

The quality of hotel service and its impact on improving the level of strategic performance-An exploratory study of the opinions of a sample of employees in premium class hotels in the city of Baghdad

Dr. Jaffer Omran Mohammed Saeed

College of Tourism Sciences - University of Karbala

Jaffer.imran@uokerbala.edu.iq

Dr.Sahar Jabbar Gailan

College of Tourism Sciences/Al-Mustansiriya University

saharjabbar@uomustansiriyah.edu.iq

Abstract: The current research aims to determine the hotel service quality standard in improving the strategic performance level of the first-class hotels in the city of Baghdad. It relied on the descriptive analytical approach and relied on the questionnaire to obtain the necessary data, which included (32) items by which the variables investigated in the hotels were measured. It also relied on statistical methods (confirmative factor analysis, Arithmetic mean, standard deviation, and coefficient of variation) and the research was applied to an intentional sample of (50) managers of divisions and departments. Through the research, several conclusions were reached, the most important of which is that the quality of service directly affects strategic performance. The study came out with a set of recommendations, the most important of that is the need to improve the level of interest of the researched hotels in their strategic performance, through improving their investment of resources , capabilities and harnessing them better to achieve their goals

Keywords: The hotel service Quality, Improving the strategic performance level.

جودة الخدمة الفندقية وتأثيرها في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي

دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد

المستخلص :

يهدف البحث الحالي إلى تحديد مستوى جودة الخدمة الفندقية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد. واعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وأستمارة الاستبانة للحصول على البيانات اللازمة والتي تضمنت (32) فقرة عن الاسئلة عن المتغيرات المبحوثة في الفنادق. وتم استخدام الاساليب الاحصائية (التحليل العاملي التوكيدي ، الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، ومعامل الاختلاف) وطبق البحث على عينة قصدية متمثلة (50) فرداً مستجيباً من المستويات الادارية (مدراء الشعب ، رؤساء الاقسام والوحدات). وتم التوصل من خلال البحث إلى عدد من الاستنتاجات اهمها (جودة الخدمة تؤثر في الأداء الاستراتيجي بشكل مباشر).

الكلمات المفتاحية : جودة الخدمة الفندقية ، الأداء الاستراتيجي.

مقدمة:

تواجه المنظمات السياحية والفندقية في العالم اليوم تحديات عديدة نذكر منها تزايد أعداد المنظمات الخدمية وتنامي حدة المنافسة بينها، ولمواجهة هذه التحديات اتجهت معظم المنظمات الخدمية إلى الاهتمام بجودة الخدمات والتميز في خدمة زبائنهم. كأحد السبل الرئيسية لزيادة وتطوير قدرتها التنافسية. لذا تسعى المنظمات إلى استثمار الفرص من أجل البقاء وتحقيق الأداء الاستراتيجي الذي يسهم في زيادة قدرة هذه المنظمات في موقعها التنافسي في السوق الان وفي المستقبل.

أولاً: مشكلة البحث:

إنَّ مستوى جودة الخدمات المقدمة من قبل المنظمات الفندقية من وجهة نظر الضيوف، سيوفر لها معلومات عن مراكز القوة الواجب تعزيزها ونقاط الضعف الواجب معرفة أسبابها ومحاولة تحسينها وتدعيمها بأساليب وأنماط عمل تتنظر للأداء من منظور استراتيجي لكي تتمكن من كسب رضا الضيوف (الزبائن) والارتقاء بمستوى أدائها الاستراتيجي، حيث جاءت مشكلة البحث في: هل لأبعاد جودة الخدمة الفندقية تأثير على مستوى تحسين أدائها الاستراتيجي في الفنادق المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث:

تتمثل من خلال حث المجتمع المبحوث بالاهتمام بالموضوعات الحيوية للاستفادة منها في تقرير أدائه الاستراتيجي والاختيار الفعلي لدور أبعاد جودة الخدمة الفندقية في تحسين مستوى أدائها الاستراتيجي وتنشيط عمل الفنادق المبحوثة في مدينة بغداد من خلال تقديم عدد من التوصيات التي تساعد في تفعيل عملياتها وبالتالي تقديمها لخدمات تلي احتياجات مستخدميها وتحقيق رغباتهم.

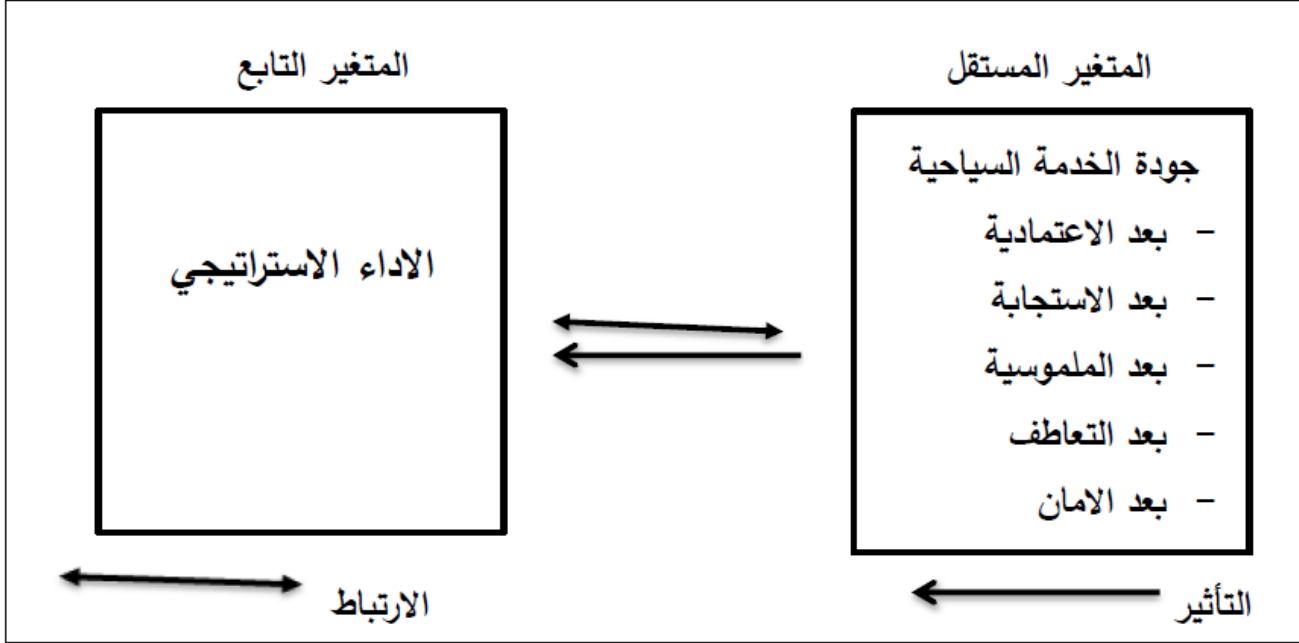
ثالثاً: اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى رفع مستوى جودة الخدمة الفندقية في الفنادق المبحوثة من خلال ممارسة العاملين لنشاطات تفوق المعدلات المعيارية المحددة لخدمة الضيوف من الفندق ، وبهذا يمكن تحديد اهداف البحث من خلال:-

