

أهمية الارتقاء بخدمات الضيافة والاستقبال في تحسين  
الرضا والولاء لدى النزيل الفندق  
دراسة تطبيقية بفندق الهضاب بمدينة سطيف

الأستاذ: سفيان مسالطة

أستاذ محاضر أ مسؤول شعبة العلوم التجارية

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف 1 الجزائر

العنوان: حي 102 مسكن ع ب 01 رقم 23 سطيف الجزائر

المبريد الإلكتروني: smessalta@univ-setif.dz messalta@yahoo.fr

الهاتف: 0560315601

الأستاذة: حسناء مشري

أستاذ محاضر أ

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف 1 الجزائر

العنوان: حي 102 مسكن ع ب 01 رقم 23 سطيف الجزائر

المبريد الإلكتروني: hmechri@univ-setif.dz : hasna\_younes@yahoo.com

الهاتف: 0550898859

### الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على أحد أبرز الخدمات التي تقدمها الفنادق بغية الحفاظ على العملاء ومنع تسربهم إلى المنافسين في ظل التزايد المستمر في أعداد الفنادق وأماكن الإيواء البديلة، وارتفاع توقعات العملاء حول جودة ما يقدم لهم من خدمات. وتعد خدمات الاستقبال التي يقدمها موظفو الخط الأمامي مؤشرا رئيسا لمدى نجاح بقية الخدمات التكميلية المقدمة في الفنادق (المرتبطة بمفهوم زهرة الخدمات) وتعطيها سمعة وصورة جيدة حول الفندق، لذا يجب التركيز على التحسين المستمر في خدمات الضيافة والاستقبال وذلك للاحتفاظ بالزبائن الحاليين، جذب الزبائن المحتملين، وتحقيق رضاهم و بناء ولائهم، وقد خلصت الدراسة إلى أن جميع معاملات المتغيرات التي تعكس الجانب المادي لخدمة الاستقبال، الصفات، المهارات والمعرفة الوظيفية لموظف الاستقبال ذات دلالة إحصائية وتدل على وجود علاقة قوية بين أبعاد خدمة الاستقبال ورضا الزبون عن الخدمة الكلية المقدمة من طرف الفندق.

**مصطلحات البحث الرئيسية: التسويق الخدمي، الخدمات السياحية، الاستقبال الفندقي، الرضا والولاء في صناعة الضيافة**

### Abstract

This study aims to shed light on one of the main important services offered by hotels in order to retain customers and prevent shifting away our customers to competitors in the light of the continued increase in the number of hotels, and the proliferation of other alternatives in accommodation places, and the high customer expectations about the quality of services. The reception services provided by the staff of the front line is considered a key indicator of how well the rest of the supplementary services provided in hotels, improve reputation and good image about the hotel, so you should focus on the improvement of the hospitality and the reception services in order to retain existing customers, attract potential customers, to achieve satisfaction and build loyalty. the study concluded that all the variables that reflect the physical aspect of the reception service transactions, qualities, skills and functional knowledge of the reception staff were statistically significant and indicate the presence of a strong relationship between the dimensions of the reception services and customer satisfaction for the global services provided by the hotel .

**Key words:**services marketing, hospitality services, hotels reception ,satisfaction and loyalty scheme

### مقدمة:

عرفت اقتصاديات العديد من الدول قفزة قوية نتيجة بعض التحولات الاقتصادية مثل الأزمة المالية وأزمة الرهون العقارية، كذلك الصدمة البترولية الحالية، هذه التغيرات جعلت الدول تهتم أكثر بقطاع الخدمات لتعويض الضعف الحاصل في القطاعات الأخرى، وتعتبر الخدمات السياحية عامة والفندقية خاصة من بين أهم فروع الخدمات التي تساهم بقسط كبير في زيادة الناتج الداخلي الخام. وقد بدأت الجزائر منذ سنتين في وضع إستراتيجية تنموية سياحية قد تكون بديلا مناسباً يساهم في التنوع الاقتصادي للخروج من نفق الاقتصاد الريعي الذي يرهن مستقبل هذه البلدان ويقوض فيها المواهب وروح الإبداع والابتكار. ومن هذا المنطلق تشجع الجزائر القطاع السياحي من خلال تطوير القطاع الفندقي وتحسين مرافق صناعة الضيافة، وما لبث عدد الفنادق المصنفة وغير المصنفة في تزايد كبير من أجل تلبية الطلب المتنامي على الخدمات السياحية (السياحة الداخلية والخارجية) خاصة في المدن الكبرى السياحية وعلى رأسها مدينة سطيف.

وفي ظرف وجيز أصبحت (الفنادق) تواجه مجموعة من التحديات ومن بين أهمها التزايد المستمر في أعداد الفنادق وتنامي حدة المنافسة، وارتفاع توقعات العملاء حول جودة ما يقدم من خدمات. ولمواجهة هذه التحديات لابد على الفنادق التحسين في جودة خدماتها، وخاصة تلك المتعلقة بخدمات المكاتب الأمامية وخصوصاً خدمات الاستقبال بحيث تعتبر الواجهة الأمامية والرئيسية التي يأخذ منها الزبون الانطباع الأولي حول الخدمة الفندقية، وتعطيها سمعة وصورة جيدة حول الفندق، لذا يجب على هذا الأخير التركيز على التحسين في خدمات الاستقبال وذلك للاحتفاظ بالزبائن الحاليين، جذب الزبائن المحتملين، تحقيق رضاهم وبناء ولائهم، لأن الزبون يعتبر المحور الرئيسي الذي تنبني عليه كافة الأنشطة التسويقية، ودائماً تحاول المؤسسات التعرف على حاجاته ورغباته بهدف الوصول إلى تحقيق رضاه وربط علاقات طويلة المدى وذلك من خلال التأكيد على جودة الخدمات المقدمة.

### مشكلة البحث:

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسة التالية:

إلى أي مدى تؤثر خدمات الاستقبال الفندقية وخدمات حسن الضيافة في فندق الهضاب على تحقيق رضا الزبائن وزيادة ولائهم؟

### تساؤلات الدراسة:

- ما هي أهم مكونات العرض الفندق لخدمات استقبال فندق الهضاب؟
- هل تتميز خدمات الفندق الاستقبالية بالجودة الوظيفية في الاستقبال؟
- مامدى تأثير خدمات الاستقبال على ولاء النزلاء ورضاهم؟

وقد تم صياغة الفرضية الأساسية كالتالي:

توجد علاقة ارتباط وتأثير بين خدمات الاستقبال الفندقية والرضا لدى زبائن فندق الهضاب.

### أهمية الدراسة وأهدافها

يرتكز التسويق الحديث على العميل الذي يعد حجر الزاوية لأي نشاط تسويقي في المنظمات لتلبية حاجاته من خلال تصميم مزيج تسويقي متكامل يمكن أن يساهم في تقديم أفضل المنتجات، كما أن للتسويق المباشر المرتبط بخدمات الاستقبال بصفة خاصة أبعاد تتعلق بالكفاءة والتقنيات والاستمرارية، والتي سيكون لها الأثر الإيجابي في تحسين الأداء الكلي وتحقيق ميزة تنافسية تُبقي المؤسسة في السوق. لذلك فإن أهمية هذه الدراسة تنبثق من كونها تتناول موضوعا حيويا، حيث أن دراسة أهمية حسن تقديم خدمات الاستقبال يساعد المؤسسة على زيادة درجة الرضا والولاء لدى النزلاء الفندقيين عن الخدمات التي تقدم لهم.

### المنهج المتبع في الدراسة:

لدراسة هذا الموضوع تم الاعتماد على المنهج التحليلي ومنهج دراسة الحالة وهو منهج يهدف إلى شرح أبعاد خدمات الاستقبال بصفته أداة اتصال ترويجي قوية من جهة، وباعتباره قناة توزيعية من جهة أخرى، كما اعتمدنا على المنهج الوصفي وذلك عن طريق وصف وتشخيص ظاهرة البحث بغرض استيعاب الإطار النظري للدراسة.

### حدود الدراسة:

نظرا لأهمية البحث وكذا تشعبه وكثر العناصر المرتبطة بالتسويق الخدمي السياحي، يرى الباحث ضبط وتحديد معالم الدراسة بهدف معالجته بدقة، حيث ينطوي الجانب النظري على معرفة دور وأهمية خدمات الاستقبال في تحسين الرضا وإدامة الولاء لدى عملاء الفنادق. أما حدود الدراسة الميدانية فتمثلت في فندق الهضاب وهو أحد أعرق الفنادق، ويقع في قلب في مدينة سطيف، وهو يتمتع بسمعة طيبة على المستوى الوطني.

## المحور الأول: استعراض الأدبيات الأكاديمية الخاصة بالاستقبال الفندقي و تحليل العرض السياحي الفندقي

### 1. مفهوم الفنادق:

#### المعنى اللغوي:

- كلمة فندق كلمة يونانية قديمة من بونتيكوس كارون Pontikos Karoun بمعنى خشب البندق حيث أن أوائل الفنادق كانت من الخشب، نقلت إلى العربية فندق بقلب أول حرف فاء، ونفس الكلمة هي أصل البندق بقلب أول حرف باء.
- كلمة فندق تعادل في اللغة اللاتينية كلمة (hospitality) والتي اشتقت منها الكلمة الفرنسية (hotel) بمعنى المكان المخصص للضيوف.
- وفي اللغة العربية يرجع لفظ فندق إلى كلمة بندقيا (pandokia) وتعني مكان للإيواء يوفر للنزيل المأوى والمأكول والخدمة مدة معينة لقاء أجر معلوم وقد جرى تحريف بسيط حيث تم استبدال الحرف (p) بالحرف (f) حيث أصبحت الكلمة (fondokia) (محمد عبده حافظ، 2011، ص 34).

#### التعريف الاصطلاحي:

- الفندق بناية أو مؤسسة تقدم خدمات الإقامة بالدرجة الأولى والأطعمة والمشروبات والخدمات الأخرى بالدرجة الثانية لعامة الناس لقاء أجر محدد (مروان أبو رحمة، 2011، ص 89).

