

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA BEJAIA



Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et des Sciences de Gestion

Département des Sciences Commerciales

MEMOIRE

En vue de l'obtention du diplôme de

MASTER EN SCIENCES COMMERCIALES

Option : marketing des services

Thème

**La gestion du personnel en contact dans les établissements hôteliers :
enjeux et perspectives**

Préparé par :

1. IDIR KHALED
2. MOKRANI LYDIA

Dirigé par :

Mr. MHNAOUI

Année universitaire : 2024/2025

Remerciements

Nous souhaitons exprimer notre profonde reconnaissance à toutes les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire de fin d'études.

Nous remercions tout d'abord notre encadrant Mr Mhnaoui Abdsellem pour sa disponibilité, ses conseils précieux et son accompagnement constant tout au long de cette aventure. Ses orientations nous ont permis d'avancer avec méthode et confiance.

Nos remerciements s'adressent également à l'ensemble de l'équipe de l'hôtel Sarrasin pour leur accueil chaleureux, leur encadrement durant notre stage, ainsi que pour la richesse des échanges et des apprentissages que nous avons pu y vivre. Leur contribution a été essentielle à la construction de ce travail.

Enfin, nous tenons à saluer l'implication, la solidarité et la complémentarité qui ont marqué notre collaboration en binôme. Ce mémoire est le fruit d'un véritable travail d'équipe, mené avec sérieux, respect et motivation partagée. À tous, un grand merci.

dédicace

Peu importe vos échecs, essayez à chaque fois jusqu'à atteindre votre objectif. J'ai essayé à chaque instant, croyant au succès.

Je dédie ce travail à ma famille, à mes amis

Idir khaled

Derrière chaque réussite, il y a des sacrifices silencieux, des encouragements discrets, et des cœurs qui croient en nous plus que nous-mêmes. Je dédie ce travail à ma famille, proches et amis

Lydia Mokrani

La liste des abréviations

GPC	gestion de personnel en contact
RH	ressources humaines
GRH	gestion des ressources humaines
4P	Produit Prix Promotion Distribution (Place)
3P	Personnel Processus Support physique
ED	édition

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : les fondamentaux de la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers	
Section 01 : le marketing hôtelier	4
Section 02 : le personnel en contact dans les services hôteliers.....	13
Chapitre 02 : le processus de la gestion de personnel en contact dans les service hôteliers	
Section 01 : présentation des notions clés de processus de la gestion de personnel en contact	19
Section 02 : les étapes de la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers	20
Chapitre 03 : étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia	
Section 01 : méthodologie de la recherche	30
Section 02 : présentation des résultats	42
Conclusion générale	59

ANNEXES

La liste bibliographique

La liste des illustrations

Introduction générale

Introduction générale

Le domaine des services représente un grand secteur dans l'économie mondiale. La tendance actuelle est la croissance dans les prestations du service au détriment du secteur de la grande consommation. la problématique du marketing des services représente un champ spécifique pour la théorie marketing et cela en raison des spécificités des services : l'intangibilité, l'instantanéité, l'instockabilité, la variabilité...ect.

Ces spécificités ont poussé les chercheurs pionniers du marketing à chercher et à trouver des adaptations théoriques aux théories marketing appliquées déjà dans le domaine des produits tangibles, Ainsi , il y avait plusieurs chercheurs comme Berry , Parrasurman, Langeard , Eiglier, Grönros qui ont essayé de décortiquer des spécificités du marketing dans le domaine des services, Des nouvelles approches ont été découvertes telle que le système de servuction, les 7P du mix marketing des services qui est différent des 4P, il se compose trois autres éléments à savoir le personnel, le processus et le support physique, aussi la notion de servuction qui démontre les interactions entre le back-office et le front office dans la logique de la production du service et bien évidemment la mesure de la qualité des services à travers le modèle SERVIQUAL.

De notre part, et vu l'importance du système de servuction dans la prestation du service et de la conception de l'offre de service, nous avons jugé utile de traiter la problématique de la gestion de la relation du personnel en contact avec les clients dans le domaine des services hôteliers, c'est l'une des interactions les plus importantes au sein du système de servuction introduit par Langeard et Eiglier, L'analyse de ces interactions et leur gestion ont des implications sur l'organisation de l'institution du service ainsi que sur la perception de la qualité de service et le niveau de satisfaction de la clientèle.

Le choix de ce sujet n'est pas fortuit, il est le fait d'une longue réflexion car le domaine hôtelier est un domaine qui nous tenait à cœur et qui représente une opportunité d'épanouissement professionnel dans l'avenir , Nous avons choisi le thème de la gestion de la relation personnelle de contact client au sein de l'hôtel Sarrasin Béjaïa , en raison de son caractère proche du moment qu'il est situé à la ville de Béjaïa, en plus en raison de la disponibilité relative de ces dirigeants à nous accueillir pour effectuer notre stage.

L'objectif de notre mémoire est de décortiquer et d'évaluer la gestion de la relation entre personnel en contact et le client au sein de cet établissement et donc pour proposer des améliorations en la matière.

La question principale ou la problématique de notre recherche à laquelle nous avons essayé d'apporter des réponses est la suivante :

« la gestion du personnel de contact au sein de l'hôtel Sarrasin répond-elle aux exigences de performance de l'entreprise et de satisfaction client? » , d'autres questions secondaires découlent de cette problématique principale qui sont les suivantes :

- 1) Existe-t-il une véritable gestion du personnel de contact au sein de l'hôtel Sarrasin ?
- 2) Quel est le niveau de satisfaction du personnel de contact au sein de l'hôtel Sarrasin par rapport à la qualité du processus de gestion de son travail et sa carrière?
- 3) Quel est le niveau de satisfaction de la clientèle de l'hôtel sarrasin par rapport à la qualité de la prestation du personnel de contact de l'hôtel ?

Les hypothèses qui ont canalisé nos efforts de recherche sont les suivantes :

H1: La gestion je fais sonner en contact au sein de l'hôtel Sarrasin ne se fait pas d'une manière formalisée et bien délibérée.

H2: La majorité du personnel de contact au sein de l'hôtel Sarrasin affiche leur insatisfaction par rapport au processus de gestion et concernant.

H3: La majorité des clients de l'hôtel Sarrasin sont mal satisfaite du rendement de la qualité de la prestation du personnel en contact de l'hôtel.

Afin de confirmer ou d'infirmer ces hypothèses ,nous avons utilisé des outils de recherche traditionnels : la recherche documentaire bibliographique traitant les ouvrages qui ont analysé toute la problématique de la gestion du personnel en contact, une synthèse est faite à partir d'une lecture, ensuite nous avons mené une double enquête via un guide entretien qui touche le responsable de l'hôtel ainsi que le staff du personnel en contact, puis une enquête de sondage par un questionnaire qui touche les clients pour pouvoir mesurer leur degré de leur satisfaction.

Chapitre 01

Les fondamentaux de la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers

Chapitre 01 : Les fondamentaux de la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers

Introduction

Dans ce chapitre de notre recherche, nous allons essayer de faire la lumière sur les fondamentaux de la gestion du personnel en contact dans les services hôtellerie et comme dans la première section, nous parlons sur le marketing hôteliers. À travers des concepts de base dans la deuxième section, nous entrons dans la première étape du sujet de recherche en présentant les définitions de personnel en contact et son importance et les obstacles de travail de personnel en contact.

Section 01 : Le marketing hôtelier

1-Les concepts clés des services :

1-1- Définition de service :

Selon kotler : un service est une activité ou une prestation soumise à un échange essentiellement intangible et que ne donne lieu à aucun transfert de propriété. Un service peut être associé au non à un produit physique. ¹

1-2- Les caractéristiques des services²

Les services présentent quatre caractéristiques majeures qui influencent les politiques marketing

1. 2.1. L'intangibilité :

Les services sont intangibles. On ne peut pas les voir, les toucher, les sentir, les goûter ou les entendre avant de les acheter.

Le client se faisant faire un soin du visage dans un institut de beauté ne peut se faire à l'avance une idée précise du service, pas plus que le patient dans le cabinet du psychologue,

¹ P,Kotler, K , Keller ,D ,Manceaux ,2012,« Marketing Management » 14^{em} Edition Pearson ,Paris,p404

² Ibid ,p 406,409,410,411,412

1.2.2. La simultanéité entre production et consommation :

Un service est fabriqué en même temps qu'il est consommé, On ne peut, comme dans le cas des biens tangibles, fabriquer, stocker, puis vendre. Si le service comporte une prestation humaine, la personne fait partie intégrante du service. Pour un concert, par exemple, la capacité de production est limitée à la disponibilité de l'artiste.

1.2.3. La variabilité :

Un service est éminemment variable selon les circonstances qui président à sa réalisation. Un repas préparé par Joël Robuchon lui-même sera peut-être plus réussi que s'il le confie à l'un de ses assistants. Même dans le premier cas, la qualité du repas variera selon l'humeur et l'inspiration du chef. Les entreprises de services peuvent standardiser la qualité de plusieurs manières.

1.2.4. La périssabilité :

Les services ne se gardent pas. Toute place non vendue dans un avion ou un théâtre est perdue. La périssabilité d'un service n'est pas problématique si la demande est stable. Quand elle fluctue, elle pose en revanche des questions sur l'ampleur des prestations à fournir, comme pour les trains, insuffisants en période de vacances scolaires, non remplis à d'autres dates.

1-3- Le marketing des services

1-3-1- Définition de marketing :

- **Selon kotler et les autres :** Le marketing recouvre l'activité, l'ensemble des institutions et les processus visant à créer, communiquer, délivrer et échanger les offres qui ont de la valeur pour les clients, les consommateurs, les partenaires et la société au sens large.³
- Le marketing est un moyen d'action qu'utilisent les organisations pour influencer en leur faveur le comportement des publics dont elles dépendent⁴

³ P kotler, k,keller, manceau, hemonnet 2019 « marketing management » pearson france,p5

⁴ Lendrevie,« marcator2014 »11° éditon dunod,paris,p3

1-3-2- Définition de marketing des services :

Le marketing des services a longtemps été moins développé que celui des biens de grande consommation. Ce n'est plus vrai aujourd'hui et la plupart des activités de services mettent en œuvre un marketing extrêmement performant. Même les services publics, considérant désormais qu'ils ont des clients et non plus des usagers, cherchent à améliorer leur relation client en modernisant les lieux d'accueil, en accroissant la fiabilité du service, en sensibilisant le personnel en contact avec la clientèle, et en pratiquant la discrimination tarifaire. Quant au marketing bancaire, il constitue désormais un champ spécifique du marketing sectoriel! Tandis que certaines compagnies aériennes font figure de référence en matière de services au client.⁵

1-3-3- Les trois volets du marketing des services :⁶

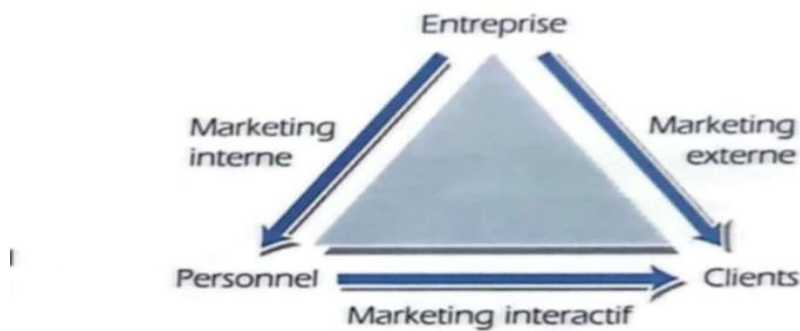
Le marketing des services exige en fait trois types de marketing :

- Le marketing externe décrit le travail classique de ciblage de la clientèle, positionnement, politique de marque, préparation du service, fixation des prix, distribution et communication.
- Le marketing interne, évoqué ci-dessus, signifie que l'entreprise doit former et motiver l'ensemble de son personnel dans l'optique de la satisfaction du client.
- Le marketing interactif souligne que la qualité perçue est étroitement liée à l'interaction client/vendeur.

⁵ P, Kotler, K. Keller, D. Manceaux « Marketing Management », 14^{ème} Edition Pearson, 2012, Paris p413

⁶ ibid, p 417

Figure 01 : Les trois formes de marketing dans les services



**Source : P. Kotler , k keller ,d manceaux« Marketing Management », 14em Edition
Pearson, 2012,paris,p418**

1-4 Définition de marketing hôtelier (hôtellerie, hôtel):⁷

1-4-1- L'hôtellerie :

Le mot semble apparaître dans la langue française à la fin du XIIème siècle, en 1180, au début du règne de Philippe Auguste, sous la forme « hostellerie » pour désigner une « maison dépendant d'une abbaye, où sont accueillis les voyageurs, les pèlerins, les pauvres » L'usage du mot hôtellerie devient dès lors fréquent et commun, surtout à partir du XIXème siècle. On en retrouve des définitions dans l'ensemble des dictionnaires et de nombreux emplois dans la littérature. Le dictionnaire de l'Académie Française dans son édition de 1832, la définit comme étant une « maison où les voyageurs et les passants sont logés et nourris pour leur argent (Grande hôtellerie. Être logé à l'hôtellerie. Il est allé descendre à cette hôtellerie.). Il se dit particulièrement, dans les grosses abbayes, du corps de logis destiné à recevoir les étrangers. » Le mot se répand et se précise. Il signifie une maison où des voyageurs logent et mangent.

1-4-2- Hôtel :

C'est un établissement commercial conçu pour mettre à la disposition d'une clientèle itinérante des chambres ou des appartements meublés pour un prix journalier. En nous basant sur cette définition, un hôtel est donc un établissement où le client pourra louer une chambre

⁷ Définitions tiré de site : <https://www.furet.com> consulté 10/05/2025 à 18 :00

ou un appartement meublé afin de répondre à des besoins tels que : Dormir ,Se nourrir , Travailler , Se distraire , Communiquer.

