

تاريخ النشر: 2025-12-31	تاريخ القبول: 2026-08-01	تاريخ انتهاء التعديلات: 2026-07-20	تاريخ التسليم: 2026-06-28
-------------------------	--------------------------	------------------------------------	---------------------------

The Impact of Strategic Staffing Policies on Enhancing Tourism Service Quality from Employees' Perspective: A Field Study at Tleel Tourist Complex in Sabratha, Libya

Nadeen M. Al-Shahoumi^{1*}  , Musrafa A. Ben Hkoma²  , Yasser Fathi Nassar³  

¹Dept. of Tourism Marketing, Libyan Center for Sustainable Development Research, Al-Ajaylat Branch, Al-Ajaylat, Libya.

²Sustainable Development Research Center, Libya.

³Mechanical and Renewable Energy Eng. Dept., Engineering Faculty, Wadi Alshatti University, Brack Alshatti, Libya.

ABSTRACT

This study aimed to examine the implementation of strategic staffing policies and their role in enhancing tourism service quality from the perspective of employees at Tleel Tourist Complex in Sabratha, Libya. The study adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire to collect data from the complex's employees, with 111 valid responses included in the analysis. Strategic staffing policies were examined through recruitment, selection, and appointment, while tourism service quality was assessed through tangibility, reliability, responsiveness, empathy, and assurance. The findings revealed that both the implementation of staffing policies and the perceived level of tourism service quality were low, indicating a need to improve administrative and human resource practices within the complex. The results also showed a positive relationship between strategic staffing policies and tourism service quality. Appointment and selection made the strongest contributions to service quality, whereas recruitment did not retain a significant independent contribution when the staffing dimensions were examined simultaneously. The study concludes that improving tourism service quality requires more effective employee selection and appointment procedures, better recruitment practices, and stronger alignment between staffing decisions and service-performance standards. It also highlights the importance of employee training, responsiveness, and communication skills in supporting service quality.

Keywords: Strategic Staffing Policies; Tourism Service Quality; Recruitment; Selection; Appointment; Tourism Sector.

أثر سياسات التوظيف الاستراتيجية في تعزيز جودة الخدمات السياحية من وجهة نظر العاملين: دراسة ميدانية على مركب تليل السياحي بمدينة صبراتة

نادين محمد الهوش الشحومي^{1*}، مصطفى أحمد بن حكومة²، ياسر فتحي نصار³

¹ قسم التسويق السياحي، المركز الليبي لأبحاث التنمية المستدامة، فرع العجيلات، العجيلات، ليبيا.

² مركز أبحاث التنمية المستدامة، ليبيا.

³ قسم الهندسة الميكانيكية والطاقات المتجددة، كلية الهندسة، جامعة وادي الشاطئ، براك الشاطئ، ليبيا.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق سياسات التوظيف الاستراتيجية ودورها في تعزيز جودة الخدمات السياحية من وجهة نظر العاملين بمركب تليل السياحي بمدينة صبراتة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات من العاملين بالمركب، حيث بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (111) استبانة. وتناولت الدراسة سياسات التوظيف من خلال أبعاد الاستقطاب والاختيار والتعيين، في حين تم قياس جودة الخدمات السياحية من خلال أبعاد الملموسية والاعتمادية والاستجابة والتعاطف والأمان. وأظهرت النتائج أن مستوى تطبيق سياسات التوظيف ومستوى جودة الخدمات السياحية جاءا منخفضين، بما يعكس الحاجة إلى تطوير الممارسات الإدارية والبشرية داخل المركب. كما بينت النتائج وجود علاقة إيجابية بين سياسات التوظيف وجودة الخدمات السياحية، وأن التعيين والاختيار كانا أكثر الأبعاد إسهامًا في تفسير جودة الخدمات، في حين تراجع الأثر المستقل للاستقطاب عند تحليل أبعاد

التوظيف مجتمعة. وخلصت الدراسة إلى أن تحسين جودة الخدمات السياحية يتطلب تطوير إجراءات اختيار الموظفين وتعيينهم وفق متطلبات الوظائف، وتحسين أساليب استقطاب الكفاءات، وربط قرارات التوظيف بمعايير واضحة للأداء وجودة الخدمة، إلى جانب الاهتمام بتدريب العاملين وتنمية مهارات الاستجابة والتواصل مع العملاء

الكلمات المفتاحية: سياسات التوظيف الاستراتيجية؛ جودة الخدمات السياحية؛ الاستقطاب؛ الاختيار؛ التعيين؛ القطاع السياحي

المقدمة

يُعد القطاع السياحي من أسرع القطاعات الاقتصادية نموًا على المستوى العالمي، لما يوفره من فرص تشغيلية وإسهامات مهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية. وفي ظل تصاعد حدة المنافسة بين المؤسسات السياحية، أصبح تحسين الأداء الخدمي وتقديم خدمات ذات جودة عالية من أهم المرتكزات التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية تمثل أحد العوامل الأساسية الداعمة لتحسين الأداء المؤسسي وجودة الخدمات في قطاعي السياحة والضيافة (كبرو والقريشي، 2024).

وتُعد الموارد البشرية المورد الاستراتيجي الأكثر أهمية في المؤسسات السياحية، نظرًا للطبيعة الخدمية للقطاع واعتماده على التفاعل المباشر بين العاملين والسياح. ومن ثم، فإن كفاءة العاملين وقدرتهم على تلبية احتياجات العملاء والتفاعل الإيجابي معهم تمثل عنصرًا حاسمًا في تشكيل تجربة السائح وتقييمه لمستوى الخدمة المقدمة (الفاقي وآخرون، 2021).