- عرف محمد عبده حافظ الفندق على أنه: "منظمة إدارية ذات سمات اقتصادية واجتماعية تقدم خدمات الإيواء والمأكولات والمشروبات والترفيه في إطار القوانين المحلية والدولية وذلك لقاء أجر محدد لنزيل معين داخل بناء مصمم لهذا الغرض" ( محمد عبده حافظ، ص 35).

- عرف عصام حسن السعدي الفندق على أنه: "عبارة عن بناية أو مؤسسة تقدم خدمات الإيواء ووجبات الطعام والشراب والخدمات الأخرى كالتسليه والترفيه إلى الجمهور المستهدف، ويجب على إدارة الفندق أن تخلق علاقات طيبة مع زبائنها وتهيئة كوادر فنية مؤهلة قادرة على تقديم الخدمات" (عصام حسن السعدي، 2008، ص 22).

- عرف رضوان حلوة حنان الفندق بأنه: "مؤسسة ذات طابع تجاري ربحي في الغالب، تقدم تحت سقف واحد في بناية أو مجتمع خدمات الإيواء والأطعمة والمشروبات كخدمات أساسية كما تقدم خدمات مختلفة أخرى مثل خدمات الغسيل والكي وخدمات الاتصال

(الهاتف، الانترنت، الفاكس، الترجمة، النسخ والتصوير) ووسائل التسلية والترفيه وصالات الأفراح والمؤتمرات والنوادي الصحية وصالونات التجميل ومكاتب تأجير السيارات والمكاتب السياحية واستقبال وترحيل النزلاء من وإلى المطار وخدمات ثانوية أخرى" ( رضوان حلوة حنان، 2001، ص 17).

نلاحظ من خلال التعاريف السابقة أنها ركزت في تعريفها للفندق على الخدمة الجوهر المتمثلة في الإيواء والإطعام وعلى الخدمات التكميلية مثل خدمات الترفيه والتسلية... الخ، غير أن عصام حسن السعيد أشار إلى ضرورة التركيز على مقدمي الخدمات بهدف خلق علاقات طيبة مع الزبائن، أما مروان أبو رحمة ومحمد عبده حافظ فقد أضافوا عنصر التسعير.

## 2. تعريف قسم الاستقبال الفندقي:

هناك عدة تعاريف أعطيت للاستقبال الفندقي وتختلف من باحث لآخر ومن مؤسسة لأخرى حسب النشاط الذي تمارسه ومن بين هذه التعريفات ما يلي:

عرف قسم الاستقبال الفندقي على أنه ذلك القسم الذي يهتم بتقديم المعلومات، الإجابة عن الاستفسارات، دعوة والاستماع للزبون وهذا بهدف جعله مرتاح وعلى دراية بكل ما يتعلق بالفندق من أجل تيسير تكيف الزبون وإدماجه وكذا مساعدته خلال مدة إقامته لخدمة (عصام حسن السعيد، ص 73).

كما عرف أنه القسم الذي يقوم بتوجيه الزبون في اختياره بعد ما تم إمداده بجميع المعلومات المتاحة، مما سيوجهه إلى الخدمة التي تناسب مع رغباته ودخله ثم يتم بعد ذلك كل من عمليات الحجز ومرافقته للغرفة، وبعد الاعتناء به وخدمته طوال مدة الإقامة (Les métiers de l'hôtellerie et du tourisme, p 25, sans auteur).

وبين هذا التعريف مهام بعض خدمات موظف الاستقبال، وقد ركز على تحقيق رغبات الزبون مع مراعاة دخله مما يبين أن الفندق هنا يراعي ظروف زبائنه ويقدم خدمات تتناسب مع متطلباته.

الاستقبال "هو السبيل أو الطريقة للوصول إلى المؤسسة، وقد يكون شخصي، عبر الهاتف أو الفاكس وهو يعبر عن الجانب العلاقي بين موظف الاستقبال والزبون عند قدومه، وكذا إمداده بجميع المعلومات المتعلقة بالخدمة التي يود الزبون شراؤها وكذا توجيهه طيلة وقت إقامته بالفندق" (Laurent Hermel, p 06).

ومنه يمكن إعطاء تعريف شامل للاستقبال الفندقى إذ هو ذلك القسم الذى يتواجد فى الواجهة الأمامية، والذى يقوم بمهمة استقبال الزبائن والترحيب بهم كما يقوم بإمدادهم بجميع المعلومات التى يطلبها حول الفندق، الخدمات المتوفرة والسعر، وكذا الاستماع له. ويعمل قسم الاستقبال عادة 24/24 ساء دون توقف، ويختلف هذا القسم من حيث وظائفه من فندق لآخر وذلك حسب حجم، موقع، ودرجة الفندق.

### 3. وسائل الاستقبال:

للاستقبال دور كبير فى إعطاء الانطباع الأول للزبون حول الفندق عامة والخدمة الفندقية خاصة، فلذا يجب على مدير الفندق أن يحرص على أن يصب اهتماما كبيرا لهذا القسم، باعتباره أول خدمة سيتعامل معها الزبون وأول قسم يحتك به، ونعني بوسائل الاستقبال كل الوسائل المادية والبشرية من مكان، مكتب، ووسطاء وكل العناصر المستخدمة بهدف استقبال الزبائن وخدمتهم ويمكن تلخيص هذه الوسائل فى (Colette Laurens, p73)

#### أولاً: المكان (القاعة)

وهي عامل أساسي فى الفندق، ويظهر ذلك من خلال الجهود الكبيرة التى يقوم بها مدير الفندق فى تجهيز الصالة وكل المبالغ المالية التى يصرفها فى الديكور، وتتواجد ههـ القاعة بالقرب من الباب والتى تعطي الصورة التى سيحتفظ بها الزبون عن الفندق، وتكون لدى الزبون أول فكرة عامة عن الموظفين والخدمات المقدمة، إذن هو يعتبر مقياس هام جداً للفندق وهو يعكس جودة خدمتها.

#### ثانياً: مكتب مسؤول (موظف) الاستقبال

ويعتبر عنصر مهم فففيه يقوم الزبون بتلقي الخدمة لذا يجب مراعاة مجموعة من المواصفات يجب أن تتوفر فيه ويمكن إدراجها فيما يلي (Colette Laurens, p75) :

- ✓ يجب أن يشرف مباشرة على المدخل: يجب أن يكون مكتب الاستقبال متموقع بشكل يسهل على الزبون إيجاداه عند دخوله الفندق، أما إذا كان لا يقابل مباشرة المدخل الرئيسى فطريقة الوصول إليه مشار عليه بأسهم لإمكانية الوصول إليه بسهولة؛
- ✓ من الجانب المادي يجب أن يحتوي مكتب الاستقبال على كتيب خاص بالموظف لتدوين جميع المعلومات اللازمة، قلم، جدول زمني، وهاتف مما يعطي انطباع جيد للزبون حول الخدمة المقدمة؛

- ✓ يجب أن يتمتع المكتب بالنظافة الدائمة والترتيب الجيد لكي لا يحمل الزبون نظرة سلبية على الفندق عامة وجودة الخدمة خاصة؛
- ✓ يجب أن يكون أقرب ما يكون من المكاتب الأخرى (مكتب الاستعلامات، مكتب الحجز، الصندوق...)، وهذا لكي لا يحتاج الزبون إلى التنقل بين الأقسام لإنجاز عملية الحجز أو الدفع، وكذا تيسير تبادل المعلومات بين الأقسام وتقديم المساعدة فيما بينهم في حالة مشكلة معينة (المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، ص 31)؛
- ✓ يجب أن يحتوي المكتب على سلة نفايات، لرمي جميع الأوراق والأشياء عديمة الفائدة لتفادي رميها في الأرض مما سيحدث فوضى قد يشمئز منها الزبون وينصرف من الفندق دون الحاجة لتلقي الخدمة؛

وقد تعتبر هذه التفاصيل أشياء بسيطة في الحياة العادية لكن في المجال الخدمي وخاصة الفندقية تؤدي هذه التفاصيل الصغيرة إلى فقدان الزبائن إلى الأبد، لذا يجب على الفندق مراعاتها والاعتناء بها.

#### ثالثا: موظف الاستقبال

يعتبر وجود وحضور موظف الاستقبال أمر ضروري وإجباري ولا يمكن الاستغناء عنه فبدونه لا تتم عملية الاستقبال، وموظف الاستقبال هو الشخص الذي يقوم باستقبال الزبائن وتقديم لهم جميع المعلومات اللازمة حول مجموعة الخدمات التي يقدمها الفندق، فهو مجبر على إتباع بعض التعليمات وكذا تأدية واجباته كما يلزم وكذا يجب أن يتمتع بمجموعة من المواصفات البدنية، الصفات الشخصية ومعرفة الوظيفة.

وسيتم التطرق إلى كل هذه العناصر بشكل تفصيلي في المبحث الموالي.

#### 4. أنواع الاستقبال

##### الاستقبال الهاتفي:

مع ازدياد الرفاهية والتطور وظهور وسائل الاتصال الحديثة، أصبح من الضروري أن يجيد رؤساء أقسام الفنادق استعمال الوسائل والتقنيات الحديثة تماشيا مع التطور التكنولوجي، واستخدامها يساعد على توفير الوقت والجهد لكل من موظفي الفندق والزبون بحد ذاته، مثل استخدام الهاتف، الكمبيوتر باحتراف مما يساعد على التجاوب مع رغبات الزبائن بسهولة ويسر.



وفي معظم الحالات قبل قدوم الزبون إلى الفندق فإنه يقوم بالاتصال أولاً وذلك من أجل الاستعلام عن شيء ما أو أخذ موعد في وقت لاحق، حجز أو كيفية إلى الفندق ومكان تواجده.

### تعريف الاستقبال الهاتفي:

الاستقبال الهاتفي هي طريقة من طرق الاتصال غير المباشر الذي يجريه الزبون نحو فندق ما من أجل الاستفسار، طلب لخدمة معينة أو تسجيل ويجب أن يكون الاستقبال الهاتفي منظم ويفي بالشروط اللازمة.