1-5- Le mix marketing hôtelier :⁸

1-5-1- La politique de produit hôtelier

Le produit hôtelier constitue l'offre que propose l'entreprise à sa clientèle pour atteindre ses objectifs. Cette offre est complexe dans la mesure où le prestataire hôtelier devra satisfaire au moins quatre fonctions : manger, boire, dormir de se réunir avec ses collaborateurs. Il est donc intéressant de comprendre les particularités du produit hôtelier.

➤ Particularités du produit hôtelier

L'hôtellerie est avant tout un ensemble de prestataires de service dont la vocation principale est la distribution de biens matériels de consommation où le personnel en contact demeure un élément intégré dans le produit. Ces particularités se présentent comme suit

- Le service est souvent intégré dans un ensemble (forfait), il est périssable (ne peut être stocké et les pertes sont irrécupérables)
- Il n'est pas livré, ce qui impliquerait un déplacement par le biais d'un walk-in
- La production et la consommation sont simultanées, ce qui requiert une proximité entre le prestataire de service et le client
- La cohabitation de différentes cultures et les critères d'évaluation sont très subjectifs
- Il peut être très difficile de faire cohabiter des segments de clientèle différents
- Il est composé de valeurs objectives (les chambres, le repas, etc.) et de valeurs subjectives (accueil, courtoisie, ambiance, etc.) .
- L'impact du comportement et de l'attitude du personnel en contact sont indispensables pour la qualité des prestations.
- Au moment de l'achat, l'acheteur n'obtient pas le produit mais le droit de le consommer (le droit de réserver).
-

⁸ B,Alliouche Laradi , la pratique de marketing dans le secteur hôtelier en Algérie, MCA ,laboratoire MERCATIC,HEC ,Alger consulté le : 04/05/2025 à 14 :00

1-5-2- La politique de tarification des produits hôteliers

Dans la profession hôtelière et ce pendant longtemps, la seule méthode de fixation de prix était la loi du millième qui consistait pour un hôtel construit récemment à vendre la chambre au millième du montant des coûts de construction et d'équipement ramené à l'unité-chambre.

➤ **Les spécificités du marché hôtelier**

L'une des caractéristiques de la demande hôtelière est son irrégularité. Ainsi pour les hôtels urbains, ils sont pleins pendant la semaine et vides le week-end, pour les hôtels saisonniers, ils sont pleins l'été et vides le reste de l'année. L'offre hôtelière est donc inélastique et varie en fonction des saisons et de la localisation, c'est ce qu'on appelle la saisonnalité.

- **Le phénomène de saisonnalité** : si la demande varie très fortement de manière saisonnière, c'est-à-dire au cours de la journée, la semaine, le mois, la saison ou un événement spécial ou même dans l'année, il est tout à fait logique de faire varier le prix en prenant en compte la variation temporelle. Cela peut se traduire par une politique d'écémage en haute saison et une politique de pénétration en basse saison.
- **La problématique de fixation du prix** : la difficulté d'appréhender le véritable prix d'une prestation a plusieurs raisons. Elle peut être liée à la diversité des produits hôteliers, à la combinaison de produits-services élémentaires plus ou moins complexes, à la perception culturelle et aux croyances des clients et enfin à un cœur de cible «élargi» parfois délicat à satisfaire de façon homogène
- **Méthode de fixation de prix** : l'une des techniques les plus utilisées pour fixer le prix hôtelier est le yield management.

1-5-3- la politique de distribution hôtelière

Bien entendu, nous ne entendons pas par distribution l'opération de transport et d'acheminement des produits physiques des unités de production aux points de vente puisqu'il ne s'agit pas d'une entreprise de production de biens matériels. La distribution dans les services « est constituée de l'ensemble des pratiques qui permettent de relier les clients potentiels aux prestations offertes » actés et la demande grandissante pour un seul et même service.

- **Les canaux de distribution hôteliers** : il existe deux types de distribution, l'une active, l'autre passive :

- **Les canaux de distribution passive** : nombreux sont ceux qui appartiennent au canal intermédiaire également appelé passif :
 - ✓ La réservation directe à l'hôtel
 - ✓ La centrale de réservation de la chaîne a réservation directe à l'hôtel
 - ✓ La centrale de réservation commune pour d'autres chaînes
 - ✓ La vente par agence de voyage
 - ✓ Le recours à l'office du tourisme
 - ✓ La vente de circuits par les tours opérateurs (T.O)
- **Les canaux de distribution active** Ils sont moins nombreux que les canaux de distribution passive. Ils se distinguent par leur efficacité. On peut citer :
 - ✓ Les systèmes d'informations et de réservation globaux
 - ✓ La force de vente directe
 - ✓ La vente par internet
 - ✓ L'hôtel tour-opérateur

1-5-4- La politique de communication hôtelière

La communication dans son sens le plus large « renvoie au processus de transmission d'une information d'un émetteur à un récepteur par le biais d'un canal et d'opérations de codage ou de décodage du message »

➤ Les moyens de communication hôtelière

Malgré la difficulté de communiquer, l'entreprise dispose de trois moyens de communication : les deux éléments de la servuction gérés directement par l'entreprise que sont le personnel en contact et le support physique, le troisième étant constitué par les médias traditionnels.

Par ailleurs, la communication de l'entreprise de service s'adresse à deux types de publics : interne et externe.

- **La communication interne** : elle vise des publics internes à l'organisation, le personnel en contact mais aussi ses clients actuels présents dans l'établissement. Ce type de communication utilise des supports matériels ou peut être véhiculé par des personnes.
- **La communication externe** : elle s'adresse à des publics externes, elle est destinée aux clients actuels mais aussi et surtout aux clients potentiels. Son but principal est de

donner les caractéristiques du service, de le faire connaître et de bâtir une image de marque.

- **La communication hors média** : elle doit être conçue de façon à pouvoir toucher le plus de clientèles. On peut énumérer plusieurs formes telles que la promotions des ventes, la force de vente, les relations publiques, la marketing direct, le parrainage ou le sponsoring, les salons et les foires
- **La communication média** : « c'est une forme impersonnelle pour le compte d'un ou plusieurs annonceurs qui paient différents médias pour diffuser un message auprès d'un ensemble de clients dont les caractéristiques sont clairement définies ».

1-5-5 - La participation des acteurs de la servuction dans la stratégie hôtelière

Les différents acteurs du processus de servuction participent dans la mise en place de la stratégie hôtelière de la manière suivante :

➤ La participation du processus de livraison dans la stratégie hôtelière

Un processus est l'ensemble des méthodes, des tâches consécutives et séquentielles nécessaires à la création et à la délivrance du service. Un processus mal défini ou complexe peut rendre sa réalisation difficile et entraîner une baisse conséquente de la productivité et donc nuire à la qualité du service et à la satisfaction du client.

➤ La participation du support physique dans la stratégie hôtelière

Egalement appelé la « serviscène », le support physique est le seul élément qui peut aider à réduire de façon explicite le caractère immatériel du service.

L'environnement physique du service rassemble plusieurs éléments définis comme suit : la musique , les parfums et les senteurs et couleur

➤ La participation des acteurs dans la stratégie hôtelière

Selon Denis Lapert, deux acteurs sont indispensables pour la fabrication du service : le personnel en contact et le client. Toujours selon cet auteur, la qualité du service ainsi que sa valeur ne sont déterminées qu'en fonction du degré d'interaction entre ces deux acteurs.

1-5-6- Le personnel en contact : il représente « le médiateur privilégié entre l'entreprise prestataire et le client, il est considéré comme une cause principale de la satisfaction du client, il peut résoudre certains de ses problèmes, répondre à ses requêtes et personnaliser le service»

L'hôtelier doit donc veiller à motiver au mieux son personnel en contact pour que ce celui-ci puisse défendre les valeurs de l'établissement. Enfin, il représente l'un des principaux vecteurs de communication dans l'entreprise. L'importance du personnel en contact n'est plus à démontrer

1-5-7- Le client : la demande de la clientèle hôtelière est concentrée géographiquement, elle est tributaire à la fois de facteurs économiques, politiques, voire événementiels. Elle est désignée par six principales caractéristiques : elle est saisonnière, économique (budgétise le séjour), elle dépend de la mode ou de la réputation, des sous-traitants (tour-opérateurs, compagnies, agences, etc.), elle est de plus en plus standardisée (elle fait confiance à la marque) et elle peut être influencée par les moyens de transport. Chaque entreprise doit classer ses clients potentiels ainsi que ses propres clients afin de les regrouper par segments selon leurs motivations et par rapport à la concurrence.

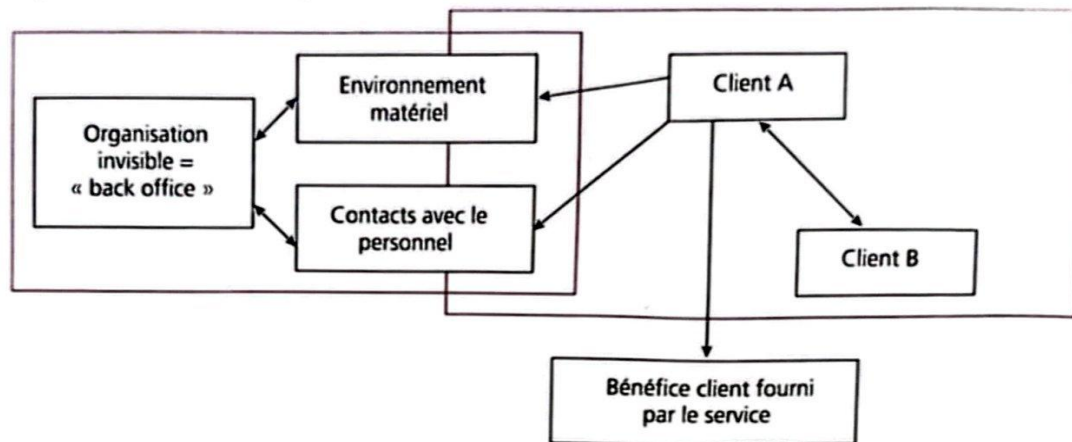
1-6- Le concept de servuction

1-6-1- Définition de servuction ⁹

(service + production) permet de montrer l'imbrication des clients et de l'entreprise lors de la production d'un service (environnement matériel et contacts avec le personnel), ainsi que les relations des clients entre eux et la distinction entre l'entreprise visible et l'entreprise invisible (le « back-office », c'est-à-dire le support du service). Le diagramme de production d'un service permet de mettre en lumière l'ensemble de ces éléments.

⁹ Sébastien soulez ,2018/2019 « le marketing » 8em édition, p166

Figure : N°02 : la servuction des services



Source : Sébastien soulez « le marketing » 8^{em} édition, 2018/2019, p166

- Un service est le résultat d'un processus de production, qui a été appelé << servuction >> et qui résulte de cinq grandes interactions .
- En marketing des services, trois éléments sont donc primordiaux et doivent faire l'objet d'une gestion spécifique :
- la gestion de la participation du client (le niveau d'implication du client, c'est-à-dire le niveau de production du client dans le système de servuction, est stratégique);
- la gestion du personnel de contact (c'est l'élément central de la servuction l'employé en contact avec le client produit une prestation avec le client et il représente l'entreprise).
- la gestion du support physique (gestion de l'espace et du temps qui génère une ambiance).

Section 02 : Le personnel en contact dans les services hôteliers

1- Définition de personnel en contact :¹⁰

Le personnel en contact est celui qui est directement et personnellement impliqué dans la fabrication d'un service avec le client : de l'hôtesse de l'air à la demoiselle des postes, en passant par le médecin, l'avocat, le conducteur d'autobus, la caissière de supermarché ou le vendeur de magasin, le garçon de café, l'enseignant, le consultant et autres réceptionnistes de

¹⁰ Pierre eiglier, 2004 «marketing et stratégie des services » economica, Paris,p40

tout poil.. Le côté picaresque de cet inventaire à la Prévert ne peut masquer la grande homogénéité des problèmes auxquels doivent faire face ces personnels dans leur vie professionnelle ainsi que ceux que doivent résoudre les managers qui les encadrent, au premier rang desquels se trouve le directeur de l'unité.

2- Importance de personnel en contact :¹¹

Quasiment tout le monde peut raconter une histoire lamentable vécue avec une entreprise de services, aussi bien qu'une très bonne interaction de service. Les employés sont souvent à l'origine de ces récits. Ils peuvent avoir été incompetents, indifférents, peu anticipant ses besoins et en résolvant ses problèmes d'une manière empathique et efficace. Pour l'entrepreneurs ou, à l'opposé, des héros qui se sont démenés pour leur client en prise, le personnel est crucial puisqu'il peut être un facteur déterminant dans la fidélité de la clientèle. Aussi joue-t-il un rôle important dans la chaîne de profit des services.

2-1 Le personnel en contact : source de fidélité et d'avantage concurrentiel

Du point de vue du client, la rencontre avec le personnel en contact est probablement l'aspect le plus important du service. Du point de vue de l'entreprise, les niveaux des services et la manière dont ils sont délivrés sont d'importantes sources de différenciation et d'avantages concurrentiels. De plus, la force du lien entre le client et le personnel de contact est souvent un facteur de fidélité. Ces constatations permettent de dire le personnel de contact:

- Est une partie essentielle de l'offre de service. C'est souvent l'élément le plus visible du service, qu'il délivre et dont il détermine sa qualité.
- Est l'entreprise de service. Il représente l'entreprise. Du point de vue du client, il est l'entreprise.
- Est la marque, Le personnel et le service constituent souvent une partie essentielle de la marque, C'est le personnel qui détermine si la promesse de la marque est tenue Ou non,

2-3 Le personnel en contact dans les services « low contact »

La plupart des recherches publiées dans le domaine du management des services, ainsi que de nombreux exemples dans ce chapitre sont issus de services à contact fort. Ce n'est pas surprenant, puisque les personnes qui exercent ces emplois sont forcément visibles,

¹¹ Ch, Lovelock, Wirtz, D, Lapert, a Munos ,2008 «marketing des services »6^e édition pearson ,france,p348p349

apparaissent SUT le devant de la scène pour servir les clients. Néanmoins, de plus en plus de clients et ce, quels que soient les services, ont tendance à recourir à des canaux de livraison à faible contact comme les centres d'appel. On constate aussi que de nombreuses transactions, qualifiées de routinières, sont effectuées sans impliquer de personnel en contact, comme c'est le cas pour les sites Web, les distributeurs automatiques et les serveurs vocaux. Le contact est-il donc si important ?

