

أثر البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية
-دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي فندق شيراتون بولاية عنابة-
The impact of marketing ambidexterity in improving the
quality of hotel services
-An analytical study of the opinions of a sample of employees
of the Sheraton Hotel in the state of Annaba-

زرقة رؤوف*، جامعة 8 ماي 1945 قالمة
مخبر تنوع ورقمنة الاقتصاد الجزائري
zerfa.raouf@univ-guelma.dz

ط. د العقون كريمة، جامعة 8 ماي 1945 قالمة
مخبر تنوع ورقمنة الاقتصاد الجزائري
ellagoune.karima@univ-guelma.dz

تاريخ القبول: 2024/05/26

تاريخ الاستلام: 2024/05/04

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية، انطلاقاً من متغيرين رئيسيين هما: البراعة التسويقية كمتغير مستقل، والذي تم قياسه بالاعتماد على الأبعاد التالية "استكشاف الفرص، استغلال الفرص والمرونة التسويقية"، وجودة الخدمات الفندقية كمتغير تابع، تم قياسه من خلال أبعاد "الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الثقة، التعاطف". تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، ولتحقيق الهدف تم تصميم استبيان موجه للموارد البشرية التي تشغل مناصب إدارية في الإدارة العليا والإدارة الوسطى في فندق شيراتون عنابة، وفق مقياس ليكرت الخماسي، المكون من (40) عبارة تغطي محاور ومتغيرات الدراسة، تم توزيع

* المؤلف المراسل

جويلية 2024

المجلة الجزائرية للأمن الإنساني

40 ا ستمارة ا سترد منها 34 صالحة للتحليل الاحصائي، حيث تم الاستعانة ببرنامج (spss.v.25) لتضريح البيانات ومعالجتها.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط بين البراعة التسويقية ببعديها استغلال الفرص والمرونة التسويقية وبين تحسين جودة الخدمات الفندقية في فندق شيراتون عنابة، وأن هذا الأخير ليس له القدرة على اكتشاف الفرص، لكن كل فرصة يكتشفها يحرص على استغلالها بمرونة تسويقية تفوق قدرة المنافسين.

الكلمات المفتاحية: البراعة التسويقية - استكشاف الفرص - استغلال الفرص - جودة الخدمات الفندقية - فندق شيراتون عنابة.

Abstract:

This study aims to identify the impact of marketing ambidexterity in improving the quality of hotel services, based on two main variables: marketing ambidexterity as an independent variable, measured by its dimensions which are “opportunity exploration, opportunity exploitation and marketing flexibility,” the second variable is the service quality as the dependent one, measured through the dimensions of “tangibility, reliability, response, assurance and empathy.”

To achieve the objectives, a descriptive analytical approach was adopted in the study, based on a questionnaire that covers all axes and variables of the study, it was distributed to a sample of 40 managers holding high positions in the Sheraton Annaba Hotel, using the software (spss.v.25) 34 questionnaire were retrieved and statistically analysed,

The study reached several conclusions; the most important one is the existence of a correlation between marketing ambidexterity and the improvement of service quality at the Sheraton Annaba Hotel. The study also concluded that even if the hotel has not a considerable ability to discover opportunities, it could exploit the ones discovered with marketing flexibility that exceeds the competitors' capabilities. □

Keywords: Marketing ambidexterity - exploring opportunities - exploiting opportunities - quality of hotel services - Sheraton Annaba Hotel.

مقدمة:

شهدت العقود الأخيرة تحولات هامة في اقتصاديات الدول، من اقتصاد قائم على التصنيع إلى اقتصاد قائم على الخدمات، لما له من أهمية بالغة لركوب عجلة التطور والتنمية، حيث يعد القطاع السياحي من أهم القطاعات الخدمية الذي تولي جميع دول العالم الاهتمام به لما له من تأثير مباشر على اقتصاديات الدول.

ومع اشتداد المنافسة في القطاع السياحي، أصبح لزاما على كل الأطراف الفاعلة في القطاع، وبالأخص صوص المؤسسات الفندقية باعتبارها أول ما يبحث عنه السائح، الاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة عملها. من أجل ديمومتها واستمرارها على المدى البعيد وقدرتها على البقاء، من خلال العمل على تحسين جودة خدماتها وتقديم أحدث العروض وكذا خدمة السائح على أكمل وجه. وذلك من خلال السعي لتبني استراتيجيات تتوافق مع بيئتها المتسارعة والمتغيرة، من بينها البراعة التسويقية التي تعد من الأساليب الحديثة والمبتكرة التي تلجأ إليها المؤسسات لمواجهة التحديات التي تواجهها بكونها قائمة على استكشاف الفرص التسويقية النادرة واستغلالها بمرونة تسويقية تفوق قدرة منافسيها بما يحقق لها التميز والنجاح.

إشكالية الدراسة:

تواجه المؤسسات الفندقية العديد من التحديات بسبب اشتداد المنافسة حيث تسعى وراء تحقيق النجاح والبقاء في الأجل الطويلة، وهذا يتطلب أن تكون بارعة. بمعنى أن تكون المؤسسات الفندقية قادرة على استخدام ما تمتلكه من قدرات على استكشاف فرص وإمكانيات جديدة واستغلال الفرص المتاحة مما يسمح لها بتحسين جودة خدماتها المقدمة، فالفنادق التي لا تركز على جودة خدماتها ستضمحل وتتسحب من السوق لا محالة.

وضمن هذا السياق، فإن اعتماد المؤسسات الفندقية على تبني مفهوم البراعة التسويقية من أجل تحسين جودة خدماتها، لتحقيق رضا وولاء الزبائن وقدرتها على البقاء المستدام، يقودنا إلى إبراز معالم الإشكالية وطرح السؤال الرئيسي الموالي:

ما مدى تأثير البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية، في فندق شيراتون عنابة؟

الأسئلة الفرعية:

- ما مدى تطبيق البراعة التسويقية في فندق شيراتون عنابة؟
 - ما مدى جودة الخدمات الفندقية في فندق شيراتون عنابة؟
 - هل توجد علاقة تأثير أو ارتباط بين البراعة التسويقية وتحسين جودة الخدمات الفندقية في فندق شيراتون عنابة؟
- بناء على الأسئلة السابقة تم إدراج الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

لا يوجد أثر للبراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية في فندق شيراتون عنابة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$.

إن اختبار صحة الفرضية الرئيسية المذكورة أعلاه، يقتضي اختبار صحة الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، المتمثلة في:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر لبعدها استكشاف الفرص في تحسين جودة الخدمات الفندقية بفندق شيراتون عنابة ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.05)$.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر لبعدها استغلال الفرص في تحسين جودة الخدمات الفندقية بفندق شيراتون عنابة ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.05)$.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر لبعدها المرونة التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية بفندق شيراتون عنابة ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.05)$.

