ٤,١٥ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فى مدى الموافقة الذى يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء فى المرتبة الخامسة مهارة " ادارة وتحليل قواعد البيانات والتقارير الرقمية " بوزن نسبى بلغ ٧٣٪، ويشير الانحراف المعيارى الذى بلغ ١,٠٨ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابى ٣,٦٥ الذى يدل على وقوع معظم الاستجابات فى مدى الموافقة الذى يتراوح بين (٣,٤-٤,٢).

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

المحور الخامس – تاثير المهارات الادارية على السياحة الفندقية:

جدول (٨) الاحصاء الوصفى لاستجابات عينة الدراسة حول تاثير المهارات الادارية على السياحة الفندقية

العبارة		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابى	الانحراف المعيارى	الوزن النسبى	الترتيب
تسهم المهارات الشخصية للمديرين فى نجاح السياحة الفندقية	التكرار	٠	٠	٤	٦	١٠	٤,٣٠	٠,٨٠	٨٦٪	١
	النسبة ٪	٠	٠	٢٠	٣٠	٥٠				
تؤدى المهارات الفكرية للمديرين الى تحسين السياحة الفندقية	التكرار	٠	٢	٥	٨	٥	٣,٨٠	٠,٩٥	٧٦٪	٣
	النسبة ٪	٠	١٠	٢٥	٤٠	٢٥				
يتبع المديرين مهارات العلاقات الانسانية للنهوض بالسياحة الفندقية	التكرار	٠	٢	٢	٤	١٢	٤,٣٠	١,٠٣	٨٦٪	١
	النسبة ٪	٠	١٠	١٠	٢٠	٦٠				
يتميز المديرين بالمهارات التقنية لتطوير السياحة الفندقية	التكرار	٠	١	٣	١١	٥	٤,٠٠	٠,٧٩	٨٠٪	٢
	النسبة ٪	٠	٥	١٥	٥٥	٢٥				

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

تبين من تحليل بيانات الجدول (٨) أنه جاء في المرتبة الاولى عبارة " تسهم المهارات الشخصية للمديرين في نجاح السياحة الفندقية " بوزن نسبي بلغ ٨٦٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٨٠ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٣٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة بشدة الذي يتراوح بين (٤,٢-٥,٠)، وجاء في المرتبة الاولى ايضا عبارة " يتبع المديرين مهارات العلاقات الانسانية للنهوض بالسياحة الفندقية " بوزن نسبي بلغ ٨٦٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ١,٠٣إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٣٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة بشدة الذي يتراوح بين (٤,٢-٥,٠)، وجاء في المرتبة الثانية عبارة " يتميز المديرين بالمهارات التقنية لتطوير السياحة الفندقية " بوزن نسبي بلغ ٨٠٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٧٩ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٤,٠٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢)، وجاء في المرتبة الثالثة عبارة " تؤدي المهارات الفكرية للمديرين الى تحسين السياحة الفندقية " بوزن نسبي بلغ ٧٦٪، ويشير الانحراف المعياري الذي بلغ ٠,٩٥ إلى تشتت استجابات عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي ٣,٨٠ الذي يدل على وقوع معظم الاستجابات في مدى الموافقة الذي يتراوح بين (٣,٤-٤,٢).

ثالثا – نتائج اختبار صحة الفروض:

يهدف اختبار الفروض إلى الاستفادة من تحليل البيانات بهدف التخطيط والتنبؤ واتخاذ القرار، وقد تم اختبار صحة فروض الدراسة باستخدم نموذج الانحدار الخطي المتعدد باستخدام برنامج **SPSS**ويوضح الجدول رقم (٩) نتائج الاختبار:

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

جدول (٩) نتائج تحليل نموذج الانحدار الخطى المتعدد لتأثير المتغيرات المستقلة (ابعاد المهارات الادارية فى صناعة الضيافة) على المتغير التابع (السياحة الفندقية)

المتغيرات	أبعاد النموذج	قيمة الانحدار (B)	الخطأ المعيارى
المتغير التابع	السياحة الفندقية	١,٠٤٨*	٠,٤٠٢
المتغيرات المستقلة	المهارات الشخصية	٠,٢١١	٠,٢٠٠
	المهارات الفكرية	٠,٠٧٦	٠,١٣٢
	مهارات العلاقات الانسانية	٠,١٨٩	٠,٢٢٩
	المهارات التقنية	٠,٧٠٤	٠,١٩١
القيم الإحصائية	قيمة F المحسوبة	٦٧,٦٦	
	مستوى دلالة F المحسوبة	٠,٠٠٠	
	معامل الارتباط (R)	٠,٩٧٣	
	معامل التحديد (R^2)	٠,٩٤٧	
	الخطأ المعيارى للتقدير	٠,٢٤٥	

* ثابت الإنحدار.