وفي هذا السياق، برزت الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية كمدخل إداري حديث يهدف إلى مواءمة سياسات الموارد البشرية مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، بما يساهم في بناء رأس مال بشري قادر على دعم الأداء المؤسسي وتحقيق التميز في بيئة العمل السياحية. ويُنظر إلى سياسات التوظيف الإستراتيجية باعتبارها إحدى أهم ممارسات هذا المدخل، لما لها من دور في استقطاب الكفاءات البشرية المناسبة واختيارها وتعيينها بما يتوافق مع احتياجات المؤسسة وأهدافها المستقبلية (الزغول وآخرون، 2023).

كما تُعد استراتيجيات التوظيف في المؤسسات السياحية من الأدوات الأساسية لتعزيز كفاءة الموارد البشرية وتحسين جودة الأداء، حيث أشارت الدراسات الحديثة إلى أن التوظيف الاستراتيجي القائم على الاستقطاب والاختيار الفعّال يساهم في رفع قدرة المؤسسات السياحية على الاستجابة لتوقعات العملاء وتحقيق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية (Fotiadis et al., 2025).

ومع التطور المتسارع في بيئة الأعمال الرقمية، أصبحت المؤسسات السياحية تعتمد بصورة متزايدة على الوسائل الرقمية ومنصات التواصل الاجتماعي في عمليات استقطاب الموارد البشرية واختيارها، وهو ما يساهم في الوصول إلى الكفاءات المناسبة وتحسين فعالية عمليات التوظيف، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على الأداء الخدمي للمؤسسة السياحية (عطية وآخرون، 2023).

وفي إطار الدراسة الحالية، تتمثل سياسات التوظيف الإستراتيجية في مجموعة من الممارسات المرتبطة باستقطاب الموارد البشرية واختيارها وتعيينها وفق أسس ومعايير تضمن توافق قدرات العاملين مع متطلبات العمل السياحي، بما يساهم في بناء قوة عمل قادرة على تقديم خدمات تتسم بالكفاءة والجودة (الزغول وآخرون، 2023).

ومن ناحية أخرى، تُعد جودة الخدمات السياحية من أهم المؤشرات المستخدمة في تقييم أداء المؤسسات السياحية، إذ ترتبط بدرجة قدرة المؤسسة على تلبية توقعات السياح وتقديم تجربة سياحية متميزة. كما تشمل مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالاعتمادية والاستجابة والكفاءة المهنية وحسن التعامل مع العملاء، وهي جميعها عناصر تتأثر بصورة مباشرة بأداء العاملين داخل المؤسسة السياحية (سامي وجاسم، 2024).

وانطلاقًا من ذلك، تؤكد الأدبيات الحديثة وجود علاقة وثيقة بين الممارسات الإستراتيجية للموارد البشرية ومستويات جودة الخدمات السياحية، حيث تساهم سياسات التوظيف الفعّالة في استقطاب الكفاءات المناسبة وتمكينها من تقديم خدمات أكثر كفاءة واتساقًا، الأمر الذي ينعكس إيجابًا على رضا السياح وتعزيز الصورة الذهنية والقدرة التنافسية للمؤسسات السياحية (Papademetriou et al., 2023).

مشكلة البحث:

تُعد جودة الخدمات السياحية من أهم مؤشرات نجاح المؤسسات السياحية، لما لها من دور في تحقيق رضا السياح وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات السياحية، كما ترتبط بصورة مباشرة بتقييم السائح للتجربة السياحية ومستوى ولائه للمؤسسة (Valachis&Greasidou, 2022).

وفي هذا السياق، أكدت دراسة حسانين وأوزجيت (2022) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية، ولاسيما المرتبطة باستقطاب واختيار الموارد البشرية المناسبة، تؤدي دورًا جوهريًا في تحسين جودة الخدمات المقدمة في مؤسسات الضيافة والسياحة، وأن الاستثمار في الموارد البشرية يعد من المتطلبات الأساسية للارتقاء بمستوى الأداء الخدمي.

وعلى المستوى المحلي، توصلت دراسة بريدان (2024) حول تقييم جودة الخدمة في قطاع الفنادق الليبي باستخدام نموذج SERVQUAL إلى وجود تأثير معنوي لأبعاد جودة الخدمة في رضا العملاء وولائهم، الأمر الذي يعكس أهمية تطوير الممارسات الإدارية والبشرية داخل المؤسسات السياحية الليبية من أجل تحسين مستوى الخدمات المقدمة وتعزيز قدرتها التنافسية.

وبناءً على ذلك، تظهر الحاجة إلى دراسة أثر سياسات التوظيف الاستراتيجية، المتمثلة في الاستقطاب والاختيار والتعيين، في تعزيز جودة الخدمات السياحية في المؤسسات السياحية الليبية، مع التركيز على مركب تلليل السياحي كنموذج تطبيقي.

وتتلور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

- ما أثر سياسات التوظيف الاستراتيجية في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي؟ وتتفرع من السؤال الرئيسي مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي :

1. ما مستوى تطبيق سياسات التوظيف الاستراتيجية بمركب تلليل السياحي؟
2. ما مستوى جودة الخدمات السياحية المقدمة بمركب تلليل السياحي؟
3. ما أثر الاستقطاب الاستراتيجي للموظفين في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي؟
4. ما أثر الاختيار الاستراتيجي للموظفين في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي؟
5. ما أثر التعيين الاستراتيجي للموظفين في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي؟

أهداف البحث:

1. التعرف على واقع تطبيق سياسات التوظيف الاستراتيجية بمركب تلليل السياحي.
2. التعرف على واقع جودة الخدمات السياحية المقدمة بمركب تلليل السياحي.
3. تحديد أثر الاستقطاب الاستراتيجي للموظفين في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي.
4. تحديد أثر الاختيار الاستراتيجي للموظفين في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي.
5. تحديد أثر التعيين الاستراتيجي للموظفين في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي.