أهمية الدراسة: تستلهم هذه الدراسة أهميتها من أهمية المفاهيم التي تعالجها، لما لها من دور هام في تحقيق التميز التنافسي المستدام ويمكن توضيح ذلك في النقاط التالية:

- تبيان أهمية البراعة التسويقية التي تعتبر من الأدوات التسويقية المعتمدة في استثمار الفرص التسويقية المتاحة واستكشاف الفرص المستقبلية في تحسين جودة الخدمات الفندقية المقدمة؛
- قلة الدراسات التي تناولت الربط بين متغيري الدراسة، البراعة التسويقية وجودة الخدمات الفندقية بأبصارهم خاصة في المؤسسات السياحية.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تبيان أثر البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية بفندق شيراتون عنابة، ونستطيع تحديد مجموعة من الأهداف الأخرى والتي تتمثل في:

- تحديد الإسهامات الفكرية والمفاهيمية لمتغيرات الدراسة "البراعة التسويقية، جودة الخدمات الفندقية"؛

- تشخيص مستوى تطبيق المؤسسة قيد الدراسة للبراعة التسويقية ولأبعاد جودة الخدمات الفندقية شيراتون عنابة؛

- تحليل أثر البراعة التسويقية وأبعادها في تحسين جودة الخدمات الفندقية شيراتون عنابة؛

- عرض بعض التوصيات التي من شأنها أن تعزز جودة الخدمات الفندقية.

منهجية الدراسة: اتبع الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وعلى أسلوب دراسة الحالة بغرض الإجابة على الإشكالية المطروحة.

الدراسات السابقة:

-دراسة "ISRAA SHANAN THABIT" بعنوان "The Impact Of Marketing Ambidexterity On The Customer Sustainable Value An Analytical Survey For All Branches Of The Trade Bank Of Iraq(TBI) In Baghdad"، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 132-2022، جامعة المستنصرية.

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر البراعة التسويقية بأبعادها (استكشاف الفرص، استغلال الفرص، المرونة التسويقية) على القيمة المستدامة للزبون بأبعادها (اكتساب الزبون، الاحتفاظ بالعملاء، التوسع في الزبون)، من خلال المسح والتحليل. واختارت الباحثة عينة من متخذي القرار والموظفين في فروع المصرف العراقي للتجارة (TBI) في مدينة بغداد والبالغ عددها 65 فرداً. استخدم الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة البحث. توصلت هذه الدراسة إلى عدة استنتاجات، أهمها أثر البراعة التسويقية على كافة أبعاد القيمة المستدامة للزبون من وجهة نظر عينة البحث المشمولة. وأوصت الدراسة بضرورة تركيز إدارة البنك على جميع أبعاد البراعة التسويقية كأدوات تكتيكية لتنفيذ استراتيجيتها التسويقية بشكل أفضل.

-دراسة " اسامة حمزة عبود المعموري وفؤاد حمودي العطار" بعنوان "تأثير البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة -بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة-"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، المجلد 17 العدد (69).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة. وقد أجريت على عينة من الموظفين بلغت حجمها 106 في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها إدراك المستشفى المبحوث بشكل كبير لأهمية متغير جودة الخدمة، من خلال امتلاكها معدات طبية وتجهيزات مطورة ذات مواصفات عالمية لتقديم الخدمة، كذلك اعتمادية خدماتها المقدمة بالخصوص في توفير الخدمة إلى العملاء بالشكل الدقيق والصحيح كما أعلن عنها.

أولاً: الإطار النظري للبراعة التسويقية

أصبحت البراعة التسويقية اليوم مثل العصا السحرية التي تمكن المؤسسات من اكتشاف الفرص التسويقية المتواجدة في بيئتها التي تتميز بعدم الثبات والتغير، والعمل على استغلالها والتحكم فيها باتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.

1. البراعة التسويقية:

ظهر مفهوم البراعة في الأدبيات التنظيمية لأول مرة في العام 1976، حيث كان يشير إلى القدرة التي تمتلكها المؤسسات للتحكم في مواردها وقدراتها بغية البحث عن فرص جديدة والاستفادة منها ضمن السوق. أما البراعة التنظيمية، فهي تعبير عن إمكانية المؤسسة في اعتماد سلسلة من الخطوات والإجراءات التسويقية الرامية لخلق توازن بين تنقيب الفرص التسويقية الجديدة لتحقيق الأهداف التسويقية المنشودة، وبين الاستفادة من الفرص التسويقية القائمة. (حنا، جوان 2022، صفحة 486).

بالنسبة للبراعة التسويقية كمفهوم، فتعني قدرة المؤسسة على التكيف بمرونة لتنظيم واستغلال الموارد الداخلية والخارجية، كتوظيف التكنولوجيا والمعرفة، لتلبية متطلبات العملاء وخلق القيمة للأعمال (Saeed, Zafer Adiguzel, Nawaz Kalyar, Shafique, & Bogdana Abrudan, 2023,

(p. 1209)، حيث تتوضح الرؤية الأساسية للبراعة التسويقية في الإمكانيات والقدرات المتنوعة للمؤسسة، مثل الاستغلال والاستكشاف والمرونة التسويقية، بطرق تعزز من فعاليتها، من خلال مقدرتها على التوفيق بين استثمار مواردها الراهنة وتطوير معارف جديدة، للتغلب على التحديات المستقبلية (Ahmed و Ismail، 2019، صفحة 9).

تمكن البراعة التسويقية للمؤسسات من تنمية ثقافة الابتكار في إيجاد أفكار جديدة تلبي احتياجات العملاء، وتفتح المجال لاستكشاف سبل تحقيق هذه الأفكار في السوق بتحويلها إلى منتجات وخدمات ذات قيمة. وبذلك، تصبح البراعة التسويقية عملية أساسية تعزز من قدرة المؤسسات على تجميع المعرفة الضمنية وصياغة المعرفة الصريحة، مما يساهم في تحسين أداءها (Dranev، Izosimova، و Meissner، 2020). والجدول رقم 1 يبين مفهوم البراعة التسويقية من وجهة نظر الكتاب والباحثين.

الجدول رقم 1: البراعة التسويقية من وجهة نظر الكتاب والباحثين

الرقم	الكاتب والسنة	التعريف
1	(الذجاوي، 2019، صفحة 65)	استراتيجية تسمح للمؤسسة بالموازنة بين قدراتها التسويقية الاستكشافية والاستغلالية، واستثمار مختلف مواردها (خاصة النادرة) لاستكشاف الفرص الجديدة من أجل البقاء في السوق وإقامة علاقات مستدامة مع العملاء.
2	(Al-Awda، 2020، صفحة 559)	هي اعتماد المؤسسة على المسيرين الأكفاء لتحقيق النجاح بالاستغلال الأمثل للإمكانيات المتاحة والبحث عن فرص وإمكانيات جديدة واستخدامها بفعالية في مواجهة المنافسين.
3	(سماكة، 2022، صفحة 1826)	هي مجموعة النشاطات التسويقية التي تستهدف النجاح عبر توظيف الموارد والإمكانيات المتوافرة، بالإضافة إلى استكشاف الفرص الجديدة والاستفادة منها بهدف تحقيق ميزة تنافسية.
4	(فاضل و محمد العامري، 2023، صفحة 54).	هي استراتيجية تقوم على أساس تحقيق التوازن بين استكشاف الفرص التسويقية واستغلالها من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة ضمن الخطة التسويقية، مع التأكيد على مواجهة التحديات والضغوطات والاستمرارية الطويلة الأمد للوصول إلى مستوى التميز في المنافسة.