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على نتائج التحليل الإحصائى باستخدام برنامج (**SPSS, V.24**).

كانت معادلة نموذج خط الانحدار بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع على النحو الآتى:

$$Y = 1.048 + 0.211x1 + 0.076x2 + 0.189x3 + 0.704x4$$

حيث أن: **Y**= السياحة الفندقية

X1 = المهارات الشخصية.

X2= المهارات الفكرية.

X3= مهارات العلاقات الانسانية.

X4= المهارات التقنية

أظهرت نتائج الانحدار المتعدد الموضحة فى الجدول (٩) العلاقة قوية بين ابعاد المهارات الادارية فى صناعة الضيافة والسياحة الفندقية فى نموذج الانحدار، حيث بلغ معامل الارتباط **(R)** (٠,٩٧٣)؛ مما يشير إلى قوة تأثير المهارات الادارية على السياحة الفندقية.

بلغت قيمة القابلية التفسيرية لنموذج الانحدار المتمثلة فى معامل التحديد **(R^2)** (٠,٩٤٧) لجميع ابعاد المهارات الادارية فى صناعة الضيافة ؛ مما يشير إلى أن ٩٥٪ من التغيرات الحاصلة فى السياحة الفندقية تفسرها ابعاد المهارات الادارية فى صناعة الضيافة.

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

بلغت قيمة (F) المحسوبة في نموذج الانحدار للفرضية ٦٧,٦٦ وبمستوى دلالة إحصائية (sig= 0.000)، وهي أصغر من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد (٠,٠٥)، وهذا يدل على وجود تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة (ابعاد المهارات الادارية) على المتغير التابع (السياحة الفندقية)، أي أنه كلما زادت المهارات الادارية في صناعة الضيافة فإن ذلك يؤدي الى تحسين السياحة الفندقية.

يتضح مما سبق رفض الفرضية الاولى الرئيسية العدمية، وقبول الفرضية الرئيسية البديلة بأن " هناك تاثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية"

أما على مستوى العلاقات التفصيلية بين تاثير ابعاد المهارات الادارية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية؛ فقد أشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى تباين الأهمية النسبية من بعد إلى أخر، فقد جاءت المهارات التقنية في المرتبة الأولى من حيث التأثير على السياحة الفندقية حيث بلغت قيمتها (٠,٧٠٤)، يليها المهارات الشخصية التي تأتي في المرتبة الثانية بقيمة (٠,٢١١)، ثم جاءت مهارات العلاقات الانسانية في المرتبة الثالثة من حيث التأثير على السياحة الفندقية بقيمة بلغت (٠,١٨٩)، ثم جاءت المهارات الفكرية في المرتبة الرابعة بقيمة بلغت (٠,٠٧٦).

يتضح مما سبق رفض الفرضيات الفرعية العدمية، وقبول الفرضيات الفرعية البديلة التالية:

- يوجد تاثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية الشخصية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية
- يوجد تاثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية الفكرية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية
- يوجد تاثير ذو دلالة معنوية لمهارات ادارة العلاقات الانسانية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية
- يوجد تاثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية التقنية في صناعة الضيافة على السياحة الفندقية

الخاتمة:

توصلت الدراسة الى النتائج التالية:

- تعبر المهارات التقنية عن خبرة ومهارة مديري الفنادق على ادارة العمل الفندقي وقد جاءت في المرتبة الاولى من حيث درجة تاثيرها على السياحة الفندقية وتضمنت هذه المهارت اتقان استخدام الحاسب الالي والتفاوض مع العملاء وتمام الصفقات بنجاح واستخدام الوسائل التكنولوجية لادارة العمل والخبرة والتخصص في صناعة الضيافة وادارة وتحليل قواعد البيانات والتقارير الرقمية.
- تدل المهارات الشخصية عن المهارات الفردية للمدراء وتبين انها جاءت في المرتبة الثانية من حيث درجة تاثيرها على السياحة الفندقية وقد اختصت هذه المهارات بتحمل ضغوط العمل، والثقة في النفس عن اتخاذ القرارات والمرونة والقدرة على ادارة الازمات والجدارة وتحمل المسئولية واتقان اكثر من لغة غير العربية.
- تشير مهارات العلاقات الانسانية الى قدرة المدراء على بناء جسور التواصل مع المرؤوسين والعملاء وقد جاءت في المرتبة الثالثة من حيث درجة تاثيرها على السياحة الفندقية وتضمنت مهارات تقدير النجاح وتشجيع الابداع لدى المرؤوسين والانصات وحسن الاستماع الى الرائ الاخر والعمل الجماعي والمشاركة

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

فی اتخاذ القرارات ولتعاطف والمشاركة الوجدانية مع المرؤوسين والنقد البناء عند وجود تقصير من المرؤوسين.

