

أثر موظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن (دراسة تطبيقية على فندق باب البحر - طرابلس)

أ. عبدالمجيد عياد عاشور خلف الله

جامعة طرابلس - ليبيا

الملخص

تناولت هذه الدراسة أثر موظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن بفندق باب البحر - طرابلس، وهدفت إلى التعرف على مستوى الدعم الإداري لموظفي الصف الأمامي العاملين بالفندق محل الدراسة. وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي: ما أثر أداء موظفي الصف الأمامي في ظل مستوى الدعم الإداري المقدم لهم على استقطاب الزبائن بفندق باب البحر - طرابلس؟ واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، والتحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، كما استُخدمت الاستبانة أداة رئيسية لجمع البيانات، حيث طُبِّقت على عينة قصدية من موظفي الصف الأمامي بالفندق بلغ عددها (70) موظفًا، وقد جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وأظهرت نتائج الدراسة أن لا بد من توفر مستوى الدعم الإداري لموظفي الصف الأمامي داخل الفندق باب البحر، كما تبين أن مستوى الدعم الإداري المقدم لهم كان متوسطًا، مما يؤكد أهمية تعزيز دور الإدارة في دعم وتمكين موظفي الصف الأمامي بما يساهم في تحسين قدرتهم على استقطاب الزبائن وتحقيق رضاهم..

الكلمات المفتاحية: موظفو الصف الأمامي، استقطاب الزبائن، الفنادق، جودة الخدمة، الدعم الإداري.

Abstract:

This study examined the impact of front-line employees on customer attraction at Bab Al-Bahr Hotel in Tripoli. It aimed to identify the level of administrative support provided to front-line employees working at the hotel under study. The research problem was expressed in the following main question: What is the impact of front-line employees' performance, in light of the level of administrative support provided to them, on customer attraction at Bab Al-Bahr Hotel in Tripoli?

The study adopted a descriptive and analytical approach due to its suitability for the nature and objectives of the research. A questionnaire was used as the primary data collection tool and was administered to a purposive sample of 70 front-line employees at the hotel. The data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). The

results of the study indicated the necessity of providing an adequate level of administrative support to front-line employees at Bab Al-Bahr Hotel. It was also found that the level of administrative support provided was moderate, which confirms the importance of strengthening management's role in supporting and empowering front-line employees, thereby enhancing their ability to attract customers and achieve customer satisfaction.

Keywords: Front-line employees, customer attraction, hotels, service quality, managerial support.

1. المقدمة

يعد الموظفون في مختلف القطاعات، وخصوصاً في القطاعات الخدمية، من أهم الموارد التي تسعى المنظمات إلى تطويرها والحفاظ عليها، إذ يمثلون أحد الركائز الأساسية التي تسهم في نجاح المنظمة وتقدمها، خاصة في ظل المنافسة الشديدة بين القطاعات الخدمية. ومن هذا المنطلق، تهدف الإدارة في المنظمات المتقدمة، بما في ذلك الفنادق، إلى الاهتمام بالموظفين، وخصوصاً أولئك العاملين في الصف الأمامي، الذين يتعاملون مباشرة مع الزبائن، حيث يعكسون صورة الفندق أمام العملاء ويؤثرون بشكل مباشر على الانطباع الذي يتكون

لديهم. (Mengesha, 2015, pp. 39-50)

وقد أصبحت صناعة السياحة واحدة من أهم الأنشطة الاقتصادية في العالم الحديث، إذ تمثل مصدر دخل رئيسي للدول ومحركاً اقتصادياً قوياً للقطاعات المرتبطة بها، كما تسهم في توفير فرص عمل وحل مشكلة البطالة التي تعاني منها غالبية الدول. ويُعد موظفو الصف الأمامي في الفنادق حلقة الوصل بين الفندق والبيئة المحيطة به، إذ تربطهم بالزبائن علاقات مستمرة تؤدي إلى تكوين انطباعات إيجابية أو سلبية عن الفندق. كما يلعب أسلوب تقديم الخدمة الفندقية، بما يشمل الاستقبال، وتقديم الطعام والشراب، وخدمة الغرف، والإيواء، وطريقة تفاعل الموظف مع الزبون، دوراً حاسماً في تكوين شخصية الفندق في ذهن الزبائن، حيث يمكن للعملاء بناء إدراكاتهم وانطباعاتهم عن الفندق من خلال تعاملهم مع موظفي الصف الأمامي (العلاق والطائي، 2009، ص 371).