أو هي تلك العملية التي يقوم بها الزبون للاتصال بالفندق دون أن يتطلب ذلك انتقاله ويكون هدف الاتصال حجز أو استفسار عن أمر خاص بالفندق أو الخدمات المقدمة.

وفي بعض الأحيان يتطلب على موظف الاستقبال بدوره الاتصال بالزبائن لإخبارهم ببعض المستجدات المتعلقة بحجوزاتهم وطلباتهم (المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، ص 37).

وهي حالة استعمال الموظف للزبون بصفة دقيقة والرد على استجواباته وتقديم له كل المعلومات التي يطلبها وبيع له الخدمة مع الأخذ بعين الاعتبار كل المشاكل التي قد يواجهها الاتصال من ضجيج وانقطاع المكالمات أو عدم الفهم الجيد للكلام (Colette Laurens p123)

### صفات الاستقبال الهاتفي الناجح:

لكي نقول على أن الاتصال بين المؤسسة والزبون جرى بشكل ناجح يجب أن تتوفر فيه بعض الشروط، وعلى الموظف القائم على الاتصال أن يتبع هذه الشروط ومن بينها ما يلي:

• **الاستماع الجيد:** هو أن يقوم الموظف بجهد عقلي من أجل فهم الزبون، إذن الاستماع هو جهد يقوم به موظف الاستقبال للانتباه والتركيز مع كلمات الزبون وفهم الرسالة التي يريد أن يوصلها له الزبون وترجمتها والاستجابة له (Colette Laurens, p102).

• **موقع الهاتف:** يجب أن يكون الهاتف قريب من موظف الاستقبال مما يساعده على الرد عليه دون التنقل أو الوقوف؛

• **الحديث:** يجب على المستقبل توضيح جميع المعلومات التي يبحث عنها الزبون دون التماذي فيها، وعملية الاتصال الجيد هو الاستماع أكثر من الكلام وتعتبر هذه الأخيرة أهم نقطة في الاتصال الهاتفي (المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، "فن البيع الهاتفي"، ص 21-20)؛

• **التعبير اللفظي:** ونعني به الكلمات التي ستخدمها الموظف أثناء الحوار مع الزبون ويجب على الموظف اختيارها بدقة، ولكي يفهم الزبون يجب استعمال العبارات الصغيرة، المتوسطة ويجب أن تكون واضحة لا يبذل الزبون جهد ووقت لفهمها؛

• **الصوت:** يجب أن يكون الاتصال بين الزبون والموظف مفهوم، ويجب أن يكون الصوت غير مرتفع جدا مما سيزعج أو منخفض حتى لا يسمعه الزبون جيدا، وبما أن الزبون لا يرى الموظف فإنه يتصرف بناء على ما يسمعه وببني انطبعا عن شخصية الموظف ( المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، "السيكربتارية"، ص 23)؛

ويجب على موظف الاستقبال الاهتمام بهذا العنصر لأهميته لأن صوت الموظف يعبر عن صوت ورسالة المؤسسة؛

• **تفادي مقاطعة الزبون:** لا يجب على الموظف مقاطعة الزبون أثناء حديثه والإنصات إليه جيدا لأن أي مقاطعة للزبون أثناء حديثه يحس بأنه لا يحظى باهتمامه ولا يحاول فهمه، وعلى الموظف تدوين جميع المعلومات التي يقدمها الزبون من اسم، عنوان، رقم هاتف...؛

• **إظهار الاهتمام بالزبون:** رغم أن الاتصال ليس شخصي إلا أن الزبون يحس بمدى اهتمام أو عدم اهتمام الموظف وذلك من طريقة الكلام والرد على استفساراته لذا يجب أن يظهر موظف الاستقبال الاهتمام بالزبون المتصل ويظهر ذلك في طريقة الكلام وهذا ما يشعر الزبون بأن المضيف قد تفرغ له تمام واهتم به مما يشجعه على الحديث؛

• **الترحيب:** وتعتبر أهم شيء في المكالمات الهاتفية فهي التي ستحدد مصير المكالمات فإذا كان الترحيب جيد فإن الزبون سيرتاح ويكمل المكالمات لكن إذا لم يكن هناك ترحيب فإن الزبون سيتذمر من المكالمات ويستطيع حتى إنهاؤها (Laurens Colette, p93) ؛

• **جاهزية الموظف للكلام:** من الضروري أن يتمتع الموظف بإغراء معين سبق تجهيزه قبل الرد على المكالمات ببعض ثواني، لكي يربط الزبون ذهنيا ونفسيا خلال المكالمات وإقناعه على شراء خدمات الفندق ( جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، ص 329)؛

• **الثقة في النفس:** وهذا الشيء يجعل الموظف قادر على التعامل مع جميع المواقف التي سيواجهها (كزبون غاضب، زبون منفعل أو زبون غير راض).

## الاستقبال المباشر

### تعريف الاستقبال المباشر:

الاستقبال المباشر: وهو ذلك الاتصال الذي يجري بين الزبون وموظف الاستقبال بطريقة مباشرة قصد تقديم المعلومات للزبون والإجابة عن استفساراته وتقديم الخدمة؛ ومنه الاستقبال المباشر هي تلك العملية التي يقوم بها قسم من أقسام المكاتب الأمامية ألا وهو قسم الاستقبال وتكون بطريقة مباشرة أي دون وسيط قصد الاستعلام عن خدمات المؤسسة أو طلب الخدمة أو تقديم شكوى.

### عوامل نجاح الاستقبال المباشر:

■ **طريقة الجلوس:** عند قدوم الزبون إلى مكتب الاستقبال يجب على موظف الاستقبال الاعتدال في وضعية الجلوس لاستقبال الزبون بشكل يليق بسمعة المؤسسة، أم إذا كان جلوس الموظف عشوائي مثلاً متكى أو يدير ظهره للمكتب وللزبون فإن هذا يؤثر بالسلب على اللقاء فيغضب منه الزبون ويشعر أن الموظف لم يكثر به (Colette Laurens, p 95) ؛

■ **الترحيب:** كما في الاستقبال الهاتفي يعتبر الترحيب من أهم المؤشرات لنجاح المقابلة بين الزبون وموظف الاستقبال، لذا يجب على هذا الأخير أن يتبنى تصرفاً صحيحاً أثناء قدوم الزبون لديه وأول شيء يقوم به هو الترحيب به في المؤسسة مثلاً: "مرحباً بك سيدي، تفضل"، ومجموعة هذه التصرفات تجعل الزبون ينجذب نحو الموظف ويرتاح للكلام معه؛

■ **الاستماع الجيد:** ونفس الشيء كما في الاستقبال الهاتفي فإن الاستماع الجيد للزبون والتجاوب معه يجعله راضٍ من بداية اللقاء، ويجب على الموظف تجاهل كل ما يحدث خارج اللقاء؛

■ **الاعتماد على لغة الجسد:** أكثر من لغة اللسان في توصيل المعاني والأفكار إلى الزبون، التأثير عليه، إقناعه وكسب ثقته.

والاتصال اللفظي يحتوي على 10% فقط من الرسالة المراد إيصالها للزبون والباقي (90%) هو يعبر عن التعبير غير اللفظي أي الإشارات وطريقة التصرف مع الزبون (Dogor Di Nuzzo Béatrice, p98) ؛

■ **التصرفات:** وهي من الأشياء الأولى التي ينتبه لها الزبون قبل وأثناء الحديث، وهي تعبر عن مجمل السلوكات والإشارات التي يستعين بها الموظف لإيصال رسالته للزبون، وهي تعتبر لغة اتصال بين الزبون والموظف (Colette Laurens, p 94)؛

■ **الانتباه:** يستلزم على موظف الاستقبال عند قدوم الزبون ترك مجمل الأعمال التي يقوم بها والتفرغ تماما للزبون، ففي هذه الحالة يحس الزبون أنه مهم بالنسبة للمؤسسة مما يخلق له حالة الرضا من خدمة الاستقبال، والأخطاء التي يستطيع الموظف ارتكابها في هذا المجال أثناء المقابلة هي التكلم مع الزبون والعمل في الحاسوب مثلا، أو الكتابة والتحدث مع الزبون وفي هذه الحالة فإن الزبون يحس بأنه غير مهم وتحصل له حالة عدم رضا عن الخدمة المقدمة له (Colette Laurens, p 95) :

■ **تعايير الوجه:** وفي هذه الحالة يجب أن يكون موظف الاستقبال بشوش ومبتسم ويجب أن يتغلب على جميع المشاكل الوظيفية والشخصية التي قد يواجهها في حياته اليومية، وأي تعابير حزينة أو غاضبة تشعر الزبون بعدم الراحة أثناء المقابلة.

■ **تدوين الملاحظات:** الشكاوي والمعلومات المقدمة من طرف الزبون، وهذا الشيء يجعل الزبون مرتاح وأنه محط اهتمام الموظف مما سيخلق له نوع من الرضا والطمأنينة عن الجودة المقدمة؛

لابد على الموظف التفاعل نفسيا وجسديا مع الزبون أثناء عملية الاتصال سواء كان الموظف مستمعا أو متحدثا، فلا بد أن تكون جميع حواسه منشغلة بعملية الاتصال بالزبون (جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، ص 28) :

■ **توفر مهارات التحدث:** مما يكسب الزبون الرضا أثناء التحدث، أما إذا لم يكن الأمر كذلك ولم يعرف الموظف توظيف الألفاظ التسويقية والبيعية أثناء المقابلة فإن المؤسسة قد تفقد العديد من الزبائن من جراء ذلك؛

■ **المغادرة:** يعتبر وقت مغادرة الزبون المؤسسة داخل في عملية الاتصال لذا يجب على الموظف الابتسامة للزبون وتوظيف عبارات الوداع مثلا: "إلى اللقاء سيدي وشكرا"، ويمكن حتى توجيهه إلى باب الخروج إذا كان مختلف عن باب الدخول وتوديعه.

