



جامعة المنصورة
كلية السياحة و الفنادق

تقييم جودة الخدمات الفندقية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة

إعداد

عامر تيسير عايش شحادات

باحث بدرجة الماجستير

كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

د / شريف جمال سعد سليمان

مدرس بقسم الدراسات الفندقية

كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

د / أحمد حسن متولي

أستاذ مساعد بقسم الدراسات الفندقية

كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

مجلة كلية السياحة والفنادق - جامعة المنصورة

عدد (١) - يونيو ٢٠١٧

تقييم جودة الخدمات الفندقية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة

إعداد

عامر تيسير عايش شحادات^١ د/ أحمد حسرتولى^٢ د/ شريف جمال سعد سليمان^٣

المخلص

تهدف الدراسة الحالية إلى تقييم جودة الخدمات الفندقية المقدمة في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة وذلك من خلال: التعرف على آراء العملاء ووجهات نظرهم نحو أبعاد جودة الخدمة (الاعتمادية / الأمان / التعاطف / الاستجابة / الجوانب المادية الملموسة) بفنادق الثلاث نجوم بمنطقة العقبة، حيث بلغ عدد الاستثمارات التي تم توزيعها (٣٠٠) استثمارة بواقع (٧٥) استثمارة في كل فندق، وذلك بهدف التعرف على آراء وتوجهات العملاء وتوجهاتهم نحو مستوى جودة الخدمة الفندقية المقدمة في الفنادق عينة الدراسة، وبحثها تم استبعاد ٢٠ استثمارة غير صالحة للتحليل بينما عدد الاستثمارات الصالحة للتحليل الإحصائي ٢٣٧ استثمارة بنسبة ٧٩٪.

وقد توصلت نتائج الدراسة الميدانية إلى أن جودة الخدمات الفندقية المقدمة من فنادق الثلاث نجوم في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة متوسطة، فهناك ثلاث أبعاد للجودة تنفذ بشكل جيد وهم (الملموسية - الأمان - الاستجابة)، بينما هناك بعدين من أبعاد الجودة يوجد بها قصور من وجهة نظر العملاء وهما (الاعتمادية - التعاطف). بوجه عام عن رضا العملاء عن جودة الخدمات المقدمة من فنادق الثلاث نجوم في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد العينة.

الكلمات المفتاحية: جودة الخدمة - SERVPERF - الفنادق

الاقتصادية.

مقدمة

تعد الجودة أحد أهم المقاييس للحكم على المنظمات عامة، والمنظمات الفندقية خاصة. وبما أن الجودة سلاح تنافسي بين المنظمات، وكذلك أداة للحصول على أكبر حصة سوقية، وكسب رضا المستهلك. ولذا تسعى المنظمات الفندقية إلى تقديم خدمات ذات جودة عالية ومقبولة من قبل الضيوف، لأنها تدرك جيداً بأن جودة الخدمة الفندقية تمثل قوة تنافسية وتؤدي دوراً كبيراً في تحقيق الرضا للضيوف والمساهمة في زيادة الحصة السوقية فجودة الخدمات الفندقية تعبر عن مستوى الخدمة المقدمة للضيوف بما يتوافق مع توقعاتهم، حيث تركز المنظمات الفندقية على تحقيق المنافع للضيوف والتي يسعون للحصول عليها من أجل كسب رضاهم ودفعهم إلى الاستمرار بالتعامل معها، وفي الوقت نفسه تتمكن المنظمة الفندقية من تحقيق الربحية على المدى البعيد (الشطي، ٢٠١٦).

مشكلة الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة على التساؤلات الآتية:

- ما تقييم العملاء بفنادق ثلاث نجوم بمنطقة العقبة الاقتصادية لأبعاد الجودة الفندقية؟
- ما مدى رضا العملاء نحو مستوى جودة الخدمة الفندقية المقدمة في الفنادق عينة الدراسة؟
- ما نقاط القوة والضعف في جودة الخدمات الفندقية المقدمة في الفنادق عينة الدراسة؟

جودة الخدمة الفندقية

أصبحت المنشأة الفندقية مع استمرار المنافسة في حاجة ماسة إلى إستراتيجيات وخطط رفيعة المستوى لإثارة وجذب العملاء وحصول العميل على

الخدمة أو المنتج المناسب بالسعر المناسب في المكان والوقت المناسبين في إطار تحقيق الربح للمنشأة الفندقية ومؤسسة الضيافة، وتعتبر الخدمات الفندقية المقدمة للعميل واحد من أحد المداخل الرئيسية التي يعتمد عليها التسويق الفندقي الناجح، والخدمة الفندقية كما عرفها Kotter and Armstrong عام ١٩٩٦ بأنها نشاط أو منفعة غير ملموسة يستطيع أن يقدمها طرف (المنتج) إلي طرف آخر (العميل) دون أن يترتب علي ذلك نقل ملكيتها من المنتج إلي العميل (Hwang and chi,2005).

فجودة الخدمة من وجهة نظر Lovelock (١٩٩٦) هي تلك الدرجة من الرضا التي يمكن أن تحققها الخدمة للمستفيدين عن طريق إشباع وتلبية حاجاتهم ورغباتهم وتوقعاتهم. كما تعد الجودة أهم وأفضل المقاييس للحكم علي المنشآت بصورة عامة ومؤسسات الضيافة بصورة خاصة وبما أن الجودة سلاح تنافسي بين المنظمات وكذلك أداة للحصول علي أكبر حصة سوقية وكسب رضا المستهلك، فقد تعددت وجهات نظر الكتاب والباحثين في تحديد مفهوم الجودة للسلع والخدمات فقد عرفت في قاموس أكسفورد بأنها درجة أو مستوي التميز وأيضا عرفها الطائي (٢٠٠٠) بأنها الصفات والمميزات المتكاملة لمنتج أو خدمة محددة تكون لها قدرة علي إشباع الرغبات والحاجات الظاهرة والضمنية.

