



تحليل المفاهيم المشتركة بين استراتيجيات التسويق وإدارة جودة الخدمة في المنشآت الفندقية (دراسة تحليلية)

هاشم عوض فضل السيد¹ و إيهاب ربيع محمد علي غابة²

¹قسم السياحة، كلية السياحة والآثار، جامعة شندي

²قسم السياحة، كلية تنمية المجتمع، جامعة النيلين

المؤلف: Hashwad16@gmail.com

تاريخ القبول: 1/9/2024

تاريخ الاستلام: 26/8/2024

المستخلص

تناولت الدراسة الدور والعلاقة مابين التسويق كمفهوم وفلسفة وما بين ادارة الجودة في الممارسة والتطبيق داخل المنشأة الفندقية. مشكلة الدراسة هي ان دور وريادة التسويق والجودة في العمل ليست واضحة في ترجمة ادائهما في الاستجابة لحاجات ورغبات العملاء واستنباط علاقات ربحية. اما اهداف الدراسة فكان في التركيز على إبراز نقاط الالتقاء مابين التسويق وإدارة الجودة في التطبيق والهدف منه، اما اهمية الدراسة التأكيد على إزالة الخلط والتباين بين المفهومين، فرضية الدراسة كانت الإقرار بوجود ارتباط وصلة بين التسويق وإدارة الجودة عند التطبيق والممارسة داخل المنشأة الفندقية وقد تم اعداد هذه الدراسة وفقاً للمنهج الوصفي التحليلي للمعارف السابقة المرتبطة بدراسة إدارة التسويق وإدارة الجودة، ومن نتائج الدراسة: اولاً: توافق كلا من التسويق وإدارة الجودة في تحقيق اهداف المؤسسة الفندقية الربحية والمعنوية، ثانياً: تقع مسؤولية خلق الميزة التنافسية على عاتق تطبيقات التسويق، وإدارة الجودة، ثالثاً: يعتبر التسويق الداخلي ومقاييس جودة الخدمة الفندقية من المقاييس المستخدمة في قياس تحديد درجة كفاءة جودة الخدمة، رابعاً: تعتبر اشباع الحاجات وكفاءة العاملين وخلق الميزة التنافسية من اهم العوامل التي يسعى لها كلا من التسويق وإدارة الجودة الى تحقيقها داخل المنشأة الفندقية، واخيراً توصيات الدراسة ركزت على: حث الادارات الفندقية على العمل بتوافق في إنجاز اشباع رغبات العملاء واكتساب الميزة التنافسية من خلال تطبيقات وممارسات التسويق وإدارة الجودة ولا يتحقق ذلك الا من خلال رفع كفاءة ورضاء العاملين بالتحفيز المادي والمعنوي والتدريب المستمر.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات التسويق، تسويق الخدمة، إدارة الجودة، المنشآت الفندقية.

Consistent Links between Service Marketing Strategy and Service Quality In Hotels Establishments

Hashim Awad Fadlesid¹ and Eihab Rabie M. Ali²

¹Department of Tourism, Faculty of Tourism and Archeology, Shendi University

²Department of Tourism, Faculty of Society Development, Elneelain University

Corresponding Author: Hashwad16@gmail.com

Abstract

This researcher has tested the role and relationship between marketing and service quality management in hotels. This issue is concerning how hotels responding to customer needs and desires, to built competitive advantage support. The objectives of the study have focused on similar links between marketing and quality they perform in hotels. Significance of the study, emphasized the linked positive points between both marketing and quality management. Researcher has adopted analytical descriptive method based on knowledge of both marketing and quality management. The study results are: (1) both marketing and quality management supporting hotels to perform financial and non-financial objectives, (2) as well as they are creating competitive advantage, (3) besides both are used as reliable accepted standard tools to measure service quality. Finally the study has recommended: Encouragement hotels managers to work consistently in order to respond to customers' needs and acquiring competitive advantage, through marketing and quality practices and applications in hotels, just with presence of motivated employees.

Keyword: *Marketing strategies, service marketing, quality management, hotel establishments*