ويجب أن يرافق ذلك عبارات الوداع وتكون بطريقة مهذبة مثلا: "شكرا على قدومك سيدي، نحن دائما في الخدمة"، لكن إذا انصرف دون أن ينتبه له الموظف فهذا يعتبر خلل في المقابلة.

### الاستقبال عن طريق البريد الالكتروني

أخذت التكنولوجيا الحديثة بديل الوسائل القديمة وتستعملها المؤسسة بشكل كبير ودائم في جميع مجالاتها وتخص بذلك تواصلها مع زبائنها وتتم ذلك عن طريق البريد الالكتروني.

وهو ذلك التبادل للرسائل الالكترونية بين المؤسسة والزبون ويتم فيه تبادل للمعلومات، الحجز، تأكيد أو إلغاء الحجز أو لشكوى ما.

### مزايا استعمال البريد الالكتروني:

- سرعة تلقي وإرسال المعلومات؛
- الترويج عن المؤسسة: يمكن للمؤسسة إرسال مجموعة من الرسائل الالكترونية لجمهور واسع من الزبائن بغرض التعريف بالمؤسسة أو الإعلان عن إنتاج خدمات جديدة؛
- تخفيض التكاليف: يعتبر التبادل عبر البريد الالكتروني وسيلة غير مكلفة سواء على المؤسسة (للترويج بأقل التكاليف مثلاً) أو الزبون (تقليل تكاليف الهاتف أو التنقل إلى المؤسسة لطلب الحجز أو إكمال الدفع)؛
- رسائل الترحيب: وهي مجموعة الرسائل التي تقوم المؤسسة بإرسالها للزبون للترحيب به في المؤسسة وخاصة إذا ما كان لهذه الأخيرة موقع الكتروني تم التسجيل فيه فالمؤسسة ستُرسل له هذا النوع من الرسائل وتقوم فيه بتقديم جميع العروض المتاحة، لكن إذا كانت الرسالة قد أُدرجت بشكل خاطئ أو أدرجت فيه ما يسيء للزبون فهذا قد يؤثر بالسلب عليها ويؤدي إلى فقدان الزبائن إلى الأبد
- (Cabestan-Canada, 2012, p 04).

### 5. ماهية موظف الاستقبال

يعتبر موظف الاستقبال من أهم العناصر البشرية في تقديم الخدمة الفندقية فنجاح المقابلة بين الزبون والمؤسسة تقوم على عاتقه.

### أولاً: تعريف موظف الاستقبال

موظف الاستقبال أو ما يعرف بالمستقبل هو ذلك الموظف في المؤسسة الذي يقع عليه وظيفة استقبال الزبائن، الترحيب بهم، الإجابة على استفساراتهم وتدوين شكاوهم (جمال الدين محمد المرسي، ص 177).

المستقبل: هو الشخص الذي يتولى الاستقبال في المؤسسة والعمل على راحتهم خلال فترة استهلاكهم الخدمة وتلقي شكاوهم والعمل على إزالتها ويعمل على راحتهم وحسن خدمتهم (عصام حسن السعيد، ص 74).

وعرف "أنه ذلك الموظف المستقبل للزبائن والذي يتلقى طلبياتهم، الاستماع إليهم، تفهمهم، وتقديم لهم الحلول لمشاكلهم".

### ثانيا: صفات ومهارات موظف الاستقبال

يتمتع الموظف بمجموعة السلوكيات ولوظائف التي يجب عليه أن يتعامل بها مع الزبون وهاته التصرفات توجد التي تملحها عليه الإدارة مثلا الابتسامة أثناء الحديث مع الزبون أو طريقة الارتداء التي تعينها الإدارة، أو إجبارية تحية الزبون أثناء قدومه للمؤسسة...، لكن هذه التصرفات لا تكفي لكي نعتبر أن المقابلة قد جرت بشكل ناجح، ومن أجل هذا يجب أن يكون الموظف يتمتع بمجموعة الصفات والمهارات الشخصية التي تأتي المهارات المهنية والتي قد لا تنفع لوحدها، لذا يجب على الموظف أن يعرف كيف يتعامل مع كل زبون على حدى من خلال الإدماج بين هذه المهارات إن تطلب الأمر ذلك يمكن إدراج هاته المهارات فيما يلي:

#### ❖ المعرفة الوظيفية:

يستوجب على موظف الاستقبال أن يعرف جيدا الفندق الذي يشتغل فيه مثل هيكله التنظيمي، مجل عمله بالتفصيل، تشكيلة الخدمات التي يقدمها وأسعارها؛

✓ إيجاد تكلم لغتين على الأقل: من الضروري أن يجيد موظف الاستقبال تكلم على غرار اللغة المحلية لغة أجنبية أخرى على الأقل مع الإلمام باللغات الأجنبية الأخرى؛  
✓ المؤهلات الدراسية: يجب أن يكون موظف الاستقبال حاصل على شهادة جامعية، أو حاصل على شهادة في مجال الاستقبال الفندقي أو في المطاعم، أي تكون له شهادة في مجال الاستقبال والمكاتب الأمامية؛

✓ يجب أن يكون موظف الاستقبال متحكم في التكنولوجيا الحديثة ويجيد استعمالها، لأن منصب موظف الاستقبال يحتاج استعمال التكنولوجيا في عمله من أجل تدوين حجوزات الزبائن، أو البحث عن زبون في قاعدة البيانات، أو تدوين معلومات حول زبون ما؛  
✓ معرفة تامة بكل خدمات وأقسام الفندق: يستوجب على موظف الاستقبال أن يكون على دراية بكل ما يحتويه الفندق من مجموعة الخدمات التي تقدمها وكل الأقسام التابعة له، لأن المستقبل يعتبر أول شخص يواجه الزبون عند دخوله الفندق للاستفسار عن قسم أو خدمة أو شخص ما، وإذا لم يتمكن الموظف من الإجابة على هذا النوع من الأسئلة فهذا يعتبر نقص في الأداء؛

✓ الخبرة العملية: عند توظيف الفندق لشخص ما خاصة ما إذا كان الفندق كبير أو ذو شهرة، فإن عامل الخبرة يلعب دورا كبيرا في عملية التوظيف لذا يتوجب على شاغل الوظيفة أن تكون لديه خبرة عملية في قسم المكاتب الأمامية أو في مجال الاستقبال، وتحدد مدة الخبرة

وذلك حسب أهمية الفندق، شهرته ودرجته أو حسب القوانين والقرارات الإدارية للفندق، وتذهب مدة الخبرة في بعض الفنادق إلى غاية عشر سنوات

#### ❖ الصفات الشخصية:

ويمكن إدراجها فيما يلي (Colette Laurens, p 60):

- ✓ سرعة تنفيذ المهام: ويعتبر أهم عنصر يجب على الموظف التحلي به عند أداء مهامه، فهو تقع عليه مجموعة من الخدمات الواجبة عليه تأديتها، والموظف غير الماهر لا يمكنه التنسيق بين هذه المجموعة الكبيرة من المهام، ومن المهم أن يحس الزبون بهذه الفطنة لدى الموظف مما يشجعه على التعامل مع المؤسسة وتخلق لديه نوع من الثقة نحو المنتج المقدم؛
- ✓ التفريغ لخدمة الزبون: ويمكن أن يترجم الزبون هذه الحركة على أنها احتراماً له، وتعتبر عنصر أساسي لنجاح عملية الاستقبال بين الموظف والزبون، وأكبر المشاكل التي يواجهها الموظف في هذا العنصر الوقوع بين زبونين أحدهم في الهاتف وآخر أمامه، وهنا يجب على الموظف اتخاذ القرار الذي يرضي الزبونين ومعرفة التناسق بينهما؛
- ✓ الاحترام وحسن المعاملة: وهنا نعني عن احترام الأفراد الذين يتعامل معهم الموظف من حيث تقاليده، ولغته واحترام الاختلافات المتواجدة بينهم وأي تعامل يمس هذه الجوانب قد يجعل الزبون يحس بنوع من العنصرية مما يؤدي به إلى التخلي عن المؤسسة نهائياً؛
- ✓ الصبر والتحكم في المشاعر: وهي صفات حتمية يجب أن تتوفر لدى الموظف الذي يسمع ويرى عدة تصرفات من طرف الزبائن، وكل موظف ناجح يتحكم في مشاعره اتجاه مختلف أنواع الزبائن من منفعل غضبان والذين لا يبحثون إلا على إثارة الغير؛
- ✓ الابتسام: وتعتبر الابتسام أيضاً من العناصر التي تنجح المقابلة بين الزبون والموظف، وهي طريقة للاتصال بينهم ويعطي الثقة للزبون للتعامل مع الموظف بسهولة وخاصة في حالة مشكل فالتعامل بابتسامة أحسن من التعامل مع وجه تعيس أو غضبان.

بحيث قال Brayane Lagton رئيس مجلس الإدارة لشركة هوليدي أن ورلد وايد Holiday and world wide الابتسام لا تكلف شيئاً، وفي صناعة الضيافة نعني كل شيء (أرمن كابوديان، 1998، ص 79)؛

- ✓ الذاكرة البصرية والسمعية: وهي صفة مهمة تجعل الزبون سعيد إذا ما تم تذكره في زيارة أخرى له لدى المؤسسة، أو تذكره بعد ما تم التحدث معه عبر الهاتف، هذا الشيء يجعل الزبون راض عن الخدمة.

### ❖ المواصفات البدنية:

✓ الجهد البدني: وهذا العنصر غير مهم جدا في وظيفة الاستقبال إلا في حالة ما إذا كان الفندق كبير الحجم فهنا الفندق تخصص عمال يقومون بحمل حقائب وأمتعة الزبائن إلى غرفهم، وفي هذه الحال يجب أن يكون الموظف يتمتع بالجهد البدني للقيام بهذا العمل؛

✓ رداء العمل: وتعتبر عنصر مهم في خدمة الاستقبال لأنها تمثل واجهة الفندق منه سيحكم الزبون على جودة الخدمة فرداء العمل قد تختاره المؤسسة أو تعطي الحرية للموظف في كيفية اللباس، وتكون في الغالب بذلة وربطة عنق بالنسبة للذكور، وتنورة وقميص بالنسبة للإناث.

