

أثر استراتيجيات الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة

((دراسة تطبيقية في عينة من فنادق الدرجة الممتازة))*

أ.د. عادل هادي البغدادي**

م. نوفل عبد الرضا***

المستخلص

لقد تفاعل متغيران لتشكيل الإطار الفكري والفلسفي لهذه الدراسة، والتي تمثلت بـ (استراتيجية الاستقطاب، والتنمية السياحية المستدامة)، فالتخطيط لاستراتيجية استقطاب كفوءة للموارد البشرية سيؤدي وبشكل فعال وإساسي إلى تحديد المواقع الصائبة للمدراء والمنشآت الفندقية إزاء نشاطاتها، وتؤثر على وجود واستدامة هذه المنشآت مرتكزة على ما لديها من ماضٍ لتتأهب به في مواجهة المستقبل من خلال سعيها في تحقيق التميز.

لقد انطلق البحث من مشكلة معبر عنها بعدد من التساؤلات الفكرية والتطبيقية، أُسْتُهْدَف من الإجابة عنها استجلاء الفلسفة النظرية والدلالات الفكرية لهذه المتغيرات، كونها من الموضوعات الحديثة على البيئة العربية عامة، والبيئة العراقية خاصة، ومن ثم اختبار علاقات الارتباط والتأثير وإمكانية تنفيذها في بيئة التطبيق، التي تكونت من فنادق الدرجة الممتازة في العراق، وقد حددت عينة الدراسة بـ (89) مديراً. وتكمن أهمية الدراسة في أنها ستخرج بتأصيل فكري فلسفي لطبيعة متغيرات الدراسة، مستند إلى جهد تطبيقي لواقع استراتيجيات الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة. ولتحقيق ذلك صيغت عدد من الفرضيات، قبلت جميعها واختبرت بمجموعة من الأدوات الإحصائية اللامعلمية واستخدمت الإستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة، كما قدمت الدراسة جملة من التوصيات كان أبرزها الاهتمام بوضع برنامج عمل استراتيجي قائم على أساس إقامة علاقات متينة ومتواصلة مع الأفراد العاملين وبما يؤدي منها إلى المساهمة في استقطاب ما يحتاجه الفندق من أصحاب الكفاءات بالعدد والنوعية المطلوبة.

Abstract

Two Variables interacted to form the intellectual and philosophical framework of this study, which is represented by "Recruitment Strategy, Sustainable tourism development". The planning of active Recruitment Strategy for the human resources will lead essentially and effectively to point out the right thoughts of the managers and the hotel institutions towards their activities, and affect the existence and continuity of these establishments focusing on their past experience to face the future through their attempt to achieve distinction.

The study started with exploring the problem which is expressed through a number of theoretical and applied questions. The response to these questions is meant to explain the theoretical philosophy and the notional concepts of these variables as they are new subjects

* بحث مستقل من أطروحة دكتوراه

** عضو هيئة تدريس /جامعة الكوفة/ كلية الإدارة والاقتصاد

*** عضو هيئة تدريس/الجامعة المستنصرية/كلية الإدارة والاقتصاد

in Arab environment, in general, and in Iraqi environment, in particular. Then, there is testing the co-relationships and the impact relationships and the possibility of achieving them in the area of application which is constituted of the five-star hotels in Iraq. The sample of the study consists of (89) managers. The importance of the study involves in establishing a philosophical and notional evolvement for the nature of the variables of the study depending on the efforts of applying the study on the actual nature of the recruitment strategy for achieving the Sustainable tourism development. In order to achieve this, nine main hypotheses are formed, all are tested and accepted by a set of non-instructed statistical tools, and questionnaire is used as a way to collect the data and information from the sample of the study. The study also presented a set of recommendations the most important of which is the concern with putting a strategic work program depending on establishing continual and strong relations with the working personnel which leads to the contribution in recruiting of what the hotel needs of the qualified people, their number and their qualifications .

المقدمة:

تحتاج النوعية الجديدة من الموارد البشرية بطبيعة الحال إلى اساليب حديثة في استقطابها، تقف في مقدمتها تأسيس قاعدة مفاهيمية حول الدور الجديد لادارة الموارد البشرية والمرتكزات الفكرية لبناء استراتيجياتها المعاصرة، وبيان مبادئ وقواعد ممارستها، من خلال اعتماد رؤية طويلة الاجل تستند على تفكير استراتيجي، تبدأ من عملية استقطاب الموارد البشرية الموهوبة وتحفيزها، وهي بهذه الاستراتيجيات تسمح لمؤسساتها إعطاء دور متميز في تحقيق غايتين، الأولى تتمثل في تنوع مهارات وقدرات ومعارف ومفاهيم مواردها البشرية، وجعلها قادرة على تحقيق قفزات نوعية ومميزة لمؤسساتها في ظل منافسات حادة، والثانية تتمثل في جعل مؤسساتها وبفضل وضوح الرؤيا في استراتيجياتها وتصميم السياسات المبنية على اساس الاهداف والمصالح المشتركة لكل من هذه المؤسسات ومواردها البشرية، قادرة على اكتساب ميزة تنافسية في جذب النخبة من الموارد البشرية الذكية، متى شاءت ظروف الاداء ذلك، كما ان الانشغال بالاستدامة اصبح يحتل مكان الصدارة في الاستراتيجيات والخطط الدولية والاقليمية والمحلية في مجال السياحة والفنادق، وعليه اصبحت فئات من السياح تضغط من اجل توفير ظروف اقتصادية واجتماعية وبيئية افضل وتطوير الخدمات السياحية، بتطبيق التقنيات الادارية المتنوعة وبشكل تدريجي، وعلى نطاق واسع، في المؤسسات السياحية والفندقية من خلال الاخذ بمبدأ الاستدامة في تنمية القطاع السياحي .

هيكلية البحث:

المشكلة:

من خلال مراجعة الادبيات ، لوحظ ان بعض الدراسات شخّصت نقاط التلاقي والاختلاف في طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة والاثار الناجمة عنها، الا انها لم تخرج عن الاطار النظري، ومن هنا تبرز المشكلة الفكرية الاساسية فعلى الرغم من حرجة الموضوع وبحدود اطلاع الباحث، فان استراتيجية استقطاب الموارد البشرية الكفوءة وتحقيق التنمية السياحية المستدامة، لم يحظوا بدراسة ميدانية رابطة لمتغيراتها، وفي ضوء ذلك طرحت التساؤلات الاتية:

التساؤل الرئيس (1) هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجية الاستقطاب وتحقيق التنمية السياحية المستدامة.

التساؤل الرئيس (2) : هل توجد علاقة تأثير لاستراتيجية الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة ؟ وتتفرع عنها التساؤلات الفرعية الاتية:

(1-2) هل توجد علاقة تأثير لمراحل عملية التخطيط لاستراتيجية الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة ؟

(2-2) هل توجد علاقة تأثير لاستراتيجيات مصادر الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة

(2-3) هل توجد علاقة تأثير لتطوير استراتيجية الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة ؟

الاهداف:

1. التعريف بمفهوم استراتيجية الاستقطاب بوصفه متغير مهم في بناء وإدارة المنظمات السياحية والفندقية

2. ابراز معنى ومفهوم التنمية السياحية المستدامة ومتطلبات تطبيقها.

3. تبني فكرة الاستدامة في البلد واعتباره الفكر الرائد في القرن الحادي والعشرين لكل انواع التنمية البشرية وبمختلف مستوياتها.

4. رفع مستوى قدرة المنظمات العاملة في القطاع السياحي من خلال وضع خطوات تكاملية بين استراتيجية استقطاب الموارد البشرية الكفوءة من اجل المساهمة في تحقيق التنمية السياحية المستدامة في البلد.