أهمية البحث :**الأهمية العلمية**

تتبع الأهمية العلمية للدراسة من تناولها أثر سياسات التوظيف الاستراتيجية في جودة الخدمات السياحية، بما يسهم في توسيع المعرفة العلمية المتعلقة بممارسات التوظيف وأثرها في تحسين الأداء الخدمي بالمؤسسات السياحية، وإثراء الأدبيات ذات الصلة في مجالي إدارة الموارد البشرية والسياحة.

الأهمية العملية

تسهم نتائج الدراسة في دعم تطوير سياسات التوظيف بالمؤسسات السياحية، بما يعزز جودة الخدمات السياحية ويرفع مستوى رضا العملاء، كما توفر مؤشرات يمكن الاستفادة منها عند اتخاذ القرارات المتعلقة باستقطاب .

فرضيات البحث:

1. هناك أثر إيجابي للاستقطاب الاستراتيجي للموظفين في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي.
2. هناك أثر إيجابي للاختيار الاستراتيجي للموظفين في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي.

3. هناك أثر إيجابي للتعيين الاستراتيجي للموظفين في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي.
4. هناك أثر إيجابي لتطبيق سياسات التوظيف الإستراتيجية بشكل عام في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي.
5. هناك أثر إيجابي لتكامل أبعاد التوظيف الاستراتيجي (الاستقطاب، الاختيار، التعيين) في تعزيز جودة الخدمات السياحية بمركب تلليل السياحي.

حدود البحث :

- الحد الموضوعي:** يتناول هذا البحث موضوع أثر سياسات التوظيف الإستراتيجية في تعزيز جودة الخدمات السياحية: "دراسة ميدانية بمركب تلليل السياحي بمدينة صبراتة".
- الحد البشري:** يستهدف هذا البحث جميع العاملين بمركب تلليل السياحي.
- الحد المكاني:** مركب تلليل السياحي بمدينة صبراتة.
- الحد الزمني:** تمت هذه الدراسة على مركب تلليل السياحي خلال سنة 2025_2026.

مصطلحات البحث :

1. **سياسات التوظيف الإستراتيجية**
تُعرف إجرائياً بأنها السياسات والممارسات التي يطبقها مركب تلليل السياحي لاستقطاب واختيار وتعيين الموظفين، ويُعبر عنها بأبعاد الدراسة الثلاثة: الاستقطاب، الاختيار، والتعيين (زيد وآخرون، 2024).
2. **الاستقطاب**
هو مجموعة الإجراءات التي يتبعها مركب تلليل السياحي لجذب الموظفين المؤهلين، ويقاس عبر استخدام قنوات استقطاب متنوعة وإعلانات الوظائف واستجابة المتقدمين (زيد وآخرون، 2024)..
3. **الاختيار**
يتمثل الاختيار في الإجراءات العملية مثل المقابلات والاختبارات وفلترة السير الذاتية لتحديد الأنسب لشغل وظائف المركب السياحي (عطية وآخرون، 2022).
4. **التعيين**
يتمثل في الإجراءات الرسمية التي تتبعها إدارة مركب تلليل السياحي لإلحاق الموظف المختار بالوظيفة، بما في ذلك توقيع العقد وبدء العمل (الرواشدة واللافي، 2022).
5. **جودة الخدمات**
يُقاس مستوى جودة الخدمات في مركب تلليل السياحي عبر مؤشرات الأداء الخدمي مثل الاعتمادية، الاستجابة، الكفاءة، والضمان (عبدالعزیز وآخرون، 2023).
- جودة الخدمات السياحية**
يُقاس إجرائياً عبر استبيانات تقييم تجربة السائح في المركب السياحي، مع مؤشرات مثل الاعتمادية، الاستجابة، الكفاءة المهنية والتفاعل البشري (عبدالعزیز وآخرون، 2023).

الدراسات السابقة:

1. **دراسة (Shah, & Shrestha, 2022) بعنوان: ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العملاء في صناعة الفنادق.**
هدفت الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في رضا العملاء بقطاع الفنادق. وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات الموارد البشرية، خاصة الاستقطاب والاختيار والتدريب، تؤثر إيجاباً في جودة الخدمات ورضا العملاء. أوصت الدراسة بالاهتمام بعمليات الاستقطاب والاختيار باعتبارها من أهم العوامل المؤثرة في جودة الخدمات الفندقية.
2. **دراسة (Elgarhy, 2022) بعنوان: تأثير جودة الخدمة وبرامج الولاء واستراتيجيات التسعير وتفاعل العملاء على أداء شركات وكالات السفر المصرية: الدور الوسيط للاحتفاظ بالعملاء.**
هدفت الدراسة إلى تحليل أثر جودة الخدمات واستراتيجيات الاحتفاظ بالعملاء في أداء وكالات السفر المصرية. أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لجودة الخدمات في تعزيز الاحتفاظ بالعملاء وتحسين الأداء المؤسسي لوكالات السفر. أوصت الدراسة بضرورة تحسين جودة الخدمات المقدمة وتطوير مهارات العاملين لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات السياحية.

3. دراسة (Greasidou, & Valachis, 2022) بعنوان: دور إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات في المنشآت الفندقية.

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات بالمنشآت الفندقية. و توصلت الدراسة إلى أن تدريب العاملين وتمكينهم وإشراكهم في عملية تقديم الخدمة يساهم في تحسين جودة الخدمات الفندقية ورفع مستوى رضا العملاء، وأوصت الدراسة بتعزيز دور إدارة الموارد البشرية في التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات الفندقية وتطوير برامج تنمية العاملين.

4. دراسة (Papademetriou, et.al, 2023) بعنوان: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة على رضا العملاء وجودة الخدمة والأداء.

هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في جودة الخدمات ورضا العملاء والأداء المؤسسي في الفنادق وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة في تحسين جودة الخدمات ورفع مستوى رضا العملاء وتعزيز الأداء المؤسسي. أوصت الدراسة بدمج ممارسات إدارة الموارد البشرية المستدامة ضمن الاستراتيجيات المؤسسية للمؤسسات الفندقية لتعزيز جودة الخدمات وتحقيق الأداء المستدام.