### 6. إدارة العلاقة مع الزبون CRM

بدأ مفهوم إدارة العلاقة مع الزبون يتبوأ مكانة مرموقة كعنصر رئيسي في العديد من المؤسسات، ويختص هذا المفهوم بتكوين وتطوير وتعزيز علاقات ذات صفة فردية مع فئة من الزبائن من مجاميع الزبائن لكي تكون حصيلة هذه العلاقات تحقيق أعلى قيمة لهؤلاء الزبائن، بحيث الزبون الكلمة الأكثر استعمالا ليتولد مفهوم جديد ألا وهو إدارة العلاقة مع الزبائن وسيتم في هذا المبحث المساس بالجوانب الهامة لإدارة العلاقة مع الزبون من خلال إعطاء مجموعة من التعاريف، أهداف CRM وإدارة شكاوي الزبائن.

#### أولاً: تعريف إدارة العلاقة مع الزبون CRM

إن الأهمية الكبيرة التي يكتسبها الزبون ضمن المؤسسة تجعل منه مركز الاهتمام ونقطة البداية والنهاية، لذلك فإن علاقة المؤسسة معه تتطلب جهود تكفل المعرفة الجيدة بالزبون، ومن خلال هذا يمكن إعطاء عدة تعريف لإدارة العلاقة مع الزبون كالآتي:

**التعريف 01:** عرفت إدارة العلاقة مع الزبون "أنها منهجية للتفهم وكذا التأثير في سلوك الزبون من خلال التواصل معه وذلك بهدف تحسين عملية الحصول على الزبون، الاحتفاظ به وكذا الحصول على ولائه" ( حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، 2009، ص 03).

ولقد ركز هذا التعريف CRM تهدف للتأثير في سلوك الزبون والتواصل معه أي هذه العلاقة ترتكز على المدى الطويل من خلال بناء ولاء الزبون.

**التعريف 02:** كما عرف CRM على أنه "كل النشاطات الموجهة للمعرفة والتفهم الأحسن للزبائن والتركيز الشديد على العلاقات معهم، بهدف تصميم عروض فردية شخصية معهم" (مزيان عبد القادر ص 86)



وركز هذا التعريف على بناء علاقات مع الزبون وتفهمه للتعرف على حاجياته بهدف تقديم منتج يتوافق مع رغباته.

**التعريف 03:** ويعرف CRM على أنه "خطوة تقوم بها المؤسسة والتي تشير إلى تحديد، جذب وخلق ولاء لدى أفضل الزبائن".

وأظهر هذا التعريف عنصرين ألا وهما الجذب وخلق الولاء أي أن CRM حسب هذا التعريف يهدف إلى جذب الزبون وخلق الولاء لديه، لكن CRM يفوق ذلك وهو لا يركز فقط على أفضل الزبائن بل جميع الزبائن والذين بوسعهم زيادة مردودية المؤسسة.

**التعريف 04:** وقد عرفه (Morgan et Hunt 1994) على أنه: "مجمل العمليات التي تهدف إلى إقامة تطوير والاحتفاظ بالعلاقات التبادلية الناجحة بين المؤسسة والزبون" (Mohamed ellouadi, p 07).

وفي هذا التعريف تم التركيز على جانب مهم وهو الاحتفاظ بالعلاقة مع الزبون وهو عنصر ضروري لضمان استمرارية ونجاح المؤسسة.

**التعريف 05:** وتعرف CRM على أنه "خطوة والتي تسمح بتحديد، جذب وبناء الولاء لدى أفضل الزبائن لضمان ربح المؤسسة" (René Lefébure, Gilles Venturi, p33).

ولقد ركز هذا التعريف بناء العلاقة مع الزبون تكون مفتعلة وليست عفوية من خلال اختيار أفضل الزبائن، وكذا ركز على مردودية المؤسسة.

ومنه يمكن تعريف إدارة العلاقة مع الزبون على أنها مجمل النشاطات التي تقوم بها المؤسسة والتي تساعد على تحديد سلوك المستهلك ومعرفته بدقة، وتحديد احتياجاته وتلبيةها لتحقيق رضاه ومنه بناء لولاء لديه، من خلال خلق وتعزيز العلاقة بينه وبين المؤسسة بهدف البقاء باتصال دائم مع الزبون.

#### ثانياً: أهمية إدارة العلاقة مع العملاء

إن أمر الاحتفاظ بالزبائن وتطوير العلاقات معهم أصبح مهماً وضرورياً عند جميع المؤسسات الخدمية، لما لهذه العلاقات من فوائد تعود على المؤسسة والزبون وكل الأطراف المتعلقة بهذه العلاقة. وقد تظهر أهمية وفوائد العلاقة مع الزبائن في النقاط التالية:

✓ زيادة فرصة الاحتفاظ بالزبون وتحقيق رضاه كنتيجة منطقية لسرعة الاستجابة لحاجاته؛

- ✓ تميز الزبائن والتركيز على من هم أقدر على تحقيق الأرباح على وفق قاعدة 20%-80% والتي تعني بأن 20% من الزبائن يمكن أن يحققوا عوائد تعادل 80% من دخل الشركة؛
- ✓ تخصيص التكاليف التسويقية إلى الحد الأدنى الممكن من خلال الاعتماد على الحملات التسويقية الموجهة والفعالة؛
- ✓ تخفيض تكاليف البحث على الزبون، لأن تكاليف البحث واستقطاب الزبائن تكون أكبر بخمس مرات من تكاليف الاحتفاظ بالزبون؛
- ✓ العلاقة التسويقية مع الزبون تمثل إدارة مهمة للتخطيط المستقبلي فيما يتعلق بالتنبؤ في المبيعات وأنشطة الخدمات التسويقية المختلفة، والمستندة بمجملها على تحليل الأداء التسويقي المتحقق للفترة السابقة، ومن خلال قاعدة البيانات المتاحة في المعرفة التسويقية؛
- ✓ حصول الشركة على المزيد من التوصية الشخصية أو ما يسمى بكلمة الفم المسموعة والتي نعني بها تلك السمعة الطيبة التي تستطيع الشركة تحقيقها بين أفراد المجتمع، حيث أن بناء العلاقات القوية مع الزبائن تخلق مستوى عالي من الرضا والولاء، وإن إخبار بعض الزبائن لبعضهم عن التجربة الجيدة في تعاملهم مع مؤسسة يزيد من إقبال الآخرين على منتجات وخدمات المؤسسة.

## 7. من الرضا إلى الولاء

اختلف الباحثون حول العلاقة التي تربط بين رضا الزبون وولائه، فرضا الزبون يعتبر شرطاً ضروريا ولكنه ليس كافياً لبناء الولاء لدى الزبون، فهناك دائما مجال نسبي يمكن أن ينفي هذه العلاقة يعود بالدرجة الأولى إلى تعقد سلوك الفرد البشري وكذا مزاجيته. وفي الواقع يوجد جدل بين الباحث لتحديد طبيعة العلاقة التي تربط الرضا بالولاء، فالزبون الراضي يمكن أن يكون زبونا ذا ولاء ولكن الزبائن ذوي الولاء فلا يكونون زبائن راضين بالضرورة، لذلك سنوضح معنيهما باختصار فيما يلي:

### أولاً: مفهوم رضا الزبون

قام العديد من الباحث والمختصين بتوضيح مفهوم رضا الزبون من خلال إعطاء التعاريف الخاصة به ويمكن إدراجها فيما يلي:

**تعريف 01:** عرف كل من Kotler et Dubois الرضا بأنه "حكم الزبون بالنظرة لخبرة الاستهلاك أو الاستعمال الناتج عن توقعاته بالنسبة للمنتج والأداء المدرك (Philip Kotler et Bernard Dubois, 2003,p22)

وقد بين هذا التعريف أن الرضا ما هو سوى المقارنة بين توقعات الزبون حول الخدمة قبل اقتنائها وبين أداء الخدمة الحقيقي من طرف المؤسسة.

**تعريف 02:** وعرف Frederick Smith رئيس مجلس إدارة C.E.O (نقابة فيديرال اكسبريس) رضا الزبون هو القيام بكل الأشياء التي يتمناها الزبون لضمان شرائه السلعة أو الخدمة مرة ثانية بكل فرصة في المستقبل (آرمن كابوديان، ص55).

وقد ركز هذا التعريف على الشراء مرة وتكرار الشراء مما يعني أن الرضا حسب هذا التعريف هو تكرار الشراء لكن هذا لا يعكس الرضا فقد يكون الزبون مجبر على اقتناء السلعة بدون أن يكون الرضا عليها.

**تعريف 03:** وفيما يخص الرضا قال هرم سميث (رئيس مجلس الإدارة لشركة فرانكلين كويست) "لكي يكون الزبون راضيا حقيقيا ليس عندما يعود مرة أخرى ولكن عندما يعود ويحضر معه شخصا آخر.

والرضا حسب هذا التعريف هو تكرار الشراء مع إحضار شخص آخر نحو المؤسسة يعني هنا الرضا هو التكلم على المؤسسة بصورة إيجابية أو ما يعرف بالكلمة المنطوقة.

#### ثانيا: أهمية رضا الزبون

ومن أهمية الرضا ما يلي (مزيان عبد القادر، ص133):

- ✓ يسمح للمؤسسة أن تكون أحسن فيما هو أكثر أهمية لدى الزبون؛
- ✓ وسيلة لقياس أداء المؤسسات من منظور الزبون ومقارنته بالمنافسين؛
- ✓ يعتبر قياس الرضا وسيلة فعالة لجلب وتركيز انتباه الموظفين على العناصر الأكثر أهمية في إرضاء الزبون؛
- ✓ الفهم الجيد لحاجات ورغبات الزبون.

#### ثالثا: مفهوم الولاء وأهدافه

اختلف الباحثون على وضع تعريف واضح للولاء بسبب الاختلاف في الأسس التي ينطلق منها كل منهم في تعريفه للولاء.