الفرضيات:

1. الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إستراتيجية الاستقطاب وتحقيق التنمية السياحية المستدامة وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين مراحل عملية التخطيط لإستراتيجية الاستقطاب وتحقيق التنمية السياحية المستدامة.
 - ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مصادر الاستقطاب وتحقيق التنمية السياحية المستدامة.
 - ت. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية لتطوير إستراتيجية الاستقطاب وتحقيق التنمية السياحية المستدامة.
2. الفرضية الرئيسة الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإستراتيجية الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:
 - أ. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمرحلة عملية التخطيط لإستراتيجية الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة.
 - ب. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لاستراتيجيات مصادر الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة.
 - ت. يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لتطوير إستراتيجية الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة.

منهج البحث

لقد اعتمدت الدراسة الحالية منهج البحث القائم والتحليل البعدي، وهو تقنية حديثة تسمح للباحثين بمزج نتائج البحوث التي تتشابه فيها فروع وعلوم مختلفة، كما أشارت إلى ذلك دراسة (Hoobler & Johnson, 2004: 665)، وهو منهج يتصف بالشمول إذ إنه يستند في الوقت نفسه إلى مناهج أخرى في الوصول إلى غاياته.

مجتمع البحث

لقد وقع اختيارنا على قطاع الفنادق لتطبيق الجانب العملي من الدراسة، وقد تمثل مجتمع الدراسة بالمدراء العاملين في فنادق الدرجة الممتازة العراق عدا اقليم كردستان، والبالغ عددهم (160) مدير، وقد تم اختيار عينة البحث والبالغة (89) مدير على المدراء العاملين في فنادق الدرجة الممتازة في بغداد ومحافظة نينوى والبصرة.

المبحث الأول

استراتيجية استقطاب الموارد البشرية:

تختلف عملية جذب واستقطاب الموارد البشرية الكفوءة والمبدعة سواء من داخل أو خارج المنظمة باختلاف درجة الحرص على شمولية المصادر والقدرة على استقطاب المؤهلين حسب حجم المنظمة وظروفها، والخبرات التي توفرها للعاملين فيها، ولذلك أصبح موضوع الاستقطاب للموارد البشرية المبدعة موضوعا مهما بالنسبة للكثير من حيث البحث والدراسة، حيث حداثة وندرة المعالجات سواء النظرية منها أم التطبيقية في هذا الموضوع وفي هذا المجال ، ومن هنا جاء هذا البحث ليحقق الاتي :

أولا... مفهوم استراتيجية استقطاب الموارد البشرية .

تعددت التعريفات التي أوردها الباحثون عن الاستقطاب، وذلك نظرا لكون أن الحاجة إلى استقطاب الموارد البشرية دائما مستمرة، وإن تلبية تلك الحاجات بأقل كلفة ممكنة امر مرغوب والجدول الاتي يوضح مفهوم الاستقطاب على وفق تعريف بعض الباحثين:

جدول (1) مفهوم الاستقطاب على وفق تعريف بعض الباحثين

ت	الباحث أو الكاتب	السنة	التعريف
1	Noe, et al: 160	2000	أي ممارسة أو نشاط متواصل بواسطة المنظمة يكون الغرض الرئيسي منه التعرف على وجذب العاملين المحتملين، ولذلك هو بمثابة حاجز بين التخطيط والاختيار الفعلي لعاملين جدد وهي العملية التي يجب ان تكون موجهة فقط لمقدمي الطلبات الذين يمتلكون مؤهلات اساسية للعمل
2	Gomez-Mejia, et al: 167	2001	التعريف
3	Nickles	2002	انه مجموعة النشاطات التي تستخدم للحصول على عدد كاف من الاشخاص ذوي القدرة المناسبة وفي الوقت المناسب لمواجهة احتياجات المنظمة
4	Bratton & Gold: 221	2003	توفير مجموعة من الافراد القادرين على تقديم طلباتهم للحصول على وظيفة في أي منظمة، وتحتوي العملية على قضيتين اساسيتين هما الاختيار والمساهمة
5	Armstrong: 27	2006	وهي عملية يجب ان تحصل المنظمة من خلالها على : الحد الأدنى من الكلفة، عاملين ذات جودة عالية، وارضاء لحاجات الموارد البشرية في تلك المنظمة، وذلك من خلال معرفة المتطلبات وجذب الافراد المؤهلين واختيار المناسب منهم
6	Gusdorf ,et al:1	2008	هي عملية جذب الافراد على القاعدة المناسبة وباعداد كافية وبمواصفات ملائمة للحصول على العمل في أي منظمة
7	Mondy&Mondy: 126	2008	هي عملية التخطيط لجذب الافراد على القاعدة المناسبة وباعداد كافية وبمواصفات ملائمة للحصول على العمل في أية منظمة
8	Gomez-Mejia, et al: 154	2009	هو نشاط مبيعات. فالمرشح المؤهل للعمل هو زبونك عندما تحاول ان تبيع العمل له أو لها
9	Management: 360	2009	نشاطات تساعد في زيادة عدد الباحثين عن العمل والذين ربما يكونون من بين الذين يختارون للعمل في المنظمة، وقد يكون داخلي أي من داخل المنظمة أو خارجي، وكل نوع لديه مزايا وعيوب

المصدر: من اعداد الباحث اعتمادا على ما ورد من المصادر بالجدول

وعليه ومن خلال الاطلاع على الجدول (1) يتضح وجود مداخل واتجاهات متعددة تتناول الباحثون من خلالها مفهوم الاستقطاب ، فقد اكد كل من (Gomez–Mejia وزملاؤه ،2001 و Nickles 2002 و، Gusdorf, 2008 وزملاؤه وMondy&Mondy, 2008) في تناول استراتيجية الاستقطاب على انها تعبير عن حاجة المنظمة لمورد بشري بمواصفات معينة، لذا فالحاجة تكون في الاتصال باكبر عدد منها في سوق العمل وتقديم المحفزات الموضوعية بغية خلق الرغبة للتقدم للعمل وطلب التوظيف في المنظمة لسد احتياجات المنظمة.

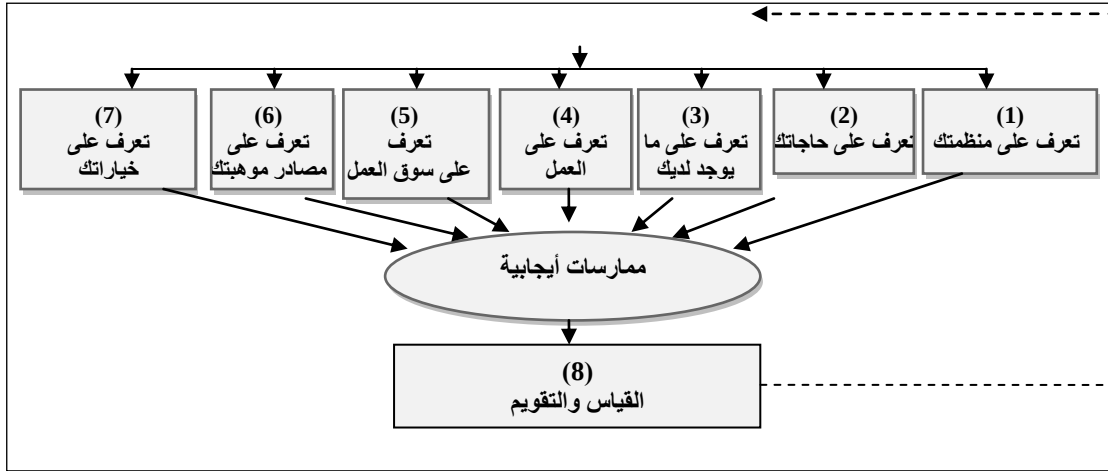
اما عن (Noe, 2000 وزملاؤه ، Bratton & Gold, 2003 ، Armstrong, 2006) فقد اكدوا على توسيع قاعدة الاختيار من بين المرشحين المؤهلين عبر زيادة عددهم لاختيار الانسب منهم وفي حدود التكاليف المخصصة.