5. دراسة (Abu Hussein, et.al, 2023) بعنوان: العلاقات بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين وجودة الخدمة وسلوك تقديم الخدمة لدى العاملين في صناعة الفنادق.

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ورضا العاملين وجودة الخدمات وسلوك الخدمة في قطاع الفنادق. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الخدمات ورضا العاملين، كما أسهمت هذه الممارسات في تحسين السلوك الخدمي للعاملين. أوصت الدراسة بتبني سياسات متكاملة للموارد البشرية تدعم جودة الخدمات وتحسن أداء العاملين.

6. بن سعد، مختار عطية (2023). قياس مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة بالفنادق العاملة بمدينة الخمس

هدفت الدراسة إلى قياس مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة بالفنادق العاملة بمدينة الخمس في ليبيا من وجهة نظر النزلاء. توصلت الدراسة إلى أن مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة كان مرتفعاً بصورة عامة، مع وجود رضا جيد لدى النزلاء عن الخدمات المقدمة. أوصت الدراسة بضرورة الاستمرار في تطوير الخدمات الفندقية وتحسينها بما يتوافق مع احتياجات العملاء وتوقعاتهم.

1.8 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة (الفجوة البحثية)

تشير الدراسات السابقة إلى الدور المحوري لممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة الخدمات بالمؤسسات السياحية والفندقية، حيث أكدت دراسة (Shah & Shrestha (2022). Abu Hussein Montaser (2023). Greasidou & Valachis (2022). - Papademetriou & Anastasiadou, (2023). et al. (2023). علاقة إيجابية بين ممارسات الموارد البشرية وجودة الخدمات ورضا العملاء، كما ركزت دراسات أخرى على جودة الخدمات السياحية والفندقية وأثرها في رضا العملاء والأداء المؤسسي، مثل دراسة (2022) Elgarhy ودراسة بن سعد (2023).

وعلى الرغم من هذه الدراسات فإن معظمها تناول إدارة الموارد البشرية أو جودة الخدمات السياحية بشكل عام، ولم تتناول بشكل مباشر أثر سياسات التوظيف الإستراتيجية بأبعادها الثلاثة: الاستقطاب، الاختيار، التعيين في تعزيز جودة الخدمات السياحية. كما يلاحظ محدودية الدراسات التطبيقية التي بحثت هذه العلاقة في البيئة الليبية، وغياب الدراسات التي تناولت المؤسسات السياحية المحلية وبالأخص مركب تليل السياحي.

وبناء على ذلك، تهدف الدراسة الحالية إلى سد هذه الفجوة من خلال استكشاف أثر سياسات التوظيف الإستراتيجية على جودة الخدمات السياحية في مركب تليل السياحي، بما يساهم في تطوير الممارسات الإدارية والبشرية بالمؤسسات السياحية الليبية، وتستند الدراسة في ذلك إلى فرضياتها التي تفترض وجود أثر إيجابي لكل من الاستقطاب الاستراتيجي، الاختيار الاستراتيجي، التعيين الاستراتيجي للموظفين في تعزيز جودة الخدمات السياحية، بما يعزز تجربة العميل ورضاه عن الخدمة.

منهجية الدراسة

منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لطبيعة الموضوع، حيث يتيح وصف واقع سياسات التوظيف الإستراتيجية في مركب تليل السياحي، وتحليل علاقتها بجودة الخدمات السياحية المقدمة. ويُعد هذا المنهج مناسباً للدراسات الميدانية التي تسعى إلى قياس اتجاهات العاملين وتحليل العلاقات بين المتغيرات من خلال بيانات كمية يتم جمعها بواسطة الاستبيان. وقد تم اختيار هذا المنهج لأنه لا يكتفي بوصف الظاهرة محلاً لدراسة، بل يساعد أيضاً على تفسير العلاقة بين سياسات التوظيف الإستراتيجية، المتمثلة في الاستقطاب، والاختيار والتعيين، وجودة الخدمات السياحية بأبعادها المختلفة.

مجتمع وعينة الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين بمركب تليل السياحي، والبالغ عددهم (120) موظفاً. ونظراً لمحدودية المجتمع، اعتمدت الدراسة أسلوب الحصر الشامل، إذ وُزعت (120) استبانة، واستُردت (115) استبانة، واستُبعدت (4) استبانات لعدم صلاحيتها للتحليل، ليبلغ عدد الاستبانات الصالحة (111) استبانة.

جدول (1) إجراءات توزيع الاستبانات على أفراد الدراسة

الإجراء	العدد	النسبة من الاستبانات الموزعة (%)
الاستبانات الموزعة	120	100.0
الاستبانات المستلمة	115	95.8
الاستبانات غير المستلمة	5	4.2
الاستبانات المستبعدة لعدم الصلاحية	4	3.3
الاستبانات الصالحة للتحليل	111	92.5

يبين الجدول رقم (1) أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل بلغ (111) استبانة من أصل (120) استبانة موزعة، بنسبة استجابة صالحة قدرها (92.5%)، وهي نسبة مرتفعة وتوفر قاعدة مناسبة لإجراء التحليلات الإحصائية.

3.10 أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك لملاءمته لطبيعة المنهج الوصفي التحليلي، وقدرته على قياس آراء واتجاهات العاملين تجاه متغيرات الدراسة بصورة منظمة وقابلة للتحليل الإحصائي.

تكونت الاستبانة من (42) فقرة موزعة على متغيرين رئيسيين؛ اشتمل متغير سياسات التوظيف على (17) فقرة موزعة على الاستقطاب (6 فقرات)، والاختيار (6 فقرات)، والتعيين (5 فقرات). واشتمل متغير جودة الخدمات السياحية على (25) فقرة موزعة بالتساوي على أبعاد الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة، والتعاطف، والأمان.