Bien que la qualité de l'interface technologique soit le point central de la livraison du service, qualification du personnel en contact reste cruciale. Même si plupart des gens ont très peu d'occasions de rencontrer le personnel en contact de ces canaux à distance, ces « moments de vérité » sont déterminants et agissent sur la perception du client de l'entreprise de services. De plus, il est probable que ces interactions ne soient pas liées à des transactions routinières, mais plutôt à des problèmes de service et à des demandes particulières. Ces contacts peu fréquents déterminent néanmoins ce que pensent les clients.

3- Les obstacles du travail du personnel de contact dans les services hôteliers¹²

Le travail du personnel en contact est difficile et stressant. La chaîne de profit des services requiert des employés très performants et satisfaits pour pouvoir atteindre l'excellence en termes de qualité de service et de fidélité de la clientèle. Ces employés occupent souvent les postes les plus exigeants et les plus difficiles.

3-1 Les interfaces

La littérature sur les comportements organisationnels décrit le personnel en contact comme étant des « passe-frontières » permanents car ces derniers relient les parties internes de l'entreprise au monde extérieur, opérant à la frontière de l'entreprise et transférant l'information du monde intérieur vers l'extérieur (le client). A cause du poste qu'il occupe, le personnel en contact a souvent des rôles conflictuels puisqu'il doit atteindre des objectifs à la fois opérationnels et marketing. Il doit faire plaisir aux clients et, en même temps, être rapide et efficace dans l'exécution de ses tâches. De plus, on attend souvent de lui qu'il fasse de la vente, en particulier additionnelle (« Nous avons de merveilleux desserts pour compléter le plat principal », ou « Il serait temps d'ouvrir un compte séparé pour prévoir la formation de vos enfants. >> »).

¹² L, christopher et les autres : op.cit, p350.351.352.353

3-2- Les sources de conflit

Il existe trois causes principales de stress dans les postes de contact: employé/rôle, entreprise/client et les conflits interclients.

➤ Le conflit employé/rôle

Les employés ressentent des conflits entre les fonctions occupées, les attitudes requises et leur propres perceptions et croyances. Par exemple, ils sont obligés d'être aimables même avec les clients les plus désagréables, alors qu'ils voudraient pouvoir dire ce qu'ils pensent. V. S. Mahesh et Anand Kasturi, tous deux consultants internationaux auprès d'entreprises de services de renom, ont relevé qu'une majeure partie des personnels en contact rencontrés au cours de leurs missions ont tendance à décrire le client de façon négative, employant souvent des termes tels que « le client en demande toujours trop » ou « le client n'est pas raisonnable » ou « le client ne veut pas écouter » ou «le client veut tout immédiatement » ou «le client est arrogant».

➤ Le conflit entreprise/client

Les employés de service font souvent face à ce dilemme: vaut-il mieux suivre les règles de l'entreprise ou satisfaire les demandes des clients?

Ce conflit est également appelé le «dilemme des deux patrons » et apparaît lorsque les clients demandent des services supplémentaires, des extras ou quand ils ne sont pas en accord avec les règles de l'entreprise. C'est surtout visible dans les entreprises qui ne sont pas orientées client. Le personnel doit faire face à des besoins et demandes conflictuelles, ainsi qu'à des règles, procédures et conditions de productivité. L'encadré « Echos de la recherche » montre comment le personnel de centres d'appel subit la tension entre qualité et productivité.

➤ Le conflit interclients

Les conflits entre les clients ne sont pas très courants (par exemple, fumer dans des zones non-fumeurs, contourner des files d'attente, téléphoner au cinéma), mais le personnel en contact doit parfois servir d'intermédiaire pour faire valoir les droits du client dérangé. C'est une tâche difficile, stressante et peu plaisante, puisqu'il est parfois impossible de satisfaire les deux parties.

3-3 Le travail émotionnel

Le terme « travail émotionnel » est apparu dans le livre *The Managed Hearts* d'Arlie Hochschild, professeur à l'université de Berkeley, Californie. Le travail émotionnel apparaît lorsqu'il y a une divergence entre les sentiments éprouvés réellement par le personnel en contact et les émotions qu'il doit véhiculer et laisser transparaître dans l'exercice de ses fonctions (la gestuelle ou les mots)

3-4- Le service, un travail d'esclave

Le développement rapide des technologies de l'information permet aux entreprises de services d'améliorer radicalement les processus et même de réorganiser complètement leurs opérations. Parfois, ces développements engendrent des changements brutaux pour les employés sur la nature de leur travail. A une époque où les contacts en face-à-face sont remplacés de plus en plus souvent par Internet ou des services téléphoniques, les entreprises ont redéfini ou déplacé leurs emplois, créé de nouveaux critères de recrutement et embauché des employés avec des qualifications différentes.

Conclusion

En conclusion, la spécificité des services, particulièrement en hôtellerie, exige une approche marketing et organisationnelle adaptée. La servuction permet de structurer efficacement la prestation, en plaçant le personnel en contact au cœur de l'expérience client.

Ce personnel joue un rôle essentiel, bien qu'il soit confronté à de nombreux défis, ce qui souligne l'importance de sa valorisation et de son accompagnement pour assurer la qualité du service.

Chapitre 02

Le processus de la gestion de personnel en contact dans le service hôtelier

Chapitre 02 : Le processus de la gestion de personnel en contact dans le service hôteliers

Introduction

Dans les services hôteliers, le personnel en contact occupe une place centrale dans la relation client. Par leurs interactions quotidiennes, ces employés influencent directement la qualité perçue du service et l'image de l'établissement. Assurer une gestion efficace de ce personnel devient ainsi un enjeu stratégique pour garantir la satisfaction et la fidélisation de la clientèle.

Ce processus de gestion englobe le recrutement, la formation, la motivation, la rémunération et l'évaluation des performances. Il s'appuie également sur le marketing interne, qui vise à impliquer les employés en les considérant comme des acteurs clés du service, au même titre que les clients. En renforçant leur engagement, l'entreprise améliore la qualité du service rendu.

Dans ce chapitre, nous allons aborder donc les principales étapes de la gestion du personnel en contact dans le secteur hôtelier, ainsi que le rôle du marketing interne comme levier de performance et de cohérence dans l'offre de service.

Section 01 : Présentation des notions clés de processus de la gestion de personnel en contact

La gestion de l'apparence est un enjeu managérial fort pour les organisations qui exercent un contrôle sur leur image. Pour autant, sur un plan académique, l'apparence du personnel en contact est finalement encore peu étudiée en se plaçant du point de vue des managers. Kuslivan (2003) indique pourtant qu'elle influence positivement les clients en matière de perceptions de crédibilité, de convivialité, de compétences, d'empathie et de courtoisie. Elle permet également la personnification de l'entreprise et représente en quelque sorte « la vitrine de l'établissement » Son rôle opérationnel, relationnel voire commercial, englobe des caractéristiques visibles, aussi bien comportementales que verbales, perçues par le client lors de la rencontre de service. Les études réalisées montrent que l'apparence du personnel en contact, la satisfaction des clients et l'évaluation de la qualité de service sont significativement liées et impactent simultanément et positivement les profits de l'entreprise¹³

1- Définition de la gestion de personnel en contact

Nous pouvons définir la GPC comme ensemble des pratiques managériales et stratégiques qui permet de gérer ,diriger et piloter le personnel de l'entreprise d'une façon stratégique pour créer la performance optimale de leurs rendement dans le but d'atteindre les objectifs fixés tout en gardant une bonne relation de sa clientèle.

2- Importance de la gestion de personnel en contact :¹⁴

1-Le système de management, l'engagement du management pour la qualité du service signifie l'engagement personnel fort d'un directeur d'unité pour l'amélioration de la qualité cela se traduit par une politique d'empowerment c'est-à-dire donner au personnel la liberté de décision dans le travail et évaluer non seulement les résultats mais aussi sur le comportement.

2- les réactions et comportements du personnel: cinq variables caractérisent les réponses du personnel en contact en terme d'attitude et comportement (la confiance, l'adaptabilité, la satisfaction au travail du personnel en contact, le conflit de rôle est d'ambiguïté de rôle).

¹³ Nathalie Montargot, la gestion de l'apparence de personnel en contact dans l'hôtellerie de luxe, laboratoire CEREGE POITIERS, FRANCE consulté le : 13/05-2025

¹⁴ Pierre eiglier, 2004 , « marketing et stratégie des services » economica, Paris p94

Chapitre 02 *Le processus de la gestion de personnel en contact dans le service hôteliers*

3 -La relation directe entre l'efficacité personnelle confiance en soi et la satisfaction au travail améliore la qualité perçue par les clients.

4 -Les effets d'empowerment et l'évaluation ont une influence positive sur l'engagement et la qualité de service perçu par les clients.

3- Les objectifs de la gestion de personnel en contact :¹⁵

L'objectif de la gestion du personnel en contact est d'optimiser l'interaction entre le personnel de service et les clients afin d'améliorer la satisfaction client. Cela implique de favoriser des comportements naturels et authentiques chez le personnel, plutôt que des interactions scriptées ou contrôlées. En mettant l'accent sur l'attitude et le comportement, la GRH vise à créer des expériences positives pour les clients, ce qui, à son tour, peut renforcer la fidélité et la satisfaction générale.

La nature de la fonction du personnel en contact et son comportement avec le client militent fortement pour faire du personnel en contact une catégorie de personnel à part entière, au même titre que les cadres, employés ou ouvriers, cette nouvelle catégorie de personnel nécessite une GRH particulière quant à son management et quant à ses pratiques qui permette d'atteindre l'objectif final, la plus grande satisfaction possible du client.

Section 02 : Les étapes de la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers :

1- Le recrutement :

Le recrutement et l'acte fondateur du management du personnel en contact, et la politique suivie en la matière se doit d'être clair et incisive, surtout si le personnel est recruté pour rester longtemps. Si choquant que cela puisse paraître, il faut d'abord convenir d'un point si l'on veut aboutir à une bonne perception du service par le client, dans de nombreuses d'activités de service, l'apparence physique du personnel en contact compte pour beaucoup cela constitue certainement un avantage si cette apparence physique et plaisante pour le client et ceci est particulièrement vrai pour les activités de service où le temps de la relation est relativement faible. Pour prendre la décision d'embaucher il convient de sortir des processus classiques fondés uniquement sur des entretiens avec les candidats ;une première sélection peut être faite de cette manière, mais la décision doit être prise au vu du comportement du futur personnel en

¹⁵ Ibid,pp 97

Chapitre 02 *Le processus de la gestion de personnel en contact dans le service hôteliers*

contact dans une situation la plus proche possible de la réalité, c'est-à-dire en interaction avec le client point cette situation qui peut être réelle ou le plus souvent simuler permis de mettre en lumière les réactions réelles de la personne débarrassée du vernis de l'habillage verbal. Il va de soi que parmi les critères de recrutement du personnel en contact le savoir-faire et le savoir être priment le savoir dire.

2- La formation :

Dans l'optique d'un personnel en contact stable la formation est un des ingrédients clés de la GRH comme on l'a vu plus haut cette formation doit toujours avoir deux volets l'opérationnel et le relationnel. La formation à l'opérationnel et celle qui a trait aux diverses tâches et opérations que doit effectuer l'employé c'est en quelque sorte une partie de ce que l'on appelle le métier. Cette formation est largement pratiquée par les entreprises de service c'est apprendre à faire. La formation aux relationnel et plus délicate il s'agit ici d'apprendre à l'employé comment se comporter avec un client quelle attitude postule gestuelle et dialogue développé face aux situations les plus répandues. C'est formation doivent aussi faire une place importante à la psychologie de manière à éviter que les agressions affectives toujours possible des clients ne soient prises au premier degré pas le personnel en contact même si elles existent sur l'individu , l'agressivité est d'abord envers le système, l'individu est rarement en cause. Il importe que ces deux volets soit présent ensemble dans toute formation car le personnel au contact véritablement professionnel et celui qui est à l'aise dans les opérations et les relations clients.

3- Motivation et incitations :

La motivation et ce qui pousse les individus à agir selon B.Schneider et D. Bowen (1996) être motivé signifie avoir l'énergie de faire, le faire dans une certaine direction, et le faire de façon constante. La motivation présente ainsi trois composantes : l'énergie, la direction et la constance. L'énergie de faire et le résultat des besoins fondamentaux de l'individu comme ceux du client vus plus haut, ses besoins sont ceux de sécurité, d'estime et de justice. La direction est celle de la poursuite d'objectif qui satisfont ses besoins ou tout au moins sans gratifiant par rapport à eux. La constance et le fait que les individus persistent dans des comportements qui régulièrement amènent des récompenses gratifiant leurs besoins. En matière de personne et le contact, il existe une constante de fond à priori, tout employé veut faire son travail de la meilleure façon possible de délivrer un bon service au client, s'il ne le

fait pas c'est que d'une façon ou d'une autre le système soit ne lui facilite pas la tâche soit l'empêche de l'effectuer correctement. Ce constat exprime le phénomène suivant pour le personnel en contact la motivation et l'énergie sont là le problème est que cette motivation est peu ou mal exploitée point il faut un système de management c'est-à-dire un système de récompense ou d'incitation qui prennent en compte la nature et les mécanismes de la motivation. Lorsque cela est réalisé, on arrive à une situation performante, il est donc nécessaire d'explicitier cette notion de motivation et celle qui lui correspond de système de récompense.¹⁶

4- La rémunération ¹⁷

La rémunération constitue un élément déterminant des facteurs de compétitivité car il s'agit du moyen le plus incitatif pour conserver les éléments les plus talentueux. Dans ce sens, il existe deux stratégies que l'entreprise peut choisir entre elles :

- Une stratégie de compression de coût : où l'entreprise sera très vigilante quant à ses coûts salariaux.
- Une stratégie où les coûts salariaux passent en second lieu et dans laquelle on cherche à conserver les salariés de haut niveau par des salariés élevés. L'activité de service exige un accueil particulier et soigné. Les qualités demandées à l'avant-scène sont des qualités de compréhension de l'autre, d'écoute et de souplesse de caractère. « Le client a toujours raison ».