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر أعلاه

فالبراعة التسويقية إذن، هي استراتيجية تعتمد على قدرة المؤسسة على تحقيق التوازن في استخدام مواردها بكفاءة لكشف الفرص التسويقية الجديدة والاستفادة منها باستثمارها في سوق العمل بمرونة، وبذلك ستسمح وتيسر تكيف المؤسسة مع التغيرات، ومواجهة التحديات المستقبلية لإرضاء العملاء وضمان استمرارية الأعمال على المدى الطويل.

2. أهداف البراعة التسويقية:

- تتمثل أهداف البراعة التسويقية في (الغنيماوي، 2019، صفحة 61، 62):
- التعامل مع الاضطرابات والتوترات الناتجة عن التطورات التكنولوجية في المؤسسة؛
- تحسين التصميم وإيجاد توازن فعال بين قدرات التكنولوجيا والتصميم في المؤسسة؛
- تحقيق التفوق التنافسي من خلال التطور التنظيمي؛
- جذب انتباه القيادات العليا لتطوير الخطط التسويقية الحالية والمستقبلية؛
- إعادة النظر في البنية التحتية التسويقية لمواجهة التحديات البيئية التي تؤثر على تسويق المنتجات وتحقيق الانضباط التسويقي؛
- تقديم الحوافز التسويقية للعملاء؛
- رصد احتياجات العملاء وتحويلها إلى منتجات من خلال قسم البحث والتطوير.

3. أبعاد البراعة التسويقية:

يتبنى البحث الحالي الأبعاد (استكشاف الفرص، استغلال الفرص والمرونة التسويقية) كأبعاد رئيسية للبراعة التسويقية:

- استكشاف الفرص: يشمل البحث في البدائل والخيارات الجديدة، والاستكشاف يتطلب المثابرة للوصول إلى المعرفة الإبداعية، وتطوير العمليات وزيادة الجهود في مجال الابتكارات الجديدة بما يسهم في تحسين الأعمال. يستوجب الأمر أن يتوفر لدى المؤسسة فريق عمل مؤهل ومتخصص في ميادين الاستباقية، الابتكار والتعاون، إلى جانب امتلاكها للتكنولوجيا المناسبة لدعم هذه الجهود (THABIT, 2021, pp. 293-294).

استغلال الفرص: يتمثل في الاستجابة لمتغيرات البيئة الحالية والتكيف معها، عبر تنمية مهارات وقدرات جديدة لتلبية حاجات العملاء وتحسين جودة الخدمات المقدمة، مما يزيد من القيمة المضافة. النجاح يعتمد على استراتيجية الاستغلال التي تهدف لتطوير الخدمات وتقوية المكانة الاستراتيجية للمؤسسة، وبالتالي ارضاء العملاء وتحقيق التميز في الأداء. (فاضل و محمد العامري، 2023، صفحة 55).

المرونة التسويقية: تعكس قدرة المؤسسة على التأقلم والتكيف مع التغيرات البيئية والاستجابة لاحتياجات العملاء ومواجهة التحديات الخارجية. تساعد المرونة التسويقية في الحفاظ على قوة الموقع التنافسي وتعزيز التواصل مع العملاء واستيعاب احتياجاتهم لتحقيق الأهداف التسويقية والاستراتيجية بكفاءة (Saleh Zahid, Rasheed Hammoud, Ayed Mikhlif, & Farhan Jedi, 2023, p. 14).

ثانياً: الإطار النظري لجودة الخدمات الفندقية

يعد تطوير الخدمات الفندقية وتحسين جودتها من أهم الاستراتيجيات التي يحقق من خلالها الفندق التفوق والبقاء في الأسواق. فتحسين جودة خدماته يساعده على اكتساب ميزة تنافسية وبالتالي القدرة على التنافس.

1. مفهوم جودة الخدمة الفندقية:

تعتبر جودة الخدمات الفندقية عن القيمة العالية والتميز والتي تسهم في كسب رضا النزلاء وولائهم. تتحقق جودة الخدمة بتقديم خدمات استثنائية من قبل الفنادق، بالاعتماد على موظفيه الذين يدعمون ويرفعون القيم الإيجابية. فالنزلاء الراضون يميلون إلى تكرار الزيارة، بسبب تجربتهم الإيجابية مع الخدمات المقدمة، فيسمح ذلك بتعزيز بناء صورة إيجابية للفندق ويزيد من جاذبيته وشهرته وكسبه للضيوف المحتملين (Norfaridatul RAHMIATI، Akmaliah، Mohammed Hariri، Yunita، و Grace AMIN، 2020، صفحة 961). والجدول رقم 2 يبين مفهوم جودة الخدمة الفندقية من وجهة نظر الكتاب والباحثين:

الجدول رقم 2: جودة الخدمة الفندقية من وجهة نظر الكتاب والباحثين

التعريف	الكاتب والسنة	
أساسها الاعتماد على كفاءة الموارد البشرية للفندق من أجل تحقيق القيمة العالية والتميز بتقديم تجربة إيجابية للنزلاء من خلال خدمات ممتازة تسمح ببناء صورة إيجابية عن الفندق والمحافظة على الزبائن الحاليين واكتساب زبائن جدد.	(RAHMIATI F. O., 2020, p. 962)	1
هي قدرة الفندق على الاستجابة لطلبات العملاء وتسهيل الحصول على الخدمات بسرعة وفي أقل وقت ممكن.	(غضبان، 2021، صفحة 184)	2
هي مجموعة خصائص النشاط الانساني الهادف لتلبية حاجات ورغبات الزبائن والتميز عن المنافسين.	(خلف و طارق أحمد القيسي، 2022، صفحة 147)	3
هي القيمة المتحصل عليها أثناء إقامة الزبون في الفندق ويكون تقييم الزبون ايجابي لخدمات الفندق كلما فاقت هذه القيمة توقعاته.	(يعقوب و مصطفى نسيب، 2023، صفحة 416)	4

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على المصادر أعلاه

من خلال ما تقدم فإن الباحثان يتفقان أن جودة الخدمة في الفنادق تعتبر مقياسا للأداء المتميز والتفوق، وتعبّر عن قدرة الفندق على تلبية توقعات نزلائه وتجاوزها بتقديم خدمات استثنائية تسهم في ارضائهم وكسب ولائهم.

2. أهمية تحسين جودة الخدمة الفندقية:

تكمن أهمية الجودة في تقديم الخدمات في الآتي: بتصرف: (خلف و طارق احمد القيسي، 2022، الصفحات 160-161)، (الطار و حمزة عبود المعموري، 2021، صفحة 100)، (ارباح و صديقي، 2021، صفحة 22) و (Shamsuddoha و Alamgir، 2004، صفحة 3):

- نمو مجال الخدمة وزيادة المنافسة: إن ما تقدمه الفنادق المنافسة من عروض لخدماتها بشكل مستمر حتم على الفندق السعي لتحسين جودة خدماته لإكسابها ميزة تنافسية في بيئة المنافسة المتنامية.

- المحافظة على الزبائن وفهم الزبون: إن الدفع الحقيقي لتعامل الزبائن مع الفندق هو التعامل الجيد معهم، الذي يصاحبه تقديم منتجات ذات جودة عالية وفهم احتياجاتهم وكذا توقعاتهم من أجل بناء علاقة طويلة الأمد معهم.