مقدمة

يعتبر القطاع السياحي من القطاعات ذات المردود المالي في الدخل القومي، إذ تحقق وتساهم في تحقيق إيرادات عالية تدعم إقتصاديات البلاد. ولذلك أصبح علم السياحة مثار إهتمام الكثير من العلماء في مختلف المعارف: علم الاقتصاد، العلوم الاجتماعية، العلوم الجغرافية، القانون، علم النفس، العلوم الأمنية... الإدارة الخ. تعتبر الضيافة أو إدارة صناعة الضيافة كما يطلق عليها أحيانا، من أهم القطاعات في صناعة السياحة ويطلق عليها روح السياحة (Spirit of Tourism Sector) كون أن قطاع الضيافة يمثل حجر الزاوية في توفير خدمات الايواء والسكن والطعام والخدمات الأخرى للسائح طوال فترة بقائه في الوجهة أو الموقع السياحي. أن تجربة السائح للزيارة عادة ما ترتبط بمستوى نجاح تجربته ودرجة الرضى لديه، إن تحقيق أعلى درجة لرضاء السائح أو الزائر يأتي نتيجة اقتناعه من بالخدمات التي تقدم اليه، وهي بالضرورة تلبي له كافة حاجاته ورغباته بدرجة عالية من الكفاءة والدقة طوال فترة اقامته، تعتبر المنشآت الفندقية وخدماتها من المؤسسات الرئيسية التي تعمل على اشباع حاجات السائح الأساسية والانسانية من طعام وايواء وامان وخدمات ترفيهية أو مكملات أخرى لحاجاته، ومن أجل تحقيق نجاح تجربة السائح داخل الفندق أثناء اقامته، لا بد من أن تبذل إدارة الفندق استراتيجيات وتخطيط مستمر وبدقة لمتابعة درجة الرضاء لمستوى خدماتها من قبل وجهة نظر الضيف أو النزول، وجودة الخدمة ترتبط بدرجة نجاح الفندق وإدارته والعاملين في المقدرة والكفاءة في إدارة وتطبيق فلسفة وإدارة التسويق الاستراتيجي للخدمات، إضافة الى الحرص على الالتزام بإدارة الجودة في الخدمة داخل الفندق. يساهم كلا من التسويق وإدارة الجودة في عدد من العوامل المهمة والحيوية منها لتركيز على مفهوم (Customer-Focused) أي الاهتمام بالعملاء وتلبية حاجاتهم، بعد أن أصبح اليوم العمل والاداء المستمر لتحسين الجودة هو من الاستراتيجيات التي تمثل تطبيق الأسبقية (Priority)، حيث يجب القيام بتصميم برامج وعمليات من أجل توفير جودة تحمل صفات وملامح قياسية للمنتج أو الخدمة، واليوم الكثير من المؤسسات تعمل على تطبيق فكرة العائد على الجودة (ROQ) وذلك من خلال التأكيد من قبل المنشآت بأن ما يقدمونه للعملاء هو فعلا يمثل ما يحتاج اليه العميل. إن جودة المنتج أو الخدمة يرتبط بالاداء المالي بالمؤسسة الفندقية، حيث إن كثرة عيوب الخدمة المقدمة داخل الفندق تؤثر سلبا على الاداء المالي بالنسبة للفندق، هذه الدراسة تتناول الدور الاستراتيجي الذي تلعبه كلا من إدارة التسويق وإدارة الجودة في تحقيق عدد من الاهداف المشتركة من خلال الممارسة والتطبيق داخل المؤسسة الفندقية.

مشكلة الدراسة

يلعب التسويق دورا محوريا وفاعلا في تسويق الخدمة السياحية بصورة عامة والفندقية على وجه الخصوص، تحتاج الإدارات الى وضع خطط تسويقية متكاملة. إن ترجمة المفهوم التسويقي تتضمن الخطط دراسة الاسواق، وتحديد الفئات المستهدفة، والعمل على الاستجابة لحاجاتهم ورغباتهم وبناء علاقات متينة وقوية مع العملاء رابحة طويلة الامد، تحقق المنشأة اهدافها وسط تداخلات واستراتيجيات ودراسات يؤدها خبراء ومتخصصون. اما مفهوم الجودة وإن اختلف في التعريف والاداء والتطبيق مع مفهوم التسويق إلا أن كلاهما يشتركان في اهداف وإستراتيجيات الإدارة والتطبيق في بعض نقاط التلاق، وتكمن المشكلة في نقص الفهم حول كيفية تحقيق التكامل بين استراتيجيات التسويق وإدارة جودة الخدمة مما يؤثر سلبا علي تجربة العملاء وهذا ما يجعلنا نبحث في كل من الاستراتيجيات التسويقية وجودة الخدمة في المؤسسات الفندقية، هذه الدراسة تركز على تناول هذا الارتباط وتحليل العلاقة ما بين المفهومين في الممارسة والتطبيق في المنشآت الفندقية، في عدد من المحاور لتبيان التشابه وتوضيح الاختلاف إن وجد.

اهمية الدراسة

- 1) تسليط الضوء على التكامل بين التسويق وإدارة الجودة: توضح الدراسة كيف يمكن لدمج استراتيجيات التسويق مع إدارة جودة الخدمة أن يعزز الأداء العام للمنشآت الفندقية.
- 2) تحسين رضا العملاء: تقدم الدراسة رؤى حول كيفية تحسين جودة الخدمة من خلال استراتيجيات تسويق موجهة، مما يساهم في زيادة رضا العملاء وولائهم.
- 3) زيادة التنافسية: توضح الدراسة كيف يمكن للاستراتيجيات المتكاملة أن تمنح الفنادق ميزة تنافسية في سوق الضيافة من خلال تقديم خدمات متميزة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل.

- (4) دعم صناع القرار: توفر نتائج الدراسة أدلة علمية يمكن أن يستفيد منها مدراء الفنادق وصناع القرار في تطوير استراتيجيات فعالة تحقق التوازن بين جودة الخدمة والتسويق.
- (5) مساهمة في الأدبيات الأكاديمية: تقدم الدراسة إضافة جديدة للأبحاث السابقة حول العلاقة بين التسويق وإدارة الجودة في قطاع الضيافة، مما يساعد على توسيع الفهم العلمي لهذا المجال.
- (6) تحفيز الابتكار في الخدمات الفندقية: تشجع الدراسة على تطوير وتبني استراتيجيات جديدة تركز على الابتكار في تقديم الخدمات، مما يساهم في تحسين تجربة العملاء وزيادة الإيرادات.

اهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى تحقيق بعض الاهداف التالية:

- تقديم نموذج دراسي يهتم بعكس دور واهمية كلا من التسويق وإدارة الجودة في المؤسسة.
- إبراز نقاط الالتقاء والتشابه ما بين كلا من التسويق وإدارة الجودة في الممارسة والتطبيق.
- إبراز أهمية تطبيق علم التسويق وإدارة الجودة للقطاعين السياحي والفندق.
- تحديد أوجه الشبه بين مدخلات ومخرجات كلاً من مفهوم التسويق ومفهوم إدارة الجودة داخل المؤسسات الفندقية

فرضيات الدراسة

هنالك نقاط إلتقاء وترباط ما بين التسويق وإدارة الجودة عند التطبيق في الفندق.