Ces qualités sont souvent présentes chez les femmes cela leur permet de bénéficier d'une égalité de salaire et même parfois une inégalité en leur faveur. La tendance d'aujourd'hui est de favoriser les personnes ayant une grande taille ou possédant une « capitale beauté » importante et sont mieux rémunérées que les autres. Dans ce cas une reconnaissance des responsabilités et des performances de ce personnel est capitale, car c'est de lui que va dépendre la qualité du service, elle peut se faire à travers des promotions, des titres, réserver un bon accueil aux nouvelles idées et à l'initiative et la fidélisation des employés responsables. La reconnaissance doit se concentrer sur les employés de première ligne car ils

¹⁶ Pierre eiglier, 2004, « marketing et stratégie des services », economica, Paris pp 98-101

¹⁷ Moussouni tinhinane, le rôle du personnel en contact dans l'amélioration de la qualité perçue 2020/2021p55

sont en contact direct avec les clients et sont responsables de les fidéliser afin d'assurer la pérennité de l'entreprise.

5- Contrôle et évaluation¹⁸

Contrôle versus implication :

Dans le cas d'une chaîne de production l'approche, pour diriger des personnes, est fondée sur le modèle bien connu de « contrôle ». Il y a des rôles très clairement définis pour chacun, des systèmes de contrôle « top-down », des structures pyramidales hiérarchiques, et l'affirmation que le management sait ce qui est le plus approprié. Au contraire, l'élargissement du champ de décision s'appuie sur le modèle « d'implication ou d'engagement », qui suppose que la plupart des employés savent prendre de bonnes décisions et peuvent avoir de bonnes idées pour gérer les affaires, s'ils sont correctement formés et informés. Ce modèle suppose également que les employés sont motivés par leur propre performance, qu'ils sont capables d'avoir une conduite personnelle claire et définie. Les technologies de l'information permettent aux employés de travailler chez eux, reliés au réseau de l'entreprise, et engendrent de nouvelles approches du management fondées sur la cohésion des équipes et la responsabilité personnelle. Schneider et Bowen insistent sur le fait que « l'accroissement de responsabilité n'est pas seulement un acte de libération du personnel de contact ou une façon de se débarrasser des manuels de procédures. Il nécessite également une redistribution systématique de quatre ingrédients clés à travers l'entreprise, du haut vers le bas ».

- le pouvoir de prendre des décisions qui influencent les procédures de travail et l'organisation (grâce à des cercles de qualité et des équipes qui s'autogèrent...).
- L'information concernant la performance organisationnelle (les résultats opérationnels et les ratios de performance par rapport à la concurrence...).
- Les récompenses selon la performance organisationnelle (les bonus, le partage de bénéfices et les stock-options...).
- Les connaissances permettant aux employés de comprendre et de contribuer à la performance de l'entreprise (en matière de résolution de problèmes...). Dans le modèle de

¹⁸C, Lovelock, Wirtz, Denis, Lapert, Annie Munos 2008 (marketing des services) 6^{ème} édition Pearson, France, p367-368-369-371-372

Chapitre 02 *Le processus de la gestion de personnel en contact dans le service hôteliers*

contrôle, ces quatre caractéristiques sont concentrées en haut de la hiérarchie, tandis que dans le modèle participatif, elles sont dispersées à travers tous les niveaux de l'organisation

Les niveaux d'implication du personnel en contact :

Les approches du pouvoir participatif et de la chaîne de production sont les extrémités opposées d'un spectre qui reflète les niveaux croissants de l'implication des employés, L'accroissement de pouvoir peut avoir lieu à plusieurs niveaux:

- L'encouragement des suggestions donne de l'autorité aux employés à travers des programmes formels. McDonald's, souvent considéré comme l'archétype de l'approche de contrôle, est à l'écoute de ses employés de contact (plusieurs innovations sont le fait d'employés).
- La participation dans la définition de l'emploi représente une ouverture sur l'ensemble des tâches à effectuer. Les emplois sont redéfinis de façon à permettre aux employés d'utiliser un plus grand nombre de connaissances. Dans les entreprises de services complexes, telles que les compagnies aériennes ou les hôpitaux, le travail participatif en équipes est souvent la réponse adéquate. Pour pouvoir s'adapter à cette nouvelle situation, les employés ont besoin d'être formés et le management doit être réorienté vers des actions de soutien du groupe.
- Une forte implication donne, même à l'employé en bas de l'échelle, un sentiment de responsabilité dans la performance de l'entreprise. L'information est partagée et les employés développent des aptitudes pour les travaux en équipe et, finalement, pour participer collectivement aux décisions managériales. Il y a un partage des profits, souvent accompagné d'une prise de participation dans l'entreprise sous la forme d'actions.

-Constituer des équipes performantes

La nature de beaucoup de services nécessite de travailler en équipes polyvalentes, si l'entreprise veut offrir un service clients irréprochable. Traditionnellement, de nombreuses sociétés étaient organisées sous la forme de structures fonctionnelles, dans lesquelles chaque département était en charge d'une activité distincte (conseil, vente, facturation...). Ce contexte peut engendrer moins de travail en équipe, un service plus lent, davantage d'erreurs, tandis que les équipes risquent de ne pas se sentir liées aux clients finaux. Lorsque ceux-ci ont des problèmes, ils ne savent à qui s'adresser au sein d'une telle organisation. La recherche

Chapitre 02 *Le processus de la gestion de personnel en contact dans le service hôteliers*

empirique a confirmé que le personnel de contact considère le manque de soutien et de solidarité entre départements comme un facteur limitant dans la satisfaction de leurs clients⁵, d'où l'intérêt des équipes multifonctions

-La puissance du travail en équipe dans les services :

Katzenbach et Smith, consultants chez Mc Kinsey, définissent une équipe comme « un petit nombre de personnes ayant des qualifications complémentaires et qui sont concentrées sur les mêmes objectifs de performance, et une approche pour laquelle ils se sentent tous responsables ». Les équipes, la formation et l'élargissement du champ de décision vont de pair. Les équipes facilitent la communication ainsi que le partage de connaissances. En opérant comme des unités petites et indépendantes, elles prennent plus de responsabilités. De plus, elles ont tendance à se fixer des objectifs plus élevés que leur superviseurs. Dans une bonne équipe, la pression pour être performant est élevée

Créer des équipes de travail qui réussissent :

Il n'est pas facile de faire fonctionner correctement des équipes. Si les individus sont mal préparés et la structure de l'équipe mal organisée, l'entreprise risque d'avoir des volontaires enthousiastes mais manquant de compétences. Les connaissances n'incluent pas seulement la coopération, l'écoute des autres, le coaching et l'encouragement réciproque, mais aussi l'acceptation des différences, la capacité d'exprimer aux autres quelques vérités difficiles à dire et de poser des questions pertinentes. Tous ces aspects nécessitent une certaine formation.

Le contenu du travail

Les individus sont motivés et satisfaits en sachant qu'ils font du bon travail. Leur estime augmente et ils aiment renforcer ce sentiment point c'est surtout vrai si l'emploi offre une variété d'activité, des tâches complètes et identifiables, s'il a un impact sur la vie des autres, est synonyme d'autonomie et si les performances sont l'objet de feed-back directs(par exemple le niveau de satisfaction des clients ou des ventes).

Le feed-back et la reconnaissance

Les employés transmettent un sentiment d'identité et d'appartenance à une entreprise grâce au feedback à la reconnaissance qu'il reçoive de leur entourage (client collègue patron...) . Si on

les reconnaît et qu'on les remercie pour l'excellence de le travail il vous donnant de livrer encore mieux.

La réalisation des objectifs

Des objectifs spécifiques, difficiles mais réalisable et accepté par le personnel sans devoirs éléments de motivation et engendre plus de performance quand leur absence ou lorsqu'ils sont vague faites de votre mieux ou impossible à réaliser. En bref, les objectifs sont des moteurs efficaces. Les points suivants sont primordiaux pour la mise en place d'objectifs efficaces :

- atteindre un objectif considéré comme important et une récompense en soi •l'attente des objectifs peut être la base pour donner des récompenses (salaires, feed-back, reconnaissance). Le feed-back et la reconnaissance des collègues sont accordés encore plus rapidement à coup moindre et plus efficacement que le salaire. Ils ont également l'avantage de développer l'estime de soi.
- les objectifs spécifiques et difficiles des employés de service doivent être publiques pour être accepté. Ils peuvent être intangibles comme les améliorations des échelles d'évaluation de courtoisie
- les états d'avancement concernant l'accomplissement des objectifs le (feed-back) doivent être des événements publics(la reconnaissance), s'ils sont gratifiants pour les employés
- il n'est généralement pas nécessaire de spécifier les moyens d'atteindre les objectifs. Le feedback doit servir de fonction corrective et aider à la progression même en l'absence d'autres récompenses.

Figure : N°03 : La roue du succès en RH dans les entreprises de services



Source : Christophe Dechavanne « marketing touristique et hôtelier » le génie des gloires, 2014 p101

6- Marketing interne:¹⁹

Pour créer une forte culture de service, disposer de grandes qualités managériales ne suffit pas, il faut la matérialiser par de gros efforts de communication et faire passer le message aux « troupes ». Les leaders utilisent, pour construire une culture de service, un panel d'outils allant du marketing à la formation en passant par des cérémonies d'entreprise, des conventions ou des remises de diplômes aux employés les plus performants.

La communication interne entre les directions et leurs employés joue un rôle déterminant dans le maintien et le développement d'une culture d'entreprise fondée sur des valeurs de service spécifiques. Des efforts de marketing internes sont surtout nécessaires dans les grands groupes de service implantés sur des sites très dispersés, parfois dans le monde entier. Même les employés travaillant loin du siège et du pays d'origine ont besoin d'être tenus informés des nouvelles politiques, des changements de caractéristiques des services, et des nouvelles initiatives de qualité.

¹⁹ Ch ,lovelock et les autres :op ,cit,p374

Chapitre 02 *Le processus de la gestion de personnel en contact dans le service hôteliers*

La communication peut également être nécessaire pour faire naître un esprit d'équipe et venir soutenir les objectifs communs de l'entreprise au-delà des frontières nationales. Imaginez dès lors le défi que représente le maintien d'un sens commun des objectifs dans les bureaux éloignés d'entreprises telles que Citibank, Air France, Accor ou Starbucks, dans lesquelles des personnes de cultures et de langues différentes doivent travailler ensemble afin d'atteindre des niveaux cohérents de service. Une communication interne efficace peut aider à assurer une distribution du service efficace et satisfaisante, à atteindre des relations de travail productives et harmonieuses et à instaurer la confiance, le respect et la loyauté parmi les employés. Parmi les moyens fréquemment utilisés, on compte les journaux et magazines d'entreprise, les vidéos, les réseaux de télévision privés comme ceux de FedEx et de Merrill Lynch, les intranets et extranets (réseaux privés sur des sites web), des courriers personnalisés et des campagnes promotionnelles, des salons et expositions, des programmes de fidélisation

Conclusion

La gestion de personnel en contact dans l'hôtellerie est un processus difficile qui nécessite une gestion efficace et qui est d'une grande importance pour la satisfaction des clients, la fourniture de services de qualité et l'amélioration de l'image de l'établissement, tout cela nécessite un ensemble d'étapes par lesquelles passe le personnel de contact, à savoir le recrutement, la formation, la motivation, en plus des salaires, du contrôle et de l'évaluation, Ce qui nécessite d'être géré de manière intelligente et efficace.

En plus de ces processus et étapes, l'organisation doit mettre en œuvre un marketing interne dans le but de communiquer efficacement l'expérience des employés et de créer un environnement de travail durable pour l'établissement hôtelière.

Tout cela améliore l'image de l'établissement grâce aux services de qualité qu'elle fournit.

La gestion du personnel de contact dans l'hôtel est considérée comme un pilier fondamental parmi les établissements leaders dans ce domaine.

Chapitre 03

Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel

Sarrasin Bejaia

Chapitre 03 : Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia

Introduction :

Dans le cadre de notre recherche sur l'efficacité des pratiques de gestion du personnel en contact, ce chapitre se concentre sur une étude de cas appliquée à l'Hôtel Sarrasin.

L'objectif principal de cette étude est d'examiner en profondeur l'impact des stratégies de gestion sur les performances du personnel en contact, ainsi que sur le niveau de satisfaction des clients. En nous basant sur des données empiriques issues d'observations de terrain, d'entretiens avec le personnel et de questionnaires adressés à la clientèle, nous chercherons à identifier les points forts et les axes d'amélioration dans la gestion des équipes en première ligne. L'Hôtel Sarrasin, établissement reconnu pour son cadre accueillant et la qualité de son service, constitue un terrain d'analyse pertinent. La diversité de sa clientèle et la richesse de ses prestations offrent un cadre propice à l'évaluation des pratiques managériales et de leur effet sur la qualité des interactions entre les employés et les clients. Ce chapitre décrira la méthodologie de collecte des données, exposera les résultats obtenus et analysera les implications pratiques pour une meilleure gestion du personnel en contact.

À travers cette étude, nous visons à mettre en lumière les dynamiques internes propres à l'Hôtel Sarrasin tout en formulant des recommandations concrètes et transposables à d'autres structures hôtelières désireuses d'améliorer l'efficacité de leurs services et la satisfaction de leur clientèle.