- المدلول الاقتصادي وسمعة الفندق: يبني الفندق سمعته من خلال جودة الخدمات التي يقدمها لجذب عملائه والحفاظ على سمعته في السوق، كما يعزز تحسين

جودة الخدمة المسؤولة الاجتماعية والقانونية للمؤسسات للحفاظ على سمعتها في الاقتصاد العالمي.

- التحديات البيئية وطبيعة الخدمات: إن تكيف الفنادق مع التغيرات البيئية والتحديات الاقتصادية والثقافية يدفعها إلى تحسين جودة خدماتها وتوطيد علاقتها مع زبائنها، خاصة بالنسبة للخدمات التي تعتبر أكثر تعقيدا من غيرها.

3. أبعاد جودة الخدمة الفندقية:

تتمثل أبعاد جودة الخدمة في:

- الاستجابة: هي مدى قدرة الفندق على تلبية طلبات العملاء في الزمان والمكان المناسبين بشكل سريع. (مساوي و قارة ، 2020 ، صفحة 164).

- الأمن والسلامة: يعتبر بعد الأمن والسلامة بعدا مهما في تقييم جودة الخدمات الفندقية، وذلك من خلال الحرص على تقديم منتج سياتي أو خدمة سياحية خالية من الأخطاء والأضرار على صحة النزلاء لضمان سلامته في جميع الأنشطة السياحية كسياحة المغامرات واحترام قوانين حماية الغابات.... الخ (باسي و نصبة، 2023، صفحة 261).

- الملموسية: تتجسد في جميع التسهيلات المادية المرتبطة ارتباطا مباشرا بعملية تقديم الخدمات الفندقية. (الحافظ و سالم متعب، 2023 ، صفحة 18)

- الاعتمادية: هي مدى قدرة وكفاءة مقدم الخدمة على تنفيذ وإنجاز الخدمة المتفق عليها بدقة عالية وجودة من خلال الالتزام بالوقت والأداء (العطار و حمزة عبود المعموري، 2021، صفحة 101).

- التعاطف: هو قدرة الفندق على تقديم العناية والاهتمام الكافي لكل زبائنه بصفة شخصية، قصد الإجابة عن كل استفساراتهم والاستماع لمشاكلهم والسهر على حلها والأخذ باقتراحاتهم. (بن شريف، 2020 ، صفحة 18).

ثالثا: الإطار الميداني للدراسة:

لاستكمال الجانب النظري استوجب علينا تقديم دراسة تطبيقية للموضوع، بقصد إظهار التقارب بينها وبين المعلومات النظرية، حيث اخترنا القيام بدراسة ميدانية بأحد أكبر الفنادق بالشرق الجزائري، وهو فندق شيراتون بولاية عنابة، وهذا بغرض التعرف أكثر على أثر البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية.

1. تعريف فندق شيراتون عنابة:

فندق شيراتون عنابة هو أحد الفنادق الثلاثة التابعة للعلامة التجارية شيراتون المتواجدة على مستوى الجزائر، والذي يعود تاريخ تأسيسها إلى سنة 1958 وهي أحد فروع السلسلة الأمريكية للضيافة التي تم تأسيسها عام 1937 على يد John williard Marriot.

تأسس فندق شيراتون عنابة سنة 2016، ينتمي إلى فئة الخمس النجوم، يضم 19 طابقا و16 جناحا و185 غرفة، كافيتيريا مع أربعة مطاعم، ستة قاعات للاجتماعات، صالات الرياضة، ملعب للتنس ومسبح.

2. منهج الدراسة الميدانية:

اعتمد الباحثان على المناهج العلمية الملائمة من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة والمتمثلة في كل من المنهج الوصفي التحليلي وكذا أسلوب دراسة الحالة.

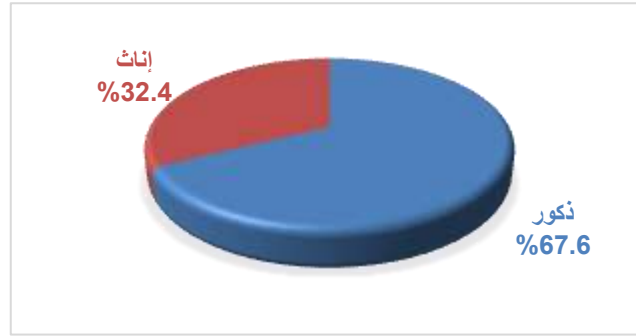
3. مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة مكون من الموارد البشرية العاملة بالإدارة العليا والوسطى، حيث اعتمد الباحثان على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، تضمنت هذا الأخير (40) عبارة ملمة بموضوع الدراسة، بإجابات مغلقة، وفقا لمقياس ليكارت الخماسي.

وزع الباحثان (40) استمارة، استرجعت منها (36)، واستبعد الباحثان استمارتان لعدم صلاحيتهما للتحليل، وبالتالي بلغ عدد الاستمارات الصالحة (34) استمارة بنسبة قدرت ب 85% من المجموع الكلي للاستمارات الموزعة.

- تحليل البيانات الشخصية والوظيفية للدراسة:

بالنسبة لمتغير الجنس أخذ فيه الذكور النسبة الأكبر من العينة والتي بلغت 67.6% وتبقت نسبة 32.4% للإناث، ويفسر هذا باعتماد الفندق على الرجال أكثر من النساء في المناصب التسييرية. وهذا ما يوضحه الشكل رقم 1:



الشكل رقم 1: وصف متغير الجنس

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.25
 أما متغير السن فنلاحظ أن أغلبية أفراد العينة أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة بنسبة 52.9% وأن أقل نسبة في أفراد العينة هي التي كانت أعمارهم أكثر من 50 سنة بنسبة 2.9%، ويفسر ذلك أن نسبة كبيرة من مسيري الفندق هم موارد بشرية تتسم بالنضج والعقلانية، وهذا ما يوضحه الشكل رقم 2:

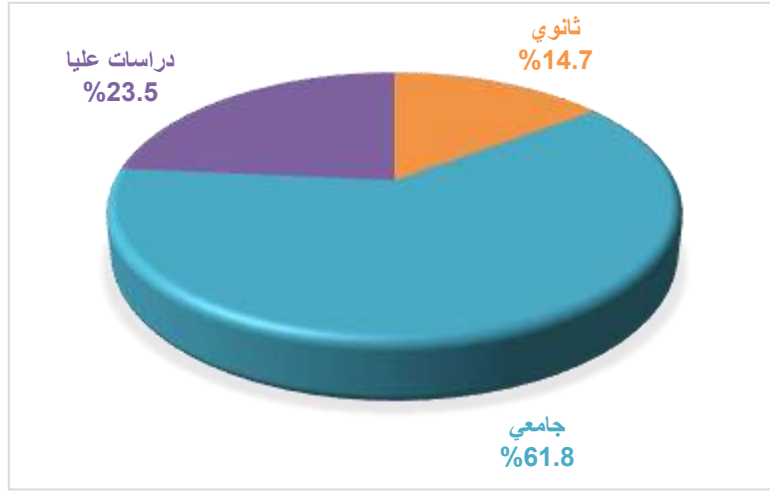


الشكل رقم 2: وصف متغير السن

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي فإن أغلبية أفراد العينة من مستوى فوق الجامعي (ليسانس، ماستر، دراسات عليا) بنسبة 85% مما يدل على قدرات