منهجية الدراسة

تتناول الدراسة المنهج التحليلي الوصفي لدراسة نقاط التشابه والتباين ما بين كلا من إدارة التسويق وإدارة الجودة في اهدافها واهميتها داخل المنشأة الفندقية ،، مع القيام بتحليل صفات التشابه والعوامل المشتركة لكل من التسويق وإدارة الجودة وتوضيح دورهما في تحقيق اهداف المنشأة الفندقية.

الدراسات السابقة

(Philip K., 2014): تناول في دراسته أهمية الجودة التقنية (Technical Quality) وتأثيرها على تجربة العميل، مشيراً إلى أن مديري التسويق يجب أن يركزوا على الجودة الشاملة لرفع مستوى رضا العميل وتعزيز الولاء.

(Kotler, 2014): أكد أن جودة الخدمة العالية ترفع من مستويات الولاء، وهو ما يمثل عاملاً مهماً في قرار الشراء ويعزز من الميزة التنافسية للمؤسسة الفندقية.

(Dube & Maute M., 2003): ناقشا في دراستهما كيف أن جودة الخدمة المقدمة تمثل آلية لاكتساب الميزة التنافسية للفندق، مشيرين إلى أهمية موظفي الصفوف الأمامية في التفاعل مع الضيوف.

(Kandarpully & Suhant, 2000): تناولوا في دراستهما أهمية رسالة الجودة في تلبية احتياجات الضيوف، وأكدوا على ضرورة أن تتبنى

الإدارات الفندقية تطبيق التسويق والجودة لتحقيق هذا الهدف.

(Lockwood, 1995 & Parasuraman, 1994) شددوا على أن صناعة الفنادق ترتبط ارتباطاً أساسياً بجودة الخدمة المقدمة، مشيرين إلى

أهمية الالتزام بتقديم خدمة بمستوى جودة عالية.

(Christopher W.L., 1987): لاحظ في دراسته أن ضعف جودة الخدمة في المؤسسات الفندقية يزيد من معدلات ترك العمل والغياب،

ويؤدي إلى إحباط العاملين.

(Burnle & Gazle, 1987): تناولوا في دراستهما تأثير استراتيجيات التسويق على الربح من خلال تحديد درجة الجودة، مشيرين إلى أهمية رفع

كفاءة العاملين وتعزيز الإبداع في المؤسسات الناجحة.

(Arther D. & Little Inc., 1992): ربطا في دراستهما بين رفع كفاءة العاملين في المؤسسات وتحسين جودة المنتج أو الخدمة، مما ينعكس على

زيادة رضا العملاء.

(J.M., Jura, 1999) حدد في دراسته ثلاث طرق يمكن من خلالها للمنشآت الفندقية تطبيق مفهوم الجودة بشكل مثالي، وهي ملامح المنتج،

والجودة التقنية، وتحقيق توقعات العميل.

(دراسة أجريت في الولايات المتحدة الأمريكية): تناولت دراسة أجريت على 50 شركة في مجال الضيافة تفوقها في خدمة العملاء، وأرجعت سبب التفوق إلى سياسات إدارة الجودة المتبعة وتميزها في خدمة العملاء.

استراتيجية التسويق للخدمة

عرف (Philip et al., 2003) التسويق بأنه عملية إدارية واجتماعية يتحصل الناس من خلالها على حاجاتهم ورغباتهم عبر تصميم وتبادل ما بين المنتجات والخدمات والقيم والمنفعة مع الآخرين. اما مفهوم استراتيجية التسويق الاستراتيجي، داخل إطار مفهوم التخطيط الاستراتيجي بأنه عملية التطوير والمحافظة على التكيف الى تناسب ما بين اهداف المؤسسة والمهارات ومواردها (المادية والبشرية والتكنولوجية) ومدى ملائمتها مع الفرص في ظل سوق يشهد التغيرات وعدم الثبات، بمعنى مساعدة المؤسسة الفندقية من اجل تنظيم انشطتها من اجل عافيتها بالرغم من تأثير العوامل والظروف غير المتوقعة التأثير على اجزاء انشطتها، والتي قد تدفع المنشأة الى إتخاذ فيما بعد، الى اى من القرارات الثلاث: التوسع او المحافظة او إنهاء المشروع من الاصل وفي قطاع الضيافة تتعامل إدارة التسويق مع عدد من الاستراتيجيات لمعالجة بعض الخصائص الملازمة للخدمة، ومنها (أ) التميز (Excellency): نسبة للتنافس الشرس يلجأ الكثير من مسوقي الخدمات الفندقية الى الشكوى من الصعوبة في تمييز خدماتهم عن المنافسين لانعدام التباين والإختلاف في تمييز خدماتهم خاصة بعد ان اصبح المنافسون يركزون على الاسعار، اكثر من تركيزهم على المنشأة السياحية، وفي هذه الحالة ينصح بتطوير آلية الابتكار في الملامح او تصميم الخدمة المقدمة، والتميز يكون من خلال توفير ثلاث وسائل هي رفع كفاءة العاملين او توفير البيئة الجاذبة او تصميم الخدمة ذات اللمسات الضافية ولا يمكن تقليدها من قبل المنافسين او الرموز او العلامة التجارية. (ب) إدارة جودة الخدمة وتعتبر الجودة واحدة من التحديات التي تواجهها تسويق الخدمة الفندقية، ويعنى بها التطابق او التجانس في تقديم الخدمة بصورة نمطية متشابهة، وهنا يكمن التحدى في وجود بعض الفجوات في طبيعة الخدمة المقدمة عند طلبها مرة ثانية في المكان نفسه، نتيجة عامل نفسى او تنظيمى او إدارى، ولذلك ينصح التسويقيون على تصميم نظام خدمة ذي كفاءة عالية لتقليل الفجوات ،والعمل على التأكيد على إحساس الضيق بانه قد حصل على خدمة نمطية نشبه سابقتها عند تكراره للتجربة.