Section 01 : Méthodologie de la recherche

Dans cette étape de notre recherche, nous commencerons la méthodologie d'enquête concernant les employés à l'hôtel Sarrasin, ainsi que les obstacles auxquels ils sont confrontés et les limites et le soutien positif qu'ils reçoivent.

Le déroulement de l'enquête

Au cours de notre étude menée durant la période du 07 avril jusqu'au 07 mai 2025, Nous avons ces visites, La première visite avait pour but de présenter notre sujet de recherche et ce que nous ferions à l'hôtel sarrasin, Ensuite, une visite pour inspecter l'hôtel et recueillir des informations sur tous ses services, offres et composants structurels.

Les visites restantes visent à réaliser des entretiens avec le directeur et le personnel de contact, en plus d'un questionnaire avec les clients.

Les outils utilisés

1-1 La recherche documentaire :

L'objectif de l'utilisation de la recherche documentaire dans notre recherche est de connaître et de comprendre le rôle de la bonne gestion de personnel en contact dans l'hôtel, où nous sommes appuyés sur les documents internes de l'hôtel tels que la structure organisationnelle et le guide des services fournis, en plus de consulter des articles et des mémoires et du site Web et de la page de l'hôtel.

1-2 L'observation

En ce qui concerne cette étape, qui est l'observation, elle se fait sur le terrain et à l'intérieur de l'hôtel, où nous, en tant que chercheurs, observons toutes les activités, actions et comportements de personnel en contact. en plus d'observer et de surveiller la mise en œuvre de leurs différentes tâches et les défis auxquels ils sont confrontés tout en fournissant les services et les solutions proposés afin d'améliorer ce qu'ils fournissent.

1-3 Entretien

L'objectif d'un entretien et de communiquer de manière ciblée pour recueillir, échanger, évaluer ou transmettre des informations dans un but précis.

Chapitre 03 Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia

Nous avons eu un entretien avec Monsieur Kertous

Les réceptionnistes et les employés de l'hôtel.

Notre entretien principal a été de type semi directif

Guide d'entretien 01:

Dans le cadre de notre étude sur la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers, nous souhaitons recueillir votre point de vue en tant que directeur.

Votre expérience et votre vision stratégique sont essentielles pour mieux comprendre les pratiques de gestion mises en place, les défis rencontrés ainsi que les leviers d'amélioration possibles. Cet entretien vise à explorer les méthodes de recrutement, de formation, de motivation et d'encadrement du personnel en interaction directe avec la clientèle.

1/ Recrutement

description du processus

- 1) L'organisation de recrutement du personnel en contact dans votre établissement

niveau de satisfaction

- 2) Les profils recrutés répondent-ils aux attentes du service et êtes-vous satisfait du niveau actuel de recrutement

problème

- 3) Les difficultés et faire un rencontrer dans le recrutement et la sélection du personnel en contact

- 4) suggestion

- 5) Vos conseils afin d'optimiser le recrutement

2/ Formation

description du processus

- 1) Les formations proposées aux personnel en contact et qui est le responsable de l'élaboration et du suivi de ces derniers

niveau de satisfaction

Chapitre 03 Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia

- 2) Le rôle de la formation dans l'augmentation de l'efficacité d'une bonne gestion du personnel

problème

- 3) Le personnel est toujours motivé et libéré pour suivre une formation

Suggestion

- 4) À votre avis en quoi la formation contribue-t-elle à améliorer la satisfaction du personnel en contact

3/ Motivation

description du processus

- 1) Des méthodes ou action mettre en place pour motiver le personnel en contact

niveau de satisfaction

- 2) Le personnel en contact est globalement motivé et engagé. Justifiez votre réponse

Problème

- 3) Les obstacles rencontrés pour maintenir une motivation sur le long terme

Suggestion

- 4) Des nouvelles propositions pour renforcer la motivation

4/ Rémunération

description du processus

- 1) La rémunération varie-t-elle selon l'ancienneté ou les compétences

niveau de satisfaction

- 2) Le niveau de rémunération a-t-il un impact direct sur la motivation

problème

- 3) Des conflits ou des insatisfactions liées à la rémunération

suggestion

- 4) Vos recommandations pour rendre ce système plus interactif

5/ Contrôle et évaluation

description du processus

- 1) L'évaluation de la performance du personnel en contact (critères et outils)

niveau de satisfaction

- 2) Êtes-vous satisfait de l'actuel système d'évaluation et ses résultats permettent-ils de faire progresser les employés

Problème

- 3) Les limites et faiblesses liées à ce système

suggestion

- 4) Vos suggestions pour l'amélioration des méthodes de contrôle et évaluation.

Guide d'entretien 02 :

Étant étudiants en master 2, dans le cadre de réalisation d'un mémoire fin de cycle portant sur la gestion du personnel en contact dans les établissements hôteliers, nous vous proposons une série de questions sous forme d'un entretien afin d'évaluer le niveau de satisfaction des employés de contact par rapport à leur interaction directe avec la direction et les clients. L'objectif de cette enquête est de mieux comprendre la perception des employés par rapport aux pratiques de gestion mises en place par l'établissement, leurs impacts sur la satisfaction, motivation et performance au travail de ces derniers

Fiche d'identification du répondant

1. Depuis comme bien de temps travaillez-vous dans l'hôtel

- Moins d'un an
- 1 ans à 2 ans
- 2 ans à 4 an
- Plus

2. Quel est votre poste actuellement dans l'hôte

.....

3. Occupez-vous le même poste depuis votre recrutement ?

- Oui
- Non

4. Quel est le type de votre contrat de travail à l'hôtel :

- Contrat à durée indéterminée (CDI) (Permanent)
- Contrat à durée déterminée (CDD) (Saisonnier/ Vacataire)
- Pré-emploi/ Emploi de jeunes (DAIP)
- Contrat d'apprentissage/ Stagiaire d'une École de Formation
- Autre

Genre :

- Femme
- Homme

Tranche d'âge :

- 18 - 24 ans
- 25 - 34 ans
- 35 - 44 ans
- 45 ans et plus

Niveau d'instruction :

- Primaire
- Secondaire
- Moyen
- Universitaire

Situation professionnelle :

- Étudiant(e)
- Employé(e)
- Sans activité professionnelle
- Cadre
- Retraité(e)
- Autre, précisez :

1/Recrutement

1- Niveau de satisfaction :

Êtes-vous satisfait (e) du processus de recrutement (ex: informations, délai, accueil, intégration)?

2- Problèmes

Les difficultés rencontrées lors de votre arrivée ou prise de poste

3- Suggestions

Vos appréciations pour améliorer et faciliter le recrutement

2/Formation

1- Niveau de satisfaction

Les formations reçues depuis votre embauche sont-elles satisfaisantes?

2- Problème

Avez-vous ressenti un manque de formation dans certaines situations ?

3- Suggestions

Des formations que vous souhaiteriez suivre pour mieux accomplir votre travail

3/ Motivation

1- Niveau de satisfaction

Qu'est-ce qui vous motive le plus au travail (sources)?

2- Problème

Des moments de démotivations vécus ? Si oui, pourquoi

3- Suggestions

Vos propositions pour renforcer la motivation

4/ Rémunération

1- Niveau de satisfaction

La satisfaction globale de votre rémunération et des avantages accordés

2- Problème

Des soucis rencontrés concernant votre rémunération

3- Suggestions

Si vous avez la possibilité de proposer une amélioration du système de rémunération, que suggériez vous ?

5/ Contrôle et évaluation

1- Niveau de satisfaction

Le système de contrôle et évaluation de votre travail est-il juste et transparent?

2- Problème

Des incompréhensions ou des ressentis d'injustices survenus déjà lors de vos évaluations

3- Suggestions

Vos recommandations pour l'amélioration du suivi et l'évaluation de la performance pour votre hôtel

Enquête par questionnaire

Afin de mener à bien notre étude sur la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers, nous réalisons cette enquête afin de recueillir la vie des clients sur la qualité de l'interaction avec le personnel en contact. Ce questionnaire vise à évaluer le niveau de satisfaction des clients concernant l'accueil, la courtoisie, la compétence, la réactivité et le professionnalisme du personnel en contact. Nous vous assurant que toutes vos réponses seront anonymes, confidentielles et seront utilisés uniquement à des fins de recherche académique. Nous vous remercions par avance pour le temps que vous consacrerez à cette enquête.

Question : Veuillez choisir la réponse appropriée en la cochant dans les suggestions.

Fiche d'identification du répondant

Genre :

- Femme
- Homme

Tranche d'âge :

- 18 - 24 ans
- 25 - 34 ans
- 35 - 44 ans
- 45 ans et plus

Niveau d'instruction :

- Primaire
- Secondaire
- Moyen
- Universitaire

Situation professionnelle :

- Étudiant(e)
- Employé(e)
- Sans activité professionnelle
- Cadre
- Retraité(e)
- Autre, précisez :

Question : Cocher dans le tableau le niveau de satisfaction client grâce à l'interaction avec les personnes de contact

Chapitre 03 Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia

contact		satisfait	très satisfait	normal	insatisfait	très insatisfait
l'accueil	1- Politesse du personnel de sécurité à l'accueil ? 2- L'empathie pendant la communication 3- Qualité de l'information présentée 4- Qualité des Procédures d'accueil 5- intimité					
parking	6- Réponse rapide aux questions lors du stationnement ? 7- Orientation pour stationnement? 8- Attention et écoute lors de la communication ? 9- Assistance du client le stationnement 10- intimité					

Chapitre 03 Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia

Réception	11- Langage du personnel de la réception 12- écoute et explications sur les services de l'hôtel ? 13- Posture souriante de la réceptionniste 14- Disponibilité 15- Assistance au choix des offres parmi les services proposés par l'hôtel ? 16- intimité					
Restauration	17- l'accueil du personnel en contact , professionnel et attentif à vos demandes durant votre expérience ? 18- une posture souriante et positive ? 19- respect du personnel du restaurant ? 20- présentation de l'offre du restaurant (menu, plat du jour, suggestions...) ?					

Chapitre 03 Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia

	21- Intimité					
	22- responsabilité de liaison ?					
Bagagistes	23- courtoisie du bagagistes professionnalisme ?					
	24- Respect du bagagistes ?					
	25- Rapidité et l'efficacité de l'interaction de personnel de bagagistes?					
	26- intimité					

1-5 La Méthode du travail

La méthode utilisée dans nos entretiens avec le directeur et les personnel en contact ainsi qu'avec les clients à l'intérieur de l'hôtel est une méthode qualitative qui permet de mesurer les comportements possibles en connaissant les interactions entre le directeur et les les employés et entre les employés et les clients.

1-6 Définition de la problématique

Monte le cherche a pour but d'apporter un éclairage et répondre aux problématiques préalablement formulé : «comment mesurer une gestion efficace du personnel en contact dans les services hôteliers afin de garantir une qualité de service constante et satisfaire les attentes des clients au sein de l'hôtel Sarrasin » L'analyse des résultats permettra ainsi de mieux comprendre les enjeux liés à la gestion du personnel en contact et d'élaborer des solutions adaptées aux besoins de l'hôtel.

1-7 L'objet de l'étude

La méthode du travail adapté dans notre étude à objectif principal et de répondre à la problématique de la gestion du personnel en contact au niveau de l'hôtel Sarrasin à travers l'enquête effectuée sur le terrain

1-8 L'échantillonnage

Notre échantillon porte sur : l'ensemble des employés de contact et des clients de l'hôtel présent sur place

Section 02 : présentation des résultats

1- Présentation de l'hôtel le Sarrasin :

L'Hôtel Le Sarrasin Béjaia, classé 2 étoiles, offre un hébergement confortable et accueillant avec ses 80 chambres réparties sur 8 étages, pour une capacité totale de 180 personnes. L'hôtel dispose de 26 suites, 32 chambres doubles et 22 chambres Twin, répondant ainsi aux divers besoins des clients.



Source : document interne de l'hôtel sarrasin

1-1 Localisation de l'hôtel :

Situé au cœur du quartier dynamique des Quatre Chemins à Béjaïa, l'hôtel Le Sarrasin bénéficie d'un emplacement particulièrement avantageux. Sa proximité immédiate avec la gare routière facilite l'accès aux voyageurs arrivant par voie terrestre, tandis que l'aérodrome « Abban Ramdane », situé à seulement 10 minutes, permet d'accueillir aisément les clients en provenance d'autres régions. Ce positionnement stratégique fait de l'établissement un lieu idéal pour les séjours professionnels comme touristiques, en offrant à sa clientèle un hébergement confortable à un tarif abordable.

Chapitre 03 Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia

1-2 Coordonnée de l'hôtel :

• **Adresse** **complète** **:**
Quartier Quatre Chemins, Béjaïa, Algérie

• **Coordonnées** **géographiques** **:**
Latitude : 36.73783°, Longitude : 5.06515°

• **Contact :**

Téléphone fixe : +213 34 81 03 37

Mobile : +213 5 60 12 50 65

Fax : +213 34 81 03 36

Email : contact@lesarrasin.com

Site web : lesarrasin.com

1-3 Description des services de l'hôtel :

➤ **Accueil**

➤ **La réception :**

La réception de l'hôtel Le Sarrasin constitue le centre névralgique du front office. Elle assure l'accueil, l'orientation et l'enregistrement des clients, tout en garantissant une première impression chaleureuse et professionnelle.

➤ **Hébergement**

▪ **Le front office**

Le service d'hébergement comprend plusieurs fonctions essentielles telles que la conciergerie, la réception, la caisse, la réservation et la gestion du standard téléphonique. Il joue un rôle central dans le bon déroulement du séjour des clients.