- اختبار تأثير أبعاد جودة الخدمة الفندقية في تحقيق مستوى الأداء الاستراتيجي للفنادق المبحوثة.
- ما مستوى التأثير بين جودة الخدمة الفندقية في تحقيق مستوى الأداء الاستراتيجي.

رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة:

جرى إعداد مخطط فرضي للبحث يعطي تصوراً أولياً عن مجموعة من علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث. إذ يشير السهم ذو الاتجاهين إلى علاقة الارتباط فيما يشير السهم ذو الاتجاه الواحد إلى علاقة التأثير والشكل (1) يوضح علاقة الارتباط والتأثير.



المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على أدبيات البحث.

خامساً: فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الاولى: (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الخدمة الفندقية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي للفنادق المبحوثة). وتتفرع منه الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها الاعتمادية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي للفنادق المبحوثة.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها الاستجابة في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي للفنادق المبحوثة.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها الملموسية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي للفنادق المبحوثة.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها التعاطف في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي للفنادق المبحوثة.

الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعدها الامان في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي للفنادق المبحوثة.

سادساً: عينة ومجتمع البحث:

تضمنت عينة البحث عدد من العاملين ضمن المستويات الادارية في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد وجاءت العينة قسدية من مجتمع البحث المتمثل بالمستويات الادارية (رؤساء الاقسام، ومسؤولي الشعب، والوحدات) البالغ عددهم (50) مستجيباً وتم توزيع استمارة استبانة عليهم، حيث تم استرداد (44) استمارة منها، وأما (6) استمارات الباقية فكانت غير كاملة الإجابة، لذا اُهملت لعدم الاجابة على جميع مفرداتها من قبل المستجيبين.

المبحث الأول: الجانب النظري للبحث

أولاً: جودة الخدمة الفندقية:

تشير الجودة في المنظمات السياحية والفندقية على انها السلاح الذي تنافس من خلاله المنظمة؛ لأنَّ الضيف يكون إحكامه حول جودة الخدمة السياحية على أساس تقديمها له.

فعرف (خليل، 2010: 50) جودة الخدمة الفندقية على أنَّها: "معياري الإلتقان الذي يجب ممارسته عند القيام بأي أداء وهي عملية روتينية مستمرة متطورة لا يوجد حد لها للتوقف، مع ضرورة استدامتها في أبسط الأعمال. لذا فهي جهد مستمر لإلتقان العمل، وليس للحصول على درجة محددة للامتياز"، كما يمكن وصفها بأنَّها: "الالتزام بالمواصفات والمتطلبات المتفق عليها مع متلقي الخدمات". أما (الشعباني، 2007: 118) فيرى بأنَّها: "الرضا التام للزبون (الضيف) أو المطابقة مع المتطلبات المتوقعة له والتي ينظر إليها الزبون (الضيف) من خلال المقارنة ما بين المتوقع المطلوب من أداء المنتج أو الخدمة وبين الأداء الفعلي". وفي إطار توجهات البحث وأهدافه فإنَّ الباحثان قدموا التعريف التالي لجودة الخدمة الفندقية وهي "قيمة الخدمة المرضية التي ينبغي أن تقدّمها الفنادق المبحوثة لزيائنها (ضيوفها) والتي تلبي توقعاتهم وتتفوق عليها بدلالة مجموعة مستلزمات (الملموسة وغير الملموسة) المتميزة والمتوفرة في الفنادق المبحوثة".

ثانياً: أهمية جودة الخدمة الفندقية:

إنَّ لجودة الخدمة أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات السياحية وذلك لتحقيق النجاح في تقديم الخدمة حيث أنَّ التعاون بين الضيف والموظف مقدم الخدمة السبب الأساسي لتحقيق الجودة، وتكمن أهمية جودة الخدمة فيما يلي (بلحسن، 2012: 13-14).

- 1- نمو مجال الخدمة: لقد ازداد عدد المنظمات التي تقوم بتقديم الخدمات فمثلاً نصف المنظمات يتعلق نشاطها بتقديم الخدمات إلى جانب ذلك فالمنظمات الخدماتية مازالت في نمو متزايد ومستمر.
- 2- ازدياد المنافسة: إن تزايد عدد المنظمات الخدمية سوف يؤدي إلى وجود منافسة شديدة بينها لذلك فإن الاعتماد على جودة الخدمة سوف يعطي لهذه المنظمات ميزة تنافسية متعددة.
- 3- المدلول الاقتصادي لجودة الخدمة: أصبحت المنظمات الخدمية في الوقت الحالي تركز على توسيع حصتها لذلك لا يجب على المنظمات السعي من أجل جذب زبائن جدد، ولكن يجب عليها أن تحافظ على الزبائن الحاليين ولتحقيق ذلك لا بد من الاهتمام أكثر بمستوى جودة الخدمة.
- 4- فهم الضيف: إن الضيوف على أنَّهم يريدون معاملة جيدة ويكرهون التعامل مع المنظمات التي تركز على الخدمة فلا يكفي تقديم الخدمة ذات جودة وسعر معقول دون توفير المعاملة الجيدة والفهم الأكبر للضيف.

ثالثاً: أهداف جودة الخدمة الفندقية:

يتمثل هدف الجودة في الخدمة الفندقية بما يأتي:

- 1- تستمد المنظمة سمعتها وشهرتها من مستوى جودة منتجاتها أو خدماتها ويتضح ذلك من العلاقات التي تربط المنظمة بزيائنها ومحاولة تقديم خدمات تلبي رغباتهم وحاجاتهم بما يساهم من الانتشار الواسع لخدماتها (علي، 2016: 2150).