وإمكانيات أفراد عينة الدراسة في الفندق، وهذا ما يتناسب مع طبيعة الوظائف التسييرية الموكلة إليهم، وهذا ما يوضحه الشكل رقم 3:

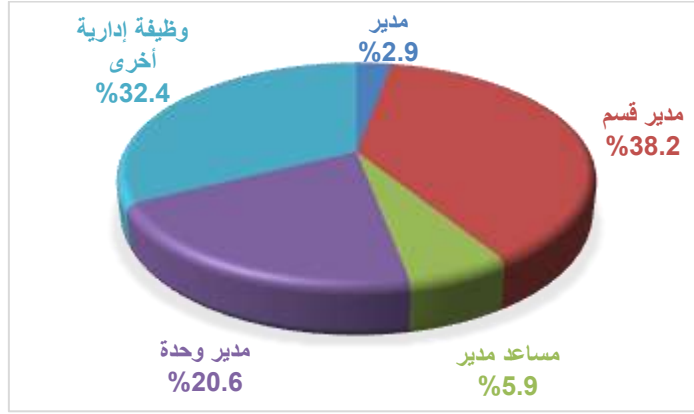


الشكل رقم 3: وصف العينة حسب متغير المستوى التعليمي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

بالنسبة للمسمى الوظيفي فكانت أعلى نسبة لمدير قسم بنسبة 38.2% تليها وظيفة إدارية أخرى بنسبة 32.4%، بعدها مدير وحدة بنسبة 20.6%، وفي المرتبة الأخيرة مدير بنسبة 2.9%، وهذا مرده إلى تعدد الوظائف الإدارية في الفندق. وهو ما يوضحه الشكل رقم 4:

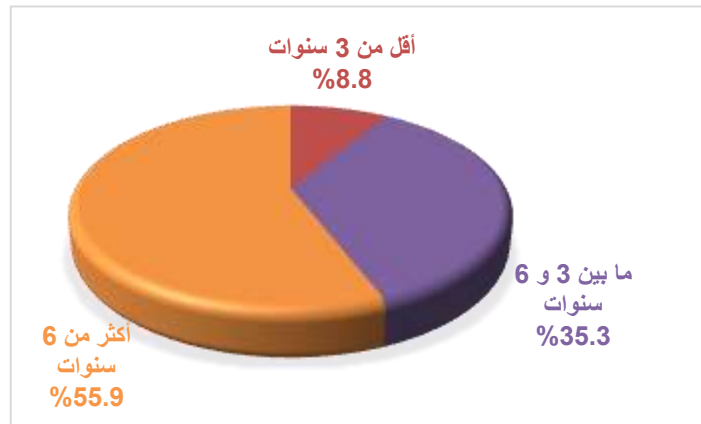
الشكل رقم 4: وصف العينة حسب متغير المسمى الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخبرة فنلاحظ أن 55.9% من أفراد العينة كانت خبرتهم أكثر من 6 سنوات وهذا يدل على الخبرة والنضج لدى الموظفين، واستمرار عملهم بالفندق منذ بداية عمله، كونه يكمل هذه السنة عامه الثامن (افتتح سنة 2016). وهذا ما يوضحه الشكل رقم 5:

الشكل رقم 5: وصف متغير عدد سنوات الخبرة



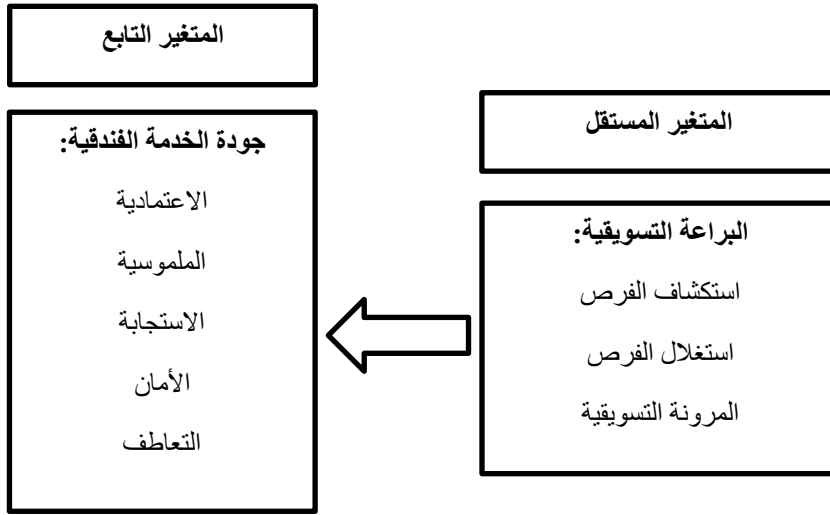
المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

4. حدود الدراسة:

أجريت هذه الدراسة في فندق شيراتون عنابة، في الفترة الممتدة من 13 مارس إلى 24 مارس 2024، واستهدف الباحثان فئة الموارد البشرية التي تشغل مناصب إدارية (إدارة عليا ووسطى) الذين يسمح لهم منصبهم فهم العبارات والإجابة عنها.

5. نموذج الدراسة: تأسيسا لما سبق صمم الباحثان نموذج الدراسة كما يلي:

الشكل رقم 6: نموذج الدراسة



المصدر: من اعداد الباحثين

6. بنية وثبات أداة الدراسة:

تتكون الدراسة من محورين أساسيين هما:

- المحور الأول: البراعة التسويقية (15 عبارة) وتضمن 3 أبعاد هي استكشاف الفرص، استغلال الفرص والمرونة التسويقية؛

- المحور الثاني: جودة الخدمات الفندقية (25 عبارة) والذي شمل 5 أبعاد هي الاعتمادية، الملموسية، الاستجابة، الأمان، التعاطف.

- ثبات الدراسة:

اعتمد الباحثان على معامل "ألفا كرونباخ" لتقدير ثبات الدراسة كما يلي:

الجدول رقم 3: نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة

محاو الاستبيان	عدد العبارات	قيمة ألفا كرونباخ
البراعة التسويقية	15	0.827
تحسين جودة الخدمات الفندقية	25	0.761
الاستبيان ككل	40	0.856

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

أظهرت النتائج أن قيمة ألفا كرونباخ لكلا المحورين مقبولة احصائيا، وأن القيمة الكلية للاستبيان هي (0.856) وبالتالي فالاستبيان يتمتع بدرجة ثبات عالية، وهذا ما يبين أن إجابات أفراد العينة تتسم بالثبات بنسبة (85.6%).

رابعا: تحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية

سنتطرق إلى تحليل نتائج الدراسة والإجابة عن الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية لها، إضافة إلى اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية من أجل تفسير طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث المستقلة والتابعة. اعتمادا على مجموعة من الاختبارات الإحصائية لبناء نموذج الدراسة، من منطلق أثر البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية.