مفهوم الخدمة وجودة الخدمة

تم تعريف الخدمة من قبل (Philipkottler,1998) ، بأنها عمليات وافعال واداء وتدخلات واحداث اجتماعية، ويكون التركيز على عملية الخدمة اى في حالة المواجهة مابين مقدم الخدمة والعميل، والتي يطلق عليها مصطلح التداخل، عرف (Shostack,2003) بأنها الفترة الزمنية التي يواجه فيها كلا من الآخر موفر الخدمة والعميل، واطلق علي هذه المواجهة باللحظة الصادقة (Moment of Truth)، وهي اللحظة التي تحدث فيها عملية تحقيق وتقييم الجودة. اما جودة الخدمة هي تعنى ببساطة درجة المساعدة والعون المقدم من قبل العاملين بغرض تسهيل عملية الشراء من قبل الضيف والعميل، او عرفت بانها مجموعة المجهودات التي تبذلها الادارات الفندقية من اجل تحقيق وانجاز تجربة ناجحة وتضفى مزيداً من السعادة لخلق انطباع جيد بالنسبة للزبون (Pleasant Customer Experience)، لقد قسم ميللز (Mills,2005) الخدمات الى ثلاث فئات وهي: 1- تداخل الصيانة (MaintenanceInteractive) ويقصد بها التداخل او الاتصال البسيط بين العميل ومقدم الخدمة، مثل خدمات المطاعم السريعة 2- والنوع الثانى يسمى (Task-Interactive) ويقصد به تداخل المهام وهذا النوع اكثر تعقيدا من النوع الاول لأنه يرتبط بمعرفة وتجربة مقدم الخدمة، (3) اما النوع الثالث والاخير هو التداخل (Direct-Interactive) وهو الاكثر تعقيدا من انواع التداخل لانه يعتمد في الاساس على كفاءة وشخصية واداء موفرى الخدمة ويتسم بالمخاطر وهذا النوع من الاتصال نجده في منشآت السياحة والفنادق.

1- مفهوم الفندق والخدمات الفندقية

لا يوجد تعريف محدد لمصطلح كلمة (فندق) واحدى هذه التعريفات: عرف على انه تلك المنشآت بانها منشآت تجارية تقدم الخدمات الاساسية: الأيواء والطعام والخدمات الاخرى التكميلية وتعنى بها تكمل تجربة الضيوف اثناء فترة اقامتهم من اتصالات، خدمات تجميل، ساونا، انترنت كافيه الخ، كل هذه الخدمات تقدم بمقابل مادي، والضرورة تلزم الطرفين النزول والفندق بشروط عقد التزام بدفع قيمة ما يستهلكه الضيف من خدمات، هذا من جانب، بالإضافة الى التزام الضيف بعدم الاخلال المالى والامنى والنظام طوال فترة اقامته وحتى لحظة مغادرته الفندق، في المقابل على الفندق تقديم خدمات تناسب او تفوق توقعات النزول وتعمل على الالتزام بجودة تناسب تطلعاته

وتوقعاته وما يدفعه من مقابل. ويحتوى الفندق على اقسام داخلية: الاقسام المباشرة (Line Departments)، ويشمل الاقسام المباشرة على: المكاتب الامامية (Front Office) قسم الاشراف (Housekeeping)، الاغذية والمشروبات (Food & Beverage) ويضم عدد من الاقسام الداخلية، قسم الهندسة والصيانة (Maintenance & Engineering)، وهذا الاقسام يكون إتخاذ قرار المدير فيها اتجاهاً مباشراً، والاقسام غير المباشرة (Staff Departments) او الداعمة للاقسام المباشرة وتضم اقسام: المشتريات (Purchasing)، ادارة الافراد (Human Resources)، العلاقات العامة (Public Relation)، الامن (Security)، والحسابات (Accounting)، وتصنف الفنادق الى عدة تصنيفات: الدرجات (الممتازة- الاولى-الثانية –الثالثة-الرابعة)، النجوم (خمس نجوم-اربعة نجوم- ثلاث نجوم- نجمتين-نجمة) او خطة الواجبات (كونتيننتال (Continental)- انجليزية (English)- امريكي كاملة AP- امريكي معدل MAP- اوخطة اوروبية EU)..الخ.