- 2- تقديم الخدمة التي لها قدرة على تحقيق الرضا عنها من خلال الخصائص المتوفرة فيها التي يعرفها الضيف وتمتعه بالوقت الذي يقضيه خارج محل إقامته بما يشبع حاجاته ورغباته وأذواقه وتحقيق غرضه من الخدمة الإيوائية فضلاً عن البرنامج السياحي.
- 3- تحقيق منافع اقتصادية لأن خدمة الضيف تشكل مصدر من مصادر جلب العملات الأجنبية، (الشريعي، 2007: 56).
- 4- أدت التغيرات السريعة في بيئة الأعمال إلى زيادة الاهتمام بجودة تسويق الخدمات الفندقية من خلال الاستفادة من الموارد البشرية التي تأتي كمنتجات للعملية التسويقية على حسب ما يطلبه السوق، (أحمد وآخرون، 2017: 79).

رابعا : خصائص الخدمات الفندقية :

لقد حدد (كوتلر) خمس خصائص أساسية للخدمات الفندقية (Kotler,2003:246):

- 1- المعنوية (غير الملموسة): فمن المستحيل تذوقها أو تحسسها أو رؤيتها قبل شرائها.
- 2- التلازم (عدم إمكانية الفصل): هذه الخاصية تعني حالة الترابط بين الخدمة ومقدمها، حيث أنّ مقدم الخدمة يقدمها ويبيعها في نفس الوقت الذي تقدّم به.
- 3- عدم القابلية للتخزين: وتعني هذه أنّ الخدمات الفندقية لا يمكن تخزينها وشحنها والاحتفاظ بها لمدة معينة من الزمن. كما أنّ التأخير في استهلاك هذه الخدمات يؤدي إلى خسارة يصعب تعويضها نتيجة عدم استهلاكها في الوقت المحدد. (سمارة، 2001: 9).
- 4- عدم التملك: إنّ استهلاك الخدمة الفندقية سيكون لمدة معينة دون حق التملك. كاستئجار الغرف في الفنادق السياحية أو حجز مقعد في الطائرة فأنها تستخدم في وقت معين ولا يمكن تملكها. (قنديل، 2002: 270-271).
- 5- التباين وعدم التجانس: تختلف جودة وطبيعة الخدمة حسب طبيعة الظروف التي تريد تقديمها وتتمثل هذه الظروف في طبيعة مقدمة الخدمة، طبيعة المستفيدين منها ووقت تقديمها حيث أنّه يصعب الحكم على أنّ الخدمة جيدة أم لا قبل أن يستفيد الضيف منها فالخدمة المقدمة من طرف نفس المنظمة أو حتى نفس الشخص تختلف حسب حالة مقدم الخدمة الجسمانية والنفسية ووقت تقديمها.

خامسا: أبعاد جودة الخدمة الفندقية:

- الخدمة هي نتاج الجهود البشرية والآلية المبذولة لتوفير استخدام أشياء ملموسة يتم إدراكها من قبل الضيف لذلك إتفق العديد من الباحثين والكتاب في دراسة الخدمة الفندقية وتحديد أبعادها التي أشار إليها كل من (Deprimio,1997:35) ، (الامام، 2003: 213)، (الضمور، 2008: 165)، (Olimpia,2009:929). (بركات، 2010: 119)، (الحياشي وحواء، 2010: 50)، (عبد القادر، 2012: 218-219) ، (عبد القادر وآخرون، 2016: 30):

- 1- بعد الاعتمادية: يمثل هذا البعد درجة ثقة الضيف بالمنظمة التي تقدم له الخدمات ومدى اعتمادها عليها في الحصول على خدمات يتوقعها، ويعكس هذا البعد على مدى قدرة المنظمات السياحية على الوفاء بتقديم خدماتها السياحية بطريقة مميزة في الوقت المحدد وعلى درجة عالية من الاتقان وعلى التسهيلات المرافقة للحصول على هذه الخدمات.
- 2- بعد الاستجابة: تعني قدرة المنظمة السياحية على تقديم الخدمات المطلوبة التي تلبّي حاجات الضيوف وتوقعاتهم، من حيث الالتزام بالوقت والأداء ورغبة المنظمة واستعدادها لمساعدة ضيوفهم وحل ومعالجة المشاكل المرفقة لعملية تقديم الخدمات من قبل المقدمين.

- 3- **بعد الملموسية:** هي التركيز على الجوانب المادية المرافقة لعملية تقديم الخدمة، وتعتبر عن قدرة المنظمة من وجهة نظر الضيوف على تقديم الخدمة في الوقت الذي يطلبها الضيف وبدقة ترضي طموحه كذلك تعبر عن مدى وفاء المنظمة بالتزاماتها اتجاه الضيف.
- 4- **بعد التعاطف:** يقصد به التعاطف والرعاية والاهتمام الفريد الذي تبديه المنظمة تجاه الضيوف من خلال مقدمي الخدمة، وقدرتهم على اظهار اللباقة والاحترام لطالبي الخدمة، كذلك الاهتمام الشخصي بالضيف وتلبية متطلباتهم الشخصية. كما أن جوهر هذا البعد هو الوصول إلى الضيوف من خلال العلاقات الشخصية. لذلك فإن الضيوف بحاجة للشعور بأهميتهم عند المنظمة المجهزة للخدمة.
- 5- **بعد الأمان:** هو الاطمئنان من قبل الضيوف بأن الخدمة المقدمة لهم تخلو من الخطأ أو الخطر أو الشك شاملاً الاطمئنان النفسي والمادي. وتشمل أيضاً بناء الثقة وكسبها وتعني إمام العاملين بمهامهم ووظائفهم بشكل يمكنهم من تقديم خدمة خالية من المخاطر.

ثانياً: الأداء الاستراتيجي:

1- مفهوم الأداء الاستراتيجي:

الأداء مفهوم واسع ويعد الحصيلة النهائية لغاية ومبتغى جميع المنظمات على حد سواء ويشتمل في مضامينه على العديد من المفاهيم المتعلقة بالنجاح والفشل والكفاءة والفعالية. ونرى قدرتها على تحقيق رسالتها وغاياتها وأهدافها، على الرغم من كثافة التراكم المعرفي في مجال الأداء الاستراتيجي إلا أن صعوبة تأطير مفهوم الأداء الاستراتيجي بتعريف محدد، فقد عرفه (Armstrong,2006:1) على أنه: " وسيلة للحصول على نتائج أفضل من خلال فهم وإدارة أداء المنظمات وفرق العمل والأفراد وعن طريق وضع أطر متفق عليها من الأهداف المخططة ". بينما يرى (ادريس والغالبي،2007: 47) الأداء الاستراتيجي: " قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل ومدى قدرتها على استثمار مواردها نحو تحقيق الأهداف المنشودة ". وأشار (المنصوري،2010: 31) على أنها: " مستوى النجاح الذي تحققه المنظمة من خلال التنفيذ السليم لاستراتيجيتها ". وعرفه (يوسف،2011: 33) بأنه: " قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها واستخدامها الموارد المتاحة بطريقة فعالة ". ويرى (Hall,2011:114) بأنه: " الأهداف الاستراتيجية للمنظمة الواضحة والكامنة نحو إدارة أفرادها العاملين والمعبر عنها من خلال الفلسفات والممارسات والسياسات ".