بينما يصفها عقيلي (٢٠٠١) بأنها عبارة عن إنتاج سلعة أو خدمة بمستوي عالٍ من الجودة المتميزة تكون قادرة من خلالها علي الإيفاء باحتياجات النزلاء ورغباتهم بالشكل الذي يتفق مع توقعاتهم وتحقيق الرضا والسعادة لديهم. بينما

لجودة الخدمة أهمية كبيره بالنسبة للمؤسسات الفندقية التي تهدف إلي تحقيق النجاح والأستمرار والاستقرار، لذلك تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمة فيما يلي (الكميم، ٢٠٠٨):

- نمو مجال الخدمة: لقد إزداد عدد المؤسسات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلا نصف المؤسسات الأمريكية يتعلق بتقديم الخدمات إلي جانب ذلك فالمؤسسات الخدماتية ما زالت في نمو متزايد ومستمر.

- **ازدياد المنافسة:** إن تزايد عدد المؤسسات الخدمية سوف يؤدي إلي وجود منافسة شديدة بينها لذلك فإن الإعتماد علي جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المؤسسات مزايا تنافسية عديدة.
 - **فهم العملاء:** إن العملاء يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المؤسسات التي تركز علي الخدمة، فلا يكفي خدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للعملاء.
 - **المدلول الإقتصادي لجودة الخدمة:** أصبحت المؤسسات الخدمية في الوقت الحالي تركز علي توسيع حصتها السوقية لذلك لا يجب علي المؤسسات السعي من أجل اجتذاب عملاء جدد، ولكن يجب كذلك المحافظة علي العملاء الحاليين، ولتحقيق ذلك لابد من الإهتمام أكثر بمستوي جودة الخدمة.
- لجودة الخدمة خمسة أبعاد رئيسية اشتملت علي الأتي:

(١) **الإعتمادية:** " وهي قدرة المنظمة على إنجاز الخدمة التي وعدت بها بشكل دقيق وثابت" (سويدان ،حداد، 2003). وهي أيضا " القدرة على إنجاز الخدمة المطلوبة باعتمادية ودقة وثبات (أي ثقة يعتمد عليها، وبأداء صحيح) " (العجارمة، 2005).

(٢) **الاستجابة:** وتعني سرعة تلبية مقدم الخدمة لطلبات العملاء وحل مشكلاتهم، ومدى رغبته واستعداده التلقائي لذلك (الكميم، 2008).

(٣) **الجوانب المادية الملموسة:** وتشير الى كل من المظهر الخارجي للمؤسسة، والتصميم أو الترتيب الداخلي للشركة، واللوحات الإرشادية ونظافة أماكن تقديم الخدمة، ومظهر العاملين ومستوى التكنولوجيا المستخدمة في تقديم الخدمة، والتي تعطى انطباعات في مجملها عن مكانة الشركة وعمق تقدير العميل. وذلك لكون إنها تعطي مؤشرات عن طبيعة وجودة الخدمة، كما انها تؤثر على جودة الخدمة بشكل مباشر وفق ادراكات العميل. (ابو بكر، 2004).

٤) **التعاطف:** ويعكس العناية بالعملاء، والإهتمام الشخصي بكل عميل، مما يعني وضع مصلحة العملاء في مقدمة اهتمامات العاملين والإدارة، وتوفير العناية الشخصية لكل فرد من المستفيدين من الخدمة، والشعور بالتعاطف مع طالب الخدمة حال تعرضه لمشكلة ما واحترام عادات وتقاليد العملاء (ادريس ، 2006).

٥) **الثقة والأمان:** يعكس هذا البعد بالدرجة الأولى خلو المعاملات مع منظمة الخدمة من الشك أو المخاطرة (الكميم، 2008). ويؤكد هذا البعد على ضرورة وجود موظفين مهرة يمكنهم معاملة العملاء بشكل متميز، ويكون لديهم القدرة على جعل هؤلاء العملاء يشعرون بالثقة في الشركة التي يمثلونها (عبد العظيم، 2008).

إن تحديد جودة الخدمة والرقابة عليها بشكل دقيق، يعدان من الصعوبات التي تواجه المنظمات الخدمية ومنها الفنادق للأسباب التالية:

- الخدمة كيان غير ملموس يصعب السيطرة عليه.
- زيادة كثافة العمل (زيادة عدد ضيوف الفندق) سيكون على حساب جودة الخدمة الفندقية.
- اختلاف قدرة وسلوك العاملين في المنظمة الفندقية يؤثران بشكل مباشر على جودة الخدمة الفندقية وقت تقديم الخدمة الفندقية.
- اختلاف طبيعة الضيوف والعوامل التي تؤثر على مستوى رضاهم، تلعب جميعها دوراً كبيراً في التأثير على جودة الخدمة (lovelock and Wirtz, 2007).
- المستلزمات المادية ومدى حداتها، تؤدي دوراً كبيراً في التأثير على جودة الخدمة الفندقية المقدمة.

- التغيير المستمر في الأنماط الاستهلاكية للضيوف نتيجة للتطور الحاصل في البيئة المحيطة.
- اختلاف الضيوف من حيث المكان، والثقافة، وغيرها، تؤثر جميعها بشكل مباشر على تقييم جودة الخدمة.
- إن الفجوة في جودة الخدمة، تعتمد على ما يتوقع الزبون الحصول عليه، وما يدرك من خلال الخدمة (الصميدعي ويوسف ٢٠١٠).