محاوِر الإرتباط ما بين مفهوم التسويق وجودة الخدمات الفندقية:

اشباع رغبات وحاجات العملاء

في علم التسويق ومن خلال تعريف مفهوم مصطلح التسويق يفسر إن الهدف الأساسي الذي يرمى اليه هو إشباع والاستجابة لحاجات ورغبات العملاء، وهى النقطة الجوهرية التي ينطلق منها التسويق، وتمثل نقطة البداية، ويرتبط المفهوم بمعرفة وتحديد الحاجات وترتيبها ثم القيام بعمليات دراسة هذه الحاجات وتحليلها بدقة والتي تتبعها مرحلة الاستهداف ومن ثم يتم تجزئة السوق وكل ذلك يتم عبر استخدام وإجراء البحوث التسويقية وهى عملية متجددة ومستمرة، تتجدد بتجدد حاجات ورغبات العملاء باستمرار، والهدف من ذلك هو تبادل ما بين اشباع الحاجات والرغبات وتلبيتها بمقابل يدفعه العميل، مامفهوم الجودة فقد ارتبط بهدف اشباع حاجات ورغبات العملاء من خلال ما تناوله (kmies,F&Sheryl.E.2001)، في الارتباط ما بين الاداء المالي وجودة الخدمة الفندقية حيث ركز على تأثير عيوب الخدمة على ربحية الفندق ولذلك اصبح من المهم للمنشآت الفندقية ان تركز على تحسين جودة الخدمة المقدمة، ولذلك تبنت اليوم العديد من مؤسسات الضيافة مفهوماً جديداً يطلق عليه العائد على الجودة (Rate of Quality) تكتب اختصاراً (ROQ)) وارتبط كذلك المفهوم بتقديم الخدمة ذات الجودة العالية التي تناسب حاجات ورغبات العملاء تؤدي الى تحسين المبيعات وتحقيق الارباح. يعكف اليوم مديرو الفنادق على إنجاز انشطتهم التسويقية بكفاءة عالية في مجالات: البحوث التسويقية، تدريب العاملين على مهارة البيع، الاعلانات و تفعيل خدمة العملاء في اعلى المستويات، والهدف من ذلك هو تحديد حاجات ورغبات العملاء بدقة والعمل على اشباعها، وغالباً ما ترتبط المنافسة في الفنادق بجودة الخدمة في طبيعتها اكثر من المنافسة بالأسعار. ولذلك إن الدراسات الحديثة لاختبار سلوك العملاء مهمة للغاية لارتباطها بالخطة التسويقية بالاعتماد على افتراضات مبنية ومؤسسة على دراسة عن كيفية يتم الاختيار عند العميل او الضيف ولذا ذكر (Lam & Mohmmmed,1995) في مفاهيم: القيم، الجودة، الرضاء، وهى مفاهيم جوهرية في صياغة وإنضباط لمفهوم التسويق..

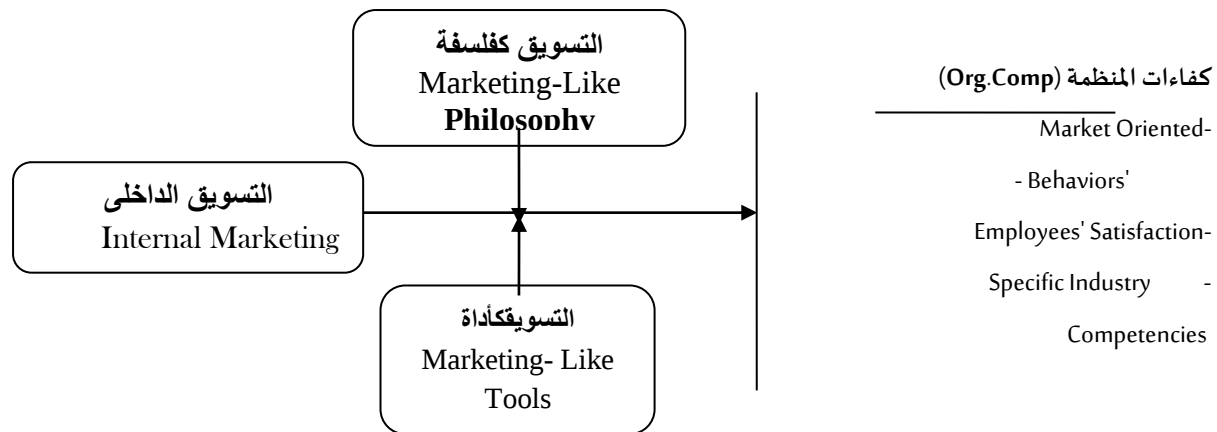
كفاءة أداء العاملين

ترتبط كفاءة واداء العاملين بالمنشآت الفندقية في التسويق من اهم العوامل التي تعمل على رفع كفاءة اداء الخدمة لان رضاء العملاء يتحقق بواسطة رضاء العاملين، وفي علم التسويق الداخلى (Internal Marketing)، يعتبر العاملين جزءاً من المنتج، ودائماً ما يحرص المديرون في الفندق على تطوير الإجراءات والتقنيات التي تؤكد رغبة العاملين الأكيدة في القناعة على تقديم خدمة ذات جودة عالية، يشترك التسويق مع الجودة في مايسمى بثقافة الجودة (Service Culture)، والتي تعنى الحرص على دعم خدمة العملاء من خلال تفعيل عمليات التحفيز، الاجراءات، والافعال، والتدريب باستمرار، وفي مجال الضيافة تعتبر لحظة تقديم الخدمة، هى اللحظة المباشرة التي من خلالها يستطيع العميل قياس جودة الخدمة، كما يلعب دور تخويل السلطة للعاملين (Empowerment) في عمليات تقديم الخدمة، يمثل دور اساسى في تحفيز العاملين ومراقبتهم عن طريق تقليل عدد ونوع القيود البيروقراطية التي يمكن ان تنتج عنها مفهوم الاستقلال في العمل، ومنع المشاكل والهفوات او حلها، كما يمكن من تقديم الخدمة لتي تناسب رضاء الضيوف، كل ذلك يمنح الحرية والمراقبة الذاتية للعاملين، وهو الذى يمتلك القدرة الكبيرة في التحكم في جودة وتقديم الخدمة. وضع كلا من (Bowen & Lawler,1995) بأن لتخويل السلطة للعاملين اثر كبير في تحقيق جودة وكفاءة الخدمة، وليس هذا فحسب بل يتعداها الى امكانية تسويقها بطريقة ايجابية، لتحقيق ميزة تنافسية، بل اكثر من ذلك ويتمثل في خلق علاقات افضل بين العاملين من جانب، وبين العاملين والادارة من الجانب الآخر، وكما تساهم في تخفيض معدل الدوران، وترفع من مستوى معنويات العاملين من اجل تحقيق وإنجاز اداء افضل.