يعرف (Wheelen&Hunger,2010:70) الأداء الاستراتيجي بأنه: " النتائج النهائية للأنشطة المنظمة، والذي يتضمن المخرجات الفعلية للعمليات الادارية فيها". وأشار (Dessier,2011:112) أن الأداء الاستراتيجي: " هو عملية تكوين وتنفيذ سياسات وممارسات الموارد البشرية والتي تنتج مقدرات وسلوكيات الموظف التي تحتاجها المنظمة في تحقيق اهدافها الاستراتيجية ". ومن خلال ما تقدم من تعريفات للأداء الاستراتيجي يمكن اعطاء مفهوم وتعريف بأنه: "النتيجة النهائية التي يتم الحصول عليها نتيجة قيام المنظمة بأعمالها ومقارنة هذه النتيجة من حيث الكفاءة والفاعلية مع ما تم التخطيط له".

2- أهمية الأداء الاستراتيجي:

تتمثل أهمية الأداء الاستراتيجي السياحي في: (خالد والرئيس،2009: 88) (راضي وحسين،2014: 13).

- أ- يمثل الأداء الاستراتيجي محوراً مركزياً لتخمين نجاح وفشل المنظمات في قراراتها وخططها الاستراتيجية لعدم توافق المعايير التي يمكنها تفسير كل جوانب أداء المنظمة. (Bronwn&Laverick,1999:89)
- ب- تؤدي عملية قياس الأداء إلى تحقيق فوائد كثيرة للمنظمة حيث أنها توفر مدخلاً واضحاً للتركيز على الخطة الاستراتيجية إضافة إلى الغايات ومستوى الأفراد.

ت- يؤدي قياس الأداء إلى تحسين ادارة المنتجات والخدمات المقدمة للضيوف.

ث- يركز القياس على الاهتمام بما يجب إنجازه ويحث المنظمات على توفير الوقت والموارد والطاقات اللازمة لتحقيق الأهداف. وكما أن القياس يوفر التغذية العكسية حول مجريات سير التقدم نحو الأهداف. وإذا ما كانت النتائج تختلف عن الأهداف يكون بمقدور المنظمات أن تعمل على تحليل الفجوات الموجودة في الأداء وإجراء التعديلات.

ج- تمكن أهمية الأداء الاستراتيجي في اعداد المسؤولين بالبيانات والمعلومات والتوصيات والمقترحات بمستوى الأداء الاستراتيجي للمنظمة كما يساعد على ايجاد نوع من المنافسة بين الاقسام والشعب وادارة دخل المنظمة. (رضا، 2003: 6)

وبالنتيجة فأن أهمية الأداء الاستراتيجي تكمن في (الاختيار الفعلي لصدق المدخل الاستراتيجي الذي تم اعتماده من قبل المنظمة ، وتوضيح الابعاد والحالات وتكييف المنظمة الاستراتيجي مع البيئة حيث يعتبر الأداء الاستراتيجي الاداة الاساسية في عملية التقويم الاستراتيجي للمنظمة (الحسني، 2006: 239).

3- العوامل المؤثرة في قياس الأداء الاستراتيجي:-

تتمثل العوامل المؤثرة في قياس الأداء الاستراتيجي بما يلي: (Krikendall,2005:2) (نايف، 2007: 96).

أ- **الدافعية التنظيمية:** تمكن العاملين من فهم التكامل مع رسالة المنظمة بربط تاريخ المنظمة مع الاستراتيجية المتداولة والربط بين ثقافة المنظمة واستراتيجيتها ودرجة الحافز لتنفيذ هذه الاستراتيجية.

ب- **البيئة الخارجية:** يكمن تأثير البيئة من خلال الفرص والتهديدات التي تمنحها البيئة الخارجية للمنظمة فضلاً عن درجة تفاعل المنظمة مع البيئة. إذ يزداد الأداء عند فهم البيئة وباستعمال المعرفة للتأثير في تلك البيئة.

ت- **القدرة الادارية:** تعد القدرات الادارية احدى المستقرات في تحقيق الأداء الجيد ، حيث ان قمة قدرات المنظمة القيادة الادارية والتي تسعى إلى قياس نجاح استراتيجية التنظيم وكذلك المهارات التي تستخدم لخلق الاساس الذي يحتاجه التنظيم في بناء العلاقات الداخلية الضرورية (التحالفات الاستراتيجية ، العلاقات الحكومية ، المجهزين الاستراتيجيين) وان مهمة القيادة الادارية كبيرة ويتوقف عليها نجاح اداء المنظمة الذي يعتمد على رضا واداء العاملين.

المبحث الثاني

الجانب العملي للبحث

أولاً: اختبارات أداة القياس :

اجرت الباحثة اختبار كفاية حجم العينة لأجراء التحليل الاحصائي ، واختباري التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي ، فضلاً عن اختبار الثبات ، فكانت قيمة اختبار كايسر ماير اولسن (0.871) ، وبقيمة اختبار بارتلبيت (226.882) عند مستوى المعنوية (0.000) ودرجة حرية (28) ، فيما كان مقدار الجذر الكامن للعامل الوحيد (5.139) ، وبقيمة تباين تسييري (64.234%)، فيما تراوحت قيم التشبعات (0.914-0.692) لعناصر العامل الأول في مصفوفة التدوير ، فيما كانت قيمة معامل الثبات للمتغير المستقل جودة الخدمة (0.938) عبر (15) فقرة مثلته وكونت على اثرها خمس ابعاد رئيسة (الاعتمادية، الاستجابة، الملموسية، التعاطف، الأمان) ، ومن خلال (15) فقرة

مثلته وقيست من خلالها متغير الأداء الاستراتيجي ، قيس معامل ثبات المتغير التابع الأداء الاستراتيجي (0.934) ، وقد حققت المتغيرات شروط جودة المطابقة للتحليل العاملي التوكيدي وكما موضح بنتائج الجدول (1).