ـ تظهر أهمية المهارات الفكرية من خلال التجربة الإدارية لكونها منبثقة من واقع العمل، وقد جاءت فی المرتبة الرابعة من حيث درجة تاثيرها على السياحة الفندقية وتضمنت مهارات الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجی والقدرة على تحقيق اهداف المنظمة والابتكار والابداع فی ادارة العمل وتنظيم العمل وادارة الوقت بنجاح وتطوير الذات والاطلاع على نظم الادارة الحديثة.

ـ اوضحت نتائج اختبار فروض الدراسة وجود تاثير ذو دلالة معنوية للمهارات الادارية فی صناعة الضيافة على السياحة الفندقية حيث جاء فی المرتبة الاولى مساهمة المهارات الشخصية للمديرين فی نجاح السياحة الفندقية وفی المرتبة الثانية اتباع المديرين مهارات العلاقات الانسانية للنهوض بالسياحة الفندقية وفی المرتبة الثالثة تميز المديرين بالمهارات التقنية لتطوير السياحة الفندقية وفی المرتبة الرابعة مساهمة المهارات الفكرية للمديرين فی تحسين السياحة الفندقية.

وفی ضوء النتائج تقترح الدراسة التوصيات التالية:

ـ تنظيم دورات تدريبية للقيادات الادارية فی المنظمات الفندقية لاطلاعها على احدث النظم العالمية فی الادارة الفندقية

ـ قيام وزارة السياحية بتنظيم حملات توعية بالتعاون مع كليات العلوم السياحية المتخصصة تختص بتوعية القيادات الادارية الفندقية بنظم الادارة الفندقية

ـ توفير قواعد بيانات رقمية تضم دراسات مرجعية حول الادارة الفندقية ويتم اتاحتها لقيادات الصف الأول ومعاونيهم فی الفنادق

ـ التوسع فی استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة فی ادارة الاعمال الفندقية وفی التواصل بين الرؤساء والمرؤوسين ومع العملاء

ـ اطلاق برامج عبر الانترنت لتعليم اللغات الاجنبية للعاملين فی المجال السياحی

ـ القيادة بالمشاركة والعمل الجماعی واشراك العاملين فی اتخاذ القرارات الادارية العامة التی تخص المنظمات الفندقية

ـ تطبيق قواعد الحوكمة الفندقية لما لها من تاثير فاعل فی ضبط مسار العمل الفندقی وتحقيق النجاح المؤسسی

ـ تشجيع الابتكار والابداع وتعميم التجارب الناجحة فی الادارة الفندقية

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

استمارة استبيان

(موجهة للمدراء التنفيذين فى إدارة الفنادق فى مدينة بغداد)

تحية طيبة، وبعد ...

هذا الاستبيان جزء من بحث بعنوان " تقييم المهارات الإدارية فى صناعة الضيافة واثرها على السياحة الفندقية بحث تطبيقى فى مدينة بغداد" نرجو من سيادتكم التفضل بالتعبير عن رأيكم فيما يتعلق بموضوع الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة الواردة فى هذا الاستبيان؛ لما لها من أهمية فى الوصول الى نتائج دقيقة تفيد الباحث فى تحقيق أهداف الدراسة، وتخدم أغراض البحث العلمى، ومؤكدين لسيادتكم أن جميع الإجابات سوف تكون موضع ثقة, وسوف تعامل بسرية تامة, ولن تستخدم لغير أغراض البحث العلمى فقط .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير.

الباحث

أولاً: البيانات الشخصية:

فى أدناه مجموعة من الأسئلة، يرجى وضع علامة (√) فى الاختيار المعبر عن رأيكم:

١ - النوع: ذكر () انثى ()

٢ - العمر: أقل من ٣٠ عاماً () ٣٠ – ٤٠ عاماً () ٤١ – ٥٠ عاماً ()

أكثر من ٥٠ عاماً ()

٣ - المؤهل الدراسى: متوسط () إعدادى () بكالوريوس () دراسات عليا ()

٤ – عدد سنوات الخبرة: اقل من ٥ سنوات () من ٥ – ١٠ سنة () من ١٠-١٥ سنة () اكثر من ١٥ سنة ()

ثانياً: البيانات الموضوعية:

فى أدناه مجموعة من الفقرات، يرجى وضع علامة (√) فى الاختيار المعبر عن رأيكم:

المحور الاول – المهارات الشخصية:

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

هل يتميز المدير المنظمة الفندقية بالمهارات الشخصية التالية؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	الجدارة وتحمل المسئولية					
٢	تحمل ضغوط العمل					
٣	الثقة فى النفس عن اتخاذ القرارات					
۴	المرونة والقدرة على ادارة الازمات					
۵	اتقان اكثر من لغة غير العربية					

المحور الثانى – المهارات الفكرية:

هل يتميز المدير المنظمة الفندقية بالمهارات الفكرية التالية؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
۶	تطوير الذات والاطلاع على نظم الادارة الحديثة					
٧	تنظيم العمل وادارة الوقت بنجاح					
٨	القدرة على تحقيق اهداف المنظمة					
٩	الرؤية المستقبلية والتخطيط الاستراتيجى					
١٠	الابتكار والابداع فى ادارة العمل					

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

المحور الثالث – مهارات العلاقات الانسانية:

هل يتميز المدير المنظمۀ الفندقيۀ بمهارات العلاقات الانسانيۀ التاليۀ؟

م	العبارۀ	موافق بشدۀ	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدۀ
١١	الانصات وحسن الاستماع الى الرائ الاخر					
١٢	العمل الجماعی والمشاركۀ فی اتخاذ القرارات					
١٣	تقدير النجاح وتشجيع الابداع لدى المرؤوسين					
١٤	النقد البناء عند وجود تقصير من المرؤوسين					
١٥	التعاطف والمشاركۀ الوجدانيۀ مع المرؤوسين					

المحور الرابع – المهارات التقنيۀ:

هل يتميز المدير المنظمۀ الفندقيۀ بالمهارات التقنيۀ التاليۀ؟

م	العبارۀ	موافق بشدۀ	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدۀ
١٦	الخبرۀ والتخصص فی صناعۀ الضيافۀ					
١٧	اتقان استخدام الحاسب الالی					
١٨	استخدام الوسائل التكنولوجيۀ فی ادارۀ العمل					
١٩	ادارۀ وتحليل قواعد البيانات واعداد التقارير الرقميۀ					
٢٠	التفاوض مع العملاء وتمام الصفقات بنجاح					

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

المحور الخامس – تاثير المهارات الادارية على السياحة الفندقية:

ما تاثيرات المهارات الادارية على السياحة الفندقية ؟

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٢١	تسهم المهارات الشخصية للمديرين فى نجاح السياحة الفندقية					
٢٢	تؤدى المهارات الفكرية للمديرين الى تحسين السياحة الفندقية					
٢٣	يتبع المديرين مهارات العلاقات الانسانية للنهوض بالسياحة الفندقية					
٢٤	يتميز المديرين بالمهارات التقنية لتطوير السياحة الفندقية					

مع خالص الشكر والتقدير لحسن تعاونكم

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]

المراجع

ـ القرآن الكريم

ـ الطائي، حميد عبد النبي. (٢٠٠٥). إدارة الضيافة، عمان: مطبعة الوراق للنشر والتوزيع.

ـ السيد، هالة حسن. (٢٠٠٧). إدارة الحفلات والمؤتمرات. الأسكندرية: دار الوفاء للنشر والطباعة.

ـ السيد، هالة حسن. (٢٠٠٨). مبادىء صناعة الضيافة. الأسكندرية: دار الوفاء للنشر والتوزيع.

ـ السيسي، ماهر عبد الخالق. (٢٠١٠). صناعة السياحة الأساسيات والمبادىء. القاهرة: مكتبة مدبولي.

ـ الفيروز، أبادى. (بلا تاريخ). القاموس المحيط (الإصدار الجزء الثالث). القاهرة: الهيئة المصرية العامة للكتاب.

ـ المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني (٢٠٠٨): ادارة فندقية، الادارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، الرياض، المملكة العربية السعودية

ـ جاسم، ابراهيم عباس (٢٠١٤): تصنيف الفنادق وأثره في حركة الطلب على الإيواء الفندقي في العراق، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد ٣٨، بغداد، العراق

ـ عبدالرزاق، معتز سلمان (٢٠٠٩): العلاقة بين إدارة المعرفة وعملية صنع القرار دراسة ميدانية لعينة من الفنادق السياحية في بغداد، مجلة الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، العدد ٧٦، بغداد، العراق

ـ كاظم، عبدالامير عبد (٢٠١٣): تاثير التنظيم الفندقي في تنمية الدافعية والحافز للموارد البشرية العاملة في صناعة الفنادق دراسة تطبيقية في فندق عشتار شيراتون بغداد، مجلة كلية الدراسات الانسانية الجامعة، جامعة النجف الاشرف، العدد٣، العراق

ـ مراتي، عمار (٢٠١٩): واقع جودة الخدمة السياحية في المؤسسة الجزائرية، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة جيلالي ليابس، الجزائر

[Downloaded from jnrihs.ir on 2026-11-19]