الإرتباط في مقاييس جودة الخدمة

التسويق الداخلي (IM) (Internal Marketing)

يعنى مفهوم التسويق الداخلي (IM) مشاركة العاملين في كل المستويات الادارية في البرامج التسويقية التي تضعها المؤسسة السياحية او الفندقية، التي يجب من خلالها فهم ادوارهم عبر عمليات: التدريب، الاتصال الداخلي، وتنمية القدرات، والمعرفة والاستيعاب الكامل لكل الموجهات التسويقية داخل المؤسسة الفندقية، من خلال دراسة كلا من (Ahmed & Rafigetal, 2003)، من اجل اختبار العلاقة ما بين مزيج التسويق الداخلي الذي يتضمن مفهومين للتسويق : مفهوم التسويق كفلسفة ومفهوم التسويق كأداة من جانب، والعلاقة ما بين ما تملكه المؤسسة الفندقية من كفاءات (Competencies)، وقياس اثرها على اداء نشاط المؤسسة الفندقية من الجانب الآخر، وقد تناولت الدراسة ادوات التسويق الداخلي (Marketing Mix Internal)، للخروج بحياد عن دور كفاءة المؤسسة، فتوصلت الدراسة الى: اولاً: اشار نموذج القياس الى ان نموذج التسويق الداخلي يؤثر بصورة إيجابية على اداء المؤسسة (BusinessPerformance) ثانياً: إن كفاءات المؤسسة الفندقية اشارت الى العلاقة ما بين التسويق الداخلي واداء النشاط حيث احتوت كفاءات المؤسسة على: توجهات سلوكيات السوق، اضافة الى كفاءات العاملين ، ورضا العاملين، والتي شكلت وسط ما بين قياس مزيج التسويق الداخلي واداء المنظمة، كما هو موضح في الشكل التالي (1):



الشكل (1) كفاءات المنظمة – العلاقة ما بين التسويق الداخلي واداء النشاط.

(Ahmed.P.K & Rafig.M,2003)

وتوصلت نتائج الدراسة الى ان رضا العاملين (Employees Satisfaction)، عامل مهم بالنسبة للفنادق ولا توجد علاقة ما بين مزيج التسويق الداخلي، او اداء الفندق، ولذلك اشار الباحث الى اهمية هذا الموديل من القياسات فيمكن ان يصبح كاداة لقياس درجة مستوى رضا العاملين في المؤسسات الفندقية. وخلصت توصيات الدراسة الى اولاً: يجب على المديرين وضع برامج خاصة لجذب العاملين الكفاء والاحتفاظ بهم من خلال تحفيزهم ماديا ومعنويا. ثانياً: يمثل النموذج مرشد للمديرين في الفنادق والذي بدوره يوجه بالكيفية التي تمكنهم بالاحتفاظ بالعاملين وتحفيزهم والذي يؤدي بدوره الى إمتياز الخدمة ويرفع ويعزز من جودتها.

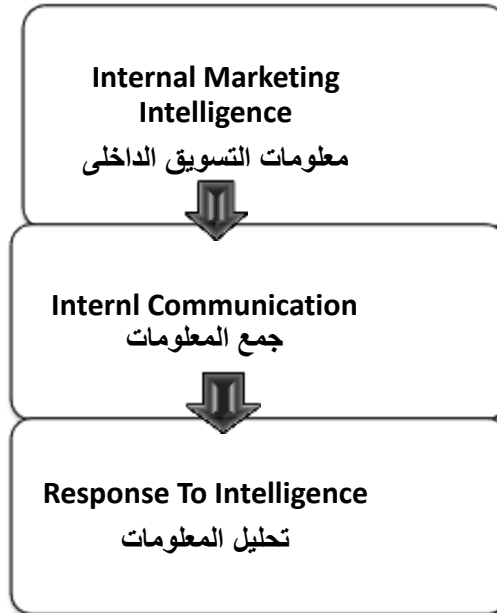
إتجاهات التسويق الداخلي (IMO) Internal Marketing Orientation

هو مفهوم يعنى بتحديد او تنفيذ الاستراتيجيات التسويقية بما يتوافق مع إتجاهات التسويق (Marketing Orientation)، اما في حالة إتجاهات التسويق الداخلي، فالامر يرتبط بتطوير إتجاهات السوق للمؤسسة لزيادة كفاءة المؤسسة، من خلال اعادة ربط وضبط ودراسة اثر العوامل الخارجية المؤثرة بشكل يجعلها تتلاءم مع الكفاءات الداخلية للمنشأة الفندقية، وكيفما وقبل إنجاز هذه المهمة يجب على الادارات في المنشآت الفندقية، قياس وتقييم التوجه اتجاه العاملين بداخلها والعمل على اتخاذ خطوات مهمة لتصحيح الاخطاء إتجاههم، ولذلك تطوير العاملين يحتاج الى استراتيجية اولاً تهتم بتجزئة السوق الداخلي للعاملين (InternalEmployees) من اجل قياس مجهودات العاملين، عبر قياس السلوكيات المتعلقة بسوق العاملين في الداخل، والعمل على تطوير الإستراتيجيات لكل قسم معين على حدة، الامر