فمنهم من يرى بأن الولاء هو عبارة عن مواقف ومشاعر ونوايا الزبائن نحو ما يطرح من منتجات، في حين يرى آخرون بأنه السلوك الذي تم تحقيقه فعلا (محمد إبراهيم عبيدات، 1999، ص138).

حسب الرأي الأول، فإن الولاء يكون حبيسا في عقل ونفسية الزبون، ولا يظهر أثره ولا نتائجه، أما الرأي الثاني معناه أن الولاء يظهر في ازدياد معدل تكرار شراء نفس المنتج المقدم من طرف المؤسسة.

ومن هذا التعريف فإن الرأي الأول لا يعطي تعريف حقيقي للزبون فإذا كان الولاء حبيسا ولا تظهر نتائجه فكيف يمكن أن نعرف بأن الزبون يتمتع بصفة الولاء لأن الولاء يترجم عبر إعادة الشراء.

وعرفه Mown "على أنه درجة الاعتقاد الإيجابي للزبون حيال العلامة والالتزام اتجاهها والنية في مواصلة الشراء" (سفيان سليمان، 2012، ص 48)

ويركز هذا التعريف على أن الولاء هو اتجاه أو موقف معين للزبون حول العلامة.

وعرف أيضا الولاء على أنه النية والالتزام العالي بشراء أو إعادة شراء المنتج والاستمرار بشرائه والتعامل معه لفترة طويلة، وكذا التحدث عنها بشكل إيجابي أمام الآخرين والنصح بشرائه (علي عبد الرضا الجياشي وشفيق إبراهيم حداد، 2010، ص 314).

ويشير هذا التعريف إلى أن الولاء هو إعادة شراء المنتج عدة مرات والتحدث عنه بالإيجاب وقد تحدث عن الجانب العاطفي نحو المنتج من خلال نصح الآخرين بالشراء.

#### رابعا: أهداف بناء الولاء

من أجل إعداد برامج أكثر فعالية يجب توجيهها بمجموعة أهداف تكون واضحة ومتنافسة مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة وإمكانياتها، تتمثل المحاور الأساسية التي يجب الارتكاز عليها فيما يلي (Pierre Morgat, 2001, p114):

- ✓ تطوير قيمة الزبون وبالتالي زيادة العائد على قطاع أفضل الزبائن؛
- ✓ تحسين قيمة رضا الزبون، لأن الرضا يعتبر من المؤشرات الأكثر دلالة التي يتم تقييمها عند الاستثمار في العلاقة مع الزبون؛
- ✓ رفع مستوى ولاء الزبائن والذي بدوره يقلل من مستوى دوران الزبائن ومعدل الفقدان؛
- ✓ تسطير خطوة جديدة لتطوير جودة خدمات ما بعد البيع؛
- ✓ تركيز الجهود على الموزعين من أجل تسطير برامج بناء ولاء مشتركة؛
- ✓ تسليط الضوء على محفزات الولاء والرضا ودوافع عدم الولاء وعدم الرضا.

## 8. متابعة معدلات الرضا والولاء

يؤدي تحقيق رضا الزبون وولائه إلى تحقيق أهداف المؤسسة ألا وهي النمو، البقاء والاستمرارية ومن هذا المنطلق فإن متابعة معدلات رضا الزبائن وولائهم يعد بمثابة نشاط يستلزم على المؤسسة آلائه درجة عالية من الاهتمام، وفي إطار متابعة درجة رضا الزبون تقوم المؤسسات من فترة إلى أخرى بإجراء بحوث لقياس مدى رضا الزبائن عن المنتجات التي تقدمها المؤسسة ونية تكرار التعامل معها. فنجد الفنادق عادة تستخدم هذا الأسلوب من خلال تصميم قائمة للاستقصاء توضع على الموائد أو في الغرف لسؤال الزبون عن مدى رضاه عن الجوانب المختلفة للخدمة المقدمة.

أما قياس درجة ولاء الزبون فيتم من خلال المؤشرات التالية (حططاش عبد الحكيم، 2006، ص78):

- نسبة الزبائن التي تحافظ عليهم المؤسسة خلال السنة؛
- عدد الطلبات لكل زبون؛
- مدة العلاقة مع الزبون؛
- مؤشر رضا الزبون؛
- مردودية كل زبون.

### المحور الثاني: الدراسة التطبيقية بفندق الهضاب بمدينة سطيف

بما أن الهدف من الدراسة هو تبيان تأثير خدمات الاستقبال في تحقيق رضا الزبون في الفندق، فقد استهدفت هذه الدراسة عينة من زبائن فندق الهضاب المتواجد بسطيف<sup>1</sup> بحيث تم مراعاة أن يكون الزبون قد تعامل مع الفندق خلال سنة 2016، وقد اقتصرت الدراسة على الزبائن الذين قاموا بالتعامل مع موظف الاستقبال بشكل مباشر مرة واحدة على الأقل، وكما أخذ بعين الاعتبار زيارة الزبون للفندق للتأكد من مصداقية الإجابات، وعند اختيار الزبون الذي تتوفر فيه الشروط يتم إمداده بالاستمارة مع شرح الهدف من الدراسة وتوضيح الأسئلة

<sup>1</sup> سطيف مدينة عريقة جذورها ضاربة في عمق التاريخ تملك الكثير من الآثار الرومانية على غرار مدينة الجميلية العالمية والآثار الإسلامية الفاطمية والعثمانية وحتى الآثار التي خلفها الفرنسيون طيلة قرن من الاحتلال مثل عين الفوارة التي بنيت سنة 1989. كما أن المدينة معروفة بحماماتها المعدنية وسهولها الخصبة وجبالها العالية التي تغطيها الثلوج طيلة فصل الشتاء والربيع، وتسمى سطيف مدينة الهضاب العليا لنقاوة هوائها العليل، وتسمى مدينة الثامن ماي التي عرفت سقوط 45000 شهيد سنة 1945. وتعد ثاني أكبر مدينة من حيث الكثافة السكانية بعد العاصمة، وتعتبر مدينة سطيف عاصمة اقتصادية وتجارية وسياحية بامتياز في الجزائر.

التي تبدو غامضة وقد تكونت العينة من 192 زبونا. وقد تم الاعتماد على برنامج SPSS v21 لمعالجة وتحليل البيانات والاستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري في التحليل.

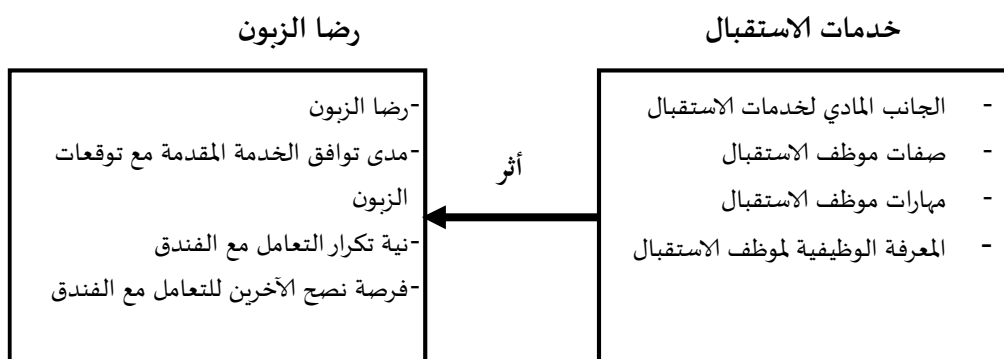
### متغيرات ونموذج الدراسة:

**المتغيرات المستقلة:** وهي تعبر عن كل الجوانب المتعلقة بخدمات الاستقبال من الجانب المادي، صفات موظف الاستقبال، مهارات موظف الاستقبال، والمعرفة الوظيفية لموظف الاستقبال.

**المتغيرات التابعة:** وهي رضا الزبون ويتكون من المؤشرات التالية:

- مدى توافق الخدمة المقدمة مع توقعات الزبون
- نية تكرار التعامل مع الفندق
- فرصة نصح الآخرين للتعامل مع الفندق

الشكل رقم (01): نموذج تأثير خدمات الاستقبال في الرضا



المصدر: من إعداد الباحث

تحليل البيانات المتعلقة بآراء الزبائن حول الجوانب المختلفة لخدمات الاستقبال

وسنعرض فيما يلي إجابات الزبائن حول عبارات الاستقبال المتعلقة بجوانب الاستقبال:

### 1. الجانب المادي لخدمات الاستقبال

يبين الجدول أسفله المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول آراء الزبائن على الجانب المادي لخدمات الاستقبال مرتبة ترتيبا تنازليا:

**الجدول رقم (01): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول آراء الزبائن على الجانب المادي لخدمات الاستقبال**

العبارة	التكرارات						انحراف معياري
	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	متوسط حسابي	
مظهر قاعة الاستقبال ملائم	0	4	0	140	48	4.21	0.544
قاعة الاستقبال منظمة	0	4	0	144	44	4.19	0.532
قاعة الاستقبال واسعة	0	16	08	112	56	4.08	0.821
مكتب الاستقبال منظم	8	0	28	128	28	3.92	0.679

**المصدر: من إعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS**

يبين الجدول أعلاه العبارات المتعلقة بالجانب المادي لخدمة الاستقبال، وكانت نسبة إجابات الزبائن متباينة حول درجات الموافقة لكن أكثرها كانت تتراوح بين موافقة وموافقة جدا، بحيث كانت الآراء حول مظهر قاعة الاستقبال بأكبر متوسط حسابي وقد قدر بـ(4.21) والذي يبين درجة موافقة عالية جدا وتليها العبارتين الثانية والثالثة القائلتين على التوالي "قاعة الاستقبال منظمة" ثم "قاعة الاستقبال واسعة" وقد قدر متوسطهما الحسابي بـ (4.19) و(4.08) على التوالي مما يبين أن درجة الموافقة على هاتين العبارتين كانتا أيضا عالية جدا، في حين قدر المتوسط الحسابي للعبارة الرابعة (مكتب الاستقبال منظم) بقيمة 3.9 بدرجة موافقة عالية.