ومن جهة أخرى، يبرز رضا الزبائن كعنصر أساسي لنجاح المنظمات الفندقية، كونه أحد أهم الأسباب التي تمكن هذه المنظمات من الاستمرار في السوق وتحقيق الربحية. ولقد جعلت الفنادق رضا واستقطاب الزبائن جزءاً من أهدافها الاستراتيجية اعترافاً بالدور الحيوي الذي يلعبه رضا العملاء في مستقبل الفندق

(Kavitha & Palanivelu, 2012)

وتصنف صناعة السياحة ضمن صناعات الخدمات، وتعتمد بدرجة كبيرة على موظفي الصف الأمامي في نظام عملها، إذ يمثلون الأداة الأساسية للإشراف الداخلي للفندق وتنفيذ عمليات بيع وشراء الخدمات الفندقية. وقد أدركت كافة الدول أهمية هذا القطاع في تحقيق أهدافها التنموية، لذلك ركزت على تطوير الفنادق السياحية والاستثمار الأمثل في المواقع السياحية، إضافة إلى تحسين تسويق الفنادق من خلال الاهتمام بالصف الأمامي للعاملين بها، إذ يسهم ذلك في استقطاب الزبائن. ومن هنا جاءت هذه الدراسة للبحث في أثر موظفي الصف الأمامي في فندق باب البحر بمدينة طرابلس، مع التركيز على الدعم الإداري لموظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن في الفندق باب البحر - طرابلس.

2. مشكلة الدراسة

في هذا السياق، يكتسب موظفو الصف الأمامي أهمية كبيرة، كونهم نقطة الاتصال الأولى بين الفندق وزبائنه، إذ يسهم أدوارهم في تكوين الانطباع الأول لدى الزبون، ويؤثر بشكل مباشر على تصوراتهم حول جودة الخدمة، فضلاً عن قراراته المتعلقة بالإقامة المستقبلية أو التوصية بالفندق للآخرين.

وثُعد خصائص موظفي الصف الأمامي، مثل السلوك الشخصي، اللباقة، المظهر الخارجي، أخلاقيات المهنة، والعلاقات الشخصية، من العناصر الجوهرية في تعزيز تجربة الزبون وتحقيق رضاه. غير أن فاعلية هؤلاء الموظفين لا تعتمد فقط على مهاراتهم الفردية، بل تتأثر أيضًا بمستوى الدعم الإداري المقدم لهم، بما في ذلك التدريب، توفير بيئة عمل مناسبة، منح الصلاحيات، وتطبيق أساليب التحفيز المستمرة.

وقد أظهرت الزيارات الميدانية التي قام بها الباحث لفندق باب البحر – طرابلس تفاوتًا في مستوى أداء موظفي الصف الأمامي، إلى جانب وجود قصور في الدعم الإداري الموجه لهم، الأمر الذي قد يؤثر سلبيًا على قدرتهم في استقطاب الزبائن وتحقيق رضاهم. ومن هنا تنبثق مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:
ما أثر أداء موظفي الصف الأمامي في ظل مستوى الدعم الإداري المقدم لهم على استقطاب الزبائن بفندق باب البحر – طرابلس؟

3. فرضية الدراسة

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن يُعزى إلى مستوى الدعم الإداري."

4. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، تتمثل فيما يلي:

1. التعرف على أثر موظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن بفندق باب البحر – طرابلس.
2. إبراز أثر دعم إدارة الفندق لموظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن بالفندق قيد الدراسة .
3. التوصل إلى نتائج وتوصيات عملية تساهم في توضيح أثر موظفي الصف الأمامي وتعزيز قدرتهم على استقطاب الزبائن وتحقيق رضاهم.

5. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الدور الحيوي الذي يلعبه الدعم الإداري لموظفو الصف الأمامي في استقطاب الزبائن وتعزيز رضاهم داخل الفنادق السياحية، مما ينعكس على نجاح المنظمة واستمراريتها في السوق التنافسي. فمن الجانب العلمي، تساهم الدراسة في إثراء المعرفة في مجالات الموارد البشرية وإدارة الفنادق، مع التركيز على الدعم الإداري لموظفي الصف الأمامي وأداء المنظمة في استقطاب الزبائن.

أما بالنسبة للباحث، فتتيح الدراسة فرصة تطوير المهارات البحثية، بما في ذلك استخدام أدوات البحث العلمي وتحليل البيانات، واكتساب الخبرة في دراسة الظواهر العملية المتعلقة بسلوك الموظفين وعلاقتهم بالزبائن. وبالنسبة للمجتمع، تقدم الدراسة إمكانية فهم التحديات المرتبطة بتقديم الخدمات الفندقية وكيفية تحسين تجربة الزبائن، ما يساهم في تقديم حلول عملية تدعم التنمية السياحية والاجتماعية.

أما بالنسبة للمنظمة، فإن موظفي الصف الأمامي يمثلون واجهة الفندق، حيث يلعبون دورًا محوريًا في تقديم الخدمة وبناء علاقات إيجابية مع الزبائن، وتلبية احتياجاتهم بسرعة واحترافية، مما يعزز ولاء العملاء ويشجعهم على العودة والتفاعل المستمر مع الفندق.

6. حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: أثر موظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن.

الحدود المكانية: فندق باب البحر – طرابلس.

الحدود الزمانية: تغطي هذه الدراسة الفترة من بداية توزيع الاستبانة وجمع المعلومات والانتهاج من التحليل، حيث امتدت الفترة من 2025/4/1م الى غاية 2025/8/31م .

الحدود البشرية: ركزت هذا الدراسة فئة المستهدفة من موظفي الصف الأمامي داخل فندق باب البحر- طرابلس.

7. الدراسات السابقة

1. سعاد بورومة، شهيرة عبدالعالي (2017) العنوان: دور موظفي المكاتب الأمامية في رضا وولاء الزبون – مؤسسة اتصالات الجزائر، ميلة. الهدف: التعرف على أثر سلوك الموظفين على رضا وولاء الزبائن. النتائج: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين سلوك الموظفين ورضا الزبائن (18%) وولائهم (22%). التوصيات: تعزيز التدريب المستمر وتطوير مهارات موظفي المكاتب الأمامية.
 2. عاصم رشاد أبو فزع (2015) العنوان: العلاقة بين جودة الخدمة، رضا وقيمة الزبون – دراسة مقارنة بين المصارف الإسلامية والتجارية في الأردن. النتائج: تأثير معنوي لجودة الخدمة على رضا الزبائن، مع تفوق المصارف الإسلامية. التوصيات: تحسين جودة الخدمات لضمان رضا العملاء وتعزيز ولائهم.
 3. دخيل الله غنام المطيري (2010) العنوان: أثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن – شركة طيران الجزيرة، الكويت. النتائج: جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات تؤثران إيجابياً على ولاء العملاء. التوصيات: تدريب الموظفين على التواصل الفعال مع العملاء لتعزيز الميزة التنافسية.
 4. إبراهيم محده (2014) العنوان: العوامل المؤثرة في رضا وولاء الزبون – مستخدمو شريحة موبيليس، طلبة جامعة قاصدي مرباح، بورقلة. النتائج: الرضا والولاء يتأثران بعوامل اقتصادية، اجتماعية ونفسية. التوصيات: مراعاة العوامل المؤثرة على رضا العملاء وتحسين جودة الخدمات.
 5. حنان عبدالعزيز (2014) العنوان: تأثير السلوك الأخلاقي لمندوبي المبيعات على رضا العملاء – سوق خدمات الاتصالات. النتائج: التزام المندوبين بالمظهر والسلوك الأخلاقي يعزز رضا العملاء. التوصيات: توظيف مندوبي مبيعات ذوي مهارات مناسبة وإجراء اختبارات شخصية قبل التوظيف.
8. تعليق على الدراسات السابقة:

تظهر الدراسات السابقة أهمية موظفي الصف الأمامي في تحسين رضا الزبائن وتعزيز ولائهم، سواء في قطاع الفنادق أو في مؤسسات الاتصالات والمصارف وشركات الطيران. وقد ركزت أغلب الدراسات على العلاقة بين خصائص الموظفين، مثل السلوك الشخصي، اللباقة، المظهر الخارجي، وأخلاقيات المهنة، وبين مستوى رضا العملاء واستمرارية تعاملهم مع المؤسسة. كما أظهرت الدراسات أن جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات يشكلان عوامل مهمة في تعزيز ولاء الزبائن.

بالرغم من تعدد القطاعات المدروسة، إلا أن معظم الدراسات أكدت على الدور الحيوي للدعم الإداري والتدريب المستمر للموظفين في تعزيز قدرتهم على استقطاب الزبائن وتحقيق رضاهم. وتشير هذه الدراسات إلى أن التفاعل المباشر للموظف مع الزبون يشكل عنصراً أساسياً في تكوين الانطباعات الأولية، وهو ما يؤثر بشكل مباشر على صورة المؤسسة ونجاحها.

من هنا، يبرز الغرض من هذه الدراسة في التركيز على قطاع الفنادق بمدينة طرابلس، مما يضيف بعداً محلياً ويعطي فهماً عملياً لأثر موظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن ضمن بيئة فندقية سياحية محددة، وهو ما لم تتناوله الدراسات السابقة بشكل تفصيلي في السياق الليبي.