الجدول (1) اختبار مقياس البحث

الرميز	معامل الفا كرونبيخ	تشبعات العامل الأول قبل التدوير	تشبعات العامل الأول قبل التدوير	المتغيرات
X1	0.938	0.851	0.723	الاعتمادية
X2		0.750	0.563	الاستجابة
X3		0.793	0.628	الملموسية
X4		0.790	0.625	التعاطف
X5		0.822	0.676	الأمان
Y	0.934	0.796	0.645	الأداء الاستراتيجي
64.234%				التفسير الكلي للتباين
5.139				الجذر الكامن
0.871				اختبار كايسر ماير اولسن
226.882				اختبار بارتليت
28				درجة الحرية
0.000				معنوية الاختبار

المصدر: البيانات المعتمدة وقت تحليل برنامج v.26SPSS

ثانياً : ديموغرافية عينة البحث:

تم اجراء البحث الحالي في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد عبر (44) فرداً مستجيباً من المستويات الادارية المتمثلة بـ (رؤساء الأقسام ، ومسؤولي الشعب والوحدات) ، مثل العنصر الذكوري منها (43.2%) ، فيما كانت نسبة الاناث منها (56.8%) ، وعلى مستوى الاعمار فقد حازت فئة العمر (20-29) على الترتيب الأول بنسبة (47.7%) ، بينما جاءت الفئتين (30-39) ، (40-49) في الترتيب الثاني بنسبة (25%) على التوالي ، وعلى مستوى التأهيل العلمي كان لشهادة البكالوريوس الصدارة بنسبة (75.4%) ، ثم شهادة الماجستير (20.3%) ، وشهادة الدكتوراه (4.3%) ، اما على مستوى الخبرة في العمل، فقد حازت فئة الخبرة في مكان العمل اقل من عشرة سنوات على الترتيب الأول بنسبة (56.8%) ، تم تلتها فئة الخبرة (10-15) بنسبة (27.3%) ، والفئة (16-20) بنسبة (13.6%) ، وأخيراً جاءت الفئة اكثر من خمس وعشرين سنة بالترتيب الأخير بنسبة (2.3%) ، فيما كانت نسبة مدرء الوحدات (43.5%) ، ومدرء الشعب (41.5%) ، بينما كانت نسبة مدرء الأقسام (15%).

ثالثاً: الإحصاء الوصفي للبحث:

تم تحليل وتشخيص مستوى إجابات عينة البحث حول المتغيرين المبحوثين، فضلاً عن ابعادهما وكما موضح بنتائج الجدول (2) ، من خلال الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري ، ومعامل الاختلاف ، والوزن النسبي ، واعلى إجابة وادنى إجابة ، اصف لذلك ترتيب الابعاد والمتغيرات بحسب معامل الاختلاف النسبي وكالاتي:

الجدول (2) تحليل وتشخيص مستوى إجابات العينة (n=44)

الترتيب	MIN	MAX	R.W	C. V	St. D	Mean	المتغيرات
الخامس	1.33	5.00	.666	.284	.948	3.33	الاعتمادية
الثاني	1.50	4.50	.652	.244	.797	3.26	الاستجابة
الرابع	1.00	4.75	.652	.271	.886	3.26	الملموسية
الاول	1.00	4.75	.670	.236	.791	3.35	التعاطف
الثالث	1.00	5.00	.700	.254	.892	3.50	الامان
الأول	1.67	4.43	.668	.215	.719	3.34	جودة الخدمة
الثاني	1.17	4.31	.620	.255	.792	3.10	الأداء الاستراتيجي

المصدر: بالاعتماد على التحليل وفق برنامج SPSS

يوضح الجدول رقم الدول (2) النتائج الآتية:

1. حصل المتغير المستقل جودة الخدمة الفندقية على الترتيب الأول بوسط حسابي (3.34) متوفر حول الوسط، ويمارس باهتمام نسبي (66.8%)، وبانحراف معياري (0.719) ومعامل اختلاف نسبي (21.5%) مما يشير إلى تقارب إجابات العينة، فكانت اعلى مستوى إجابات الافراد للمتغير (4.43) ، فيما كان ادنى مستوى إجابة (1.67).
2. اما بعد التعاطف على الترتيب الأول بمعامل اختلاف نسبي (23.6%) ، والبعد المستقل الاستجابة بالترتيب الثاني وبمعامل اختلاف نسبي (24.4%) ، وبعد الامان بالترتيب الثالث وبمعامل اختلاف نسبي (25.4%) ، فيما كان الترتيب الرابع لبعد الملموسية بمعامل اختلاف نسبي (27.1%) ، بينما كان الترتيب الخامس لبعد الاعتمادية بمعامل اختلاف نسبي (28.4%).
3. حصل المتغير المعتمد الأداء الاستراتيجي كمتغير تابع على الترتيب الثاني في مستوى التوفر والاهتمام والممارسة في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد، فحصل على وسط حسابي (3.10) متوفر حول الوسط، وبانحراف معياري (0.792) ، ومعامل اختلاف نسبي (25.5%) مما يشير للاتفاق والتجانس والتقارب في مستوى إجابات العينة حول ذلك التوفر والاهتمام النسبي (62%) ، فيما كانت ادنى مستوى إجابة حول البعد (1.17) ، واعلى إجابة (4.31).

رابعاً : اختبار الفرضية والفرضيات الفرعية:

1. يؤثر بعد الاعتمادية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي

يظهر الجدول (3) ان القيمة الإحصائية لمعادلة الانحدار (f) قد بلغت (44.113) بمستوى دلالة (0.000)، وهي أكبر من (f) الجدولية (3.841) عند مستوى المعنوية (0.05)، فيما كانت قيمة معامل الارتباط (0.716) وعليه تقبل الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد الاعتمادية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي)، إذ تشير هذه النتيجة إلى وجود تأثير واضح لبعد الاعتمادية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي في الفنادق المبحوثة ومستثمرة بشكل حقيقي.