اما من خلال ما طرح عن مفهوم الاستقطاب من قبل كل من (Gomez-Mejia, 2009 وزملاؤه و Management, 2009) فيمكن ان نقول بانهم قد اشاروا من خلال طروحاتهم تلك - على ان استراتيجية الاستقطاب ما هي الا منظومة متكاملة تتشكل ابعادها من خمسة محاور اساسية وهي (الاهداف، المدخلات، العمليات، المخرجات والنتائج) ، حيث تكون هذه الأبعاد مترابطة مع بعضها وأن أي نجاح أو فشل لعملية الاستقطاب يتم من خلال مقارنة الاهداف مع النتائج.

ومع ظهور الحاجة إلى الموارد البشرية في المنظمات السياحية والفندقية، تظهر الحاجة إلى وضع الية متسلسلة لمعرفة كيفية البدء بعملية استقطاب هذه الموارد من خلال توفير المعلومات الكاملة واتخاذ القرارات الفاعلة التي من شأنها ان توصلنا إلى تطبيق ناجح وفعال لعملية الاستقطاب وتوفير الكفاءات التي تحتاجها المنظمات لغرض نموها وديمومتها في السوق.

ثانيا...التخطيط لاستراتيجية الاستقطاب .

بالنظر لكون طبيعة الاعمال داخل مختلف المنظمات السياحية والفندقية تتطلب مجموعة من الصفات، لذلك فانه من الاهمية أن نفهم ونتعرف على القيم، الاهداف، السياسات، والممارسات التي تقوم بها المنظمات التي تتضمن تلك الاعمال ، فإذا كان بالامكان ان يعرف المستقطب من هو، وعن ماذا يبحث، فان جهود استقطابه ستكون اكثر نجاحا، وذلك بسبب توافق المرشحين الممثلين للعمل مع حاجات المستقطب. فالاستقطاب الجيد يبدأ مع التخطيط الجيد، ومن هنا فان عملية التخطيط للاستقطاب تتضمن مجموعة تساؤلات لمجموعة خطوات موضحة بالشكل (1) والتي توصلنا إلى القيام بافضل الممارسات الايجابية التي تؤدي إلى عملية استقطاب ناجحة ومفيدة (Government of Alberta, 2003: 12).



شكل (1) مرحلة التخطيط لاستراتيجية الاستقطاب

*المصدر من اعداد الباحث اعتمادا على:

*Sources:

1. Alberta, Government, (2003), "Human resource and employment", available at www.alis.gov.ab.ca, p:12.
2. Guy's, Thomas, st., (2008), "Recruitment handbook", senior HR Officer-Recruitment Employee Services Area, UK. P:14
3. Heneman, Hurbet, G., Schwab, Donald, P., Fossun, John, A., Dyer, Lee, D., (1986), "Personnel/ Human resource management", third edition, IRWIN, Inc., U.S.A. p:226

ثالثا.. استراتيجيات مصادر الاستقطاب.

مهما اثمرت جهود المنظمة السياحية أو الفندقية من نتائج أيجابية في مجال الاستقطاب، فان هذه النتائج تبقى قاصرة عن تحقيق هدف الاستقطاب إذا لم تأخذ بنظر الاعتبار انواع مصادر الاستقطاب وتقييم كل نوع لمعرفة نسبة المزايا والعيوب التي يحملها ومدى فاعليته في جذب الموارد البشرية التي تحتاجها هذه المنظمة، وتمكينها من القيام بتطوير استراتيجية فاعلة ومتكاملة ومواكبة للتطورات الحاصلة في السوق.

1/ المصادر الداخلية:

فمن الطبيعي جدا ان تستعين المنظمة أولا بمواردها البشرية الذاتية في شغل الوظائف الشاغرة على اعتبار ان مواردها البشرية على دراية ومعرفة معمقة بالمنظمة ومكوناتها واتجاهاتها، وتتمثل البعض من هذه المصادر بالاتي:

أ/ موقع وعرض العمل (*Job Posting and Bidding*): وهو نظام يقوم من خلاله صاحب العمل بالاعلان عن مجموعة من الملاحظات الخاصة بعمل معين داخل المنظمة وفي ضوء ذلك يستجيب الافراد ازاء تلك الملاحظات، فذلك النظام يقدم لكل موظف فرصة للتحرك نحو عمل افضل داخل المنظمة، ويمكن ان يكون هذا النظام غير مؤثر إذا تم معالجته بشكل غير صحيح (Mathis& Jackson, 1997: 228).

ب/ الترقية والتنقلات (Promotion and Transfers): فالعديد من المنظمات تختار ملء الشواغر الوظيفية لديها من خلال الترقية والنقل عندما يكون ذلك ممكنا. ورغم اثارها الايجابية الا ان عمليات الترقية والنقل قد تمثل خسارة في بعض الحالات. ذلك ان مستوى اداء الفرد في عمل ما لا يعد مؤشرا على نجاحه في عمل آخر ، لان العمل الجديد قد يتطلب مهارات مختلفة، إذ لا يصلح كافة العاملين المميزين مثلا، لان يصبحوا مشرفين ناجحين. ففي غالبية اعمال الاشراف يتطلب انجاز مهام العمل بأيدي الآخرين مهارات في التعامل معهم والسيطرة عليهم . من جهة أخرى يتطلب الامر عند ترقية أو نقل بعض العاملين إلى اعمال أخرى، استقطاب افراد آخرين ليحلوا محلهم في اعمالهم السابقة، على انه يجب معرفة كيفية ملئ هذه الشواغر قبل اجراء الترقية أو النقل وليس بعده. (Mathis& Jackson, 1997: 228).

ج/ معارف العاملين الحاليين (Current Employee Referrals): وفي هذا المجال يؤكد كل من (Gomez-Mejia, et al 2009: 156) بان العديد من الدراسات تشير إلى ان العاملين الذين تم تشغيلهم في المنظمة لكونهم معارف للعاملين الحاليين (معارف واصدقاء وأفراد أسرة)، سيبقون مع المنظمة لفترة اطول وولاءهم يكون اعلى ورضاؤهم عن العمل يكون اكثر من أولئك العاملين الذين تم تشغيلهم بوسائل أخرى.

ويعد الاعتماد على اقتراحات العاملين من اكثر اساليب الاستقطاب فاعلية، ذلك انه يمكن من الوصول إلى العديد من اصحاب الكفاءات بتكلفة منخفضة نسبيا.

2/ المصادر الخارجية:

أ/ وسائل الاعلام (Advertising Media):

لقد عبر كل من (Gatewood&Field, 2001: 12) عن وسائل الاعلام على انها رسالة تحتوي على معلومات عامة حول الوظيفة والمنظمة ، متمثلة بوسائل متنوعة (الصحف، المذيع، التلفاز، والمجلات التجارية...) وتلك الوسائل اما ان تكون محلية أو اقليمية أو دولية والتي يمكن ان تخدم الجمهور العام أو مجموعة معينة من الناس.