9. الجانب النظري

9.1. موظفي الصف الأمامي

أهتمت الفنادق إلى التنوع في عرض خدماتها بغية التنافس من جهة، وزيادة الربحية من جهة أخرى، إذا شهد هذا القطاع اتساعاً كبيراً في مجال المنافسة العالمية، وأصبح من ضروريات الأعمال أن تتبنى إدارة الفنادق تفكيراً جديداً في العملية الإدارية الفندقية، في تقديم الخدمات الفندقية داخل الفندق من خلال الاهتمام بموظفي الصف الأمامي من استقبال واستعلامات وحاملتي الحقائب وغيرهم وإعداد وتقديم خدمات الطعام والشراب للزبائن الفندق لكسب رضاهم

واستقطابهم ووصولاً إلى خدمة الغرف لتحقيق راحتهم داخل الفندق وتوفير أفضل الخدمات الفندقية بقدر الإمكان من أجل أن تواكب التقدم السريع والمتنامي الذي تشهده الفنادق العالمية في مجال صناعة الضيافة والفنادق. مفهوم المكتب الأمامي : يعتبر المكتب الأمامي واجهة الفندق، ويعتبر أول وآخر اتصال لزبون بالفندق لذلك نرى أن أغلب الفنادق تصرف أموال كثيرة على ديكورات وأثاث المكتب الأمامي، وكذلك على عملية اختيار وتدريب الموظفين فيه لأن أغلب الموظفين في المكتب الأمامي يكونون على اتصال مباشر مع الزبائن، فالمكتب الأمامي هو أول ما يواجهه الزبون عند دخوله الفندق، وكذلك آخر ما يراه عند مغادرته له.

وهو عبارة عن مجموع المكاتب الأمامية والخلفية لمقدمة الفندق، وموقع المكتب في الصالة الرئيسية للفندق، لغرض الإشراف وتقديم المساعدة إلى الزبائن (عبودي، 2016م، ص15).

ويرى (هاني عاطف) بأن مفهوم المكتب الأمامي هو مجموعة المكاتب الأمامية لمقدمة الفندق، وقد اعتادت الفنادق أن تضع هذا المكتب في مقدمة الصالة الرئيسية للفندق ومجاور للمدخل الرئيسي لضيوف لزبائن الفندق وفي مكان واضح ويشرف على حركة دخول وخروج الزبائن (عاطف، 2015م، ص97).

وكذلك أيضاً (روشان بوظو) يقول هو عبارة عن مجموع المكاتب الأمامية والخلفية لمقدمة الفندق وموقع المكتب في الصالة الرئيسية للفندق، لغرض الإشراف وتقديم المساعدة إلى الزبائن (بوظو، 2014م، ص45).

2.9. إدارة قسم المكتب الأمامي

إن المكتب الأمامي والذي يتضمن أقسام الاستقبال والاستعلامات، وأمانة الصندوق، سمي بالمكتب الأمامي لأنه يقدم خدمات مباشرة إلى الزبائن. (الزلاقي، 2003م، ص31)

الأقسام التابعة للمكتب الأمامي

1. قسم الحجوزات: أخذ حجوزات الزبائن وتدوين كافة المعلومات عنهم مع تنظيم عملية التسكين بالتواريخ على مدار العام.

1. قسم الاستعلامات: التعامل مع شكاوى الزبائن وإدانة علاقات جيدة مع الزبائن وعمل حجوزات المطاعم والسيارات والإيجار أو المسارح والسينما أو مساعدتهم في إجراء علاقات مع مصانع أو شركات تجارية.

2. قسم الاستقبال: تسجيل النزلاء وتسهيل إجراءات السكن في الغرف وتحديد الغرف المناسبة لهم وتأدية أنواع الخدمات المتعلقة في الفندق والتسكين وتنظيم الإجراءات الخاصة بمغادرة الزبائن وتسديد حساباتهم.

3. قسم البدالة: تحويل المكالمات إلى موظفين وزبائن الفندق من وإلى الفندق وإعطاء المعلومات عن الفندق وتسويق خدماته عن طريق التلفون.

4. قسم خدمات الزبائن: تقديم خدمات السكرتارية والطباعة لرجال الأعمال لي الفندق والتلكس والفاكس ومعلومات كاملة عن النواحي التجارية والاقتصادية في البلد هذا بالإضافة إلى وجود وكالة أنباء خاصة بالأخبار حول العالم لتقديم تسهيلات التنقل من بلد إلى آخر لمعرفة ما يدور في تلك البلاد.

5. قسم أمانة الصندوق: يحفظ الأمانات للزبون داخل أمانات الصندوق وتدوين كل ما يستخدمه الزبون من مرافق الفندق في أقسام الطعام والشراب والمسبح النوادي والقاعات المتعلقة عن طريق تدوين السكن (الغرفة) مع استخداماته للمرافق المختلفة داخل جهاز الحاسوب.