▪ **Les chambres :**

L'hôtel dispose de 80 chambres, réparties sur 8 étages, pour une capacité totale de 180 personnes. L'offre variée permet de répondre aux besoins d'une clientèle diversifiée :

- ✓ Chambres single
- ✓ Chambres doubles
- ✓ Chambres quadruples
- ✓ Suites junior
- ✓ Suites senior

Parmi ces 80 unités, on compte 26 suites, 32 chambres doubles et 22 chambres twin, offrant confort et commodité, que ce soit pour des voyages d'affaires ou des séjours de loisirs.

▪ **Service Cuisine**

Le service cuisine regroupe l'ensemble du personnel chargé de la préparation des repas proposés aux clients.

- ❖ Le chef de cuisine dirige l'ensemble de la brigade, élabore les menus, coordonne les activités culinaires et veille à la qualité des plats.
- ✓ Le cuisinier exécute les préparations selon les recettes établies, en respectant les normes d'hygiène et de présentation.
- ✓ L'aide-cuisinier soutient les cuisiniers dans les tâches de préparation, comme l'épluchage, la découpe ou le dressage, et participe à l'entretien de la cuisine.
- ✓ Le plongeur est chargé du nettoyage de la vaisselle, des ustensiles et du matériel de cuisine, garantissant ainsi un environnement de travail propre.

▪ **Service Étages et Buanderie**

Ce service assure l'entretien des chambres, des parties communes et la gestion du linge.

- ✓ Le ou la gouvernant supervise les équipes d'entretien, organise le planning de nettoyage et veille au respect des standards de qualité.
- ✓ L'agent d'entretien nettoie les chambres, les couloirs et les espaces publics selon les procédures établies.

Chapitre 03 Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia

- ✓ L'agent de buanderie s'occupe du lavage, du séchage, du repassage et du rangement du linge utilisé dans l'hôtel.

▪ Service Achats et Stock

Chargé de l'approvisionnement et de la gestion des marchandises nécessaires au fonctionnement de l'établissement.

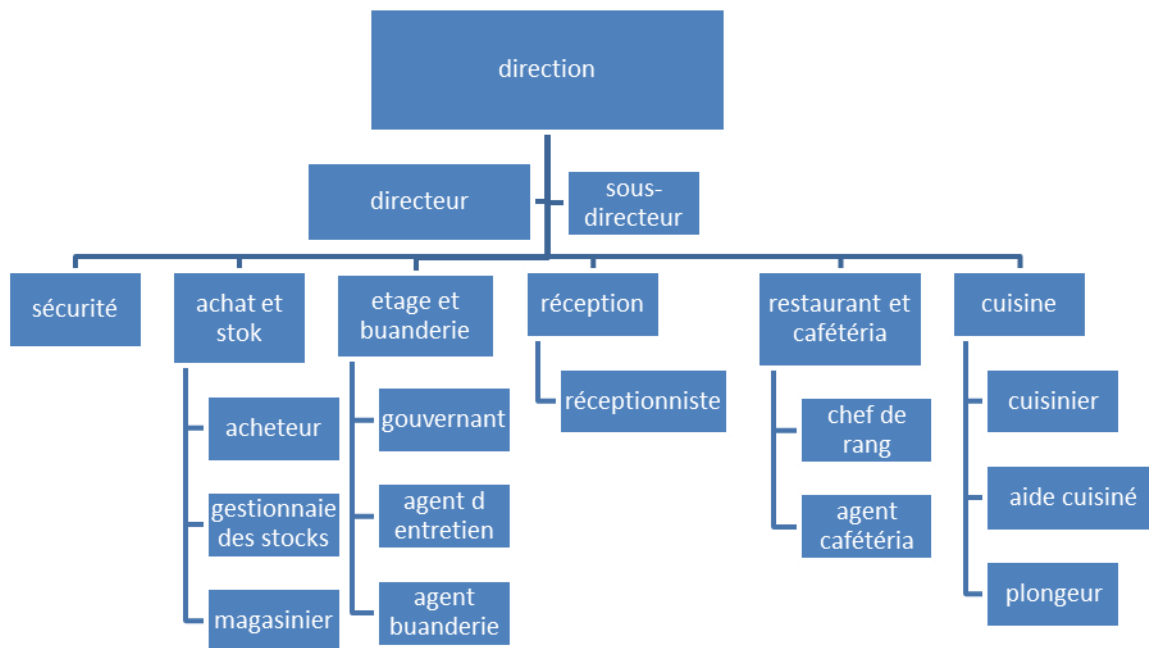
- ✓ L'acheteur identifie les besoins en produits, sélectionne les fournisseurs, négocie les conditions d'achat et passe les commandes.
- ✓ Le gestionnaire des stocks suit l'évolution des niveaux de stock, organise les inventaires et veille à l'approvisionnement régulier.
- ✓ Le magasinier réceptionne les livraisons, range les marchandises et assure leur distribution aux différents services.

▪ Service Sécurité

Ce service veille à la sûreté des biens et des personnes au sein de l'établissement.

L'agent de sécurité contrôle les accès, surveille les installations, intervient en cas d'incident et rassure la clientèle par une présence dissuasive et professionnelle.

1-4 Organigramme d'hôtel sarrasin



Source : Document interne de l'hôtel sarrasin

2- Présentation des résultats de guide entretien (

2-1 Résultats de l'enquête via un guide entretien qui touche le responsable de l'hôtel par chaque procédure :

1/ Recrutement

- Description du processus

Q : L'organisation de recrutement du personnel en contact dans votre établissement

R : selon le besoin, la recherche, se fait en différente étapes, affichage, cv , sélection ,entretien, prise de décision

Le directeur indic que le processus de recrutement suit une séré d étape bien adapté aux besoins spécifique de l'hôtel

- Niveau de satisfaction

Q : Les profils recrutés répondent-ils aux attentes du service et êtes-vous satisfait du niveau actuel de recrutement

R : objectif atteint, réponde au besoin des services demandés

Nous réalisons que le directeur est satisfait des résultats obtenu ce qui prouve que le service fonction correctement

- Problème

Q : Les difficultés et faire un rencontrer dans le recrutement et la sélection du personnel en contact

R : exigence du poste, sérieux d'ouvrier

Nous constatent que l'exigence de poste il manque de sérieux chez certain ouvrier compliquent le processus de recrutement

- Suggestion

Q : Vos conseils afin d'optimiser le recrutement

R : communication efficace réseau sociaux outil de recrutement moderne

Il apparait que le directeur recommande une approche moderne qui se repose sur 3 leviers essentiel qui permettent d'attirer des candidats plus qualifier, renforcer sa marque employer pour améliorer la performance global de recrutement

2/ Formation

- Description du processus

Q : Les formations proposées aux personnel en contact et qui est le responsable de l'élaboration et du suivi de ces derniers

R : C'est selon le besoin, par la conception des programmes, motivation.

Le directeur souligne que le processus de formation repose sur une approche flexible et réactive, déclenchée en fonction des besoins et se fait à travers des programmes conçus pour chaque situation et la motivation du personnel.

- Niveau de satisfaction

Q : Le rôle de la formation dans l'augmentation de l'efficacité d'une bonne gestion du personnel

R : L'efficacité de la production, amélioration des performances, réduction des erreurs.

Le directeur estime que la formation du personnel en contact est satisfaisante car elle permet d'augmenter l'efficacité, d'améliorer les performances et réduire les erreurs ce qui a un impact positif sur la qualité du service.

- Problème

Q : Le personnel est toujours motivé et libéré pour suivre une formation

R : toujours

Le directeur témoigne que le personnel est toujours prêt pour une formation pour le renforcement de leurs compétences.

- Suggestion

Q : À votre avis en quoi la formation contribue-t-elle à améliorer la satisfaction du personnel en contact

R : Joue un rôle important en renforçant leurs compétences et l'évolution

Le directeur considère que la formation est un levier clé pour développer les compétences du personnel et favoriser leur progression ce qui améliore leur satisfaction.

3/Motivation

- Description du processus

Q : Des méthodes ou action mettre en place pour motiver le personnel en contact

R : Inclus des actions à tous les niveaux et communiquer le personnel de l'entreprise.

Chapitre 03 Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia

Le directeur explique que la motivation est un processus qui implique tous les niveaux de l'entreprise en insistant sur l'importance de la communication avec tout le personnel pour les impliquer, les écouter et les valoriser dans leur travail.

- Niveau de satisfaction

Q : Le personnel en contact et globalement motivé et engagé. Justifiez votre réponse

R : Objectif atteint, chiffre d'affaires, résultats encourageant

Le directeur affirme que le processus de motivation a porté ses fruits avec des objectifs atteints, une augmentation du chiffre d'affaires et des résultats positifs.

- Problème

Q : Les obstacles rencontrés pour maintenir une motivation sur le long terme

R : Peuvent être liés à des facteurs internes comme le manque de clarté, de l'objectif communiqué

Le directeur souligne que le manque de clarté dans la communication des objectifs constitue un obstacle pour motiver le personnel.

- Suggestion

Q : Des nouvelles propositions pour renforcer la motivation

R : Définition des objectifs clairs, fixation des objectifs et faire preuve de flexibilité

Le directeur suggère qu'il faut définir des objectifs clairs, bien les fixer et rester flexible selon les situations pour mieux motiver le personnel.

4/Rémunération :

- Description du processus

Q : La rémunération varie-t-elle selon l'ancienneté ou les compétences

R : Oui mais tout dépend de la politique de l'entreprise.

Le directeur explique que la manière de rémunérer le personnel dépend avant tout de la politique interne de l'entreprise.

- Niveau de satisfaction

Q : Le niveau de rémunération a-t-il un impact direct sur la motivation

R : Oui mais il y a d'autres facteurs comme la rémunération et les reconnaissances

Le directeur indique que la rémunération et la reconnaissance jouent un rôle dans la motivation du personnel pour assurer leur satisfaction globale.

- Problème

Q : Des conflits ou des insatisfactions liées à la rémunération

R : Absence de reconnaissance des efforts et de contributions

Le directeur souligne que parmi les principaux problèmes liés à la rémunération sont l'absence de reconnaissance des efforts fournis et des conditions de travail difficiles qui peuvent entraîner une baisse de motivation et satisfaction chez les employés

- Suggestion

Q : Vos recommandations pour rendre ce système plus interactif

R : Pas de réponse.

Le directeur n'a pas de suggestions.

5/Contrôle et évaluation :

- description du processus

Q : L'évaluation de la performance du personnel en contact (critères et outils)

R : Il suffit de mesurer les résultats individuels et de faire des retours constructifs

Le directeur explique que l'évaluation repose sur la mesure des résultats individuels et sur des retours constructifs afin d'encourager l'amélioration continue et de valoriser les performances.

- niveau de satisfaction

Q : Êtes-vous satisfait de l'actuel système d'évaluation et ses résultats permettent-ils de faire progresser les employés

R : Est un sujet complexe qui dépend de plusieurs facteurs.

Le directeur considère que la satisfaction vis-à-vis du système d'évaluation est un sujet complexe car elle dépend de plusieurs facteurs.

- Problème

Q : Les limites et faiblesses liées à ce système

R : Lier à des éléments internes, à l'organisation ou au système lui-même et à ses avantages.

Le directeur souligne que les problèmes rencontrés lors de l'évaluation de la gestion du personnel sont principalement dus à des facteurs internes, à l'organisation du travail, au fonctionnement du système d'évaluation lui-même y compris ses avantages.

- Suggestion

Q : Vos suggestions pour l'amélioration des méthodes de contrôle et évaluation.

R : De mettre toujours des indicateurs clés et encouragé la collaboration et de travailler en équipe.

Le directeur suggère d'utiliser des indicateurs clés et de favoriser le travail en équipe pour améliorer le contrôle et l'évaluation du personnel.

2-2 Résultats de l'enquête par guide entretien au près des employés de contact par rapport à chaque procédure :

Analyse et interprétation du guide entretien des employés au sein de l'hôtel Sarrasin

1/Recrutement :

1.1) niveau de satisfaction :

Q : Êtes-vous satisfait (e) du processus de recrutement (ex: informations, délai, accueil, intégration)?

L'ensemble des employés interrogés à l'hôtel sarrasin ont répondu favorablement ce taux de satisfaction de 100 % est un indicateur fort de la qualité perçue du processus de recrutement et qui reflète une politique RH bien structurée au sein de l'établissement.

1.2) Problèmes rencontrés :

Q : Les difficultés rencontrées lors de votre arrivée ou prise de poste

Les employés n'ont rencontré aucune difficulté lors de leur arrivée ou prise de poste ce qui reflète une bonne organisation de l'intégration.

1.3) Suggestions :

Q : Vos appréciations pour améliorer et faciliter le recrutement

Les employés proposent d'améliorer le recrutement en ciblant mieux les compétences, accélérant la période du recrutement(réponse sous 48 heures de préférence) ils suggèrent aussi de prévoir une période d'essai claire et d'informer le candidat dès le départ . Ces idées vise à rendre le recrutement plus rapide, précis et transparent.

2/Formation

2.1) Niveau de satisfaction

Q : Les formations reçues depuis votre embauche sont-elles satisfaisantes?

Nous avons enregistré aucune réponse de la part des employés.

2.2) Problèmes rencontrés

Q : Avez-vous ressenti un manque de formation dans certaines situations ?

La majorité des employés n'ont pas ressenti un manque de formation , uniquement deux employés qui ont répondu par oui sans aucune justification.

2.3) Suggestions

Q : Des formations que vous souhaiteriez suivre pour mieux accomplir votre travail

Les employés expriment le besoin de suivre une formation en langue afin de mieux communiquer avec les clients et ce qui leur permettrait d'améliorer la qualité de le service.

3/Motivation

3.1) niveau de satisfaction :

Q : Qu'est-ce qui vous motive le plus au travail (sources)?

L'ensemble des employés sont principalement motivés par le bon climat de travail, la relation positive avec la direction et l'ouverture culturelle grâce aux contacts avec des clients variés. Ces éléments renforcent leur engagement et la satisfaction au travail.

3.2) problèmes rencontrés

Q : Des moments de démotivations vécus ? Si oui, pourquoi

Aucun problème n'a été signalé.