فيما يفسر بعد الاعتمادية من خلال (معامل التحديد) ($R^2=0.512$)، إذ يدل على ان بعد الاعتمادية يفسر ما قيمته (51.2%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء الاستراتيجي، فيما تكون النسبة المتبقية (48.8%) من التأثير معزوة لعوامل أخرى لم تختبر بأنموذج البحث، فيما كانت قيمة الميل الحدي والذي يمثل معامل التأثير ($\beta=0.599$)، اي ان زيادة اهتمام من قبل الفنادق في بعد الاعتمادية لوحدة واحدة، سيحدث تغييرا في الاهتمام التلقائي من قبله في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي بنسبة (59.9%)، إذ تثبت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (6.642) معنوية التأثير، وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05).

$$\text{الأداء الاستراتيجي (Y)} = 1.108 + 0.599 * (\text{بعد الاعتمادية})$$

2. يؤثر بعد الاستجابة في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي تأثيراً معنوياً

يظهر الجدول (3) ان القيمة الإحصائية لمعادلة الانحدار (f) قد بلغت (16.559) بمستوى دلالة (0.000)، وهي أكبر من (f) الجدولية (3.841) عند مستوى المعنوية (0.05)، فيما كانت قيمة معامل الارتباط (0.532) وعليه تقبل الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الاستجابة في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي)، إذ تشير هذه النتيجة إلى وجود تأثير واضح لبعء الاستجابة في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد.

فيما فسرت بعد الاستجابة من خلال (معامل التحديد) ($R^2=0.283$)، إذ يدل على ان بعد الاستجابة فسرت ما قيمته (28.3%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء الاستراتيجي، فيما تكون النسبة المتبقية (71.7%) من التأثير معزوة لعوامل أخرى لم تختبر بأنموذج البحث، فيما كانت قيمة الميل الحدي والذي يمثل معامل التأثير ($\beta=0.528$)، اي ان زيادة اهتمام من قبل الفندق في بعد الاستجابة لوحدة واحدة، سيحدث تغييرا في الاهتمام التلقائي من قبله في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي بنسبة (52.8%)، إذ تثبت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (4.069) معنوية التأثير، وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05).

$$\text{الأداء الاستراتيجي (Y)} = 1.376 + 0.528 * (\text{بعد الاستجابة})$$

3. يؤثر بعد الملموسية في الأداء الاستراتيجي تأثيراً معنوياً

يظهر الجدول (3) ان القيمة الإحصائية لمعادلة الانحدار (f) قد بلغت (21.267) بمستوى دلالة (0.000)، وهي أكبر من (f) الجدولية (3.841) عند مستوى المعنوية (0.05)، فيما كانت قيمة معامل الارتباط (0.580) وعليه تقبل الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الملموسية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي)، إذ تشير هذه النتيجة إلى وجود تأثير واضح لبعء الملموسية في الأداء الاستراتيجي وبشكل حقيقي في الفنادق المبحوثة.

فيما تفسر بعد الملموسية من خلال (معامل التحديد) ($R^2=0.336$)، إذ يدل على ان بعد الملموسية يفسر ما قيمته (33.6%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء الاستراتيجي، فيما تكون النسبة المتبقية (66.4%) من التأثير معزوة لعوامل أخرى لم تختبر بأنموذج البحث، فيما كانت قيمة الميل الحدي والذي يمثل معامل التأثير ($\beta=0.518$)، اي ان زيادة اهتمام من قبل الفنادق في بعد الملموسية لوحدة واحدة، سيحدث تغييرا في الاهتمام التلقائي من قبله في الأداء الاستراتيجي بنسبة (51.8%)، إذ تثبت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (4.612) معنوية التأثير، وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05).

$$\text{الأداء الاستراتيجي (Y)} = 1.412 + 0.518 * (\text{بعد الملموسية})$$

4. يؤثر بعد التعاطف في الأداء الاستراتيجي تأثيراً معنوياً

يظهر الجدول (3) ان القيمة الإحصائية لمعادلة الانحدار (f) قد بلغت (23.947) بمستوى دلالة (0.000)، وهي أكبر من (f) الجدولية (3.841) عند مستوى المعنوية (0.05)، فيما كانت قيمة معامل الارتباط (0.603) وعليه تقبل الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التعاطف في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي)، إذ تشير هذه النتيجة إلى وجود تأثير واضح للتعاطف في الأداء الاستراتيجي، أي استطاعت فنادق الدرجة الممتازة عينة البحث من استثمار بعء التعاطف في تحسين أدائها الاستراتيجي. فيما فسر بعء التعاطف من خلال (معامل التحديد) ($R^2=0.363$)، إذ يدل على ان بعء التعاطف يفسر ما قيمته (36.3%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء الاستراتيجي، فيما تكون النسبة المتبقية (63.7%) من التأثير معزوة لعوامل أخرى لم تختبر بأنموذج البحث، فيما كانت قيمة الميل الحدي والذي يمثل معامل التأثير ($\beta=0.604$)، اي ان زيادة اهتمام من قبل الفنادق في بعء التعاطف لوحدة واحدة، سيحدث تغييرا في الاهتمام التلقائي من قبله في الأداء الاستراتيجي بنسبة (60.4%)، إذ تثبت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (4.612) معنوية التأثير، وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05).

$$\text{الأداء الاستراتيجي (Y)} = 1.075 + 0.604 * (\text{بعء التعاطف})$$

5. يؤثر بعء الامان في الأداء الاستراتيجي تأثيراً معنوياً

يظهر الجدول (3) ان القيمة الإحصائية لمعادلة الانحدار (f) قد بلغت (27.535) بمستوى دلالة (0.000)، وهي أكبر من (f) الجدولية (3.841) عند مستوى المعنوية (0.05)، فيما كانت قيمة معامل الارتباط (0.629) وعليه تقبل الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الرئيسية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء الامان في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي)، إذ تشير هذه النتيجة إلى وجود تأثير واضح لبعء الامان في الأداء الاستراتيجي، مما يؤثر استثمار فنادق الدرجة الممتازة عينة البحث لبعء الامان في تحقيق مستوى افضل من أدائها الاستراتيجي من وجهة نظر زبائنها وعاملها.