مقياس الدراسة

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد الدراسة، وذلك لأنه من أكثر المقاييس استخداماً في الدراسات الإدارية والسلوكية والخدمية. وقد تم تحديد درجات الاستجابة على النحو الآتي:

جدول (2) سلم ليكرت الخماسي

درجة توافر المقياس				
أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

ويسمح هذا المقياس بتحويل آراء المبحوثين إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يساعد على قياس مستوى تطبيق سياسات التوظيف الإستراتيجية ومستوى جودة الخدمات السياحية داخل المركب.

صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق أداة الدراسة، تم الاعتماد على الصدق الظاهري وصدق المحتوى، وذلك من خلال عرض الاستبيان في صورته الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص

في إدارة الموارد البشرية، التسويق السياحي، وإدارة الجودة.

ثبات أداة الدراسة

تم اختبار ثبات الاستبيان باستخدام معامل كرونباخ ألفا من خلال برنامج SPSS v27، وذلك للتحقق من درجة الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور من محاور الدراسة، وكانت 98.4%، وهي قيمة ثبات عالية ومقبولة إحصائياً، وتدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق.

- معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient):

للتحقق من ثبات أداة القياس (الاستبانة)، اتباع القياس الإحصائي بطريقة كرونباخ ألفا (Cronbach's alpha Coefficient)، وتكون الاستبانة ذات ثبات ضعيف إذا كانت قيمة معامل كرونباخ أقل من 60%، ومقبولاً إذا كانت هذه القيمة ضمن الفترة (من 60% إلى أقل من 70%)، وجيد إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ضمن الفترة (من 70% إلى أقل من 80%)، أما إذا كانت هذه القيمة أكبر من أو يساوي 80% يشير ذلك إلى أن الاستبانة تكون ذات ثبات ممتاز، وكلما اقترب المقياس من 100% تعتبر النتائج الخاصة بالاختبار أفضل.

أما فيما يتعلق بثبات أداة هذه الدراسة (الاستبانة)، فقد تم احتساب معامل ألفا كرونباخ لمتغيرات الدراسة، ويوضح الجدول التالي قيم معاملات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الدراسة والاستبانة ككل.

جدول (3) قيم معامل ألفا كرونباخ (الثبات) لكل مقياس من مقاييس الدراسة

ت	المتغير	الرمز	عدد الفقرات	معامل الثبات %
1	سياسة الاستقطاب	X ₁	6	95.2
2	سياسة الاختيار	X ₂	6	92.4
3	سياسة التعيين	X ₃	5	91.0
	سياسات الاستقطاب	X	17	96.8
1	الملموسية	Y ₁	5	90.7
2	الاعتمادية	Y ₂	5	94.1
3	الاستجابة	Y ₃	5	88.9
4	التعاطف	Y ₄	5	94.6
5	الأمان	Y ₅	5	88.8
	جودة الخدمات السياحية	Y	25	97.7
	الاستبانة ككل		42	98.4

يتضح من الجدول رقم (3) ارتفاع معاملات الثبات؛ إذ بلغت (96.08) لسياسات التوظيف، و(97.07) لجودة الخدمات السياحية، و(98.04) للاستبانة ككل. كما تراوحت معاملات ثبات الأبعاد الفرعية بين (88.08) و(95.02)، وهي قيم تؤكد تمتع الأداة بدرجة عالية من الثبات وإمكانية الاعتماد على نتائجها.

الإحصاء الوصفي لمحاور الدراسة

استخدمت المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد الدراسة وترتيب الأبعاد وفق أهميتها النسبية.

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق سياسات التوظيف في مركب تليل السياحي؟

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد سياسات التوظيف

البعد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
الاستقطاب	6	2.53	1.02	منخفض
الاختيار	6	2.48	1.08	منخفض

البعد	عدد الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
التعيين	5	2.43	1.11	منخفض

يوضح الجدول رقم (4) أن جميع أبعاد سياسات التوظيف جاءت بمستوى منخفض؛ إذ جاء الاستقطاب أولاً بمتوسط (2.53)، يليه الاختيار بمتوسط (2.48)، ثم التعيين بمتوسط (2.43). وتدل النتيجة على وجود قصور عام في ممارسات التوظيف، مع بروز الحاجة إلى تطوير إجراءات التعيين بصورة خاصة باعتباره البعد الأقل تقييماً.

السؤال الثاني: ما مستوى جودة الخدمات السياحية في مركب تليل السياحي؟

جدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد جودة الخدمات السياحية

البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الترتيب
الملموسية	2.58	1.10	منخفض	1
الاعتمادية	2.47	1.01	منخفض	2
الأمان	2.47	1.02	منخفض	3
التعاطف	2.42	1.13	منخفض	4
الاستجابة	2.41	1.04	منخفض	5
جودة الخدمات ككل	2.47	1.01	منخفض	-

يبين الجدول رقم (5) أن مستوى جودة الخدمات السياحية جاء منخفضاً بمتوسط كلي بلغ (2.47). وجاءت الملموسية في المرتبة الأولى بمتوسط (2.58)، بينما سجلت الاستجابة والتعاطف أدنى المتوسطات، بما يشير إلى أن جوانب سرعة تقديم الخدمة والاهتمام الفردي بالعملاء تمثل أهم نقاط الضعف.

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

اختُبرت العلاقة بين أبعاد سياسات التوظيف وجودة الخدمات السياحية باستخدام معامل ارتباط بيرسون والانحدار الخطي البسيط، ثم استُخدم الانحدار المتعدد لتحديد الإسهام المستقل لكل بُعد عند إدخال الأبعاد مجتمعة في نموذج واحد.