3.9. دعم الإدارة للموظفين

يشكل الموظفون داخل المنظمات بالأخص موظفي الصف الأمامي في الفنادق جوهر نجاح أي منظمة سياحية وفندقية، فدورهم المحوري في تقديم تجربة إيجابية للنزلاء يتطلب إهتماماً خاصاً من الإدارة العليا من خلال توفير بيئة عمل داعمة ومحفزة .

4.9. مفهوم دعم الإدارة للموظفين

الدعم الإداري للموظفين : هو مجموعة من الإجراءات والتدابير التي تتخذها المؤسسة لتوفير بيئة عمل مناسبة ومحفزة للموظفين، مما يعزز إنتاجيتهم ورضاهم الوظيفي يشمل الدعم الإداري توفير الموارد والأدوات اللازمة، وتقديم التدريب والتطوير، وتهيئة مناخ عمل إيجابي، بالإضافة إلى توفير الدعم المعنوي والمادي .

5.9. أهمية الدعم الإداري للموظفين

1. تحسين الأداء الوظيفي: يساعد الدعم الإداري الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة وفعالية، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة .
2. زيادة الإنتاجية: عندما يشعر الموظفون بالدعم والتقدير، فإنهم يكونون أكثر حماساً وإنتاجية في عملهم .
3. تعزيز الرضا الوظيفي: الدعم الإداري يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة، مما يزيد من رضا الموظفين عن وظائفهم .
4. الاحتفاظ بالموظفين: الموظفون الذين يشعرون بالدعم والتقدير هم أكثر عرضة للبقاء في وظائفهم، مما يقلل من معدل دوران الموظفين .
5. تحسين التواصل والتعاون: الدعم الإداري يشجع على التواصل المفتوح والتعاون بين الموظفين، مما يعزز العمل الجماعي .
6. تطوير المهارات: توفير التدريب والتطوير المستمر يساعد الموظفين على اكتساب مهارات جديدة وتطوير قدراتهم .
7. تعزيز الولاء التنظيمي: عندما يشعر الموظفون بالدعم من قبل مؤسستهم، فإنهم يكونون أكثر ولاءً وانتماءً لها .
8. تحسين الصحة النفسية: بيئة العمل الداعمة تقلل من التوتر والإرهاق النفسي، مما يعزز الصحة النفسية للموظفين .
9. زيادة الربحية: عندما يكون الموظفون راضين ومنخرطين في عملهم، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على أداء المؤسسة وزيادة أرباحها .

• أمثلة على الدعم الإداري:

1. توفير الموارد والأدوات: توفير أجهزة الكمبيوتر والبرامج والأدوات اللازمة لإنجاز العمل بكفاءة .
2. تقديم التدريب والتطوير: تنظيم دورات تدريبية وورش عمل لتطوير مهارات الموظفين .
3. توفير بيئة عمل مريحة: توفير مساحة عمل مريحة ومجهزة، مع الاهتمام بالإضاءة والتهوية .
4. تشجيع التواصل المفتوح : عقد اجتماعات دورية وورش عمل لتبادل الأفكار والآراء .
5. تقديم الدعم المعنوي: إبداء التقدير والثناء على جهود الموظفين، وتقديم التشجيع والدعم في الأوقات الصعبة .
6. توفير الدعم المالي : تقديم رواتب ومكافآت عادلة، بالإضافة إلى توفير حوافز مادية .
7. دعم التوازن بين العمل والحياة : توفير إجازات مرنة وساعات عمل قابلة للتكيف .
8. توفير برامج التوجيه والإرشاد : ربط الموظفين بمرشدين ذوي خبرة لمساعدتهم على التطور المهني .
9. توفير برامج الصحة والسلامة : توفير برامج صحية ووقائية للموظفين، وتنظيم حملات توعية حول السلامة في العمل .

نلاحظ أن الدعم الإداري للموظفين هو استثمار في الموارد البشرية للمنظمة، ويعود بفوائد جمة على الأداء العام للمنظمة وزيادة رضا الموظفين، مما يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية (شبكة الانترنت).
أستقطاب الزبائن

يُعتبر في صناعة الضيافة، استقطاب الزبائن إلى الفندق أمراً بالغ الأهمية. ليس فقط لأنه يُساهم في زيادة الحجوزات والإيرادات، بل أيضاً لأنه يُعد خطوة أولية نحو بناء علاقات دائمة وقوية مع هؤلاء الزبائن. هذا الأمر لا يقتصر على اجتذاب الزبائن الجدد، بل يشمل كذلك الاحتفاظ بالزبائن الحاليين وتحويلهم إلى زبائن أوفياء يكررون زيارتهم للفندق ويقدمون توصيات إيجابية للآخرين.