الذى يؤدي الى تعزيز تنافسية المؤسسة، في مقابلة ومواجهة اثر العوامل الخارجية. ويجب على المؤسسة العمل على تطوير العاملين بما يتعلق بضبطوصفاالعمل، التدريب، تجزئة سوق العاملين الداخلى، تجزئة سوق العاملين المستهدف الداخلى، ضبط الحوافز كل هذهالعناصر تعبر عن اهتمامات الادارة بالعاملين، حيث اصبحت اتجاهات التسويق الداخلى تمثل بوصلة لتنفيذ استراتيجيات تسويق العاملين الداخلى، والذى بدوره يزيد من كفاءة ويعزز الانتاجية، وتقديم خدمات تحقق الرضاء التام لمتلقيها عند تقديم الخدمة المباشرة وجها لوجه، يمثل قياس اتجاهات التسويق الداخلى اثراً فعالاً للقطاع الفندقى لانه يعطى نتائج متفائلة للظواهر الداخلية لاداء الفندق، كما هو واضح في الشكل (2). حيث تتعلق معلومات التسويق الداخلى (Internal Marketing Intelligence) بحالة سوق العمالة الخارجى من ناحية معرفة تحديد مهارتهم ومعارفهم في مجال الضيافة والفنادق، وكذلك يتعلق الامر بتجزئة العاملين داخل المؤسسة الفندقية (Segment of Each Segment Market) حسب كفاءتهم، واخيرا تجزئة العاملين الى فئات (Segment Internal Market). اما بما يتعلق بالاتصال الداخلي (Internal Communication)، توضح العلاقة في كفاءة الإتصال ما بين الإدارة والعاملين بصورة إيجابية من جهة وما بين الإداريين او رؤساء الاقسام فيما بينهم من اجل تحقيق اتصال فعال يحقق نتيجة ايجابية في سبيل تعزيز دعم العاملين ورفع كفاءتهم في سبيل تحقيق امتياز في جودة الخدمة (Service Excellency) ترضى العملاء او الضيوف داخل المنشأة الفندقية.

اتجاهات التسويق الداخلي

Internal Marketing Orientation (IMO)



الاشتراك في الميزة التنافسية

تبنى العديد من المنشآت الضيافة ومنشآت الفنادق بعض الاستراتيجيات حول العالم، من اجل التميز والبقاء في السوق والاستمرارية، وذكر (Fevzi, et al., 2010)، إن منشآت السياحة والضيافة تحتاج الى كفاءات اصيلة (Core Competencies) تتميز بالقيمة والندرة وعدم التقليد وعدم إستبدالها، وكل ذلك من اجل تعزيز المكانة التنافسية للخدمة المقدمة في السوق، مع العلم إن المنشآت السياحية والفندقية تواجه بعض المشاكل عند العمل لإنجاز الميزة التنافسية في الاسواق العالمية نتيجة عاملين أساسيين وهما: (أ) تخفيض تكاليف الخدمة المقدمة (ب) الإستجابة للأسواق المحلية داخل نطاق وجودها، الذى يمثل تحدياً اضافياً حمل العديد من المنشآت الفندقية الى اللجوء الى تطوير العديد من الاستراتيجيات إتجاه الاستجابة لحاجات السوق. كما وضع (Hamed & Prahalad, 89)، انه يمكن استخدام جودة الخدمة كميزة تنافسية كما -ذكر سابقا- مثلها مثل التسويق، ولكن من ملاحظتهم، إن تبني جودة الخدمة كميزة تنافسية ليس بالامر

السهل مثل المنتجات الملموسة، بسبب خصائص الخدمة التي تحتاج إلى مجهود وقراءة إضافية وهي: إن الخدمة تمثل أداء وليست عنصر طبيعياً، كما أن الخدمة استهلاكها آني ويمكن تخزينها إضافة إلى لا يمكن اختبار جودتها قبل تقديمها إلى العميل، ولا يمكن التحكم فيها بالكمبيوتر، وبالرغم من ذلك يمكن استغلال جودة الخدمة من خلال معرفة الكيفية التي تنتج بها الفنادق خدماتها والكيفية التي يتم بها إدارة العاملين بالداخل، وأخيراً كيفية بناء سمعة وكيونة ودعم العلامة التجارية وإضافة الهيبة والثقة، وذلك مثل فنادق السلاسل الفندقية: هيلتون إنترناشيونال أو شيراتون أو هوليدي إن التي تتميز بتقديم خدماتها بجودة عالية متسقة (Consistent)، والاستجابة التي تعمل على إشباع حاجات ورغبات العملاء، ولذلك يجب على الإدارات الفندقية العمل على التعلم والاستيعاب في كيف توفيق جودة لخدمة كطريقة تشغيل مع طرقها التنافسية أن تنتج خدمة ذات ميزة تنافسية مستمرة وصعبة التقليد وهذا يرتبط بالطبع من خلال صياغة استراتيجية تسويقية فعالة، وإستراتيجية توافق جودة الخدمة المقدمة في آن واحد.