مقياس الفجوات SERVQUAL

ظهر هذا النموذج نتيجة دراسة قام بها (١٩٨٤) Parasuraman, وزملائه في الثمانينيات من القرن الماضي، وحسب هذا النموذج يتم قياس جودة الخدمة من خلال تحديد الفجوة بين توقع العميل لمستوى الخدمة وإدراكه للداء الفعلي للخدمة وذلك عبر استخدام الأبعاد الخمسة لجودة الخدمة. وقد اشتمل هذا النموذج على خمس فجوات تؤدي إلى فشل تقديم الجودة المطلوبة وهي:

١. **الفجوة الأولى:** هي الفجوة بين توقعات العميل وإدراك الإدارة لهذه التوقعات، وتنتج من خلال فشل الإدارة في تحديد رغبات واحتياجات العملاء وتوقعاتهم وكيفية حكمهم على مكونات الخدمة، ويرجع ذلك إلى عدم دقة المعلومات المتاحة بسبب ضعف التفاعل مع العملاء أو نقص في الجهود التسويقية.
٢. **الفجوة الثانية:** وهي الفجوة بين إدراك الإدارة وتحديد درجة دقة مواصفات الجودة، وهذا يعني عدم تطابق مواصفات الجودة مع توقعات الإدارة، وقد يرجع ذلك بسبب القصور في وضع مستويات محددة للجودة من قبل الإدارة أو بسبب أخطاء في عمليات وإجراءات التخطيط (طرطارسارة، ٢٠١٠).
٣. **الفجوة الثالثة:** هي الفجوة بين مستوى الجودة المحددة والتقديم الفعلي للخدمة، وذلك بسبب عوامل كثيرة قد تؤثر على مستوى الخدمات المقدمة، فقد يكون هنالك قصور في أداء العاملين بسبب عدم اقتناعهم بمواصفات

الخدمة المطلوبة، أو بسبب قصور في تدريب العاملين، أو عدم توفير الحوافز المناسبة من قبل الادارة، ومن الممكن أيضا أن تكون مواصفات الخدمة معقدة وغير مرنة.

٤. **الفجوة الرابعة:** الفجوة بين اداء الخدمة والاتصال بالسوق، تنتج هذه الفجوة عندما يكون هناك فرق بين الخدمات المروج لها للجمهور وبين الخدمات الفعلية المقدمة (الضمور، ٢٠٠٢).

٥. **الفجوة الخامسة:** وهي الفجوة بين الخدمة المؤداة والمتوقعة، وهنا تكون الخدمة المتوقعة غير مطابقة مع الخدمة الفعلية المقدمة، وقد تتكون هذه الفجوة بسبب حدوث اكثر من فجوة في وقت واحد مما يؤثر على مستوى الجودة المدركة من قبل العملاء (دريالي، ٢٠٠٩).

مقياس الاتجاهات للأداء الفعلي للخدمة

تعرض نموذج قياس (SERVQUAL) للكثير من الانتقادات وخاصة الجزئية الخاصة بالتوقعات وكذلك العمليات الحسابية المعقدة وكونها غير بسيطة وصعبة التطبيق عمليا. وهذا ما ادى لتوصل الباحثين (Cronin and Taylor ١٩٩٢) الى مقياس آخر لجودة الخدمة يركز على الاداء الفعلي للخدمة المقدمة ولا يعتمد على الفجوات بين الادراكات والتوقعات كما هو معمول به في نموذج (SERVQUAL) ، ويرى الباحثان أن الجودة تساوي الاداء، ويمكن الحكم عليها بشكل مباشر من خلال آراء واتجاهات العملاء (الشطي، ٢٠١٦).

استخدم الباحثان في نموذجهما الجديد (SERVPERF) الأبعاد الخمسة التي سبق ذكرها في نموذج (SERVQUAL) وهي: الجوانب المادية الملموسة، والاستجابة، والتعاطف، والامان، والاعتمادية. كما يصف الباحثان النموذج الجديد بأنه افضل المقاييس وذلك لاستبعاده فكرة الفجوات في الاداء والتوقعات ويركز فقط على الاداء في قياس الجودة (العاني، ٢٠٠٢).

الفنادق الاقتصادية

لاشك إنه في السنوات الأخيرة إزداد الطلب على الإقامة في الفنادق الاقتصادية الأمر الذى أدى إنتشاره على نطاق واسع، حيث تتميز هذه الفنادق بإنخفاض أسعار الإقامة بها حيث تمثل غرف العملاء أكثر من ٨٥٪ من الدخل الإجمالى للفندق (Verginis and Woods,2002).

الفنادق الاقتصادية يتم إدارتها من قبل ملاكها دون الإعتماد على أساليب علمية أو شركات متخصصة فى الإدارة فالمالك هو المسئول عن عملية الإختيار والتعيين للعاملين وتوفير السيولة النقدية والتنظيم بالاضافة إلى عمليات شراء السلع والخامات المطلوبة للتشغيل (Medlik and Ingram (2000). اتفق كل من (2004) Brotherton و (2007) Chathoth إن الفنادق الاقتصادية هي التى توفر غرفة نظيفة للعميل والحجم الخاص بها معقول ومفروشة دون التركيز على الديكورات، مع التركيز على بيع سرير دون النظر إلى وجبات الطعام أو الإجتماعات. وقد اتفق (2006) Powers and Barrows مع Verma (1991) على ان الفنادق الاقتصادية تحتوى على الأقل على ٩٠ غرفة وبدون مساحات فارغة فى الفندق دون الإستفادة منه، كما أنها لا تحتوى على مطاعم متعددة، وتتميز بإنخفاض رأس المال المستثمر فيه وتخفيض نفقات التشغيل، ونتيجة لذلك فإن هذه الفنادق تحقق أعلى عائد وأفضل أرباح نتيجة عمليات التشغيل الإجمالية.

لقد حدد Brotherton (2004) الخصائص الرئيسية المميزة للفنادق

الإقتصادية فى النقاط التالية :

- تقدم غرف بأسعار أقل من المتعارف عليه وفقا لصناعة الفنادق .
- مستوى السكن من ثلاث نجوم إلى اربع نجوم .
- تقدم غرفا نظيفة وعمليات إشراف داخلى جيدة .
- خدمات محدودة كغرف الإجتماعات وحمامات سباحة صغيرة ومطعم محدود باستخدام أعداد محدودة من العاملين .