1. مدى تطبيق إدارة الفندق لأبعاد البراعة التسويقية

تتضمن الإجابة عن التساؤل الفرعي الأول والذي كان: "ما مدى تطبيق البراعة التسويقية في فندق شيراتون عنابة؟"، تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثاني المتعلق بالبراعة التسويقية، وكانت النتائج كما يلي:

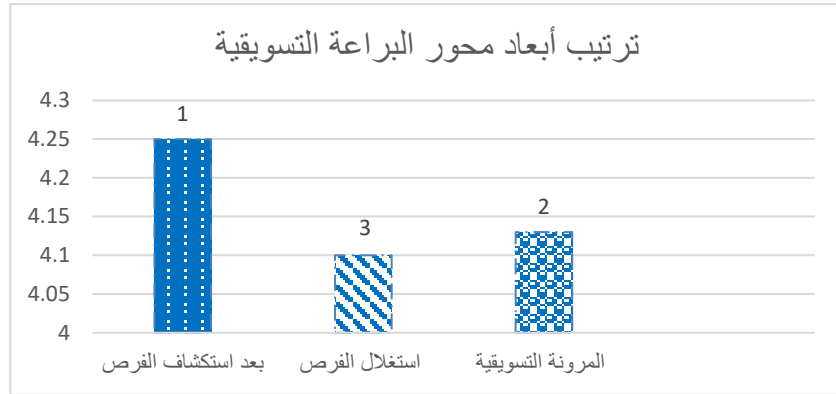
الجدول رقم 4: نتائج إجابات الأفراد حول عبارات محور مستوى تطبيق الفندق للبراعة التسويقية

البعد	المتوسط الحسابي للبعد	الحكم
استكشاف الفرص	4.25	عالي جدا
استغلال الفرص	4.10	عالي
المرونة التسويقية	4.13	عالي
المتوسط الحسابي العام للمحور	4.16	عالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

يظهر الجدول 4 ترتيب أبعاد المحور الثاني المتعلق بالبراعة التسويقية بفندق شيراتون عنابة؛ حيث يقدر المتوسط الحسابي لهذا المحور بـ (4.16) والذي يشير إلى أنّ درجة الموافقة عالية على سلم ليكارت الخماسي، وهو ما يفسر تطبيق الفندق للبراعة التسويقية. وهذا ما يوضحه الشكل رقم 7:

الشكل رقم 7: ترتيب أبعاد البراعة التسويقية



2. مستوى جودة الخدمة الفندقية في الفندق

تتضمن الإجابة عن التساؤل الفرعي الثاني والذي كان: " ما مدى جودة الخدمات الفندقية في فندق شيراتون عنابة؟"، تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الثالث المتعلق بجودة الخدمة الفندقية، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم 5: نتائج إجابات الأفراد حول عبارات محور مستوى تطبيق الفندق

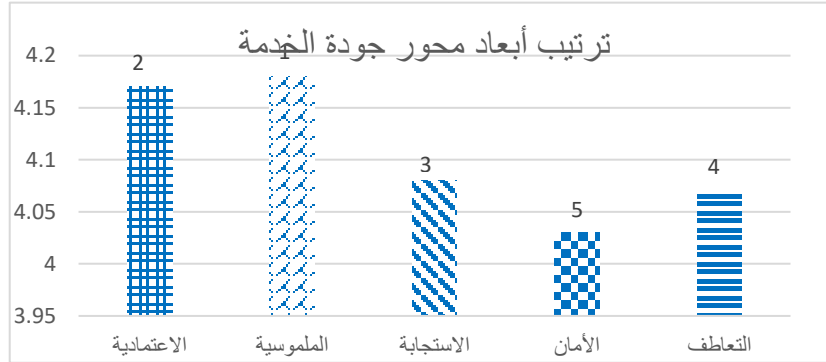
□ الأبعاد جودة الخدمة

البعد	المتوسط الحسابي للبعد	الحكم
الاعتمادية	4.17	عالي
الملموسية	4.18	عالي
الاستجابة	4.08	عالي
الأمان	4.03	عالي
التعاطف	4.07	عالي
المتوسط الحسابي العام للمحور	4.10	عالي

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

يظهر الجدول 5 ترتيب أبعاد المحور الثالث المتعلق بجودة الخدمات الفندقية في فندق شيراتون عنابة؛ حيث يقدر المتوسط الحسابي لهذا المحور بـ (4.10) والذي يشير إلى أنّ درجة الموافقة عالية على سلم ليكارت الخماسي، وهو ما يفسر مستوى جودة عالية لخدمات الفندق. وهذا ما يوضحه الشكل رقم 8:

الشكل رقم 8: ترتيب أبعاد محور جودة الخدمة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على الجدول رقم 5

يظهر الشكل 8 أن المتوسطات الحسابية لأبعاد المحور الثالث تراوحت بين (4.18) لبعد الملموسية في المرتبة الأولى و(4.03) لبعد الأمان في المرتبة الخامسة، فيما تفاوتت باقي الأبعاد في المتوسطات الحسابية حيث جاءت على النحو التالي: البعد المتعلق بالاعتمادية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.17)؛ كما جاء بعد الاستجابة في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.08)؛ فيما حل بعد التعاطف في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (4.07).

3. علاقة البراعة التسويقية بمستوى جودة الخدمة الفندقية بفندق شيراتون عنابة

تتضمن الإجابة عن التساؤل الفرعي الثالث المتمثل في: "هل توجد علاقة تأثير أو ارتباط بين البراعة التسويقية وتحسين جودة الخدمات الفندقية في فندق شيراتون عنابة؟ اختبار صحة الفرضية الرئيسية الرئيسية والفرضيات المنبثقة عنها، غير أنه قبل المباشرة في اختبار أي فرضية لابد من التأكد أولاً من طريقة توزيع البيانات المجمعة.

توزيع بيانات الدراسة: يوضح الجدول رقم 6 نتائج اختبار (K.S Test) التوزيع الطبيعي لكافة متغيرات الدراسة، والتي جاءت كما يلي:

الجدول رقم 6: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة

		x1	x2	x3	y
N		34	34	34	34
Paramètres normaux	Moyenne	4,2588	4,1059	4,1353	4,1129
	Ecart type	,43909	,35243	,43962	,23807
Différences les plus extrêmes	Absolue	,163	,177	,147	,094
	Positif	,163	,177	,130	,094
	Négatif	-,134	-,147	-,147	-,076
Statistiques de test		,163	,177	,147	,094
Sig. Asymptotique (bilatérale)		,022	,009	,061	,200

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

بالعودة إلى نتائج الجدول رقم 6، نلاحظ أن قيمة مستوى الدلالة (Sig) للمتغيرين (x3) و (Y) هما فقط الأعلى من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغتا القيمتين (0.061) و (0.2) على الترتيب، بينما المتغيرين (x1) و (x2) كانت قيمة مستوى الدلالة (Sig) لكليهما (0.022) و (0.009) على التوالي، وهي أقل من ($\alpha \leq 0.05$) أي أن البيانات الخاصة بهاذين المتغيرين لا تتبع التوزيع الطبيعي، وبالتالي فإنه لا يمكن إجراء الاختبارات المعلمية، وإنما سيتم الاعتماد في هذه الحالة على ما يسمى بالاختبارات البديلة أو الاختبارات اللامعلمية.