فيما فسر بعء الامان من خلال (معامل التحديد) ($R^2=0.396$)، إذ يدل على ان بعء الامان يفسر ما قيمته (39.6%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء الاستراتيجي، فيما تكون النسبة المتبقية (60.4%) من التأثير معزوة لعوامل أخرى لم تختبر بأنموذج البحث، فيما كانت قيمة الميل الحدي والذي يمثل معامل التأثير ($\beta=0.559$)، اي ان زيادة اهتمام من قبل الفنادق في بعء الامان لوحدة واحدة، سيحدث تغييرا في الاهتمام التلقائي من قبله في الأداء الاستراتيجي بنسبة (55.9%)، إذ تثبت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (5.247) معنوية التأثير، وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05).

$$\text{الأداء الاستراتيجي (Y)} = 1.143 + 0.559 * (\text{بعء الامان})$$

6. تؤثر جودة الخدمة الفندقية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي تأثيراً معنوياً

يظهر الجدول (3) ان القيمة الإحصائية لمعادلة الانحدار (f) قد بلغت (50.110) بمستوى دلالة (0.000)، وهي أكبر من (f) الجدولية (3.841) عند مستوى المعنوية (0.05)، فيما كانت قيمة معامل الارتباط (0.738) وعليه تقبل الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الاولى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لجودة الخدمة الفندقية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي)، إذ تشير هذه النتيجة إلى وجود تأثير واضح لجودة الخدمة الفندقية في تحسين مستوى الأداء الاستراتيجي.

فيما تفسر جودة الخدمة الفندقية من خلال (معامل التحديد) ($R^2=0.544$)، إذ يدل على ان المتغير المستقل جودة الخدمة الفندقية يفسر ما قيمته (54.4%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء الاستراتيجي، فيما تكون النسبة المتبقية (45.6%) من التأثير معزوة لعوامل أخرى لم

تختبر بأنموذج البحث، فيما كانت قيمة الميل الحدي والذي يمثل معامل التأثير ($\beta=0.812$)، اي ان زيادة اهتمام من قبل الفنادق في إدارة جودة الخدمة الفندقية لوحدة واحدة، سيحدث تغييرا في الاهتمام التلقائي من قبله في الأداء الاستراتيجي بنسبة (81.2%)، إذ تثبت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (7.079) معنوية التأثير ، وهي اكبر من قيمتها الجدولية (1.96) عند مستوى المعنوية (0.05).

$$\text{الأداء الاستراتيجي (Y)} = 0.812 + 0.387 * (\text{جودة الخدمة الفندقية})$$

الجدول (3) تأثير جودة الخدمة وابعادها في الأداء الاستراتيجي

الأداء الاستراتيجي (Y)								المتغيرات
DF	α	β	Sig	T	F	R	R ²	
1,42,43	1.108	.599	.000	6.642	44.113	.716	.512	الاعتمادية
	1.376	.528	.000	4.069	16.559	.532	.283	الاستجابة
	1.412	.518	.000	4.612	21.267	.580	.336	الملموسية
	1.075	.604	.000	4.894	23.947	.603	.363	التعاطف
	1.143	.559	.000	5.247	27.535	.629	.396	الأمان
	.387	.812	.000	7.079	50.110	.738	.544	جودة الخدمة

المبحث الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

1. افرز واقع عمل فنادق الدرجة الممتازة المبحوثة اعتمادها على جودة الخدمة بشكل رئيسي، فوجهت طرائقها واساليبها في تحسينه من خلال اهتمامها بالتعاطف، والاستجابة، والأمان، والملموسية، والاعتمادية بشكل معتدل، الامر الذي اظهر جودة الخدمة الفندقية بشكل لا يلبي طموح زبائننا الداخليين.
2. ثبت اهتمام فنادق الدرجة الممتازة المبحوثة بأدائها الاستراتيجي بشكل متوسط، فعمدت إلى الاهتمام بالبعد المالي في تعزيزه، فضلاً عن لجوئها إلى تحسين العمليات الداخلية، ورضا الزبون، والتعلم والنمو بشكل لا يلبي الطموح.
3. تبين اهتمام فنادق الدرجة الممتازة المبحوثة في مدينة بغداد بأدائها الاستراتيجي، فشرعت إلى استثمار جودة خدماتها الفندقية في تحسينه بشكل ملحوظ وقوي، فضلاً عن توظيف الاعتمادية، الأمان، التعاطف، الملموسية، الاستجابة في تحسينه.

ثانياً: التوصيات:

1. ضرورة الاهتمام الإضافي في تعزيز جودة الخدمة الفندقية التي تقدمها فنادق الدرجة الممتازة من خلال اعتماد الآليات الآتية:
 - أ. تحسين مستوى الاعتمادية والعمل على تقديم خدمات بدرجة عالية من الدقة والصحة، ووضع مصلحة الضيف في مقدمة أهدافها.
 - ب. الاهتمام الإضافي في الجوانب المادية المرافقة لتقديم الخدمة الفندقية وبما يحسن من مستوى ملموسية الخدمة، والمتمثلة بسعي افراد الفنادق إلى توفير وسائل الراحة للضيف والظهور بمظهر لائق وانيق.
 - ت. العمل على تحسين مدركات الضيف للمعلومات والخدمات التي يتلقاها بأنها ذات امان ، من خلال غرس افراد الفندق الثقة فيه.
 - ث. إيلاء الاستجابة المزيد من الاهتمام من خلال تحسين قدرة الإدارة على تقديم خدمات فندقية سريعة وتلبية حاجات ورغبات الضيف خلال المدة التي يتوقعها.
 - ج. تعزيز أساليب التعاطف مع الضيف من خلال الكيفية والأسلوب الذي يظهره الفندق لضيوفه والمتجسد في سلوكيات وانشطة تنم عن اللطف والاحترام الناجم عن فهم حاجات ورغبات الضيف.
2. ضرورة تحسين مستوى اهتمام الفنادق المبحوثة بأدائها الاستراتيجي، وذلك من خلال تحسين استثمارها لمواردها وقدراتها وتسخيرها بشكل أفضل لتحقيق أهدافها من خلال تبني الآليات الآتية:
 - أ. تعزيز الاهتمام بالعمليات المالية، وتوظيف الأموال في تحسين الأنشطة والخدمات الفندقية من خلال تقليل كلف التشغيل ووضع الخطط المستمرة لزيادة الاستثمار والتوسع في تقديم خدمات جديدة.
 - ب. تحسين مستوى الاهتمام بالعمليات الداخلية للفنادق وبما يمنحها مستوى أفضل من الأداء الاستراتيجي بفعل تركيزها على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل وتحقيق أهدافها.
 - ت. تحسين مستوى رضا زبائنهم والاهتمام بالأنشطة والمهام والواجبات وبما يلبي حاجاتهم ورغباتهم، فضلاً عن استيعاب المشكلات التي تواجه ضيوفها.
 - ث. دعم الأنظمة والبرامج التدريبية والتطويرية التي تدفع الفنادق والعاملين فيها إلى تبني أساليب التحسين المستمر للخدمة وبلوغ مستويات أفضل من خلال توفيرها برامج تدريب تطور أداء افرادها وتبني طرائق تحاكي نجاح مثيلاتها من الفنادق في الدول المجاورة.
3. ضرورة اهتمام فنادق الدرجة الممتازة في مدينة بغداد بأدائها الاستراتيجي، وذلك بتوجيه جودة خدماتها الفندقية في تحسينه، فضلاً عن توظيف الاعتمادية، الأمان، التعاطف، الملموسية، الاستجابة في تحسين مستوى أدائها الاستراتيجي.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

1. أحمد محمد أحمد حمود وصديق عمر البشير عبد الرحمن ورحمه الحاج محمد الحاج ، (2017) ، تسويق الخدمات التعليمية في تحقيق أهداف جامعة شقراء : دراسة ميدانية امارابك: مجلة علمية تصدر عن الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا ، المجلد 8 ، العدد24.