- غالباً ما تكون واقعة على الطرق الرئيسية أو فى وسط المدينة .
- عادة ما يتم تقديم الطعام فيها على ان يكون الغذاء المقدم محدود ولكن جيد، نافع، وطاقج.
- توفر الراحة والمرافق الأساسية وبأسعار معقولة (كفاءة نظام تكييف الهواء والمياه الجارية الباردة والساخنة) .
- توحيد إجراءات التشغيل والكفاءة فى الإختيار وإجراءات الخروج، و كفاءة نظام الهاتف وتسليم رسائل العملاء التى تستقبله.

منهجية الدراسة

كما أوضحنا مسبقاً أن هذه الدراسة تهدف إلى تقييم جودة الخدمات الفندقية المقدمة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة وذلك للتعرف على آراء العملاء ووجهات نظرهم نحو أبعاد جودة الخدمة (الاعتمادية / الأمان / التعاطف / الاستجابة / الجوانب المادية الملموسة) وكذلك التعرف على مدى رضا العملاء نحو مستوى جودة الخدمة الفندقية المقدمة في الفنادق عينة الدراسة. ولتحقيق هذا الهدف تم تصميم استمارة استقصاء اشتملت على ٣٧ فقرة، حيث تم استخدام مقياس (SERVPERF) للتعبير عن آراء العملاء والذي يشتمل على خمسة أبعاد (الجوانب المادية الملموسة - الاعتمادية - الاستجابة - التعاطف - الأمان) ، ووزعت على عينة عشوائية من العملاء بالفنادق عينة الدراسة بفنادق الثلاث نجوم وذلك للتعرف على آرائهم ووجهات نظرهم في مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة.

بلغ عدد الاستمارات التي تم توزيعها (٣٠٠) استمارة بواقع (٧٥) استمارة في كل فندق، وذلك بهدف التعرف على آراء وتوجهات العملاء وتوجهاتهم نحو مستوى جودة الخدمة الفندقية المقدمة في الفنادق عينة الدراسة، وبفحصها تم استبعاد ٦٣ استمارة غير صالحة للتحليل و عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي ٢٣٧

استمارة بنسبة ٧٩٪. وقد تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة) أمام كل عبارة للتعرف علي أي مدي تتوافر جودة الخدمة الفندقية المقدمة في الفنادق عينة الدراسة. وقد تم حساب طول خلايا المقياس الخماسي المستخدم في محاور الدراسة علي النحو التالي:

$$\text{حساب المدي} = 5 / (1 - 5) = 0.80$$

- من ١ إلي ١.٨٠ يمثل غير موافق بشدة.
- من ١.٨١ إلي ٢.٦٠ يمثل غير موافق.
- من ٢.٦١ إلي ٣.٤٠ يمثل محايد.
- من ٣.٤١ إلي ٤.٢٠ يمثل موافق.
- من ٤.٢١ إلي ٥ يمثل موافق بشدة.

جدول (١) فنادق الثلاث نجوم بسلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة عينة الدراسة

| عدد الغرف | اسم الفندق |
|-----------|-----------------------|
| ٥٧ | RAED HOTEL □ |
| ٦٤ | CAPTAIN HOTEL AQABA □ |
| ٦٠ | Aqua marina III |
| ٦٣ | CRYSTAL HOTEL |

وفيما يلي عرض تفصيلي لنتائج الدراسة الميدانية التي تم التوصل إليها:

جدول (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة وفق متغيرات النوع / العمر

/ المستوى التعليمي والجنسية

| النسبة % | التكرارات | المتغير | النوع |
|----------|-----------|--------------------------|-----------------|
| ٪٧٧ | ١٨٢ | ذكر | النوع |
| ٪٢٣ | ٥٥ | أنثى | |
| ٪٣٣ | ٧٦ | أقل من ٢٠ عاما | العمر |
| ٪١٧.٧٢ | ٤٢ | من ٢٠ إلى أقل من ٤٠ عاما | |
| ٪٤٢.٥ | ١٠٣ | من ٤٠ إلى أقل من ٥٠ عاما | |
| ٪٦.٨ | ١٦ | من ٥٠ فأكثر | المؤهل التعليمي |
| ٪١٨.٦ | ٤٤ | ثانوية أو ما يعادلها | |
| ٪٦٤.١ | ١٥٢ | مؤهل جامعي | |
| ٪١٧.٣ | ٤١ | دراسات عليا | الجنسية |
| ٪٥٧ | ١٣٥ | أردني | |
| ٪٣٢ | ٧٦ | عربي | |
| ٪١١ | ٢٦ | أجنبي | |

يتضح من النتائج الواردة في جدول رقم (٢) أن غالبية أفراد عينة الدراسة كانت من الذكور بنسبة (٧٧٪)، بينما بلغت نسبة الإناث (٢٣٪)، أما فيما يخص متوسطات أعمار أفراد عينة الدراسة فقد تراوحت أعمار النسبة الأكبر منهم بين ٤٠ إلى أقل من ٥٠ عاما بنسبة ٤٢.٥٪، يليها من لديهم أقل من ٣٠ عاما بنسبة ٣٣٪، ثم من تراوحت أعمارهم من ٣٠ إلى أقل من ٤٠ عاما بنسبة ١٧.٧٢٪، ثم جاء من هم ٥٠ عاما فأكثر في المرتبة الأخيرة بنسبة ٦.٨٪.

أما فيما يخص المستوى التعليمي لأفراد العينة فقد أشارت نتائج الدراسة إلى أن غالبية أفراد العينة (٦٤.١٪) حاصلون علي مؤهل جامعي، بينما حملة الثانوية العامة أو ما يعادلها جاءوا في المرتبة الثانية بنسبة ١٨.٦٪، أما من هم حاصلون علي دراسات عليا فكانت نسبتهم ١٧.٣٪. أما فيما يخص بعنصر الجنسية فقد جاء في المرتبة الأولى الجنسية الأردنية بنسبة ٥٧٪، وجاء في المرحلة الثانية بنسبة ٣٢٪ الجنسية العربية، وفي المرحلة الأخيرة الجنسية الأجنبية ١١٪.