جدول (6) الارتباط والانحدار البسيط لأبعاد سياسات التوظيف في جودة الخدمات السياحية

البعد	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل الانحدار B	Beta	قيمة T	الدالة
الاستقطاب	0.701	0.491	0.599	0.701	10.257	0.001
الاختيار	0.854	0.729	0.800	0.854	17.156	0.001
التعيين	0.878	0.771	0.794	0.878	19.171	0.001

يتضح من الجدول رقم (6) وجود علاقات موجبة ودالة إحصائياً بين أبعاد سياسات التوظيف وجودة الخدمات السياحية. وكان التعيين الأقوى؛ إذ فسر منفرداً (77.1%) من التباين، يليه الاختيار بنسبة (72.9%)، ثم الاستقطاب بنسبة (49.1%). كما بلغ معامل ارتباط سياسات التوظيف ككل بجودة الخدمات (0.867)، وفسرت السياسات مجتمعة في النموذج البسيط (75.2%) من التباين.

جدول (7) مؤشرات التعدد الخطي بين أبعاد سياسات التوظيف

المتغير المستقل	Tolerance	VIF
الاستقطاب	0.277	3.606
الاختيار	0.137	7.287
التعيين	0.245	4.084

تشير القيم الواردة في الجدول رقم (7) إلى عدم وجود تعدد خطي حرج وفق المحك التقليدي (VIF أقل من 10 و Tolerance أكبر من 0.10). ومع ذلك، بلغت قيمة VIF لبُعد الاختيار (7.287)، وهي مرتفعة نسبياً وتدل على تداخل ملحوظ بين أبعاد التوظيف؛ لذلك ينبغي تفسير معاملات الانحدار الجزئية بحذر.

جدول (8) نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد سياسات التوظيف في جودة الخدمات السياحية

المتغير	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T	الدلالة	الحكم
الثابت	0.390	0.110	-	3.534	0.001	دال
الاستقطاب	0.024	0.069	سالب 0.028	سالب 0.340	0.734	غير دال
الاختيار	0.374	0.108	0.400	3.478	0.001	دال
التعيين	0.498	0.078	0.551	6.404	0.001	دال

كان نموذج الانحدار المتعدد الكامل دالاً إحصائياً؛ إذ بلغ معامل الارتباط المتعدد (0.898)، ومعامل التحديد (0.806)، وقيمة F بلغت (148.244) عند درجات حرية (3، 107) ودلالة (0.001). وبذلك فسرت أبعاد سياسات التوظيف مجتمعة (80.6%) من التباين في جودة الخدمات السياحية. واحتفظ التعيين والاختيار بإسهامين مستقلين ودالين، وكان التعيين الأقوى بقيمة Beta بلغت (0.551)، يليه الاختيار بقيمة (0.400)، بينما لم يكن إسهام الاستقطاب دالاً بعد ضبط البعدين الآخرين ($p=0.734$). ويعني ذلك قبول الفرضية الرئيسية المتعلقة بوجود دور دال إحصائياً لسياسات التوظيف في تفسير جودة الخدمات السياحية، مع قبول الفرضيتين الفرعيتين الخاصتين بالاختيار والتعيين في النموذج المتعدد، وعدم دعم الفرضية الفرعية الخاصة بالإسهام المستقل للاستقطاب عند إدخال الأبعاد مجتمعة. أما عند اختبار كل بُعد منفرداً، فقد كانت الأبعاد الثلاثة دالة إحصائياً.

جدول (9) تقدير حجم الأثر للمتغيرات الدالة والنموذج الكلي

المتغير / النموذج	إحصائية الاختبار	الدلالة	مقياس حجم الأثر	القيمة	التفسير
التعيين	$T = 6.507$	0.001	η^2	0.282	كبير
الاختيار	$T = 4.387$	0.001	η^2	0.151	كبير
النموذج النهائي (التعيين والاختيار)	$F = 224.143$	أقل من 0.001	Cohen's f^2	4.15	كبير جداً

ملاحظة: حُسب حجم أثر النموذج النهائي باستخدام $\text{Cohen's } f^2 = R^2/(1-R^2)$ ، بينما تمثل قيم η^2 حجم الأثر الجزئي لكل متغير دال. وقد بلغت قيمة F للنموذج النهائي المكوّن من التعيين والاختيار (224.143) عند درجتي حرية (2، 108).

يوضح الجدول رقم (9) أن حجم الأثر الجزئي كان كبيراً لكل من التعيين (0.282) والاختيار (0.151)، كما بلغ حجم الأثر الكلي للنموذج النهائي (4.15)، وهو أثر كبير جداً؛ ما يعزز الأهمية العملية للنتائج إلى جانب دلالتها الإحصائية.

مناقشة النتائج

أظهرت النتائج أن مستوى سياسات التوظيف جاء منخفضاً في أبعاده الثلاثة، وهو ما يعكس ضعفاً في تنظيم عمليات جذب المرشحين وفرزهم وتسكينهم في الوظائف المناسبة. وكان التعيين أقل الأبعاد من حيث المتوسط، إلا أنه ظهر أقواها في تفسير جودة الخدمات، بما يعني أن تحسين ملاءمة الموظف للوظيفة، ووضوح الوصف الوظيفي، والتهيئة الأولية، والمتابعة خلال فترة التجربة قد يمثل المدخل الأكثر تأثيراً في رفع جودة الخدمة.

كما تبين أن جودة الخدمات السياحية جاءت بمستوى منخفض، وخاصة في بُعدي الاستجابة والتعاطف. وتوضح هذه النتيجة أن القصور لا يقتصر على الجوانب المادية، بل يمتد إلى سرعة الاستجابة للطلبات والشكاوى، وفهم احتياجات العملاء، والاهتمام الفردي بهم، وهي عناصر تتأثر مباشرة بكفاءة العاملين واتجاهاتهم الخدمية.