استقطاب الزبائن يمثل إستقطاب الزبائن هو جزء أساسي من نجاح أي فندق، حيث يعتمد على جذب الزبائن جدد والحفاظ على ولاء الزبائن الحاليين. لتحقيق هذا الهدف، تستخدم الفنادق مجموعة متنوعة من الاستراتيجيات والتقنيات التي تساهم في جذب الزبائن وتقديم تجربة إقامة لا تنسى. ويعرف استقطاب الزبائن: هو مصطلح يستخدم في مجال السوق والتسويق للإشارة إلى عملية جذب العملاء المحتملين إلى منتج أو خدمة معينة. يتضمن هذا العملية تحديد الجمهور المستهدف، فهم أهدافهم واحتياجاتهم، وتقديم حلول تلبي تلك الاحتياجات بشكل أفضل من المنافسين. وكذلك يعرف استقطاب الزبائن: هو عملية جذب العملاء الجدد إلى الفندق أو منتج أو خدمة معينة. هذه العملية تتضمن مجموعة من الأنشطة والاستراتيجيات المصممة لجذب انتباه الزبائن المستهدف، وتحويلهم إلى زبائن فعليين.

6.9. أهمية استقطاب الزبائن

1. زيادة الإيراداتو جذب الزبائن جدد يزيد من حجم المبيعات والإيرادات، مما يساعد في نمو الفندق .
2. تحسين الوعي بالعلامة التجارية واستراتيجيات استقطاب الزبائن الفعالة يمكن أن تساهم في نشر الوعي بالعلامة التجارية وتعزيز سمعتها في السوق المحلي والعالمي .
3. التوسع في السوق وجذب عملاء جدد يساعد في توسيع حصة الفندق في السوق والوصول إلى أسواق جديدة.
4. تحقيق الاقتصاديات الحجمية وزيادة قاعدة الزبائن يمكن أن يؤدي إلى تخفيض التكلفة لكل وحدة منتجة بسبب الاقتصاديات الحجمية.

5. تقديم ردود فعل قيمة للزبائن الجدد يمكن أن يقدموا ردود فعل قيمة تساعد في تحسين المنتجات أو الخدمات.

10. منهجية الدراسة:

المنهج عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الأفكار المتنوعة والهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أو تلك (عبيدات، محمد وآخرون، 1999، 32) وفي هذا البحث تم استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي والذي يعرف بأنه: طريقة لوصف ظاهرة مدروسة وتصويرها عن طريق جمع المعلومات المقننة عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة (بوحوش، الذبيبات، 2000، ص140). وتم استخدام لهذا المنهج لأنه يتناسب طبيعة الدراسة، كونه لا يقتصر فقط على جمع البيانات لظاهرة معينة، بل يتناول تحليل هذه الظاهرة ورصدها، ويتناول علاقتها بالظواهر الأخرى، ناهيك عن كونه الأسلوب الأكثر استعمالاً.

1.10. مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة المستهدف: تمثل مجتمع الدراسة في الكادر الوظيفي (موظفي الصف الأمامي) بمختلف المسميات الوظيفية بفندق باب البحر – طرابلس، البالغ عددهم (70)، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة تم استخدام أسلوب المسح الشامل لمفردات مجتمع الدراسة (موظفي الصف الأمامي)، واستهدفهم جميعاً.

جدول (1) توزيع الاستبانات

البيان	الاستبانات الموزعة	الاستبانات الفاقدة	الاستبانات غير صالحة	الاستبانات الصالحة للتحليل
موظفي الصف الأمامي	70	7	3	60

1. أداة الدراسة (الاستبانة) : صممت الاستبانة لمعرفة موظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن يُعزى إلى مستوى الدعم الإداري لجمع البيانات كل منهما تستهدف مجتمعاً محدداً كما تمت بيانه سابقاً، بحيث يتناسب التصميم مع طبيعة البيانات المراد جمعها من عينة الدراسة، حيث كل منها تحتوي على مجموعة من الفقرات، والمتغيرات التي تتعلق بالعينة المستهدفة. وفيما يتعلق بالاستبانة التي تستهدف (موظفي الصف الأمامي)، فصممت لتشمل محور واحد لقياس دعم الإدارة لاثر موظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن، بالإضافة إلى مجموعة من الفقرات لقياس الخصائص الديموغرافية لموظفي الصف الأمامي الفندق باب البحر _ طرابلس). والجدول الآتي يبين ملخصاً لاستبانة (موظفي الصف الأمامي).