آراء وتوجهات أفراد عينة الدراسة نحو مستوى جودة الخدمات الفندقية

المقدمة

يهدف هذا السؤال إلى التعرف على آراء العملاء وتوجهاتهم - بضادق الثلاث نجوم بسلطة منطقة العقبة الاقتصادية بدولة الأردن - نحو مستوى جودة الخدمة الفندقية المقدمة داخل فنادق عينة الدراسة. ويوضح الجداول التالية أهم النتائج التي تم التوصل إليها:

جدول (٣): توجهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة من خلال محور

(الاعتمادية)

| م | العبارات | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|---|---|---------------|-------------------|-----------------|
| ١ | يهتم الفندق في حل المشاكل التي يواجهها الزبائن. | 3.47 | 0.525 | موافق |
| ٢ | يقدم العاملون الاعتذار عند اللزوم في حال عدم رضا الزبائن. | 3.51 | 0.587 | موافق |
| ٣ | يتابع طلبات الزبائن للتأكد من الوفاء بالوعود. | 3.49 | 0.526 | موافق |
| ٤ | الخدمات التي وعدت بها قد حصلت عليه. | 3.41 | 0.605 | موافق |
| ٥ | الخدمات المقدمة مصدر ثقة. | 3.33 | 0.582 | محايد |
| ٦ | تقدم الخدمات للزبائن بشكل جيد. | 3.32 | 0.517 | محايد |
| ٧ | يسعى العاملون إلى إقامة علاقة طويلة الأمد مع الزبائن. | 3.21 | 0.501 | محايد |
| ٨ | يحظى العاملون بثقة الزبائن. | 3.51 | 0.549 | موافق |
| | الكلي | 3.47 | 0.525 | موافق |

يتضح من النتائج الواردة في جدول (٣) أن آراء أفراد عينة الدراسة وتوجيهاتهم جاءت متفقة مع خمس عناصر من محور (الأعتمادية) بنسبة ٦٢.٥% وكان ترتيبها وفقاً للمتوسط الحسابي كالتالي:

- يقدم العاملون الاعتذار عند اللزوم في حال عدم رضا الزبائن (٣.٥١).
- يحظى العاملون بثقة الزبائن (٣.٥١).
- يتابع طلبات الزبائن للتأكد من الوفاء بالوعود (٣.٤٩).
- يهتم الفندق في حل المشاكل التي يواجهها الزبائن (٣.٤٧).
- الخدمات التي وعدت بها قد حصلت عليه (٣.٤١).

كما جاءت النتائج محايدة في ثلاث عناصر وكان ترتيبها وفقاً للمتوسط الحسابي كالتالي:

- الخدمات المقدمة مصدر ثقة (٣.٣٣).
- تقدم الخدمات للزبائن بشكل جيد (٣.٣٢).
- يسعى العاملون إلى إقامة علاقة طويلة الأمد مع الزبائن (٣.٢١).

وتظهر النتائج أن المستوى الكلي لمحور الأعتمادية جاءت متفقة بوسط حسابي (٣.٤٧) وانحراف معياري (٠.٥٢٥) وعليه فإن الرضا بشكل عام عن بعد الاعتمادية للخدمات المقدمة من الفنادق في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة جيدة من وجهة نظر أفراد العينة .

جدول (٤) توجهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة من خلال محور (الأمان)

| م | العبارات | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|----|---|---------------|-------------------|-----------------|
| ٩ | يظهر العاملون اهتماماً في التعامل مع الزبائن. | 3.46 | 0.634 | موافق |
| ١٠ | يشعر الزبائن بالأمان داخل الفندق. | 3.52 | 0.525 | موافق |

يتبع تابع جدول (٤) توجهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة من خلال محور (الأمان)

| م | العبارات | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|----|--|---------------|-------------------|-----------------|
| ١١ | العاملون صادقون في تعاملهم مع الزبائن. | 3.45 | 0.653 | موافق |
| ١٢ | سمعة الفندق جيدة مما يجعل الزبائن مطمئنين في التعامل معه. | 3.34 | 0.590 | محايد |
| ١٣ | تعامل العاملين يوحد الأمان والطمأنينة لدى الزبائن. | 3.55 | 0.498 | موافق |
| ١٤ | الزبائن يشعرون بالأمان عند ترك أغراضهم الشخصية في الغرف والمرافق | 3.44 | 0.562 | موافق |
| ١٥ | الزبائن يشعرون بالأمان عند طلب وجبات الطعام في الفندق. | 3.57 | 0.496 | موافق |
| | الكلي | 3.49 | 0.345 | موافق |

يتضح من النتائج الواردة في جدول (٤) أن آراء أفراد عينة الدراسة وتوجيهاتهم جاءت متفقة ست عناصر من محور (الأمان) بنسبة ٨٥.٧٪ وكان ترتيبها وفقاً للمتوسط الحسابي كالتالي:

- الزبائن يشعرون بالأمان عند طلب وجبات الطعام في الفندق (3.57).
- تعامل العاملين يوحد الأمان والطمأنينة لدى الزبائن (٣.٥٥).
- تشعر بالأمان داخل الفندق (٣.٥٢).
- يظهر العاملون اهتماماً في التعامل مع الزبائن (٣.٤٦).

- العاملون صادقون في تعاملهم مع الزبائن (٣.٤٥).
 - تشعر بالأمان عند ترك أغراضهم الشخصية في الغرف والمرافق (٣.٤٤).
- كما جاءت النتائج محايدة في عنصر واحد فقط وهو سمعة الفندق جيدة مما يجعل الزبائن مطمئنين في التعامل معه (٣.٣٤).
- وتظهر النتائج أن المستوى الكلي لجميع الفقرات متفق بوسط حسابي (٣.٤٩) وانحراف معياري (٠.٣٤٥) وعليه فإن الرضا بشكل عام عن بعد الامان للخدمات المقدمة من الفنادق في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة جيدة من وجهة نظر أفراد العينة .