وتؤكد معاملات الارتباط والانحدار البسيط وجود علاقة قوية بين سياسات التوظيف وجودة الخدمات السياحية؛ فكلما تحسنت ممارسات التوظيف ارتفع مستوى الجودة المدرك من العاملين. وتتفق هذه النتيجة مع الاتجاه العام للدراسات السابقة التي أكدت أن استقطاب الكفاءات واختيارها وتعيينها وفق متطلبات الوظيفة يسهم في تحسين الأداء الخدمي داخل المؤسسات السياحية.

وعلى الرغم من أن الاستقطاب كان دالاً عند اختباره منفرداً، فإنه فقد دلالاته في نموذج الانحدار المتعدد. ويمكن تفسير ذلك بوجود تداخل بين مراحل التوظيف، وهو ما تدعمه مؤشرات التعدد الخطي التي أظهرت ارتفاعاً نسبياً لقيمة VIF الخاصة بالاختيار؛ إذ تنتقل آثار الاستقطاب إلى مرحلتي الاختيار

والتعيين، فتستحوذ المرحلتان الأخيرتان على الجزء الأكبر من التباين المشترك عند إدخال الأبعاد في نموذج واحد. لذلك لا تعني النتيجة إهمال الاستقطاب، بل تعني أن أثره المستقل أقل وضوحاً بعد ضبط الاختيار والتعيين.

وبلغت القدرة التفسيرية للنموذج (80.6%)، وهي نسبة مرتفعة تشير إلى الأهمية العملية لسياسات التوظيف في جودة الخدمات داخل المركب، ويتسق ذلك مع حجم الأثر الكلي الكبير جداً للنموذج ($s f^2 = 4.15$ Cohen). ومع ذلك، يجب تفسيرها في حدود الدراسة الميدانية المقطعية ومن وجهة نظر العاملين، وعدم اعتبارها دليلاً سببياً قاطعاً أو تعميمها على جميع المؤسسات السياحية دون دراسات إضافية.

النتائج

1. جاءت جميع أبعاد سياسات التوظيف بمستوى منخفض، وتراوحت متوسطاتها بين (2.43) و(2.53).
2. جاء مستوى جودة الخدمات السياحية منخفضاً بمتوسط كلي بلغ (2.47)، وكانت الاستجابة والتعاطف أضعف الأبعاد.
3. بلغ معامل ارتباط سياسات التوظيف ككل بجودة الخدمات السياحية (0.867)، وهو ارتباط موجب قوي ودال إحصائياً.
4. عند اختبار الأبعاد منفردة، كان التعيين الأقوى في تفسير جودة الخدمات بنسبة (77.1%)، يليه الاختيار بنسبة (72.9%)، ثم الاستقطاب بنسبة (49.1%).
5. فسرت أبعاد سياسات التوظيف مجتمعة (80.6%) من التباين في جودة الخدمات السياحية، وكان نموذج الانحدار المتعدد دالاً إحصائياً.
6. كان التعيين أقوى الأبعاد في النموذج المتعدد بقيمة Beta بلغت (0.551)، يليه الاختيار بقيمة (0.400).
7. لم يقدم الاستقطاب إسهاماً مستقلاً دالاً في النموذج المتعدد، إذ بلغت قيمة الدلالة (0.734)، رغم دلالاته عند اختباره منفرداً.
8. تراوحت قيم معامل تضخم التباين (VIF) بين (3.606) و(7.287)، ولم تصل إلى الحد الحرج (10)، مع وجود تداخل مرتفع نسبياً بين بعض أبعاد التوظيف.
9. بلغ حجم الأثر الكلي للنموذج ($s f^2 = 4.15$ Cohen)، كما بلغ حجم الأثر الجزئي للتعين (0.282) وللإختيار (0.151)، وجميعها أحجام أثر كبيرة.

التوصيات

1. إعطاء الأولوية لتطوير سياسة التعيين من خلال إعداد أوصاف وظيفية واضحة، وربط المؤهل والخبرة والمهارات بمتطلبات كل وظيفة، وتطبيق فترة تجربة وتقييم منهجي للموظف الجديد.
2. تطوير إجراءات الاختيار باستخدام مقابلات منظمة، واختبارات مهنية وسلوكية، ولجان اختيار تضم مختصين من الموارد البشرية والإدارة المعنية.
3. تحسين سياسة الاستقطاب من خلال بناء قاعدة بيانات للمرشحين، والتنسيق مع الجامعات والمعاهد السياحية، واستخدام قنوات استقطاب تستهدف الكفاءات المناسبة.
4. تنفيذ برامج تدريب وتأهيل مستمرة للعاملين، مع التركيز على سرعة الاستجابة، ومعالجة الشكاوى، ومهارات التواصل، والتعاطف مع العملاء.
5. إعادة تنظيم وظيفة الموارد البشرية وربط قرارات التوظيف بمؤشرات جودة الخدمة، مثل زمن الاستجابة، ودقة تقديم الخدمة، وعدد الشكاوى، ورضا العملاء.
6. تعزيز ثقافة الجودة داخل المركب، ووضع معايير واضحة لقياس الأداء الخدمي ومتابعته بصورة دورية.
7. إجراء دراسات لاحقة في مؤسسات سياحية أخرى، وجمع البيانات من العاملين والعملاء معاً، للتحقق من النتائج وزيادة قابليتها للتعميم.