3.3) Suggestions :

Q : Vos propositions pour renforcer la motivation

Les employés recommandent que pour renforcer leur motivation il est important de favoriser le travail en équipe, l'atmosphère transparente, la communication ouverte, de mieux les informer, améliorer les salaires et primes ainsi que de recevoir plus d'encouragement de leur supérieur.

4/Rémunération

4.1) niveau de satisfaction :

Q : La satisfaction globale de votre rémunération et des avantages accordés

La majorité des employés ne sont pas satisfaits de leur rémunération estimons qu'elle ne correspond pas au coût de la vie élevé, certains évoquent des limites liées à la réglementation tandis que d'autres employés restent indécis ou ignorent la question ce qui montre un manque de satisfaction globale concernant les salaires.

4.2) Problèmes rencontrés

Q : Des soucis rencontrés concernant votre rémunération

La majorité des employés n'ont pas répondu à la question tu es les problèmes de rémunération ce qui peut refléter une peur ou une réserve et pour ceux qui ont répondu

pensent que le directeur néglige et ignore leurs droits salariaux donc ce fait indique un manque de confiance sur ce sujet.

4.3) Suggestions

Q : Si vous avez la possibilité de proposer une amélioration du système de rémunération, que suggériez-vous ?

Certains employés recommandent la mise en place d'un système d'échelon ou les employés recevraient une augmentation tous les deux ans ainsi que des primes selon leur performance afin de valoriser le travail et les motiver.

5/ Contrôle et évaluation

5.1) niveau de satisfaction

Q : Le système de contrôle et évaluation de votre travail est-il juste et transparent?

Une grande partie des employés jugent que le système de contrôle et évaluation transparent mais certains trouvent qu'il est faible car les hôtels se concentrent beaucoup plus sur la rentabilité plutôt que sur la qualité du suivi de travail

5.2) Incompréhensions ou injustice ressentis

Q : Des incompréhensions ou des ressentis d'injustices survenus déjà lors de vos évaluations

La majorité du personnel non pas signalé des incompréhensions et injustice lors de leur évaluation tandis que quelques-uns pense qu'il y en a toujours on parle d'un manque de respect des droits des employés.

5.3) Suggestions

Q : Vos recommandations pour l'amélioration du suivi et l'évaluation de la performance pour votre hôtel

Les employés recommandent que l'évaluation doit se baser sur les compétences l'expérience et qu'un bon employé soit reconnu encourager et motiver pour valoriser ses efforts

Synthèse générale

En résumé le processus de la gestion du personnel en contact à l'hôtel sarrasin semble globalement positif sur le plan humain grâce à un bon esprit d'équipe et la relation ouverte avec la direction cependant il présente des faiblesses concernant la rémunération ,la reconnaissance des efforts , la clarté et la transparence du système d'évaluation pour renforcer la satisfaction et la performance du personnel.

2-3 Enquête de satisfaction au père des clients de l'hôtel sarrasin

2-3-1 Présentation de l'enquête

L'enquête a été réalisée auprès d'un échantillon de 15 clients de l'hôtel Sarrasin. Elle couvre plusieurs services : accueil, parking, réception, restauration et bagagistes. Chaque critère a été noté selon cinq niveaux de satisfaction : très satisfait, satisfait, normal, insatisfait, très insatisfait

Tableau résultats de l'enquête par questionnaire au près des clients sur leurs satisfaction par rapport au personnel de contact :

Chapitre 03 Étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia

ROBRIQUE		satisfait		très satisfait		normal		insatisfait		très insatisfait		total	
		NBR	%	NBR	%	NBR	%	NBR	%	NBR	%	total	%
l'accueil	Politesse du personnel de sécurité à l'accueil ?	8	53,33	4	26,66%	3	20%	0	0	0	0	15	100%
	L'empathie pendant la communication	6	40%	6	40%	2,00	13,33%	0	0	1	6,66	15	100%
	Qualité de l'information	4	26,66%	1	6,66%	10	66,66%	0	0	0	0	15	100%
	Qualité de Procédures d'accueil	3	20%	6	40%	6	40%	0	0	0	0	15	100%
	intimité	4	26,66%	4	26,66%	7	46,66%	0	0	0	0	15	100%
parking	Réponse rapide aux questions lors du stationnement	9	60%	0	0	5	33,33%	1	6,66%	0	0	15	100%
	Orientation pour stationnement?	8	53,33%	2	13,33%	4	26,26%	1	6,66%	0	0	15	100%
	Attention et écoute lors de la communication	4	26,66%	8	53,33%	2	13,33%	1	6,66%	0	0	15	100%
	Assistance du le stationnement	5	33,33%	3	20%	6	40%	1	6,66%	0	0	15	100%
	intimité	7	46,66%	3	20%	5	33,33%	0	0	0	0	15	100%
Réception	Langage du personnel de la réception	5	33,33%	7	4,66%	2	13,33%	1	6,66%	0	0	15	100%
	écoute et explications sur les services de l'hôtel	5	33,33%	5	33,33%	5	33,33%	0	0	0	0	15	100%
	Posture souriante de la réceptionniste	6	40%	3	20%	6	40%	0	0	0	0	15	100%
	Disponibilité	11	73,33%	2	13,33%	0	0	1	6,66%	0	0	15	100%
	Assistance au choix des offres parmi les services proposés par l'hôtel	4	26,66%	5	33,33%	4	26,66%	2	13,33%	0	0	15	100%
	intimité	8	53,33%	2	13,33	5	33,33%	0	0	0	0	15	100%
restauration	l'accueil du pc, professionnel à vos demandes durant votre expérience	8	53,33%	6	40	1	6,66%	0	0	0	0	15	100%
	une posture souriante et positive	4	26,66%	5	33,33	6	40%	0	0	0	0	15	100%
	respect du personnel du restaurant	4	26,66%	7	46,66	4	26,66%	0	0	0	0	15	100%
	présentation de l'offre du restaurant (menu, plat du jour, suggestions...)	5	26,66%	5	33,33	5	33,33%	0	0	0	0	15	100%
	Intimité	4	26,66%	3	20%	6	40%	2	13,33%	0	0	15	100%
	responsabilité de liaison	5	26,66%	4	26,66	4	26,66%	1	6,66%	1	6,66%	15	100%
Bagagistes	courtoisie du bagagistes professionnalisme	10	26,66%	1	6,66	3	20%	1	6,66%	0	0	15	100%
	Respect du bagagistes	6	26,66%	5	33,33	3	20%	1	6,66%	0	0	15	100%
	Rapidité et l'efficacité de l'interaction de personnel de bagagistes	6	26,66%	1	6,66	7	46,66%	1	6,66%	0	0	15	100%
	intimité	4	26,66%	2	13,33	7	46,66%	2	13,33%	0	0	15	100%

2-3-2- Analyse des résultats

2.1) Points forts identifiés

L'analyse des résultats révèle un bon niveau de satisfaction globale, notamment dans les domaines suivants :

2.1.1) Réception et accueil :

Le personnel a été jugé particulièrement souriant et professionnel. La posture de la réceptionniste, jugée satisfaisante des clients, constitue un point fort majeur.

2.1.2) Réactivité du service de stationnement :

la plus part satisfaits de la rapidité avec laquelle le personnel répond aux questions liées au stationnement.

2.2.2) Politesse et langage professionnel :

Le personnel de sécurité à l'accueil et celui de la réception sont perçus comme courtois et bien formés, ce qui renforce le sentiment de confiance des clients.

2.2) Points faibles et axes d'amélioration

Malgré ces résultats encourageants, certaines faiblesses ont été identifiées :

2.2.1) L'intimité :

Cette dimension ressort comme un point faible dans plusieurs services. Le manque de confidentialité ou d'espace personnel semble être mal vécu par certains clients.

2.2.2) Le service des bagagistes :

Ce service présente une performance hétérogène, avec un nombre important de réponses .

Conclusion :

L'étude menée sur la gestion du personnel en contact au sein de l'Hôtel Sarrasin met en évidence des résultats globalement positifs, en tenant compte des données recueillies. Les indicateurs de satisfaction client révèlent un niveau d'appréciation élevé des services proposés, reflet d'une organisation efficace et d'un encadrement stratégique du personnel en contact.

Les entretiens et enquêtes réalisés auprès des employés confirment également leur satisfaction à l'égard des conditions de travail et du management. Le marketing interne, essentiel pour stimuler la motivation et l'engagement, semble bien intégré dans les pratiques de gestion de l'Hôtel Sarrasin. Ce climat de travail positif se répercute directement sur la qualité du service perçue par la clientèle.

Ainsi, l'Hôtel Sarrasin parvient à créer une synergie vertueuse entre satisfaction des employés et fidélisation des clients, démontrant l'importance d'une gestion du personnel en contact à la fois humaine, structurée et orientée vers l'excellence.

Conclusion générale

Conclusion générale

Le domaine des services dans la recherche marketing a traversé des décennies pour arriver à notre époque actuelle en produisant beaucoup de recherches scientifiques qui nous fournissent des règles et des normes à appliquer pour toute l'industrie des services à travers le monde.

Les modèles théoriques développés dans le domaine de la servuction et de la gestion de la qualité ont été des leviers du développement des entreprises de ce secteur notamment dans le secteur de l'hôtellerie.

Après avoir mené nos recherches théoriques et fait une application sur l'hôtel Sarrasin, nous pouvons dire que cette expérience de recherche nous a été une grande utilité sur le plan personnel et sur le plan professionnel. Nous avons pu découvrir le monde du travail, le monde professionnel, sa complexité et sa richesse en matière d'échange interpersonnel. Nous avons enfin pu arriver à récolter certains résultats qui touchent à notre thématique de recherche à savoir la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers cas de l'hôtel sarrasin Bejaia

Les résultats que nous jugeons très utiles à la fois pour le responsable de l'hôtel, son personnel et pour les clients de cet établissement, et qui nous cesse à fournir des efforts afin d'améliorer sa compétitivité dans le marché de l'hôtellerie très concurrentiel dans la Wilaya de Béjaïa connu par son potentiel touristique.

Les résultats que nous avons obtenu après avoir les analyser nous ont permis de procéder à la confirmation et l'infirmer des hypothèses posées préalablement :Concernant la première hypothèse qui se stipule de l'absence d'une gestion formalisée du personnel de contact au sein de l'hôtel Sarrasin après avoir mené des entretiens avec le responsable de personnel nous pouvons dire que cette hypothèse est vérifiée et confirmée donc en raison des lacunes que nous avons constaté concernant la gestion du personnel de contact ainsi que d'absence d'une véritable stratégie en la matière.

Deuxième hypothèse qui se stipule que la satisfaction du personnel en contact de la part des clients est très faible nous l'avons infirmé car à travers les questionnaires que nous avons distribué et analyser les résultats, nous avons trouvé que la majorité se déclarent

Satisfait des rendements, des prestations fournies par le personnel en contact de l'hôtel Sarrasin, donc cette hypothèse est infirmée grâce aux résultats obtenus.

Au final nous pouvons dire que cette expérience que nous avons menée sur le terrain de recherche, nous a démontré les limites et les contraintes auxquelles sont confrontés les chercheurs scientifiques en Algérie, notamment les difficultés d'accès à l'information, indisponibilité de personnel du lieu de stage, mal compréhension des objectifs de la mission des stagiaires, réticence de la part des responsables de l'organisme d'accueil et bien évidemment la contrainte du temps qui est consacrée à la réalisation d'un tel travail de recherche avec telle manière.

Nous avons fait de notre mieux pour surmonter ses obstacles et mener à terme notre travail de recherche que vous trouvez ici entre vos mains et pour terminer il convient de signaler l'importance d'ouvrir les perspectives de recherche pour les étudiants prochains, la promotion marketing des services des prochaines années qui peuvent exploiter certains points non achevés de ce sujet et d'aller plus loin en analysant une seule interaction soit la relation entre le personnel en contact et le back-office, soit le personnel de contact avec le client d'une manière séparée. On peut aussi améliorer la qualité de cette étude en prenant un échantillon très large des hôtels de la Wilaya de Béjaïa, des approfondissements théoriques peuvent être aussi envisagés dans des prochains travaux de recherche des futures promotions du marketing des services.

Nous souhaitons que la recherche ne s'arrêtera pas à ce niveau et qu'elle soit un processus continu contribuant à l'amélioration de la qualité de la prestation des hôtels de la Wilaya de Béjaïa tel que souhaité par les touristes et les visiteurs de cette Wilaya panetière, une destination préférée pour une grande partie des Algériens pendant la saison estivale.

ANNEXES

Annexe N°01

Guide d'entretien 01 :

Dans le cadre de notre étude sur la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers, nous souhaitons recueillir votre point de vue en tant que directeur.

Votre expérience et votre vision stratégique sont essentielles pour mieux comprendre les pratiques de gestion mises en place, les défis rencontrés ainsi que les leviers d'amélioration possibles. Cet entretien vise à explorer les méthodes de recrutement, de formation, de motivation et d'encadrement du personnel en interaction directe avec la clientèle.