جدول (٥) توجهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة من خلال محور (التعاطف)

| م | العبارات | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|----|--|---------------|-------------------|-----------------|
| ١٦ | يوفر الفندق للزبائن الاهتمام بأمرهم الشخصية. | 3.33 | 0.546 | محايد |
| ١٧ | يفهم العاملون طلبات العملاء بسهولة. | 3.42 | 0.495 | موافق |
| ١٨ | العاملون لديهم المعلومات الكافية للإجابة عن أسئلة الزبائن. | 3.39 | 0.531 | محايد |
| ١٩ | يتكلم العاملون أكثر من لغة. | 3.31 | 0.549 | محايد |
| | الكلي | 3.39 | 0.334 | محايد |

تشير النتائج الواردة من جدول (٥) أن آراء أفراد عينة الدراسة وتوجيهاتهم جاءت متفقة في عنصر واحد فقط من محور التعاطف بمتوسط حسابي (٣.٤٢) وهو أن العاملون يفهمون طلبات العملاء بسهولة.

كما يتضح من النتائج أيضا وجود ثلاث عناصر محايدة لمحور التعاطف كان ترتيبها وفقاً للمتوسط الحسابي كالتالي:

العاملون لديهم المعلومات الكافية للإجابة عن أسئلة الزبائن (٣.٣٩).

يوفر الفندق للزبائن الاهتمام بأموالهم الشخصية (٣.٣٣).
يتكلم العاملون أكثر من لغة (٣.٣١).

وتظهر النتائج ان المستوى الكلي لجميع الفقرات محايدة بوسط حسابي (٣.٣٩) وانحراف معياري (٠.٣٣٤) وعليه فإن الرضا بشكل عام عن بعد التعاطف للخدمات المقدمة من الفنادق في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة متوسطة من وجهة نظر أفراد العينة. تتفق هذه النتيجة مع ما توصل إليه Crawford and Riscinto-Kozub (٢٠٠٨) من أن شعور العاملين بالالتزام العاطفي ومراعاة مصلحة وراحة ومعاملة العملاء باحترام يعزز من جودة الخدمة المقدمة للزلاء.

جدول (٦) توجهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة من خلال محور (الأستجابة)

| م | العبارات | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|----|---|---------------|-------------------|-----------------|
| ٢٠ | العاملون لديهم الدراية والقدرة على التعامل مع العملاء والاستجابة لهم. | 3.40 | 0.509 | محايد |
| ٢١ | يقدم العاملون في خدمة الاستقبال الخدمات للعملاء بشكل سريع وفوري. | 3.51 | 0.549 | موافق |
| ٢٢ | يقدم العاملون في خدمة الغرف الخدمات للزبائن بشكل سريع وفوري. | 3.54 | 0.564 | موافق |
| ٢٣ | يقدم العاملون في خدمة الطعام الخدمات للعملاء بشكل سريع وفوري. | 3.49 | 0.534 | موافق |
| ٢٤ | العاملون يجيبون عن أسئلة الزبائن بدقة. | 3.45 | 0.550 | موافق |
| | الكلي | 3.48 | 0.400 | موافق |

يتضح من النتائج الواردة في جدول (٦) أن آراء أفراد عينة الدراسة وتوجيهاتهم جاءت متفقة مع أربع عناصر من محور (الأستجابة) بنسبة ٨٠٪ وكان ترتيبها وفقا للمتوسط الحسابي كالتالي:

- يقدم العاملون في خدمة الغرف الخدمات للزبائن بشكل سريع وفوري (٣.٥٤).

• يقدم العاملون في خدمة الاستقبال الخدمات للعملاء بشكل سريع وفوري (٣.٥١).

• يقدم العاملون في خدمة الطعام الخدمات للعملاء بشكل سريع وفوري (٣.٤٩).

• العاملون يجيبون عن أسئلة الزبائن بدقة (٣.٤٥).

كما جاءت النتائج محايدة في عنصر واحد فقط من محاور الاستجابة وهو أن العاملون لديهم الدراية والقدرة على التعامل مع العملاء والاستجابة لهم بمتوسط حسابي (٣.٤٠).

وتظهر النتائج ان المستوى الكلي لجميع الفقرات متوسط بوسط حسابي (٣.٤٨) وانحراف معياري (٠.٤٠٠) وعليه فإن الرضا بشكل عام عن بعد الاستجابة للخدمات المقدمة من الفنادق في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت متفقة من وجهة نظر أفراد العينة .

وهو ما يتفق مع ما توصلت إليه دراسة الروسان (٢٠٠٧) أن غالبية أفراد العينة جاءت متفقة علي وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين الاستجابة السريعة لاحتياجات العملاء وتقديم خدمات فندقية ذات جودة عالية للعملاء.

جدول (٧) توجهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة من خلال محور (الملموسية)

| م | العبارات | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|----|---|---------------|-------------------|-----------------|
| ٢٥ | يستخدم الفندق المعدات والأجهزة الحديثة في تقديم خدماته. | 3.48 | 0.501 | موافق |
| ٢٦ | الترتيب والتصميم الخارجي جذاب. | 3.44 | 0.569 | موافق |
| ٢٧ | الترتيب والتصميم الداخلي جذاب. | 3.51 | 0.518 | موافق |

يتبع

تابع جدول (٧) توجهات أفراد عينة الدراسة نحو جودة الخدمة من خلال محور (الملموسية)

| م | العبارات | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|----|--|---------------|-------------------|-----------------|
| ٢٨ | يوفر الفندق خدمات حجوزات إلكترونية سهلة. | 3.54 | 0.499 | موافق |
| ٢٩ | يوفر تصميمياً وديكوراً جذاباً للغرف | 3.46 | 0.548 | موافق |
| ٣٠ | يوفر أثاثاً أنيقاً وراقياً وجذاباً | 3.64 | 0.482 | موافق |
| ٣١ | يستخدم وسائل حديثة للاتصال | 3.61 | 0.539 | موافق |
| ٣٢ | يلتزم العاملون بقواعد النظافة الشخصية والهندام | 3.41 | 0.527 | موافق |
| ٣٣ | يوفر مرافق جذابة وكافية | 3.82 | 0.642 | موافق |
| ٣٤ | تصميم موقع الاستقبال يتصف بالأناقة والذوق السليم | 3.85 | 0.650 | موافق |
| ٣٥ | يوفر مرافق خدمية حديثة ومتنوعة | 3.91 | 0.731 | موافق |
| ٣٦ | يوفر غرفاً واسعة ومريحة | 3.80 | 0.561 | موافق |
| | الكلبي | 3.62 | 0.315 | موافق |