ومن هذه الإحصائيات نستنتج أن أغلبية الزبائن موافقين بدرجة عالية على حسن الجانب المادي لخدمات الاستقبال في فندق الهضاب.

## **2. صفات موظف الاستقبال**

يبين الجدول أسفله المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول آراء الزبائن على صفات موظف الاستقبال مرتبة ترتيبا تنازليا:

**الجدول رقم (02): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول آراء الزبائن على صفات موظف الاستقبال**

العبارة	التكرارات	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	متوسط حسابي	انحراف معياري
يتخاطب الموظف معك بطريقة مهذبة	4	4	8	104	72	4.23	0.805	
يقوم موظف الاستقبال بالترحيب بك بطريقة ملائمة	8	4	8	26	68	4.15	0.922	
موظف الاستقبال مرح وبشوش معك	8	8	20	27	52	4.02	0.863	
المظهر الخارجي لموظف الاستقبال ملائم	8	8	24	26	48	3.92	0.964	
يعتمد موظف الاستقبال على لغة الجسد (الإشارات، طريقة الجلوس، الابتسامة) خلال تعامله معك	4	16	60	20	32	3.63	0.937	

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن درجة الموافقة فيما يخص العبارات المتعلقة بجانب صفات موظف الاستقبال كانت كلها عالية لكن بدرجات متفاوتة، حيث قدر المتوسط الحسابي للعبارة الأولى والثانية الخاصة بطريقة التخاطب ما إذا كانت مهذبة بـ (4.23) والذي يعكس درجة عالية من الموافقة أما تلك الخاصة بطريقة الترحيب ما إذا كانت ملائمة كان متوسطها الحسابي يقدر بـ (4.15) والذي يعكس درجة موافقة عالية، وكانت العبارة الثالثة "موظف الاستقبال مرح وبشوش مع الزبون" بمتوسط حسابي قدر بـ (4.02) بدرجة موافقة عالية أيضا، في حين بلغ المتوسط الحسابي للعبارتين المتبقيتين والمتعلقتين بالمظهر الخارجي لموظف الاستقبال ومدى اعتماده على لغة الجسد عند تعامله مع الزبون (3.92)، (3.63) بدرجة موافقة عالية جدا أيضا لكن أقل درجة من العبارات الثلاثة الأولى.

ومما سبق نستنتج أن أغلبية الزبائن موافقين بدرجة عالية على الصفات التي تتوفر لدى موظفي الاستقبال.

### 3. مهارات موظف الاستقبال

يبين الجدول أسفله المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول آراء الزبائن على مهارات موظف الاستقبال مرتبة ترتيبا تنازليا:



**الجدول رقم (03): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لآراء الزبائن حول مهارات****موظف الاستقبال**

العبارة	التكرارات					متوسط حسابي	انحراف معياري
	غير موافق على الإطلاق	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا		
يبدى موظف الاستقبال الاهتمام بك عند قدومك	0	12	12	112	56	4.10	0.778
يجيب موظف الاستقبال لتساؤلاتك بسرعة	0	12	12	120	48	4.06	0.755
يستجيب موظف الاستقبال بصفة فورية لحاجاتك ومطالبك	0	12	28	104	48	3.98	0.812
يقوم الموظف غالبا بتقديم الاعتذارات لك عند حدوث أي موظف الاستقبال خطأ في تقديم الخدمة	0	4	40	108	40	3.99	0.713
يعمل موظف الاستقبال على تقليل وقت الانتظار عند تقديم الخدمة لك	0	8	40	116	28	3.85	0.714

**المصدر: من إعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS**

يبين الجدول أعلاه الوسط الحسابي، الانحراف المعياري ودرجة الموافقة حول المهارات المتعلقة بموظف الاستقبال وقد تم الاعتماد على خمس عبارات نالت كلها بدرجة موافقة عالية بحيث تراوحت ما بين (4.1) و(3.85)، وقد نالت العبارة الأولى المتعلقة "بمدى اهتمام موظف الاستقبال بالزبون عند قدومه" متوسط حسابي يقدر بـ (4.10)، وكان المتوسط الحسابي للعبارة الثانية المتعلقة "بمدى سرعة موظف الاستقبال للإجابة على تساؤلات الزبائن" يقدر بـ (4.06)، ونلاحظ أن العبارتين الثالثة والرابعة نسبهم متقاربة بحيث قدرت العبارة الثالثة بـ (3.98) والعبارة الرابعة بـ (3.96) وكانت درجة موافقة هاتين العبارتين عالية، في حين قدرت العبارة الأخيرة والمتعلقة بعمل موظف الاستقبال على تقليل وقت الانتظار عند تقديم الخدمة وكانت أيضا ذات درجة موافقة عالية بمتوسط حسابي يقدر بـ (3.85).

ومنه نستنتج أن معظم زبائن فندق الهضاب متفقين على المهارات التي يتمتع بها موظف الاستقبال وفي رأيهم هي في درجة موافقة عالية.

**4. المعرفة الوظيفية**

يبين الجدول أسفله المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول آراء الزبائن على المعرفة الوظيفية لموظف الاستقبال:

الجدول رقم (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول آراء الزبائن على المعرفة الوظيفية لموظف الاستقبال

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	التكرارات					العبارات
		موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما	
0.722	3.90	36	104	48	4	0	يولي موظف الاستقبال الاهتمام بشكاويك
0.672	3.88	24	128	32	8	0	للموظف دراية واسعة حول المعلومات المتعلقة بخدمات الفندق
0.849	3.71	24	108	44	12	8	أثناء المكالمات الهاتفية يأخذ الموظف وقتا قليلا للرد على استفساراتك
0.86	3.49	28	88	52	16	8	يستغرق الموظف وقتا قليلا للرد على المكالمات الهاتفية
0.834	3.17	08	56	104	20	8	موظف الاستقبال يتقن جيدا تحدث اللغات الأجنبية

المصدر: من إعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS

يبين الجدول أعلاه خمس عبارات متعلقة بالمعرفة الوظيفية لموظف الاستقبال حول الخدمة التي يشغرها، بحيث تضمنت العبارة الأولى "يولي موظف الاستقبال الاهتمام بشكاوي الزبائن" وكانت معظم الإجابات موافق ثم تليها نسبة محايد بمتوسط حسابي قدر بـ (3.90) ثم تليها كل من العبارتين الثانية والثالثة المتعلقة بالمعلومات المتوفرة لدى الموظف حول خدمات الفندق والوقت الذي يستغرقه للرد على المكالمات الهاتفية، على التوالي وقد قدر متوسطهما الحسابي (3.88) و (3.7) على الترتيب، فيما كان المتوسط الحسابي للعبارتين الرابعة والقائلة "يستغرق الموظف وقتا قليلا للرد على المكالمات الهاتفية" والخامسة القائلة "موظف الاستقبال يتقن جيدا تحدث اللغات الأجنبية" متقاربين وقدرت نسبهم بـ (3.49) و (3.17) وهو يعكس درجة موافقة عالية ومتوسطة حول العبارات على الترتيب.

ومنه نستنتج أن آراء زبائن الفندق كانت متفاوتة فيما يخص المعرفة الوظيفية بحيث كانت بين العالية والمتوسطة.

تحليل البيانات المتعلقة برضا الزبائن حول الخدمات المقدمة من طرف الفندق

يبين الجدول أسفله المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول رضا الزبائن حول خدمات الفنادق:

**الجدول رقم (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول رضا الزبائن حول خدمات الفندق**

الانحراف المعياري	متوسط حسابي	التكرارات					العبارات هل أنت راضٍ حول الخدمات التي يقدمها فندق الهضاب؟
		راضٍ جداً	راضٍ	محايد	غير راضٍ	غير راضٍ على الإطلاق	
0.570	4.13	44	128	20	0	0	
الانحراف المعياري	متوسط حسابي	التكرارات					هل الخدمات المقدمة من طرف فندق الهضاب تفوق توقعاتك؟
		تفوق توقعاتي جداً	تفوق توقعاتي	محايد	لا تفوق توقعاتي	لا تفوق توقعاتي على الإطلاق	
0.849	3.46	16	84	64	28	0	
الانحراف المعياري	متوسط حسابي	التكرارات					هل لديك نية تكرار التعامل مع فندق الهضاب مستقبلاً؟
		توجد نية أكيدة لتكرار التعامل	توجد نية لتكرار التعامل	محايد	لا توجد نية لتكرار التعامل	لا توجد نية أكيدة لتكرار التعامل	
0.765	4.27	88	68	36	0	0	
الانحراف المعياري	متوسط حسابي	التكرارات					عبر عن درجة ميلك إلى نصيح الآخرين بالتعامل مع فندق الهضاب
		توجد فرصة أكيدة للنصح	توجد فرصة للنصح	محايد	لا توجد فرصة للنصح	لا توجد فرصة أكيدة للنصح	
0.792	4.27	88	72	28	4	0	

**المصدر:** من إعداد الباحث بالاستعانة ببرنامج SPSS

يتبين من الجدول أعلاه خمس عبارات تدور حول آراء الزبائن حول خدمات الفندق إذ تتمحور العبارة الأولى حول رضا الزبائن على الخدمات المقدمة من طرف فندق الهضاب وكانت معظم العبارات تدور حول راضٍ وتأتي بدرجة أقل راضٍ جداً، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (4.13)، وتأتي العبارة التي تليها والقائلة "هل الخدمات المقدمة من طرف فندق الهضاب تفوق توقعاتك؟" وكانت معظم إجابات الزبائن أن الخدمات تفوق توقعاتهم وكان المتوسط الحسابي لهذه العبارة يقدر بـ (3.46)، أما العبارة التي تدور حول نية تكرار التعامل مع الفندق فإن أغلبية إجابات الزبائن كانت أن لديهم نية أكيدة لتكرار التعامل مع الفندق وذلك

بمتوسط حسابي يقدر بـ (4.27)، وفي الأخير كانت الإجابات حول النية في نصح الآخرين للتعامل مع الفندق كانت بين النية الأكيدة وتوجد نية بحيث كان متوسطها الحسابي (4.27).