ب/ الجامعات والمعاهد (Universities and Institutes):

يشير (Dessler, 2003: 109) قائلا انه بمقتضى هذا المصدر يتم ارسال مندوبين عن المنظمة إلى الجامعات والمعاهد للبحث عن الكفاءات من خلال قوائم الخريجين بالكلية، وعلى الرغم من ان هذا المصدر يعد مكلف ويستهلك الكثير من الوقت، الا ان هناك هدفين اساسيين يجب ان يتوافرا لدى القائمين على الاستقطاب من الجامعات: الأول يتمثل في تصفية الكفاءات المرشحة لشغل الوظيفة لاختيار افضلها من خلال مجموعة السمات الواجب توافرها في المتقدمين كالدافعية ومهارات الاتصال ومستوى التعليم والمظهر الشخصي والاتجاهات. واما الهدف الثاني فيتمثل في كيفية جذبهم للعمل في المنظمة من خلال ما يبديه القائم بالاستقطاب من احترام واخلاص للمتقدمين إضافة إلى ضرورة معاملتهم بشكل غير رسمي .

ج/ وكالات التوظيف الخاصة (Private Employment Agencies):

تعمل شركات التوظيف الخاصة على تفحص طالبي العمل بشكل مبدئي، وعلى اقامة تواصل بين اصحاب الاعمال وطالبي العمل وذلك مقابل عمولات تتقاضاها من الطرفين. وقد تحدث عنها (Mondy& Mondy, 2008: 143) قائلا بانها تقدم خدمات مهمة تتضمن جلب كل المرشحين المؤهلين ومواقع العمل سوية، فالشركات أو المنظمات تستخدم وكالات التوظيف الخاصة لكونها غالبا ما تكون متخصصة في ملء فجوات (Niche) معينة في سوق العمل، إضافة إلى ان هذه الوكالات تمتلك مواقع (websites) خاصة بها لعرض الوظائف المتوفرة لديها إلى المستخدمين المتوقعين.

د./ وكالات التوظيف العامة (Public Employment Agencies):

وهي مكاتب عامة تقوم بإدارتها الحكومة، حيث تسجل لديها أسماء وبيانات الافراد الراغبين في العمل، وقد اشار كل من (Mondy & Mondy, 2010: 144) بانها اصبحت على نحو متزايد من التعقيد في مقابلة الناس باستخدام التقنية والاحتراف والمواقع الادارية العالية، حيث ان بعض استخداماتها تكون في مجال انظمة العمل الالكتروني للمساعدة في عملية الاستقطاب ، وتجهيز الخدمات بدون اجر من صاحب العمل أو الباحث عنه. في حين يقول كل من (Noe, 1996: 295 et al) بان اصحاب العمل يمكن ان يسجلوا وظائفهم الشاغرة ومواقع العمل، في مقابل ذلك ستقوم الوكالات بمحاولة أيجاد بعض الاشخاص المناسبين. ويؤكد كذلك ان الوكالة تقوم بعملها دون اجر يؤخذ من اصحاب العمل أو الاشخاص الذين ستقوم باختبارهم أو مقابلتهم لغرض ملئ الوظائف الشاغرة المحتملة.

هـ/ الاستقطاب من خلال شبكة المعلومات (الانترنت) (Recruiting on the Internet):

ويشير كل من (Gatewood & Feild, 2001: 12) إلى ان الاستقطاب عبر الانترنت يمكن ان يوفر قائمة من الاعمال عبر العديد من المنظمات ومن ثم يتسنى مشاهدة مواقع هذه الاعمال وعنوان العمل واسم الشركة أو المنظمة العارضة للعمل ومكانها الجغرافي وغير ذلك . وان بعض من هذه المراكز (الانترنت) ستقوم باجراء مقارنات أولية بين خصائص طالبي العمل وبين متطلبات العمل الموضوعية بواسطة المنظمة، ليتم بعد ذلك اعداد قوائم بافضل المرشحين ملائمة مع تلك المتطلبات ليتم ارسالهم إلى المنظمة، ويؤكد ان الاستقطاب عبر الانترنت يستخدم فيه طريقتين:

الأولى: ارسال العمل (Job Posting): وهي طريقة رسمية لاشعار اعضاء المنظمة حول افتتاحيات العمل والطريقة الصحيحة لمعرفة معلومات عن العمل مثل العنوان، نشاطات العمل والمؤهلات الضرورية لطالبي العمل.

الثانية: مراجعة تقارير الموظفين الداخلية (Review of internal personnel records) : وتتضمن العملية التي يتم بواسطتها التعرف على أولئك العاملين الذين يعتقد بانهم اصبحوا مؤهلين لاعمال أخرى، بنوك المعلومات (data bank) توفر ملفات لمعلومات معينة حول هذا الغرض مثل تقييمات الاداء، البرامج التدريبية والتعليمية والمهارات والقدرات لكل عامل.

رابعا...تطوير استراتيجية للاستقطاب : وقد اشار (Stanton, 1977: 48) إلى ان هناك مجموعة من الاساسيات التي تعتمد عليها عملية تطوير استراتيجية فعالة للاستقطاب متمثلة بالاتي:

1. جذب عدد كبير من طالبي العمل المؤهلين بشكل جيد.
 2. عدم وجود مساومة على معايير الاختيار.
 3. الاستقطاب يجب ان يكون باستمرار.
 4. الاستقطاب يجب ان يكون مبدع (creative)، بارع (imaginative)، ومبتكر (innovative).
- وقد حدد البحث ثلاثة عوامل رئيسية يتعين على كل منظمة ان تاخذها بالاعتبار في مجال تطوير استراتيجية الاستقطاب متمثلة بالاتي:

1- التصميم التنظيمي: ويشير إلى الوصف الذي يوضح ما هي المنظمة، وما هي القيم التي تؤمن بها والسائدة فيها، وكيف تعامل موظفيها وعمالها، وما هي نوعية اعمالها، هل هي بسيطة وروتينية، ام متنوعة ومتغيرة، وما هو مستوى مصداقية المنظمة في تعاملها مع العاملين لديها، وما هو مقدار ثقتها بهم، وكيف تحفزهم على العمل، (Mathis & Jackson, 2006: 221)،

2- تحليل العمل : وهذه الخطة بدورها تستند على نوعين من السمات التي تساعد في التعرف على المهارات المتوفرة في الافراد الذين ستوجه اليهم عملية الاستقطاب :

النوع الأول منها هو مواصفات العمل التي تتضمن المسؤوليات ، الواجبات (duties) ، والمهام التي يجب ان يقوم بها الموظف المحتمل. اما النوع الثاني فهو مهارات العمل المتمثلة بالمعرفة والخبرة والقدرات التي يتميز بها طالب العمل.

3- المزايا المتعلقة بالعمل: على سبيل المثال (مقدار المدفوعات التي سيحصل عليها العامل، الفوائد، نوع العمل وفرص التقدم والتطور التي يمكن ان يصل اليها ذلك العامل). ومن الاهمية هنا ان يؤخذ بالاعتبار دائما السؤال التالي: ما هي مقدار الاهمية التي ستحققها هذه الفوائد من هذا العمل بالمقارنة مع فوائد أخرى لعمل آخر؟ لذلك فان أي منظمة ومن اجل ان تكون فاعلة في هذا المجال يتطلب من مدرائها ان يدركوا الأهمية الكبيرة لانواع الخصائص المتعلقة بالعمل التي سيعرضونها لطالبي العمل المؤهلين.