1/ Recrutement

description du processus

- 6) L'organisation de recrutement du personnel en contact dans votre établissement

niveau de satisfaction

- 7) Les profils recrutés répondent-ils aux attentes du service et êtes-vous satisfait du niveau actuel de recrutement

problème

- 8) Les difficultés et faire un rencontrer dans le recrutement et la sélection du personnel en contact

- 9) suggestion

- 10) Vos conseils afin d'optimiser le recrutement

2/ Formation

description du processus

- 5) Les formations proposées aux personnel en contact et qui est le responsable de l'élaboration et du suivi de ces derniers

niveau de satisfaction

- 6) Le rôle de la formation dans l'augmentation de l'efficacité d'une bonne gestion du personnel

problème

- 7) Le personnel est toujours motivé et libéré pour suivre une formation

Suggestion

- 8) À votre avis en quoi la formation contribue-t-elle à améliorer la satisfaction du personnel en contact

3/ Motivation

description du processus

- 5) Des méthodes ou action mettre en place pour motiver le personnel en contact

niveau de satisfaction

- 6) Le personnel en contact et globalement motivé et engagé. Justifiez votre réponse

Problème

- 7) Les obstacles rencontrés pour maintenir une motivation sur le long terme

Suggestion

- 8) Des nouvelles propositions pour renforcer la motivation

4/ Rémunération

description du processus

- 5) La rémunération varie-t-elle selon l'ancienneté ou les compétences

niveau de satisfaction

- 6) Le niveau de rémunération a-t-il un impact direct sur la motivation

problème

- 7) Des conflits ou des insatisfactions liées à la rémunération

suggestion

- 8) Vos recommandations pour rendre ce système plus interactif

5/ Contrôle et évaluation

description du processus

- 5) L'évaluation de la performance du personnel en contact (critères et outils)

niveau de satisfaction

- 6) Êtes-vous satisfait de l'actuel système d'évaluation et ses résultats permettent-ils de faire progresser les employés

Problème

- 7) Les limites et faiblesses liées à ce système

suggestion

- 8) Vos suggestions pour l'amélioration des méthodes de contrôle et évaluation.

Annexe N°02

Guide d'entretien

Le niveau de satisfaction des employées

Étant étudiants en master 2, dans le cadre de réalisation d'un mémoire fin de cycle portant sur la gestion du personnel en contact dans les établissements hôteliers, nous vous proposons une série de questions sous forme d'un entretien afin d'évaluer le niveau de satisfaction des employés de contact par rapport à leur interaction directe avec la direction et les clients. L'objectif de cette enquête est de mieux comprendre la perception des employés par rapport aux pratiques de gestion mises en place par l'établissement, leurs impacts sur la satisfaction, motivation et performance au travail de ces derniers

Fiche d'identification du répondant

1. Depuis comme bien de temps travaillez-vous dans l'hôtel

- Moins d'un an
- 1 ans à 2 ans
- 2 ans à 4 an
- Plus

2. Quel est votre poste actuellement dans l'hôte

.....

3. Occupez-vous le même poste depuis votre recrutement ?

- Oui
- Non

4. Quel est le type de votre contrat de travail à l'hôtel :

- Contrat à durée indéterminée (CDI) (Permanent)
- Contrat à durée déterminée (CDD) (Saisonnier/ Vacataire)
- Pré-emploi/ Emploi de jeunes (DAIP)
- Contrat d'apprentissage/ Stagiaire d'une École de Formation
- Autre

Genre :

- Femme
- Homme

Tranche d'âge :

- 18 - 24 ans
- 25 - 34 ans
- 35 - 44 ans
- 45 ans et plus

Niveau d'instruction :

- Primaire
- Secondaire
- Moyen
- Universitaire

Situation professionnelle :

- Étudiant(e)
- Employé(e)
- Sans activité professionnelle
- Cadre
- Retraité(e)
- Autre, précisez :

1/Recrutement

4- Niveau de satisfaction :

Êtes-vous satisfait (e) du processus de recrutement (ex: informations, délai, accueil, intégration)?

5- Problèmes

Les difficultés rencontrées lors de votre arrivée ou prise de poste

6- Suggestions

Vos appréciations pour améliorer et faciliter le recrutement

2/Formation

4- Niveau de satisfaction

Les formations reçues depuis votre embauche sont-elles satisfaisantes?

5- Problème

Avez-vous ressenti un manque de formation dans certaines situations ?

6- Suggestions

Des formations que vous souhaiteriez suivre pour mieux accomplir votre travail

3/ Motivation

4- Niveau de satisfaction

Qu'est-ce qui vous motive le plus au travail (sources)?

5- Problème

Des moments de démotivations vécus ? Si oui, pourquoi

6- Suggestions

Vos propositions pour renforcer la motivation

4/ Rémunération

4- Niveau de satisfaction

La satisfaction globale de votre rémunération et des avantages accordés

5- Problème

Des soucis rencontrés concernant votre rémunération

6- Suggestions

Si vous avez la possibilité de proposer une amélioration du système de rémunération, que suggériez vous ?

5/ Contrôle et évaluation

4- Niveau de satisfaction

Le système de contrôle et évaluation de votre travail est-il juste et transparent?

5- Problème

Des incompréhensions ou des ressentis d'injustices survenus déjà lors de vos évaluations

6- Suggestions

Vos recommandations pour l'amélioration du suivi et l'évaluation de la performance pour votre hôtel

Annexe N°03

Questionnaire

Afin de mener à bien notre étude sur la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers, nous réalisons cette enquête afin de recueillir la vie des clients sur la qualité de l'interaction avec le personnel en contact. Ce questionnaire vise à évaluer le niveau de satisfaction des clients concernant l'accueil, la courtoisie, la compétence, la réactivité et le professionnalisme du personnel en contact. Nous vous assurant que toutes vos réponses seront anonymes, confidentielles et seront utilisés uniquement à des fins de recherche académique. Nous vous remercions par avance pour le temps que vous consacrerez à cette enquête.

Question : Veuillez choisir la réponse appropriée en la cochant dans les suggestions.

Fiche d'identification du répondant

Genre :

- Femme
- Homme

Tranche d'âge :

- 18 - 24 ans
- 25 - 34 ans
- 35 - 44 ans
- 45 ans et plus

Niveau d'instruction :

- Primaire
- Secondaire
- Moyen
- Universitaire

Situation professionnelle :

- Étudiant(e)
- Employé(e)
- Sans activité professionnelle
- Cadre
- Retraité(e)
- Autre, précisez :

Question : Chochoer dans le schéma le niveau de satisfaction client grâce à l'interaction avec les personnes de contact

Question 1 : Veuillez s'il-vous-plaît indiquer votre réponse en cochant la case appropriée.

contact		satisfait	très satisfait	normal	insatisfait	très insatisfait
l'accueil	27- Politesse du personnel de sécurité à l'accueil ? 28- L'empathie pendant la communication 29- Qualité de l'information présenter 30- Qualité de Procédures d'accueil 31- intimité					
parking	32- Réponse rapide aux questions lors du stationnement ? 33- Orientation pour stationnement? 34- Attention et écoute lors de la communication ? 35- Assistance du le stationnement 36- intimité					

Réceptiion	37- Langage du personnel de la réception 38- écoute et explications sur les services de l'hôtel ? 39- Posture souriante de la réceptionniste 40- Disponibilité 41- Assistance au choix des offres parmi les services proposés par l'hôtel ? 42- intimité					
Restauration	43- l'accueil du personnel en contact , professionnel et attentif à vos demandes durant votre expérience ? 44- une posture souriante et positive ? 45- respect du personnel du restaurant ? 46- présentation de l'offre du restaurant (menu, plat du					

	jour, suggestions...) ? 47- Intimité 48- responsabilité de liaison ?					
Bagagistes	49- courtoisie du bagagistes professionnalisme ? 50- Respect du bagagistes ? 51- Rapidité et l'efficacité de l' interaction de personnel de bagagistes? 52- intimité					

Les question ouvert :

53- Comment évaluez-vous la qualité de l'interaction du personnel de contact à l'hôtel Sarrasin, par rapport à d'autres hôtels où vous avez déjà séjourné ?

54- Nous vous invitons à partager librement votre expérience au sein de l'hôtel Sarrasin.
Vos impressions, observations ou suggestions, qu'elles soient positives ou critique

La liste bibliographique

Les ouvrages

- 1-Christopher Lovelock, Wirtz Jochen, marketing des services, 6ème ed, Paris, Pearson éducation.
- 2-LENDREVI LEVY, Marcator, 11ème ed, 2014, Dunod, Paris.
- 3-Pierre Eiglier, Marketing et stratégie des services, édition economica, 2004
- 4- P.Kotler, K.Keller, D.Manceau, Marketing Management, 14ème ed, 2012, Pearson, Paris.
- 5- P.Kotler, K.Keller, Hamonnet Marketing Management, 16ème ed, 2019 , Pearson France.
- 6- Christophe Dechavanne « Marketing touristique et hôtelier » le génie des gloires, 2014.

Les articles

- 1- Brice Duthion, Frédéric Dimanche, hôtellerie et hébergement, les enjeux humains de l'hospitalité (consulté le 10.05.25)
- 2- Nathalie Montargot, la gestion de l'apparence du personnel en contact dans l'hôtellerie de luxe.

Mémoire :

Mlle Moussouni Tinhinane, le rôle du personnel en contact dans l'amélioration de la qualité perçue, cas: hôtel ITTOURAR Tizi Ouzou, 2020/2021.

Sites internet :

<https://www.furet.com> <https://asjp.cerist.dz/> (consulté le 04.05.25)

<https://sh.cairn.info/revue.gerer> et comprendre (consulté 13.05.25)

La liste des illustrations

Liste des Figures

Figure 01 : les trois forme de marketing dans les services.....	6
Figure : N°02 : la servuction des services.....	12
Figure : N°03 : la roue du succès en RH dans les entreprises de services.....	27

Table des matières

Table des matières

Remerciements

dédicace

La liste des abréviations

Sommaire

Introduction générale.....	1
Chapitre 01 : les fondamentaux de la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers	
Introduction	4
Section 01 : le marketing hôtelier	4
1-les concepts clés des services :	4
1-1- Définition de service :	4
1-2- Les caractéristiques des services	4
1. 2.1. L'intangibilité :	4
1.2.2. La simultanéité entre production et consommation :	5
1.2.3. La variabilité :	5
1.2.4. La périssabilité :	5
1-3- Le marketing des services	5
1-3-1- Définition de marketing :	5
1-3-2- Définition de marketing des services :	6
1-3-3- Les trois volets du marketing des services :	6
1-4 Définition de marketing hôtelier (hôtellerie, hôtel):	7
1-4-1- L'hôtellerie :	7
1-4-2- hôtel :	7
1-5- Le mix marketing hôtelier :	8
1-5-1- La politique de produit hôtelier	8
1-5-2- La politique de tarification des produits hôteliers	9
1-5-3- la politique de distribution hôtelière	9
1-5-4- La politique de communication hôtelière	10
1-5-5 - La participation des acteurs de la servuction dans la stratégie hôtelière	11
1-5-6- Le personnel en contact	12
1-5-7- Le client	12

1-6- Le concept de servuction.....	12
1-6-1- Définition de servuction	12
Section 02 : le personnel en contact dans les services hôteliers.....	13
1- Définition de personnel en contact :	13
2- importance de personnel en contact :.....	14
2-1 Le personnel en contact : source de fidélité et d'avantage concurrentiel.....	14
2-3 Le personnel en contact dans les services « low contact »	14
3- les obstacles du travail du personnel de contact dans les services hôteliers	15
3-1 Les interfaces.....	15
3-2- Les sources de conflit	16
3-3 Le travail émotionnel.....	17
3-4- Le service, un travail d'esclave.....	17
Conclusion.....	17
Chapitre 02 : le processus de la gestion de personnel en contact dans les service hôteliers	
Introduction	18
Section 01 : présentation des notions clés de processus de la gestion de personnel en contact	19
1- Définition de la gestion de personnel en contact.....	19
2- Importance de la gestion de personnel en contact :	19
3- Les objectifs de la gestion de personnel en contact :.....	20
Section 02 : les étapes de la gestion du personnel en contact dans les services hôteliers :	20
1- Le recrutement :	20
2- La formation :.....	21
3- Motivation et incitations :.....	21
4- La rémunération	22
5- Contrôle et évaluation.....	23
6- marketing interne:.....	27
Conclusion.....	28
Chapitre 03 : étude pratique sur la gestion de personnel en contact au sein de l'hôtel Sarrasin Bejaia	
Introduction :.....	29
Section 01 : méthodologie de la recherche	30
Section 02 : présentation des résultats	42

Conclusion :	58
---------------------------	----

Conclusion générale	59
----------------------------------	----

ANNEXES

La liste bibliographique

La liste des illustrations

Résumé

Dans un secteur où la qualité du service constitue un levier stratégique essentiel, la gestion efficace du personnel en contact c'est-à-dire les employés en interaction directe avec la clientèle revêt une importance capitale. Ces employés jouent un rôle déterminant dans l'expérience vécue par les clients, influençant de manière significative la réputation et la rentabilité de l'établissement hôtelier.

Dans le cadre de ce mémoire, nous avons mené une étude approfondie au sein de l'hôtel Sarrasin, portant sur différents aspects de la gestion du personnel en contact. La méthodologie adoptée repose sur plusieurs outils : un entretien mené avec le responsable de l'hôtel, des enquêtes réalisées auprès des employés en contact ainsi qu'auprès des clients, et une analyse des données de performance de l'établissement, notamment en ce qui concerne la gestion de son personnel et l'efficacité de ce dernier en lien avec la satisfaction client.

Les résultats obtenus révèlent que l'hôtel Sarrasin met en œuvre des pratiques de gestion du personnel globalement efficaces, contribuant de manière positive à la satisfaction de la clientèle. Toutefois, ces pratiques se distinguent par certaines spécificités ou approches particulières qui méritent d'être analysées de plus près.

Mots clés : personnel en contact, service hôtelier, qualité de service. satisfaction client.

Abstract

In an industry where service quality is a key strategic lever, the effective management of front-line staff those who interact directly with customers is of paramount importance. These employees play a crucial role in shaping the customer experience, which in turn significantly impacts the hotel's reputation and profitability.

As part of this dissertation, we conducted an in-depth study at Hotel Sarrasin, focusing on various aspects of front-line staff management. The methodology employed included an interview with the hotel manager, surveys conducted with both front-line employees and customers, and an analysis of the hotel's performance data, particularly in relation to staff management and its effectiveness in ensuring customer satisfaction.

The findings of this study show that Hotel Sarrasin implements staff management practices that, overall, contribute positively to customer satisfaction. However, these practices also display certain specific characteristics or alternative approaches that warrant closer examination.

Keywords: contact staff, hotel service, quality of service, customer satisfaction.