✓ اختبار الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ارتباط وتأثير بين خدمات الاستقبال والرضا لدى زبائن فندق الهضاب بسطيف.

ويهدف اختبار الفرضية الرئيسية تم دراسة العلاقة بين رضا الزبائن لفندق الهضاب كمتغير تابع وخدمات الاستقبال كمتغير مستقل وقد تحصلنا على النتائج التالية:

معامل الارتباط: بالاعتماد على النتائج المستخرجة من برنامج SPSS تم الحصول على قيمة معامل الارتباط كما يلي:  $R = 0.699$

ومنه نلاحظ أن معامل الارتباط للفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة بين رضا الزبائن للفندق وخدمات الاستقبال الذي تم تقديره بـ 0.699 وهذا يعني أنه يوجد ارتباط قوي وطردي (للاشارة الموجبة)، وبمعنى آخر توجد هناك علاقة قوية بين خدمات الاستقبال ورضا الزبون مقدارها 69.9%.

وفي صدد اختبار العلاقة بين خدمات الاستقبال ورضا الزبون تم وضع الفرضيتين التاليتين:

**H0:** فرضية العدم القائلة أنه لا تؤثر خدمات الاستقبال على رضا الزبون

**H1:** الفرضية البديلة القائلة أن خدمات الاستقبال تؤثر على رضا الزبون

لاختبار الفرضيات يتم استخدام إحصائية ستيودنت T على كل جانب من جوانب خدمات الاستقبال وهذا عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.01$  (مجال الثقة 99%)، ثم نقوم باتخاذ القرار المناسب حول المعاملات حسب الفرضية الرئيسية بالقبول أو الرفض للفرضية المدعومة.

## الجدول رقم (06): نتائج اختبار الفرضيات على معاملات معادلة الانحدار المتعدد

المعاملات	تقدير المعاملات	T	مستوى الدلالة	القرار
B0	-2.422	-5.884	0.000	رفض H0
B1	0.506	3.981	0.000	رفض H0
B2	0.465	3.560	0.001	رفض H0
B3	0.453	3.442	0.001	رفض H0
B4	0.652	5.832	0.000	رفض H0

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج SPSS

يتبين لنا من الجدول أعلاه أن جميع معاملات المتغيرات المستقلة والتي تعكس الجانب المادي لخدمة الاستقبال، صفات، مهارات والمعرفة الوظيفية لموظف الاستقبال ذات دلالة إحصائية حيث أن مستوى الدلالة كان أقل من (0.01) ومنه سيتم رفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة بين أبعاد خدمة الاستقبال ورضا الزبون عن الخدمة الكلية المقدمة من طرف الفندق.

وبالاعتماد على تحليل معادلة الانحدار المتعدد نقول بأنه توجد علاقة ارتباط قوية وطرديّة بين أبعاد خدمة الاستقبال إضافة إلى تأثير كل بعد من أبعاد خدمة الاستقبال على رضا الزبون.

**الخاتمة:** من خلال دراستنا لهذا الموضوع يتضح لنا بأن نجاح الفنادق يتمثل في تزويد الزبون بخدمة تفوق توقعاته وهذا بهدف كسب رضاه وولائه، وذلك لاكتساب قدرة تنافسية عالية في السوق السياحي الفندقية الذي تنشط فيه، ولعل أهم خدمات الفنادق والتي يمكن أن تستخدمها لضمان الاحتفاظ بزيائنها هي خدمات الاستقبال لأنها وكما ذكرنا سابقا تعتبر المرأة العاكسة للفندق، وقد أصبحت الفنادق مؤخرا تشعر جديا بأهمية تحقيق رضا الزبون.

ومن خلال دراستنا بشقيها النظري والتطبيقي توصلنا إلى النتائج والاقتراحات التالية:

**النتائج:** فيما يلي عرض لأهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة:

1. يركز مفهوم خدمات الاستقبال على المحافظة على الزبائن وتحقيق رضاهم وذلك بتقديم الفندق لخدمات تتطابق مع توقعاتهم أو تفوقها؛

2. تعتبر خدمات الاستقبال من كل جوانبها خاصة المادي منها وموظف الاستقبال من بين العوامل التي يستخدمها الفندق لتحقيق رضا الزبون؛
  3. هناك العديد من الطرق لقياس الرضا منها: القياسات الدقيقة لرضا الزبون، القياسات التقريبية لرضا الزبون، القياسات الكمية لرضا الزبون؛
  4. قياس رضا الزبون يعتبر الوسيلة الأكثر فعالية لمعرفة تقييم المؤسسة وإعطائها مجال لتحسين أدائها ومستويات الرضا لدى زبائنها؛
  5. تعتبر إدارة العلاقة من بين العناصر الحتمية التي يتوجب على المؤسسة السير والعمل بها في ظل التوجه بالزبون؛
  6. لا يعتبر سلوك الشكوى نقطة سلبية أو نقطة ضعف للمؤسسة بل هي فرصة للمؤسسة لتصحيح الخطأ وتحويل الزبون غير الراضي إلى راض من خلال معالجتها كما تعتبر فرصة للمؤسسة لتحسين خدماتها.
- التوصيات: في ضوء الدراسة الميدانية وفي ضوء النتائج المتحصل عليها فإنه يمكن التقدم بعد من التوصيات فيما يلي:
- إقامة البرامج التدريبية التي تركز على تنمية مهارات مقدم الخدمة في التعامل مع النزلاء؛
  - الاهتمام أكثر بالنزلاء عند قدومهم إلى الفندق والعمل على تقديم الخدمات بالشكل الذي يرضيهم؛
  - بذل كل الجهود للتنبؤ بحاجات النزلاء وإشباع رغباتهم؛
  - التعامل مع النزلاء بلطف واحترام وإظهار الاهتمام بهم؛
  - محاولة التركيز على بعد الأمان والتعرف على الأثر الكبير الذي يلعبه في تحقيق جودة الخدمة الفندقية والعلم والدراية بأنه من أهم الأبعاد التي يركز عليها النزلاء عند قدومهم إلى الفندق؛
  - إشعار النزلاء بالاحترام والتقدير والمودة لأنه من أهم السبل التي تؤدي إلى جذب النزلاء إلى الفندق ورضاهم على الخدمات المقدمة لهم.

## المراجع باللغة العربية:

1. محمد عبده حافظ، الإدارة الالكترونية للفنادق، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، الطبعة الأولى، 2011.
2. مروان أبو رحمة، أنس بليبيل وآخرون، إدارة المنشآت السياحية، دار البركة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
3. عصام حسن السعيد، إدارة المنظمات الفندقية، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2008.
4. رضوان حلوة حنان، محاسبة المؤسسات الفندقية (محاسبة الفنادق، محاسبة المطاعم، التحليل المالي والإحصائي)، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
5. المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، "أساسيات الفندقية"، المؤسسة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية، 2009.
6. المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، "فن البيع الهاتفي"، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية.
7. المؤسسة العامة للتعليم الفني والتدريب المهني، "السكرتارية"، الإدارة العامة لتصميم وتطوير المناهج، المملكة العربية السعودية.
8. جمال الدين محمد المرسي، مصطفى محمود أبو بكر، "دليل فن خدمة العملاء ومهارات البيع - مدخلك لتحقيق ميزة تنافسية في بيئة الأعمال المعاصرة"، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، مصر، 2009.
9. آرمن كابوديان، "العملاء دائماً على حق (The consumer is always right)"، ترجمة بيت الأفكار الدولية، العربية السعودية، 1998.
10. حكيم بن جروة، محمد بن حوحو، "تسويق العلاقات من خلال الزبون مصدر لتحقيق المنافسة واكتساب ميزة تنافسية"، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية.
11. مزيان عبد القادر، "محددات جودة الخدمات على رضا العملاء"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، تخصص تسويق دولي، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010-2011.
12. محمد إبراهيم عبيدات، "مبادئ التسويق، مدخل سلوكي"، الطبعة الأولى، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.

13. سفيان سليماني، "التسويق بالعلاقات كمدخل حديث لتعزيز الولاء عند الزبون في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2011-2012.
14. علي عبد الرضا الجياشي وشفيق إبراهيم حداد، "نمذجة العلاقة بين إدراك جودة الخدمة وولاء الزبون"، دراسات العلوم الإدارية، المجلد 37، العدد 2، 2010.
15. حططاش عبد الحكيم، "الرؤية الإستراتيجية الحديثة لتحقيق رضا الزبون ووفائه، إدارة العلاقة مع الزبون (CRM)"، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال، جامعة فرحات عباس - سطيف، 2005-2006.

#### المراجع باللغة الأجنبية:

16. "Les métiers de l'hôtellerie et du tourisme", centre de documentation et d'information sur l'enseignement supérieur, Luxembourg, 2012.
17. Laurent Hermel, "100 questions pour comprendre et agir", -l'acceuil client-édition afnor, 2ème edition, 2010.
18. Colette Laurens, "améliorer l'acceuil", paris . 1981.
19. Dogor Di Nuzzo Béatrice, "l'acceuil un métier: application au tourisme et à l'hôtellerie", Paris.2009.
20. Cabestan-Canada, l'email marketing: engager la relation client avec un email de bienvenue, p4, Tiré du site, <www. Cabastab-canada.ca> 2avril 2013, 14h:00.
21. Lionel MIRATION, "Introduction à la Gestion de la Relation Client", version1, tiré de site www.netalys.com
22. Mohamed EL LOUADI et autres, "les correlation du CRM et du marketing relationnele", centre d'étude et de recherche sur les orgonasitions et la gestion, institutd'administration des entreprises, Marseille, Paris.
23. René Lefébure, Gilles Venturi, "gestion de la relation client", 5ème édition, éditions EYROLLES, Paris.
24. Philippe Kotler et Bernard Dubois, "marketing management", édition pearson, Paris, 11ème édition, 2003.
25. Pierre Morgat, "Fidéliser vos clients", édition d'organisation, Paris, 2ème édition, 2001.