المبحث الثاني التنمية السياحية المستدامة

ان التركيز على مفهوم الاستدامة يعكس الاهتمام باستمرار التطور الاستثماري السياحي بدون استهلاك للمواقع السياحية، كما يعكس اهمية الاهتمام بالبيئة من خلال اتباع استراتيجية معينة لاستقطاب الموارد البشرية الحكيمة والقادرة على الوصول إلى التشغيل العالي للمنظمات السياحية والفندقية العاملة في البلد وتحقيق عوامل جذب دائمة من اجل بناء سياحة متنامية اقتصاديا ومحافظة على البيئة التي تعد الثروة الحقيقية في أي مجتمع، ومن هنا جاء هذا المبحث للتعرف على الاتي:

أولاً... مفهوم التنمية السياحية المستدامة:

لقد عرف الاتحاد الأوربي للبيئة والمتنزهات القومية عام 1993 التنمية السياحية المستدامة على انها "نشاط يحافظ على البيئة ويحقق التكامل الاقتصادي والاجتماعي ويرتقي بالبيئة المعمارية (58: 1999, Helmy)، وقد اعتبر كل من (Myburgh& Saayman, 1999) بان التنمية السياحية المستدامة تتجسد بالاعتماد على العلاقة بين القضايا البيئية والاجتماعية والاقتصادية ، وهذا يعني ان السياحة المستدامة يجب ان تؤخذ بنظر الاعتبار كجزء من عمليات التخطيط التي تكمل السياحة مع مبادرات التنمية الاقتصادية الأخرى، في محاولة لانجاز الاستدامة (207: 2005, Mbaiwa)، اما منظمة السياحة العالمية (WTO) فقد عرفت التنمية السياحية المستدامة "بانها تلك التنمية التي تلبي احتياجات السياح والمواقع المضيافة إلى جانب حماية حق الاجيال القادمة للاستمتاع بهذه المواقع مستقبلا. أي انها القواعد المرشدة في مجال ادارة الموارد بطريقة تتحقق فيها متطلبات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، وأيضا التكامل الثقافي مع العوامل البيئية والتنوع الحيوي ودعم نظم الحياة (World Toursim Organization, 2004).

ويشير كل من (Liu& Jones, 1996:217) بان السياحة المستدامة يجب ان تكون متكاملة مع عملية التنمية المستدامة ويجب ان تكون متابعة لتطورات التنمية المستدامة، وان تكون عبارة عن عملية ادراك لاهداف اقتصادية واجتماعية معينة تساهم في تحقيق الاستدامة، زيادة ، تخفيض، تغيير النوعية وحتى ازالة أو أيجاد منتجات ، شركات، صناعات أو أي عناصر

أخرى من شأنها ان تصب في خدمة عملية التنمية السياحية المستدامة. كما يؤكد (Liu, 2003:460) بان التنمية السياحية المستدامة تقابل حاجات السياح الحالية والمناطق المضيفة وتعمل على توفير فرص الحماية والتحسين للمستقبل، ويمكن ان تكون اداء الادارة جميع الموارد بطريقة تجعل الحاجات الاقتصادية، الاجتماعية والجمالية (aesthetic) منجزة، ويشير (Lane, 1994: 102) بان تنمية السياحة المستدامة هي العلاقة المثلية المتوازنة بين المناطق المضيفة وبيئتها والناس، السياح، صناعة السياحة.

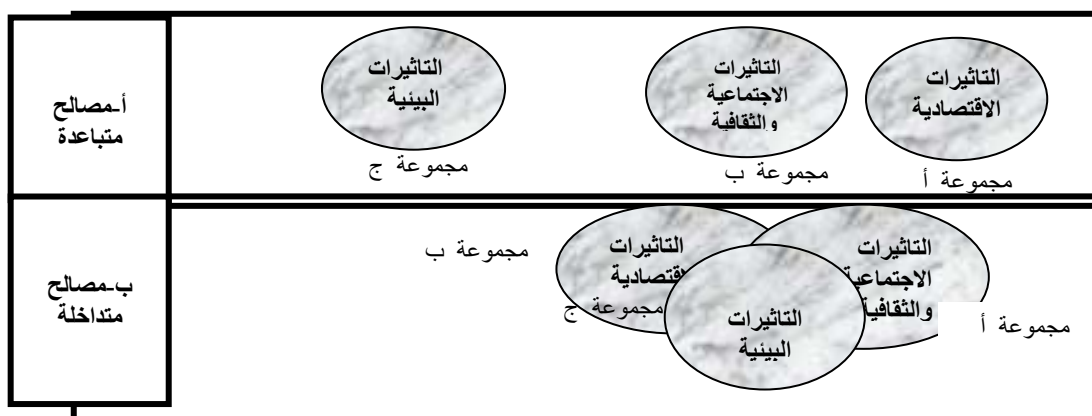
اما (د. نايف الغنزي، 2010: 1) فيعرفها بانها الاستغلال الامثل للموارد والامكانيات المتاحة سواء كانت بشرية أو مادية أو طبيعية بشكل فعال ومتوازن بيئيا وعمرانيا واجتماعيا واقتصاديا وبما يخدم مجالات التنمية السياحية المختلفة تحقيقا لتطلعات السكان المحليين و احتياجات السياح بعدالة وبدون اسراف أو اهدار لمكتسبات الاجيال القادمة، في حين حدد (خربوطلي، 2004: 25) ثلاث محاور للتنمية السياحية المستدامة وهي:

- 1- مراعاة قواعد البيئة ونظمها.
- 2- احترام الثقافة المحلية وطابعها.
- 3- ترشيد استخدام الموارد السياحية لتبقى صالحة للاجيال والمستقبل.

فالتنمية السياحية المستدامة تتطلب اطلاع جميع اصحاب المصالح ذات العلاقة، إضافة إلى قيادة سياسية قوية لضمان المشاركة الواسعة فيها . فانجاز التنمية السياحية المستدامة يتطلب عملية مستمرة ومراقبة مستمرة للمؤثرات، والوسائل الوقائية الضرورية والاجراءات التصحيحية عند الضرورة كما تتضمن التنمية السياحية المستدامة الابقاء على مستوى عال من الرضى للسائح وضمان رفع مستوى وعيهم حول قضايا الاستدامة وترويج ممارسات السياحة المستدامة بينهم. (World Toursim Organization, 2006)

ثانيا... ابعاد التنمية السياحية المستدامة (Dimensions of Sustainable Tourism)
(Development):

يختلف عرض الادبيات لأبعاد التنمية السياحية المستدامة باختلاف وجهات النظر من كاتب إلى آخر، حيث يشير (Kreag, 1988: 3) بان المصالح التي تتولد عن كل بعد من الأبعاد تكون مختلفة تماما عن البعد الآخر، وكما موضحة في الشكل (2).

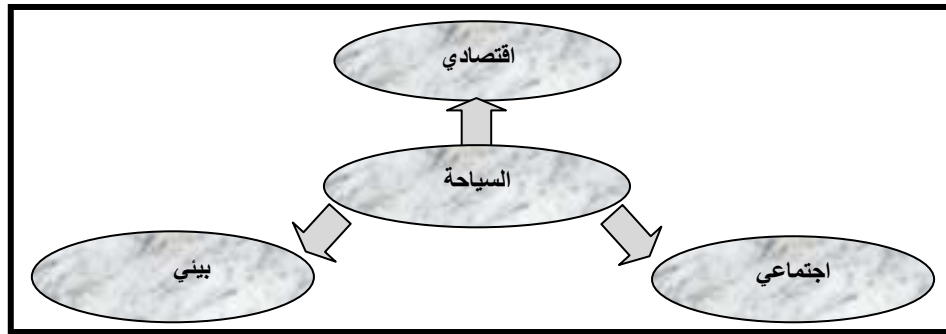


شكل (2) المصالح المتباعدة والمتداخلة لأبعاد التنمية السياحية المستدامة

Source: Krag, Glenn, (1988), "The Impacts of Tourism", Sea Grant. Minnesota University, P:3.