- اختبار فرضيات الدراسة:

يبين الجدول رقم 7 نتائج اختبار ارتباط الرتب (Spearman) بالنسبة لعلاقة كل أبعاد البراعة التسويقية بتحسين جودة الخدمة الفندقية:

الجدول رقم 7: نتائج اختبار سبيرمان للعلاقة بين البراعة التسويقية وتحسين جودة الخدمات الفندقية

الترتيب من حيث قوة العلاقة	مستوى الدلالة (Sig)	معامل ارتباط الرتب (r) سبيرمان	ابعاد البراعة التسويقية
3	0.071	0.314	(X1) استكشاف الفرص
2	0.017	0.405	(X2) استغلال الفرص
1	0.10	0.434	(X3) المرونة التسويقية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج SPSS v.25

يتبين من نتائج الجدول رقم 7 أن المتغيرين المستقلين المتمثلين في استغلال الفرص التسويقية (X2) والمرونة التسويقية (X3) لهما علاقة معنوية بالمتغير التابع (Y) الذي يعبر عن جودة الخدمات الفندقية وأن طبيعة العلاقة هي علاقة طردية (إيجابية). يعني حسب أفراد عينة الدراسة أنه كلما ارتفعت قيمة البعدين استغلال الفرص والمرونة التسويقية في فندقهم بوحدة واحدة كلما ارتفع بالمقابل التحسين في جودة الخدمات الفندقية بـ (40.5%) و(43.4%) على التوالي والعكس، ذلك أن قيم (Sig) الخاصة بمعاملات سبيرمان (r) لهذان المتغيران كانت قيمتهما أقل من مستوى المعنوية المفترض ($\alpha \leq 0.05$)، على عكس متغير استكشاف الفرص الممثل بـ (X1)، حيث اتضح أن مستوى الدلالة الاحصائية الخاصة به قدرت بـ (0.071) وهو أعلى من ذلك المفترض في الدراسة (0.05) وعليه نقول أن علاقته بالمتغير التابع علاقة غير معنوية لن تأخذ بعين الاعتبار.

أما قوة العلاقة التي تربط المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع فهي ليست نفسها، حيث تبين أن المرونة التسويقية (X3) هي البعد أو السبب الأكثر تأثيراً في تحسين جودة الخدمات الفندقية (Y)، حيث بلغت قيمة سبيرمان التي تشير إلى وجود علاقة بين المتغيرين بـ (0.434) والتي تدل على علاقة ارتباط متوسطة، في حين جاء استغلال الفرص التسويقية (X2) الثاني من حيث قوة العلاقة بالمتغير

المستقل بمعامل ارتباط بلغت قيمته (0.405) والتي تعبر عن وجود علاقة أثر إيجابي متوسط.

تأسيسا لما سبق فإنه يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأنه لا يوجد أثر لبعد استكشاف الفرص في تحسين جودة الخدمات الفندقية بفندق شيراتون عنابة ذو دلالة إحصائية عند $(\alpha \leq 0.05)$.

بينما يمكننا رفض الفرضيتان الفرعيتان الثانية والثالثة القائلتين أنه لا توجد علاقة دلالة إحصائية بين استغلال الفرص التسويقية والمرونة التسويقية وتحسين جودة الخدمات الفندقية بفندق شيراتون عنابة عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$.

ويفسر الباحثان ذلك أن فندق شيراتون عنابة ليست لديه القدرة على استكشاف الفرص عند مستوى معنوية $(\alpha = 5\%)$ ، لكن بالمقابل كل فرصة يكتشفها يحرص على استغلالها. وما يفسر نتائج دراستنا أن فندق شيراتون عنابة التابع لسلاسل ماريوت الدولية لا يقوم بجمع وتحليل المعلومات المتعلقة بالعملاء الحاليين أو المرتقبين، السوق، والمنافسين (دراسة السوق) على مستواه وإنما يتم ذلك على مستوى الوحدة الجهوية ماريوت ألمانيا التابع لها، فهي التي تقوم بجميع دراسات استكشاف الفرص، ومن ثم تقوم بإرسالها لمسؤولي الفندق والموظفين من خلال برنامج يسمى "ميداليا" التابع لفندق ماريوت، بطرق حديثة ومبتكرة تصل في الوقت المحدد.

وعلى ضوء ما سبق يمكن للباحثين الحكم برفض الفرضية الرئيسة القائلة "لا يوجد أثر للبراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمات الفندقية في فندق شيراتون عنابة عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ". وقبول الفرضية البديلة لها القائلة "بوجود علاقة ارتباط دالة إحصائية بين البراعة التسويقية ببعديها استغلال الفرص والمرونة التسويقية وبين تحسين جودة الخدمات الفندقية في فندق شيراتون عنابة".

خاتمة:

أصبح قطاع الفنادق اليوم يتميز بمناخ شديد المنافسة في بيئة متغيرة، وحتى يضمن أي فندق مكانا له في هذا القطاع، لا بد عليه من تبني استراتيجيات تمكنه من تحقيق الأداء المتميز المستدام والتفوق على المنافسين. ومن بين هذه الاستراتيجيات هي البراعة التسويقية التي تعتبر أداة رئيسية تسمح للمؤسسات باستثمار الفرص التسويقية الحالية واكتشاف الفرص المستقبلية من خلال تجنيد كل الامكانيات المتاحة والاستجابة السريعة لتحديات البيئة الداخلية والخارجية وكذا التكيف مع التغيرات والتطورات في سوق الخدمات الفندقية، مما يسمح للفندق بتوقع حاجات ورغبات النزلاء والعمل على تلبيتها بتقديم خدمات ومنتجات فندقية لها القدرة على المنافسة.

أبرز النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- فندق شيراتون عنابة يدرك أهمية البراعة التسويقية وجودة الخدمة الفندقية؛
- جاء مستوى استكشاف الفرص مرتفعا جدا في فندق شيراتون عنابة خاصة فيما يتعلق باعتماد الفندق على أساليب وتقنيات جديدة لجذب عملائه وكذا استجابته للتغيرات الحاصلة في السوق الفندقي؛
- جاء مستوى استغلال الفرص والمرونة التسويقية مرتفع في الفندق قيد الدراسة، خاصة فيما يتعلق بسعي الفندق للاستثمار في ردود نزلائه في عملية تحسين وتطوير خدماته، من خلال كسبهم بتقديم الخدمات المطلوبة في الوقت المناسب؛
- توجد علاقة ارتباط بين البراعة التسويقية ببعديها استغلال الفرص والمرونة التسويقية وبين تحسين جودة الخدمات الفندقية في فندق شيراتون عنابة؛
- لا يوجد أثر لبعدها استكشاف الفرص في تحسين جودة الخدمات الفندقية بفندق شيراتون عنابة؛
- فندق شيراتون عنابة ليست لديه القدرة على اكتشاف الفرص، لكن كل فرصة يكتشفها يحرص على استغلالها ويرجع الباحثان ذلك لعدم قيام الفندق بدراسة السوق على مستواه وإنما يتم ذلك على مستوى الوحدة الجهوية ماريوت ألمانيا التابع لها، فهي التي تقوم بجميع الدراسات الاستكشافية.