النتائج

- 1- توافق وإتساق (Consistency) كلا من التسويق وإدارة الجودة في تحقيق عدد من أهداف المؤسسة الفندقية المادية والمعنوية.
- 2- تحرص الإدارات الفندقية على تحقيق الامتياز (Excellency) والميزة التنافسية (Competitive Advantage) لخدماتها من خلال تطبيقاتها في التسويق وإدارة الجودة..
- 3- استخدام كلا من مقياس التسويق الداخلي ومقاييس إدارة الجودة في قياس مستوى الخدمة المقدمة.
- 4- إشباع حاجات ورغبات العملاء، كفاءة ومهارات العاملين، وخلق الميزة التنافسية من العوامل المهمة الجوهرية التي يسعى إليها كلا من التسويق وإدارة الجودة في تحقيقها داخل المنشأة الفندقية.

التوصيات

- 1- على الإدارات الفندقية العمل بتوافق في إنجاز أهدافها من خلال تطبيقات التسويق وإدارة جودة الخدمة.
- 2- الميزة التنافسية والامتياز الخدمي يتحقق من خلال التسويق وتطبيقات إدارة الجودة.
- 3- قياس مستوى جودة الخدمة الفندقية يتحقق من خلال استخدام التسويق الداخلي ومقاييس إدارة الجودة.
- 4- رفع كفاءة العاملين بالقطاع الفندقية يعزز من كفاءة الأداء، ويتحقق ذلك من خلال: التدريب العملي والعلمي، ويشمل التدريب العلمي تطوير مهارات الاتصال والتواصل، المهارات التقنية، المهارات الانسانية والمعرفية.
- 5- الاهتمام بتوفير حاجات العاملين بالفنادق من خلال التحفيز المادي والمعنوي.

الخاتمة

تناولت الدراسة إبراز أوجه الشبه والتباين ما بين مفهوم إدارة التسويق وإدارة الجودة، وتناول الباحث بالتحليل نقاط الالتقاء ما بين التسويق وإدارة الجودة في تحقيق أربعة نقاط تمثل أهداف المنشآت الجوهرية التي تسعى إلى تحقيقها تناولت منها الدراسة: (أ) التركيز على إشباع حاجات ورغبات العملاء، واعتماد كلا من إدارة الجودة، والتسويق على مقدرة وكفاءة العاملين في تسويق الخدمة والتأكيد في جودتها، إضافة إلى اشتراكهما في (ب) خلق وإبراز الميزة التنافسية للمؤسسة الفندقية وأخيراً استخدام كليهما (ب) قياس مستوى ودرجة امتياز الخدمة.

المراجع

- Ahmed, R. and Rafai *et al.*, (2001). Internal Marketing and Mediating role of Organization Competences. *European Journal of Marketing*, 37(9),1221-1241.
- Arther, D. and Little, Inc. (1992). Continuous Improvement in the Hotel Industry. *Hospitality Management*, 11(1), 45-53.
- Arthur, D. and Little Inc (1992). Excerpted for the first quarter 1992, Issue of Prism Journal of senior Management from Tourism and Hospitality Marketing. U.S.A.
- Brown, D. and Lawler (1992). Empowering of service works: What ,Why, How and When, *Sloan Management Review* .(1):37-84.

- Burnle, J., and Gazle, R. (1987). Marketing Strategy and Profitability in the Hospitality Industry. *Journal of Services Marketing*, 1(2), 39-47.
- Christopher, W.L. (1987). The Impact of Service Quality on Employee Turnover and Absenteeism. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 11(2), 100-120.
- Dube, L., and Maute, M. (2003). Service Quality and Competitive Advantage in the Hotel Industry. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 27(1), 55-72.
- Dube, L. and Maute, M. (1994). The Antecedents of brand switching brand loyalty, and verbal responses to service failure Inc.T.A Swart Research Practices P 127-151.Green witch Press.
- Fevizi, O. *et al.*, (2010). Strategic Management for Tourism and Hospitality, 2nd ed, Elsevier the Boulevard Langland, Oxford 1st edition 2002 P.72-73..U.K.
- Hamd, C. and Prhalad, C. (1989). Stratgic Intent, Hawrad. *Business Review* May- June, 63-76.
- Jawa, J.M. (1999). Juran and quality by design. New York: free Press.1999.P.9.
- Jura, J.M. (1999). Implementing Quality Management in the Hotel Industry: A Framework. *Journal of Hospitality Management*, 18(2), 151-165.
- Kandampully, J. and Suhartanto, D. (2000). Customer Loyalty in the Hotel Industry: The Role of Customer Satisfaction and Image. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 12(6), 346-351.
- Kandarpully and Subrant (2000). Relationship making: A concept beyond the primary relationship marketing *Intelligence and Planning*, 313-323.
- Kmies, F. and Shery (2001). How product quality drive profitability "Cornell Hotels and Restaurants Administration , Quarterly, 42 No 3.June 2001 P.28.
- Kotler, P. (2014). *Marketing Management*. Pearson Education.
- Kottler, D. and Chandler, P. Gibbs, R. *et al.*, (1998). *Marketing in Australia*, Fourth 4th ed New York, Prentice Hall.
- Lamli and Mohmmmed, A. (1995). Hong Kong Food Service Industry, Consult Hotels and Restaurants Administration, Quarterly, P. 42-36.
- Lockwood, A. and Parasuraman, A. (1994). Service Quality in the Hotel Industry. *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 35(3), 42-49.
- Mills, P. (2005). *Managing service industries organizational practices in a post- Industrial economy*, New York: Ballinger.
- Shoshtak (1984). Breaking from free product marketing: Travel of Marketing .41.(2):73-80 and designing services that deliver. *Harvard Business Review*, 62 (1) ,P 133- 139.