حيث يبين الشكل (2) ان المجموعة (أ) يمكن ان تتضمن مؤسسات الاعمال والناس الذين هم بحاجة إلى الاعمال المعروضة بواسطة السياحة. المجموعة (ب) ربما تتضمن السكان الذين يشعرون بانهم مهمشين بسبب تدفق الزوار. المجموعة (ج) يمكن ان تتضمن المحليين الذين يكونون دائما متحمسين للهواء الطلق ولكنهم قلقون بشأن التغيرات التي تحدث في الموارد الطبيعية. وفي مثل هذه الحالة، كل مجموعة ستكون لديها وجهات نظر مختلفة عن الأخرى حول السياحة. وبشكل مثالي يجب على جميع المجاميع ان تكون مؤثرة بشكل إيجابي وداعمة لجهود المجتمع في مجال العمل السياحي. ويؤكد كذلك (Krag)، بانه وفي العديد من الحالات، فان المجاميع التي تكون لديها مصالح في احد المناطق السياحية، سيكون لديها أيضا مصالح أو مخاوف حول تأثيرات السياحة الأخرى، وكما ممثلة في الشكل اعلاه، في هذه المواقف سيكون الاهتمام بمناطق مشتركة وتتميز اكبر من قبل كل مجموعة لمخاوف المجاميع الأخرى، حيث إن كل ذلك يمكن ان يساعد في ان يكون نقطة بداية لحل قضايا عديدة متعلقة بالسياحة.

كما يشير كل من (Gronau & Kaufmann, 2009: 86) إلى ان هناك ثلاثة ابعاد رئيسية تحقق الاستدامة في التنمية السياحية وهي : كما موضحة في الشكل (3) ، الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.



شكل (3) السياحة كبعد مركزي في الاستدامة

Source: Gronau, Werner, Kaufmann, Rudi, (2009), "Tourism as a stimulus for sustainable development in rural areas: A Cypriot perspective", An international multidisciplinary journal of tourism, vol.4, no.1, P:86.

ففي اشارتهم عن البعد الاقتصادي، فيؤكدان انه يتضمن الاعمال الاضافية التي يمكن ان توفرها السياحة، والمصادر الاضافية للدخل ، بيع المنتجات المحلية، زيادة قوة الشراء. إضافة إلى ذلك فالبعد الاقتصادي يمكن ان يدعم التنمية المستدامة. اما في اشارته عن البعد الاجتماعي فيقول بانه يتضمن مساهمة السياحة في حفظ الهوية الثقافية وتطوير المجتمعات المحلية والتخصيص العادل للموارد. فالتنمية السياحية المستدامة يمكن ان تسهل وفقا لهذا البعد تحسين الهوية المحلية (Local Identity) واحترام الذات (Self-esteem) من خلال خلق وعي تجاه عناصر التراث المحلي (Local Heritage) كالمطبخ التقليدي والاطعمة المستحضرة، والحرف ، والبناء المعماري السياحي وفقا للطرق التقليدية والشعبية (Gronau & Kaufmann, 2009: 86).

ويعود كل من (Gronau & Kaufmann) ليؤكد ان السياحة في الموقع الذي يدعم تقدم المجتمعات المحلية، فتقديم مصادر جديدة للدخل وخاصة للنساء، ربما يسهل انعتاقهم (Emancipation) في المجتمع. إضافة إلى ذلك، التبادل الثقافي مع السياح الدوليين ربما يغني الثقافة المحلية. فالابداع في مجال السياحة يعطي فرصة لتقسيم اكثر عدالة للموارد المالية ضمن المجتمعات . اما فيما يخص البعد البيئي فهو يقدم عدة مساهمات لاستدامة القطاع السياحي، فهناك طلب سياحي متزايد على المنتجات السياحية ، وعليه فان خدمة هذا السوق تشكل طريقاً لضمان دخل اضافي للمجتمعات المحلية، وبالنتيجة فانه يتم تشجيع الطرق الانسب لاستخدامات الارض، فاستخدام المنتجات الرئيسية الشعبية القابلة للتطوير تصبح اكثر قبولا بين الناس، على سبيل المثال استخدام الفخاريات بدلا من البلاستيك ، فالوعي المتزايد حول فوائد المنتجات التقليدية يؤثر في جعل

تلك المواد أكثر استدامة، إذ إن تلك المواد تبقى على أسلوب البناء التقليدي الذي يكون مفضلاً من قبل السياح. والسياحة كذلك ربما تعتبر كقوة دعم لإنموذج أكثر استدامة لعنصر النقل. وخاصة في المناطق الريفية، فالسياح يمثلون الحاجة لطلب اضافي على النقل العام. في هذه الحالة فإن السياح يضمنون توفير مستوى ملائم من النقل العام الذي يحمل مواصفات سفر أكثر استدامة (Gronau & Kaufmann, 2009:87). ويضيف كل من (Gronau & Kaufmann) حول ابعاد التنمية السياحية المستدامة قائلين ان كل من السياح و الناس المحليين يمكن ان يعملوا على رفع الوعي حول ضرورة تحقيق الاستدامة في السياحة من خلال النظر في تلك الأبعاد بامعان والعمل على تحقيق مضمونها، فاستخدام صيغ الاستدامة في السياحة يمكن ان يعمل على زيادة جذب السياح ورفع وتحسين مستوى حياة المجتمعات المحلية.

المبحث الثالث الجانب التطبيقي للبحث

يسعى هذا المبحث إلى إجراء العملية الإحصائية من خلال اختبار الفرضيات (الأولى والثانية) المتعلقة بعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث المبحوثة باستعمال معامل ارتباط الرتب (spearman) ، والأنموذج الخطي اللوغارتمي الرتبي، بين المتغير المستقل والمتغير المعتمد .
1. اختبار علاقات الارتباط بين متغيري إستراتيجية الاستقطاب والتنمية السياحية المستدامة:

وكما عبرت عنها الفرضية الرئيسة الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إستراتيجية الاستقطاب وتحقيق التنمية السياحية المستدامة). إذ يظهر الجدول (2) قيم ارتباط معامل (Spearman) بين إستراتيجية الاستقطاب على مستوى ابعاد الفرعية وعلى المستوى الاجمالي والتنمية السياحية المستدامة على المستوى الإجمالي. وكانت نتائج تحليل الارتباط على النحو الآتي:
1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى (أ) التي مفادها (توجد علاقة ارتباط أيجابية وذات دلالة معنوية بين مراحل عملية التخطيط لإستراتيجية الاستقطاب وتحقيق التنمية السياحية المستدامة): وتدل النتائج على وجود علاقة موجبة قوية جدا حيث سجل الارتباط بينهما (0.788)، عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير إلى ان مراحل عملية التخطيط لإستراتيجية الاستقطاب تساهم بشكل كبير في تحقيق التنمية السياحية المستدامة .

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية (ب) التي مفادها (توجد علاقة ارتباط أيجابية وذات دلالة معنوية بين استراتيجيات مصادر الاستقطاب وتحقيق التنمية السياحية المستدامة): وتوضح النتائج بأن العلاقة

بينهما موجبة وجيدة ومعنوية حيث سجلت (0.711^{**}) عند مستوى (0.01) ، وهذا يشير إلى انه كلما اهتمت ادارات الفنادق باستراتيجيات مصادر الاستقطاب الداخلية والخارجية بقوة كلما ساهم ذلك بشكل كبير في تحقيق التنمية السياحية المستدامة.