يتضح من النتائج الواردة في جدول (٧) أن آراء أفراد عينة الدراسة وتوجيهاتهم جاءت متفقة في جميع عناصر محور (الملموسية) بنسبة ١٠٠٪ وكان ترتيبها وفقاً للمتوسط الحسابي كالتالي:

- يوفر مرافق خدمية حديثة ومتنوعة (٣.٩١).
- تصميم موقع الاستقبال يتصف بالأناقة والذوق السليم (٣.٨٥).
- يوفر مرافق جذابة وكافية (٣.٨٢).
- يوفر غرفاً واسعة ومريحة (٣.٨٠).
- يوفر أثاثاً أنيقاً وراقياً وجذاباً (٣.٦٤).

- يستخدم وسائل حديثة للاتصال (٣.٦١).
- يوفر الفندق خدمات حجوزات إلكترونية سهلة (٣.٥٤).
- الترتيب والتصميم الداخلي جذاب (٣.٥١).
- يستخدم الفندق المعدات والأجهزة الحديثة في تقديم خدماته (٣.٤٨).
- الترتيب والتصميم الخارجي جذاب (٣.٤٤).
- يلتزم العاملون بقواعد النظافة الشخصية والهندام (٣.٤١).

وتظهر النتائج ان المستوى الكلي لجميع الفقرات متفحة بوسط حسابي (٣.٦٢) وانحراف معياري (٠.٣١٥) وعليه فإن الرضا بشكل عام عن بعد الملموسية للخدمات المقدمة من الفنادق في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة اعلى من المتوسط من وجهة نظر أفراد العينة .

وهو ما اتفق مع دراسة الروسان (٢٠٠٧) من أن هناك انطبعا ايجابيا بخصوص جودة الخدمة الكلية، إضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ثلاثة عوامل هي: الملموسية، والاعتمادية، والاستجابة مع الجودة الكلية للخدمة الفندقية.

جدول (٨) توجهات أفراد عينة الدراسة نحو مدى رضاء العملاء عن جودة الخدمة

الفندقية المقدمة

| م | العبارات | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | مستوى الاستجابة |
|----|---|---------------|-------------------|-----------------|
| ٣٧ | بوجه عام ما مدى رضاك عن مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة | 3.94 | 0.680 | موافق |

يظهر الجدول (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد العينة على فقرة رقم (٣٧) بوجه عام ما مدى رضاك عن مستوى جودة الخدمات الفندقية المقدمة، حيث أظهرت ان الرضا بوجه عام مرتفع وان متوسط الحسابي للفقرة (٣.٩٤) وانحراف معياري (٠.٦٨٠) .

وعليه فإن الرضا بوجه عام عن للخدمات المقدمة من الفنادق في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد العينة .

ملخص نتائج الدراسة

أوضحت نتائج الدراسة الميدانية أن جودة الخدمات الفندقية المقدمة من فنادق الثلاث نجوم في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة متوسطة، فهناك ثلاث أبعاد للجودة تنفذ بشكل جيد وهم (الملموسية - الأمان - الأستجابة)، بينما هناك بعدين من أبعاد الجودة يوجد بهم قصور في من وجهة نظر العملاء وهما (الأعتمادية - التعاطف). بوجه عام عن رضا العملاء عن جودة الخدمات المقدمة من فنادق الثلاث نجوم في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة جاءت بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد العينة.

٢/٥ التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة الميدانية، تم التوصل إلى مجموعة من التوصيات وهي كالتالي:

١. زيادة وعي وثقافة العاملين بأهمية تقديم خدمات فندقية ذات جودة عالية وذلك من خلال عمل برامج تدريبية وندوات خاصة بمفهوم جودة الخدمة وحسن التعامل مع العملاء.
٢. التعرف على حاجات وطلبات وشكاوى العملاء وذلك من خلال وضع خطة إتصال تمكن الفندق من الاتصال المباشر.
٣. العمل على تقديم الحوافز المادية والمعنوية وعمل نظام مجزي للمكافآت والحوافز يربط بين الحوافز والأداء مما يحقق الرضا الوظيفي للعاملين في المؤسسة وبالتالي ينعكس إيجابياً على جودة الخدمة المقدمة.
٤. توظيف عاملين وموظفين مؤهلين ذوي قدرات عالية تتماشى مع الوظائف الممنوحة لهم لزيادة الأداء وتقليل الأخطاء.

٥. القيام بالبحوث الميدانية الخاصة بتقييم رضا العملاء اعتماداً على النماذج العلمية الحديثة لمعرفة جوانب النقص في جودة الخدمات وتطويرها.
٦. ضرورة اهتمام الفنادق بصورة عامة على الرغم من اختلاف احجامها ودرجتها ونوعها اماكنها واهدافها بعامل الرضا للعاملين كونه المحرك الرئيس لأنشطتها حتى تتمكن من تحقيق مستوى عالي في جودة خدماتها المقدمة للضيوف وإرضاهم.
٧. تعزيز اهتمام إدارات الفنادق بالأستجابة السريعة، وتلبية مطالب عملائها كأحد العوامل التي تؤثر في جودة الخدمات الفندقية من خلال إستعداد الموظفين بشكل دائم لتقديم الخدمات للعملاء بصورة فورية.
٨. ترسيخ ثقافة الخدمة لدى العاملون ومدعمهم بالمعلومات التسويقية الضرورية وكذلك ضرورة قيام ادارات الفنادق بمنح الصلاحيات للعاملين واعطائهم الدعم الكافي للقيام باعمالهم بكفاءة
٩. تنمية وتعزيز أبعاد جودة الخدمة تأتي ضرورة الإهتمام بأن تكون التسهيلات والمرافق ملائمة وجذابة مع المظهر المرتب واللائق للعاملين والتصميم والترتيب الداخلي المرتب والمريح.
١٠. التقييم المستمر لمستوى جودة الخدمة في الفنادق بكافة أبعادها وذلك لضمان رضا العملاء عنها، وذلك لمعرفة جوانب النقص في جودة الخدمات والعمل على تحسينها ومعرفة جوانب القوة والعمل على تطويرها.