وتوصي الدراسة بالمقترحات التالية:

- ضرورة إنشاء وحدة على مستوى فندق شيراتون عناية تقوم بدراسة السوق وتحليل البيانات لاكتشاف الفرص التسويقية بدلا من الاعتماد على الوحدة الجهوية ماريوت ألمانيا في جمع وتحليل البيانات، حتى يتمكن موظفو فندق شيراتون عناية من اتخاذ القرارات خاصة في المواقف الاستثنائية التي تتطلب استجابة سريعة؛
- ضرورة اهتمام فندق شيراتون عناية باستكشاف الفرص، من خلال حرصه على كسب فريق عمل مؤهل يتمتع بقدرات وإمكانيات نادرة تمكنه من السعي لإيجاد طرق مبتكرة لمراقبة ظروف السوق على مستواه؛
- حرص الفندق للاستجابة لمطالب زبائنه رغم الضغوط التي يمر بها موظفوه؛
- زيادة اهتمام الفندق ببعد الأمان من خلال زيادة الاهتمام مهارات موظفيه في جانب التنسيق للعمليات كذلك الاهتمام بخدمة العملاء وبنون الضيافة؛
- تعزيز بعد الاعتمادية من خلال الحرص على أن تتوافق مواصفات الخدمة المقدمة مع الوعود التي يقدمها فندق شيراتون لعملائه؛
- ضرورة تبني المؤسسات السياحية الجزائرية لاستراتيجيات البراعة التسويقية التي تمكن المؤسسات من مواجهة التحديات وتحسين جودة الخدمات والبقاء المستدام.

قائمة المراجع:

- Ahmed, M. A., & Ismail, M. (2019). Marketing prowess and its impact on enhancing job plunge, a survey of the opinions of some administrative leaders at the University of Mosul. *Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences*, 15(47), 9.
- Alamgir, M., & Shamsuddoha, M. (2004). Service Quality Dimensions: A Conceptual Analysis. *The Chittagong University Journal of Business Administration*, 19.
- Al-Awda, A. M. (2020). the marketing prowess of government secondary school leaders from the point of view of female teachers in the Qassim region. *The Arab Journal of Scientific Publishing*(20).

- Dranev, Y., Izosimova, A., & Meissner, D. (2020). Organizational ambidexterity and performance: assessment approaches and empirical evidence. *Journal of the Knowledge Economy*, 11(02), pp. 676-691.
- RAHMIATI, F. O. (2020). Tourism service quality and tourism product availability on the loyalty of international tourists. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 07(12), 959-968.
- RAHMIATI, F., Norfaridatul Akmaliah, O., Mohammed Hariri, B., Yunita, I., & Grace AMIN, A. (2020). Tourism service quality and tourism product availability on the loyalty of international tourists. *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 07(12), 959-968.
- Saeed, M., Zafer Adiguzel, Z., Nawaz Kalyar, M., Shafique, I., & Bogdana Abrudan, D. (2023, april 19). Big data analytics-enabled dynamic capabilities and firm performance: examining the roles of marketing ambidexterity and environmental dynamism. *Business Process Management Journal*, 29(04), pp. 1204-1226. doi:10.1108/BPMJ-01-2023-0015
- Saleh Zahid, M., Rasheed Hammoud, M., Ayed Mikhlif, A., & Farhan Jedi, F. (2023, april 04). The Role of Marketing Ambidexterity in Enhancing Customer Value: An Exploratory Study on the Opinions of Employees in the General Company for Electronic Systems in Salah Al-Din Governorate. *International Journal of Contemporary Management and Information Technology*, 03(03), pp.11-24.
- THABIT, I. S. (2021, 08 15). The Impact Of Marketing Ambidexterity On The Customer Sustainable Value An Analytical Survey For All Branches Of The Trade Bank Of Iraq(TBI) In Baghdad. *administration and economics journal*(132), 289-307.
- ارباح, س & ,صديقي, ا. (2021). أثر تبني المزيج التسويقي على جودة الخدمة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس. *مجلة المنتدى للدراسات والابحاث الاقتصادية*, المجلد 5 العدد 01.
- باسي, ن & ,نصبة, م. (2023). مساهمة التسويق السياحي الالكتروني في ترقية جودة الخدمة السياحية دراسة حالة الوكالات السياحية ببسكرة. *مجلة دراسات اقتصادية*, المجلد 17, العدد (02).
- بن شريف, ك. (2020). الابتكار التسويقي وآثاره في تحسين جودة الخدمة السياحية دراسة ميدانية للمركبات السياحية بالجزائر اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في العلوم التجارية، بسكرة: جامعة محمد خيضر
- الحافظ, ع. ع & ,سالم متعب, ر. (2023). أنشطة التعهد وأثرها في تحسين جودة الخدمة في شركة السبيل للاتصالات دراسة استطلاعية لأراء عينة من العاملين في شركة أسبيل للاتصالات. *مجلة اقتصاديات الاعمال*, المجلد (04) العدد 06.

حنا, ي. ر. (جوان 2022) أثر الذكاء التسويقي على الميزة التنافسية المستدامة لشركات الطيران: الدور المعدل للبراعة التسويقية. *المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة*, المجلد 16 العدد (1), 486.

خلف, ص. ل & , بطارق احمد الفيسي, د. (2022). تأثير إدارة علاقة الزبون في تحسين جودة الخدمة الفندقية دراسة تطبيقية لعينة من فنادق الدرجة الممتازة في مدينه بغداد. *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية*, العدد (69).

النجباني, س. ج. (2019). دور اللوجستيات المرتدة والبراعة التسويقية في تعزيز بهجة الزبون. *جامعة العراق*.

سماكة, ع. م. (2022) البراعة التسويقية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية في المصارف -دراسة تحليلية لآراء عينة من زبائن المصارف الحكومية في مدينة النجف. *مجلة كلية الادارة والاقتصاد*, عدد خاص, 1826 ,

الطار, ف. ح & , حمزة عبود المعموري, ا. (2021). تأثير البراعة التسويقية في تحسين جودة الخدمة بحث تحليلي لآراء عينة من العاملين في مستشفى الكفيل التخصصي في محافظة كربلاء المقدسة. *المجلة العراقية للعلوم الادارية*, المجلد 17, العدد (69).

غضبان, ل. (2021). جودة الخدمات السياحية كمدخل لكسب ولاء العملاء. *مجلة الدراسات القانونية والاقتصادية*, المجلد 04, العدد (01).

الغنيماوي, ح. ر. (2019). المرونة الاستراتيجية ودورها في تحقيق البراعة التسويقية-بحث تحليلي لآراء عينة من المدراء في الشركة العامة للصناعات النسيجية والجلدية. *جامعة كربلاء-العراق*.

فاضل, ف. ب & , محمد العامري, ف. (2023). تأثير البراعة التسويقية في الميزة التنافسية المستدامة. *ج. بغداد (Ed.) مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعية*. (72)

مساوي, م & , بقارة, ا. (2020). دراسة تأثير أبعاد جودة الخدمة السياحية على ترقية الوكالات السياحية الجزائرية دراسة حالة الوكالات السياحية بوهان. *مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية*, المجلد 14, العدد (03)

يعقوب, م. خ & , مصطفى نسيب, ن. (2023). الإبداع التسويقي ودوره في تعزيز جودة الخدمة الفندقية دراسة استطلاعية في فندق قصر السلطان في مدينة الموصل. *مجلة اقتصاديات الاعمال*, المجلد 05 العدد (03).