جدول (2) قيم الارتباط لمعامل (Spearman) بين إستراتيجية الاستقطاب والتنمية السياحية المستدامة N= 84

التنمية السياحية المستدامة	اجمالي إستراتيجية الاستقطاب	تطوير استراتيجيات الاستقطاب	إستراتيجية مصادر الاستقطاب	مراحل عملية التخطيط لإستراتيجية الاستقطاب	
0.788**	0.318	0.752**	0.704**	1	مراحل عملية التخطيط لإستراتيجية الاستقطاب
0.711**	0.435	0.675**	1		إستراتيجية مصادر الاستقطاب
0.665**	-0.203	1			تطوير استراتيجيات الاستقطاب
0.799**	1				اجمالي إستراتيجية الاستقطاب
1					التنمية السياحية المستدامة

(** مستوى معنوية (0.01)

3. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة(ج) التي مفادها(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تطوير إستراتيجية الاستقطاب وتحقيق التنمية السياحية المستدامة): كانت قيمة معامل الارتباط (0.665) وهو معامل ارتباط موجب جيد، وهذا يعني أن سعي ادارات الفنادق إلى تطوير إستراتيجية استقطاب فعالة سيساهم في تحقيق التنمية السياحية المستدامة.

2.اختبار علاقة تأثير استراتيجيات الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة:

تهدف هذه الفقرة إلى اختبار فرضية البحث الثانية والتي مفادها (توجد علاقة تأثير أيجابي ذي دلالة معنوية لاثر استراتيجيات الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة) باستعمال الأنموذج الخطي اللوغاريتمي الرتبي، لغرض تحقق ذلك يمكن تناولها كالآتي :

أ.علاقة تأثير بُعد مراحل عملية التخطيط لاستراتيجيات الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة: يوضح الجدول (3) نتائج تحليل تأثير مراحل التخطيط لاستراتيجيات الاستقطاب في المتغير المعتمد التنمية السياحية المستدامة، وكما يلاحظ حقق بُعد مراحل التخطيط لاستراتيجيات الاستقطاب تأثيراً معنوياً في التنمية السياحية المستدامة، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة (179.71) وهي اكبر من القيمة الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) و(0.01) وتحت درجة حرية (82.1)،

وفسر (R^2) ما نسبته (69%) من مقدار الاختلافات الحاصلة في الميزة التنافسية المستدامة، كما أن قيمة (β) قد بلغت (0.885) وهي تشير إلى أن التغير الذي يحصل في مراحل التخطيط لاستراتيجية الاستقطاب بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى تغير في تحقيق التنمية السياحية المستدامة بمقدار (0.885) .

جدول (3) نتائج تأثير مراحل عملية التخطيط لاستراتيجية الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة باستخدام الأنموذج الخطي اللوغارتمي الرتبى						
بعد المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة الثابت a	قيمة معامل بيتا β	قيمة معامل R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
مراحل عملية التخطيط لاستراتيجية الاستقطاب	التنمية السياحية المستدامة	0.867	0.885	69%	179.71	يوجد تأثير

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة الحرية (82.1) = 3.96

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجة الحرية (82.1) = 11.7

ب. علاقة تأثير استراتيجيات مصادر الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة: وكما يوضح الجدول (4) فإن قيمة F المحسوبة (219.86) وهي اكبر من الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) و(0.01) وبدرجة حرية (82.1) مما يدل على وجود تأثير لبعد استراتيجيات مصادر الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (73%) والتي تشير إلى أن الاهتمام باستراتيجيات مصادر الاستقطاب يفسر ما نسبته (73%) من التباين الحاصل في التنمية السياحية المستدامة ، أما قيمة معامل (β) فكانت (0.733) إذ تشير إلى أن تغير وحدة واحدة في بعد استراتيجيات مصادر الاستقطاب يؤدي إلى تغيير في التنمية السياحية المستدامة بمقدار (0.733).

جدول (4) نتائج تأثير استراتيجيات مصادر الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة باستخدام الأنموذج الخطي اللوغارتمي الرتبي						
بعد المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة الثابت a	قيمة معامل بيتا β	قيمة معامل R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
لاستراتيجيات مصادر الاستقطاب	التنمية السياحية المستدامة	1.707	0.733	%73	219.86	يوجد تأثير

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة الحرية (82.1) = 3.96

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجة الحرية (82.1) = 11.7

ت. علاقة تأثير تطوير استراتيجية الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة: دل الأنموذج الخطي اللوغارتمي على وجود تأثير بين بعد تطوير استراتيجية الاستقطاب ومتغير التنمية السياحية المستدامة المستدامة. وكما موضح في الجدول (5) وعند مستوى مغنوية (0.05) و (0.01) وبدرجة حرية (82.1)، إذ كانت قيمة (F) المحسوبة عند هذا المستوى (218.13) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية، وهذا التأثير المعنوي تفسره قيمة معامل التحديد (R^2) والتي بلغت (%73)، وبلغت قيمة معامل (β) (1.200) والتي تشير إلى أن تطوير استراتيجية الاستقطاب بمقدار وحدة واحدة يساهم في تحقيق التنمية السياحية المستدامة بمقدار (1.200) .

جدول (5) نتائج تأثير تطوير استراتيجية الاستقطاب في تحقيق التنمية السياحية المستدامة باستخدام الأنموذج الخطي اللوغارتمي الرتبي						
بعد المتغير المستقل	المتغير المعتمد	قيمة الثابت a	قيمة معامل بيتا β	قيمة معامل R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة (0.05)
تطوير استراتيجية الاستقطاب	التنمية السياحية المستدامة	-0.767	1.200	%73	218.13	يوجد تأثير

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.05) ودرجة الحرية (82.1) = 3.96

قيمة F الجدولية تحت مستوى دلالة (0.01) ودرجة الحرية (82.1) = 11.7

ونتيجة لما تقدم يمكن القول بان جميع النماذج الخطية اللوغارتمية الرتبية قد حققت تأثيراً ذا دلالة مغنوية عند مستوى (0.01) و (0.05) وكما موضح في الجداول السالفة الذكر، وبهذا فإن كل العلاقات التأثيرية كانت مغنوية، وهذا يؤيد قبول الفرضية الرئيسية الثانية .

الاستنتاجات والتوصيات أولاً.. الاستنتاجات .

1. تبرز أهمية إستراتيجية الاستقطاب كنتيجة لكونها عملية حرجة للعديد من المنظمات السياحية أو الفندقية التي تحتاج إلى بناء متين وشراكة حقيقية قائمة على أساس التعامل الحذر مع التقنيات الحديثة للوصول إلى موارد بشرية محترفة ومبدعة وذات قاعدة عريضة تحقق قيمة مضافة لهذه المنظمات وتملكها ميزة تنافسية مستدامة.
2. ان الوعي بفكر الاستدامة اصبح يحتل مكان الصدارة في الاستراتيجيات والخطط المحلية والاقليمية والدولية في مجال العمل السياحي والفندقي، مما ترتب على ذلك وجود اتجاهات جادة من قبل المنظمات السياحية والفندقية من اجل تطوير وتقديم افضل الخدمات السياحية وذلك اعتمادا على مبدأ الاستدامة في عملية التنمية السياحية.
3. تشكل عملية اختيار انواع مصادر الاستقطاب (الداخلية والخارجية) وتقويم كل نوع من حيث المزايا والعيوب التي يحملها اساسا مرحليا ومكملا لإستراتيجية استقطاب فاعلة ومتكاملة وكفوءة ومواكبة للتطورات الحاصلة في السوق، وتساهم في اعطاء موجز غني وشامل لكافة المرشحين من اجل اثراء عملية الاستقطاب في مراحلها المختلفة .
4. ان انجاز التنمية السياحية المستدامة تتطلب اطلاع واسع لاصحاب المصالح ذات العلاقة بالعملية التنموية، وأيجاد الية مراقبة مستمرة للمؤثرات والوسائل الوقائية الضرورية والاجراءات التصحيحية، وذلك لضمان المحافظة على مستوى مرتفع من الرضى لدى السائح أو الضيف من خلال تعميق درجات الوعي لديه حول قضايا الاستدامة والترويج لتكثيف ممارسات السياحة المستدامة فيما بينهم .
5. تزداد علاقة إستراتيجية الاستقطاب بقوة ارتباطية أيجابية في تحقيق التنمية السياحية المستدامة من خلال ارتباط كل أبعادها (مراحل عملية التخطيط لإستراتيجية الاستقطاب، واستراتيجيات مصادر الاستقطاب، وتطوير إستراتيجية الاستقطاب) بعلاقات ذات دلالة معنوية.
6. يزداد دور إستراتيجية الاستقطاب تأثيراً أيجابياً في تحقيق التنمية السياحية المستدامة، من خلال تطبيق مراحل عملية التخطيط لإستراتيجية الاستقطاب، واستراتيجيات مصادر الاستقطاب، والسعي لتطوير إستراتيجية الاستقطاب باستمرار، من اجل تلبية طموحات إدارات الفنادق في تكوين نخبة من الموارد البشرية التي يعتمد عليها في تحقيق التنمية السياحية المستدامة المستدامة.