References

- [1] Abu Hussein, A., Al Montaser, M., Alheet, A., Abu Joma, M. & Abu Lehyeh, S. (2023). Relationships between human resource management practices, employee satisfaction, service quality, and employee service behavior in the hotel industry. *Problems and Perspectives in Management*, 21(1), 242–252. [https://doi.org/10.21511/ppm.21\(1\).2023.21](https://doi.org/10.21511/ppm.21(1).2023.21)-
- [2] Ajkhari, B. . (2025). The Role of Educational Graduation Research in Developing the Local Community from the Perspective of Teachers in the Education Sector in the City of Hun. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences*, SI, 282-307.
- [3] Al-Zaidi, H., Ben Hkoma, M., & Nassar, Y. (2025). Green Accounting And Environmental Disclosure In Libyan Industrial Companies: Application Status And Challenges At The National Cement Company. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 1(2), 110-125. https://doi.org/10.63318/waujhsv1i2_08
- [4] Ben Amer, E., Ben Hkoma, M. & Nassar, Y. (2025). Digital Governance and Its Effectiveness in Developing Sustainable Recruitment Policies in the Libyan Public Sector. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 1(2), 126-144. https://doi.org/10.63318/waujhsv1i2_09
- [5] Ben Mansour, K., Ben Hkoma, M., & Nassar, Y. (2025). Islamic Studies and Contemporary Sustainability Issues: An Analytical Reading of Social, Environmental, and Economic Development. *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 1(2), 89-109. https://doi.org/10.63318/waujhsv1i2_07
- [6] Bridan, A. (2024). Evaluating service quality in the Libyan hotel sector using the SERVQUAL model: An applied study to enhance customer satisfaction and loyalty. *Journal of Economic and Business Studies*, 11(2). <https://doi.org/10.36602/jebis.2024.v11.02.13>-
- [7] Elgarhy, S. (2022). Effects of service quality, loyalty programs, pricing strategies, and customer engagement on firms performance in Egyptian travel agencies: Mediating effects of customer retention. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 24(6), 753–781. <https://doi.org/10.1080/1528008X.2022.2077889>-
- [8] Fotiadis, I., Salepaki, A., Angelou, I. & Kourkouridis, D. (2025). Human resource strategies in Greek tourism businesses: Perspectives and challenges. *SA Journal of Human Resource Management*, 23, a2911. <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v23i0.2911>-
- [9] Greasidou, M. & Valachis, I. (2022). The role of human resource management in service quality improvement of hotel businesses. *Enlightening Tourism: A Pathmaking Journal*, 12(3), 105–135.
- [10] Hassanein, F. & Özgüt, H. (2022). Sustaining human resources through talent management strategies and employee engagement in the Middle East hotel industry. *Sustainability*, 14(22), 15365.
- [11] Papademetriou, C., Anastasiadou, S. & Papalexandris, S. (2023). The effect of sustainable human resource management practices on customer satisfaction, service quality, and institutional performance in hotel businesses. *Sustainability*, 15(10), 8251.
- [12] Ishtiw, N. A.-D. ., & Faraj, H. (2026). Administrative skills and their relationship to job performance(A field study on the Education Supervision of Al-Khums). *Wadi Alshatti University Journal of Human Sciences* , 2(1), 1-24.
- [13] Shah, B. & Shrestha, P. (2022). Human resource management practices and customer satisfaction in hotel

المراجع العربية

1. الرواشدة، صباح عادل، واللاف، خالد خلف. (2022). أثر استراتيجية التوظيف في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*, 12(6), 779–795. <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.6.6>
2. الزغول، أحمد محمد، سلامة، محمود أحمد، عبد القوي، أحمد حسن، والزغب، محمد سيد. (2023). تأثير نظم الاستقطاب بأقسام الأغذية والمشروبات على تقييم أداء العاملين بالفنادق الأردنية. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*, 25(2), 1–15. <https://doi.org/10.21608/jaauth.2023.251108.1525>
3. الفقي، أيمن، عروس، صالح، أحمد، جيهان، وأبورية، مروة. (2021). قياس مردود البرامج التدريبية في الفنادق المصرية: دراسة تحليلية. *مجلة كلية السياحة والفنادق – جامعة مدينة السادات*, 5(1), 138–155. <https://doi.org/10.21608/mfth.2021.182075>
4. بن سعد، مختار عطية. (2023). قياس مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة بالفنادق العاملة بمدينة الخمس. *مجلة جامعة سرت للعلوم الإنسانية*, 13(2). <https://doi.org/10.37375/sujh.v13i2.2400>
5. زيد، جميل أحمد علي، قائد، أمل سعيد، علي، صادق أمين هزاع، وخالد، أمجد سعيد ديوان. (2024). أثر ممارسة استراتيجية التوظيف على رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين. *مجلة منار الشرق للتربية وتكنولوجيا التعليم*, 3(2), 14–25. <https://doi.org/10.56961/mejeit.v3i2.665>
6. سامي، بشرى محمد، وجاسم، حسين كريم. (2024). الأداء العالي وأثره في تطبيق جودة الخدمة السياحية: دراسة تطبيقية في مطار النجف الأشرف الدولي. *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*, 20(00), 957–981. <https://doi.org/10.36325/ghjec.v20i00.16975.981>
7. عبد العزيز، تامر، عمار، سلامة، أحمد، مایسة عبد اللطيف، زينة، محمد، والورداني، ولاء. (2023). جودة الخدمة في صناعة السياحة والضيافة والولاء للوجهة السياحية بعد COVID-19: دور الصورة الذهنية للوجهة السياحية وثقة السائح. *المجلة الدولية للدراسات السياحية والفندقية*, 5(1), 26–50. <https://doi.org/10.21608/ijthsx.2023.211274.1057>
8. عطية، ريم، سلامة، أسماء، وعيد، نيفين. (2022). تأثير معايير اختيار العاملين بشركات السياحة في كفاءة التسويق الإلكتروني. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*, 22(3), 251–270.
9. كبرو، رعد يوسف، والقرشي، خضير عباس عزيز. (2024). تشخيص الفجوة في العملية التدريبية لإدارة الموارد البشرية في تحقيق جودة الخدمة السياحية: دراسة حالة في فندق بابل. *مجلة الإدارة والاقتصاد*, 49(144), 110–119. <https://doi.org/10.31272/jae.i144.1245>