المراجع

مراجع باللغة العربية

- أبوبكر، مصطفى محمود، (٢٠٠٤)، "استخدام منهج الادارة الاستراتيجية ومبادئ Six Sigma لتحسين جودة الخدمة وتحقيق رضا العملاء في المستشفيات الحكومية"، مجلة كلية التجارة، جامعة الإسكندرية، المجلد ٤١، العدد ٢.
- ادريس، ثابت عبدالرحمن، (٢٠٠٦)، كفاءة وجودة الخدمات اللوجستية،: الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر.
- الروسان، محمود علي (٢٠٠٧). "العوامل المؤثرة في جودة الخدمة الفندقية: دراسة تطبيقية على عينة من نزلاء فنادق الخمس نجوم في الأردن" في الملتقى الدولي الثالث حول الجودة والتميز، جامعة سكيكدة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.
- الشطي، علي محمد جاسم (٢٠١٦)، "أثر التسويق الداخلي علي جودة الخدمة الفندقية (دراسة ميدانية علي فنادق الخمس نجوم بدولة الكويت)، رسالة دكتوراه، كلية السياحة والفنادق، جامعة المنصورة، مصر.
- الصميدعي محمود جاسم ويوسف ردينة عثمان (2010) تسويق الخدمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن.
- الضمور، هاني حامد (٢٠٠٢)، تسويق الخدمات، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- الطائي، حميد عبد النبي (٢٠٠٠)، إدارة الضيافة، الطبعة الأولى، دار زهران ، عمان، الأردن.

- العاني، خليل إبراهيم (٢٠٠٢)، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9001-2000، مطبعة الأشقر، بغداد.
- العجارمة، تيسير (٢٠٠٥)، التسويق المصرفي، الطبعة الأولى، دار الحامد، عمان، الأردن.
- الكميم، امجد قائد، (٢٠٠٨)، " أثر ادارة المعرفة في تحقيق جودة الخدمة في قطاع الاتصالات اليمنى" رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاردنية، كلية الدراسات العليا، الأردن.
- د
- ربالي، سهام موسي (٢٠٠٩)، واقع وممارسات التسويق الداخلي وأثرها علي الرضا الوظيفي (دراسة حالة علي الكادر الطبي والتمريض في المستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامع)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، أربد، الأردن.
- سويدان، نظام موسي، وحداد، شفيق ابراهيم (٢٠٠٣)، " التسويق - مفاهيم - معاصرة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- طرطار، أحمد وسارة، حلمي (٢٠١٠) جودة الخدمات المصرفية كآلية لتفعيل الميزة التنافسية للبنك، الملتقى الدولي لإدارة الجودة الشاملة في قطاع الخدمات، جامعة تبسة.
- عبدالعظيم، محمد، (٢٠٠٨)، "التسويق المتقدم"، الدار الجامعية للنشر، الاسكندرية، مصر.
- عقيلي، عمر وصفي (٢٠٠١)، مدخل إلي المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة (وجهة . نظر)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

مراجع باللغة الانجليزية

- Brotherton , B. (2004).Critical success factors in UK Budget hotel operations. International Journal Of Operations & production management . Emerald Group Publishing Limited , 24 (9) , PP. 944-969 .
- Chathoth, K. (2007). The impact of information technology on hotel operations, service management and transaction costs: a conceptual framework for full-service hotel firms. Pp. 262, 395.
- Crawford, A. and Riscinto-Kozub, K. (2008), "The Role of the Employee: An Exploratory Study in Service Recovery Satisfaction in the Luxury Resort Industry", Journal of Tourism Insights , Vol. 1, No. 1.pp.248-249.
- Cronin, J.J. Jr and Taylor, S.A. (1992), "Measuring service quality: a reexamination and extension", Journal of Marketing, Vol. 56, July, pp. 55-68.
- Hwang, I. and Chi, D. (2005), "Relationship Among Internal Marketing, Employee Job Satisfaction and International Hotel Performance: An Empirical Study", International Journal of Management , Vol. 22, No. 2, pp 153-154
- Lovelock C. and Wirtz J. (2007) Service . Marketing , People, Technology, Strategy . Pearson Prentice Hall,No 41.
- Lovelock, C. (1996), Services Marketing, 3rd edition, Prentice Hall, UK.
- Medlik , S. and Ingram , H . (2000). The Business Of Hotels . Oxford : Butter Worth – Heinemann Inc. PP. 1-4.
- Parasuraman, Z.and B., (1984) "A conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research" journal of marketing, (Fall), Vol. 49, No.3, pp. 41-50.

- Powers, T. and Barrows , C. (2006). Introduction to Management in the Hospitality industry. Eighth edition , New Jersey : John wiley and sons, Inc. PP 261 .
- Verginis, S. C. and Wood, R. C.(2002).Accommodation Management .International Thomson Business Press. Second edition. London .pp.187-190 .
- Verma , N. (1999). Hotel Management " . New Delhi : A.P.H. Puplicing Corporations , PP.87-88 .

^١ باحث بدرجة الماجستير كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة

^٢ أستاذ مساعد بقسم الدراسات الفندقية كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة

^٣ مدرس بقسم الدراسات الفندقية كلية السياحة والفنادق – جامعة المنصورة