ثانياً..التوصيات،

1. تعزيز قدرة ادارات الفنادق نحو زيادة رصيدها المعرفي من خلال التاكيد على اجراء التحديث المستمر لاستراتيجيات الاستقطاب المعمول بها بالطريقة التي تخدم عمليات الابتكار والابداع في الفندق.
2. وضع الية متسلسلة لربط عملية التطبيق الناجحة لإستراتيجية الاستقطاب بنظام فعال وواضح للحوافز في الفندق ذلك ان مع وجود هذا النظام وبقوة في الفنادق سيساهم في تشجيع اكبر عدد ممكن من الموارد البشرية ذات التاهيل المطلوب من الانجذاب نحوها وبما يتيح الحرية لادارات الفنادق في عملية الاختيار الافضل وفق ما يحتاجه الفندق ودون اضاءة للوقت والجهد
3. الاهتمام بوضع برنامج عمل استراتيجي قائم على اساس اقامة علاقات متينة ومتواصلة مع الافراد العاملين واعتماد ما يؤدي منها إلى المساهمة في استقطاب ما يحتاجه الفندق من اصحاب الكفاءات بالعدد والنوعية المطلوبة
4. التاكيد على اهمية وجودة استخدام الطاقة النظيفة والصديقة للبيئة (كطاقة الشمس) قدر الامكان مع عدم التضحية بالتكلفة، وتبني الارشادات التي تساعد على ترشيد استهلاك الطاقة ولمختلف اقسام الفندق
5. جعل العولمة تعمل لصالح التنمية السياحية المستدامة عن طريق التدابير التي تتخذها ادارات الفنادق في تنسيق سياساتها التي تتضمن تبادل الخبرات والمعلومات والانفتاح مع الاطراف المعنية وذات العلاقة محليا واقليميا ودوليا والاستفادة من ما يمتلكه الجانب الآخر في هذا المجال لتطوير الخدمات المقدمة وضمان استدامتها للزبائن الحاليين والمستقبليين مع مراعاة الهوية الاساسية للمجتمع.

المصادر،

المصادر العربية،

1. العنزي، د. نايف بن فليح، (2010)، "التمية السياحية ومكوناتها"، كلية السياحة والاثار، جامعة الملك سعود www.pdfactory.com
2. خربوطلي، صلاح الدين، (2004)، "السياحة المستدامة (دليل الاجهزة المحلية)"، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر، سوريا.

المصادر الاجنبية،

1. Alberta, Government, (2003), "Human resource and employment", available at www.alis.gov.ab.ca
2. Armstrong, Michael, (2006), "Human resource management practice", 10th edition, Cambridge University Press, U.K
3. Bratton, John & Gold, Jeffrey, (2003), "Human resource management-theory and practice", third edition, path press, path, Great Britain
4. Dessler, Gary, (2003), "Human resource management", ninth edition, Prentice Hall, New Jersey.
5. Gatewood, Robert, D. & Field, Hubert, S., (2001), "Human resource selection", fifth edition, Harcourt, Inc. U.S.A.
6. Gomez-Mejia, Luis, R. & Balkin, David, B. & Cardy, Robert, L., (2001), "Managing Human resource", third edition, Prentice-Hall, Inc., New Jersey.
7. Gomez-Mejia, Luis, R. & Balkin, David, B. & Cardy, Robert, L., (2009), "Managing Human resource", fifth edition, Mohan Makhijani at Rekha, New Delhi, India.
8. Gronau, Werner, Kaufmann, Rudi, (2008), "Tourism as a stimulus for sustainable development in rural areas: A Cypriot perspective", An international multidisciplinary journal of tourism, vol.4, no.1.
9. Gusdorf, Marna, L., MBA, SPHR, (2008), "Recruitment and selection: Hiring the right Pearson", available at: www.shrm.org
10. Guy's, Thomas, st., (2008), "Recruitment handbook", senior HR Officer-Recruitment Employee Services Area, Uk. P:14
11. Helmy, Eman, (1999), "Towards Sustainable Planning for Tourism Development : Case Study on Egypt", Ph.D. Thesis, Faculty of Tourism and Hotels, Helwan University, Cairo, Egypt
12. Hoobler, J.M., & Johnson, N.B., (2004), "An Analysis of Current Human Resource Management Publications", Personnel Review, Vol. (33), No. (6)
13. Kreag, Glenn, (1988), "The Impacts of Tourism", Sea Grant. Minnesota University, P:3.
14. Lane, B. (1994). "Sustainable rural tourism strategies: A tool for development and Conservation". Journal of Sustainable Tourism, Vol. 2, No.2
15. Liu, Z.H. & Jones, E. (1996) "A systems perspective of sustainable tourism. In M.Saayman (ed.) ", Proceedings of the International Conference on Urban and Regional Tourism Potchefstroom, South Africa

16. Liu, Zhenhua, ,(2003),"Sustainable Tourism Development :A Critique", Journal of Sustainable Tourism, Vol.11, No.6
- 17., Management-Leading & Collaborating in a competitive world, (2009), McGraw-Hill companies, Inc., New York
18. Mbaiwa, Joseph, E., (2005),"The Problems and Prospects of Sustainable Tourism Development in the Okavango Delta, Botswana", Journal of Sustainable Tourism, Vol.13, no.3.
19. Mondy, R.& Wayne, Mondy& Judy, Bandy, (2008), "Human resource management", Eleventh edition, Prentice Hall, New Jersey
20. Mondy, R.& Wayne, Mondy& Judy, Bandy, (2010), "Human resource management", Eleventh edition, Prentice Hall, New Jersey.
21. Nichles, G., Willin, (2002), "Under Standing Business", 6th Edition, McGraw-Hill, Boston
22. Noe, Rimond, A. & Hollenbeck, John, R.& Gerhart, Barry& Wright, Patrick, M., (2000), "Human resource management- Gaining a competitive advantage", third edition, McGraw-Hill, U.S.A.
23. Noe, Rimond, A.& Hollenbeck, John, R.& Gerhart, Barry & Wright, Patrick, M., (1996), "Human resource management- Gaining a competitive advantage", Second edition, McGraw-Hill, U.S.A
24. Stanton, Erwin, S., (1977), "Successful personnel recruiting and selection", American management associations, Newyork, U.S.A.
25. World Tourism Organization ,(2004), "What is Sustainable Tourism"? available at: www.tourism.gov.mz/sustainability/more/definitions.html
26. World Tourism Organization, (2006), "Sustainable development of tourism ", available at: www.world-tourism.org