2. ادريس, وائل محمد صبحي والغالبى , طاهر محسن منصور, (2007) ، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن, الطبعة الأولى, الأردن: دار وائل للنشر .
3. الإمام, وفقى السيد ، 2003 ، محددات جودة الخدمات الصحية واثرها على رضا العملاء في المستشفيات الجامعية ، كلية التجارة، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد السابع والعشرون، العدد الرابع.
4. بركات ، زيادة ، (2010) ، الفجوة بين الإدراكات والتوقعات لقياس جودة الخدمات التي تقدمها جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظر الدارسين فيها المجلة الفلسطينية للتربية المفتوحة عن بعد ، المجلد الثاني ، العدد الرابع.
5. بلحسن، سميحة ، (2012) ، تأثير جودة الخدمات الفندقية على تحقق رضا الزبون. دراسة حالة مؤسسة موبيليس – وكالة ورقلة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ورقمة، الجزائر .
6. الجياشي ، علي وحداد ، شفيق ، (2010) ، نمذجة العلاقة بين إدراك الجودة الخدمة ولاء الزبون : دراسة ميدانية في قطاع البنوك التجارية في الأردن، دراسات العلوم الإدارية ، المجلد 37 ، العدد 2.
7. الحسني ، فلاح حسن ، (2006) ، الادارة الاستراتيجية – مفاهيمها ، مداخلها ، عملياتها المعاصرة، الطبعة الثانية ، دار وائل للنشر ، عمان – الاردن.
8. خالد حمدان ، و الرئيس ، وائل ، (2009) ، الاستراتيجية و التخطيط الاستراتيجي منهج معاصر ، الأردن : دار اليازوري للنشر و التوزيع.
9. خليل، سمير ، (2010) ، إدارة الإنتاج والعمليات. ط 1، عمان: دار اسامة للنشر والتوزيع.
10. راضي جواد محسن ، حسين أحمد عبد الأمير ناصر ، (2014) ، تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في الأداء الاستراتيجي دراسة تحليلية لأراء القيادات الجامعية في كليات جامعة القادسية ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية العدد 16.
11. رضا ، حاتم علي حسين ، (2003) ، الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي ، دراسة تطبيقية على الأجهزة الأمنية بمطار جدة ، رسالة ماجستير ، مقدمة إلى جامعة نايف للعلوم الأمنية ، السعودية.
12. سمارة ، فؤاد رشيد ، (2001) ، تسويق الخدمات السياحية ، المستقبل للنشر والتوزيع ، ط 1 ، الأردن.
13. الشريعي ، طارق عبد الفتاح ، (2007) ، التسويق السياحي التسويق الفندقي ، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع.
14. الشعباني ، صالح ابراهيم ، (2007) ، كلف الجودة واستراتيجية التوازن مع قيمة الجودة، مجلة بحوث مستقبلية (4)1.
15. الضمور ، هاني حامد، (2008) ، تسويق الخدمات، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
16. عبد القادر ، ترتيل إبراهيم وعمر ، خنساء مجد وأحمد شادية حميدة وأحمد ، وعد عبد العزيز وعبد الله ، فاطمة محمد ، (2016) ، جودة الخدمة اثرها على ولاء العملاء بالتطبيق على بعض المصارف السودانية ، كلية الدراسات التجارية ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .
17. عبد القادر، دبون ، (2012)، دور التحسين المستمر في تفعيل جودة الخدمات الصحية -حالة المؤسسة الاستشفائية محمد بوضياف بورقلة"، مجلة الباحث، العدد 11.



18. علي ، أمل عبد محمد ، (2016) ، تأثير الخصائص الريادية في جودة الخدمة الفندقية بحث ميداني في فنادق محافظة بابل ، مجلة جامعة بابل، العلوم المصرفية والتطبيقية، مجلد 24 ، العدد 8.
19. محمد متولي قنديل ، (2002) ، رؤية مستقبلية لتطبيق إدارة الجودة في الطفولة المبكرة) : المؤتمر العلمي السابع. كلية التربية جامعة طنطا.
20. المنصوري، مصطفى عبد الحسين علي، (2010) ، دور الحوكمة في تحسين الأداء الاستراتيجي للإدارة الضريبية، بحث دبلوم عالي، المعهد العالي للدراسات المالية والمحاسبية.
21. نايف ، اسعد ، (2007) ، العلاقة بين إدارة المعرفة والمقدرة الجوهرية وأثرها على الأداء الاستراتيجي ، دراسة استطلاعية تحليلية مقارنة لعينة من شركات وزارة الصناعة في مدينة بغداد ، اطروحة دكتوراه فلسفة في ادارة الاعمال ، العراق ، بغداد.

ثانياً: المصادر الاجنبية

1. Armstrong , Michael ,(2006), " Strategic Human Resource Management : A guid to Action " , Kogan Page : London and Philadelphia , 3rd ed
2. Brown D.M, Lave rick, S.,(1994) " Measuring Corporate Performance", Journal Long Range planning , Vol (27) , No.(4)
3. Deprimio , S. , Quality Assurance in Service Organization , London , Chilton Book Co , 1997 , P. 35
4. Hall, M. (2011), "Do comprehensive performance measurement systems help or hinder managers' mental model development?", Management Accounting Research, Vol. 22 No. 2
5. Kirkendall,J.Nancy,(2005),"Organizational performance measurement in the energy information administration
6. Kotler , Philip. Marketing Management , 8th ed , Prentice - Hall International Inc , 2003.
7. Wheelen, T. L., & Hunger, J. D. (2010). Concepts in Strategic Management & Business Policy. London: Prentice Hall.