جدول (2) فقرات استبانة الكادر الوظيفي (موظفي الصف الأمامي بالفندق)

استبانة (موظفي الصف الأمامي)	
الجزء الأول	
الجنس	
العمر	
عدد سنوات الخبرة	
المستوى التعليمي	
الجزء الثاني: دعم الإدارة لموظفي الصف الأمامي	
وتمثله الفقرات: (1- 10)	(دعم الإدارة لموظفي الصف الأمامي)

واعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لترميز إجابات العينة على فقرات الاستبانة والجدول رقم (3) يبين ذلك: -

جدول رقم (3) مقياس ليكرت الخماسي

الاجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق نوعاً ما	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

وتم تحديد اتجاهات أفراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي وفق الجدول (3)، حيث إن طول الفترة المستخدمة هي (5/4) أي حوالي (0.80) وقد حسبت طول الفترة على أساس أن أوزان الاستجابات الخمس (1-2-3-4-5)، وقد حصرت فيما بينها أربع مسافات والجدول (10) الآتي يبين ذلك: -

جدول (4) تحديد الاتجاهات وفق مقياس ليكرت الخماسي

تقييم المستوى	المتوسط المرجح	اتجاه الرأي
منخفض جداً	من 1 إلى أقل من 1.80	غير موافق تماماً
منخفض	من 1.80 إلى أقل من 2.60	غير موافق
متوسط	من 2.60 إلى أقل من 3.40	موافق نوعاً ما
مرتفع	من 3.40 إلى أقل من 4.20	موافق
مرتفع جداً	من 4.20 إلى 5	موافق تماماً

2. أداء الدراسة (الاستبانة): وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لقياس (الاستبانة) ولكل بُعد من أبعادها، وقد كانت معاملات الثبات تتمتع بدلالات ثبات مقبولة لغايات البحث العلمي، حيث وُجد أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمتغيرات، إذ النسب تزيد عن النسبة المقبولة إحصائياً وبالغية (60%) حسب (Sekaran)، وهذا يدل على إمكانية ثبات النتائج التي يمكن أن تترتب عند تطبيق الاستبانة (Sekaran, 2003).

الجدول (5) معاملات الثبات لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
دعم الإدارة لموظفي الصف الأمامي	10	0.919
الإجمالي	10	0.919

واضح من النتائج الواردة بالجدول رقم (5) أن قيم معامل ألفا كرونباخ كانت جيدة ومقبولة لجميع المتغيرات، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات (الاستبانة) الدراسة.

حدود الدراسة: جاءت حدود الدراسة على النحو الآتي.

- أ- الحدود البشرية: تتكون من عدد (موظفي الصف الأمامي) بالفندق.
- ب- الحدود المكانية: (فندق باب البحر بمدينة طرابلس).
- ج- الحدود الزمانية: العام الدراسي (2024-2025م)
- د- الحدود الموضوعية: أثر موظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن.
- هـ- الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات الأولية: اعتمدت الدراسة في تحليل البيانات الأولية للدراسة على الأساليب الإحصائية الآتية:

1. النسبة المئوية: استخدم لمعرفة التوزيع النسبي لمفردات مجتمع الدراسة
2. المتوسط الحسابي: استخدم لقياس متوسط إجابات لمفردات مجتمع الدراسة على فقرات (الاستبانة).
3. الانحراف المعياري: استخدم لقياس الانحرافات في إجابات لمفردات مجتمع الدراسة على فقرات (الاستبانة)
4. معامل كرونباخ ألفا: استخدم للتحقق من ثبات أداة الدراسة (الاستبانة).
5. معامل الارتباط: استخدم في الاتساق الداخلي.
6. اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T-Test): يستخدم لاختبار دلالة المتوسطات الحسابية وذلك لاختبار فرضيات الدراسة ويستخدم إذا كان حجم المجتمع أكثر من 30 مفردة.

11.. عرض وتحليل البيانات الأولية للدراسة

1. العرض الوصفي لخصائص الدراسة/ بالنسبة لموظفي الصف الأمامي

(أ) الجنس:

الجدول رقم (6) التوزيع التكراري لمفردات مجتمع الدراسة حسب الجنس بالنسبة للموظفين

الرقم	الجنس	التكرار	النسبة %
1	ذكر	53	88.3
2	أنثى	7	11.7
	المجموع	60	100

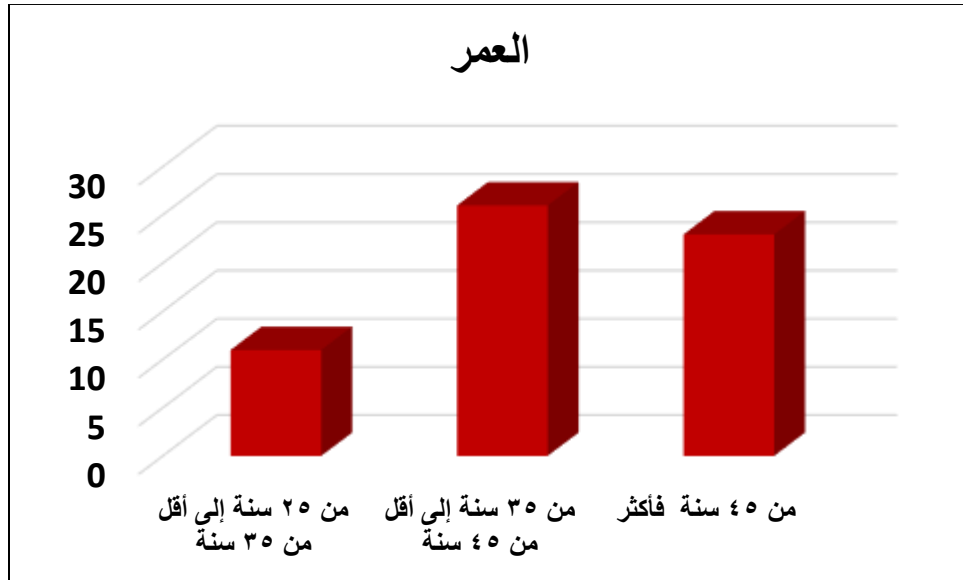


الشكل البياني رقم (1) يبين التوزيع التكراري لمفردات مجتمع الدراسة حسب الجنس لموظفي الصف الأمامي تبين من خلال البيانات الواردة في الجدول والشكل البياني السابقين، أن أغلب مفردات مجتمع الدراسة هم من فئة الذكور بنسبة (88.3%)، بينما يشكل الإناث بنسبة (11.7%) من مفردات مجتمع الدراسة.

(ب) العمر:

الجدول رقم (7) التوزيع التكراري لمفردات مجتمع الدراسة حسب العمر بالنسبة للموظفين

الرقم	العمر	التكرار	النسبة %
1	من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة	11	18.3
2	من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة	26	43.3
3	من 45 سنة فأكثر	23	38.3
	المجموع	60	100

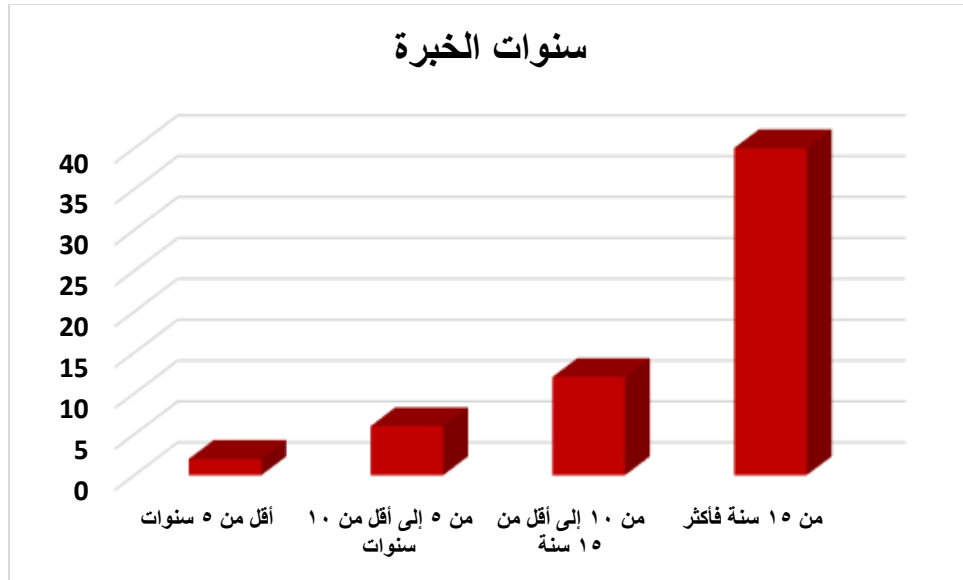


الشكل البياني رقم (2) التوزيع التكراري لمفردات مجتمع الدراسة حسب العمر لموظفي الصف الأمامي من خلال البيانات الواردة في الجدول والشكل البياني السابقين نلاحظ أن أغلب مفردات مجتمع الدراسة تقع أعمارهم ما (من 35 سنة إلى أقل من 45 سنة)، وبنسبة (43.3%) من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة، ثم يليهم ممن أعمارهم (من 45 سنة فأكثر)، وبنسبه (38.3%)، من إجمالي المجتمع، وأقل فئة عمرية كانت (من 25 سنة إلى أقل من 35 سنة)، وبنسبة (18.3%)، من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة.

(ج) سنوات الخبرة:

الجدول رقم (8) التوزيع التكراري لمفردات مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة بالنسبة للموظفين

الرقم	سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
1	أقل من 5 سنوات	2	3.3
2	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	6	10.0
3	من 10 إلى أقل من 15 سنة	12	20.0
4	من 15 سنة فأكثر	40	66.7
المجموع		06	100.0



الشكل البياني رقم (3)

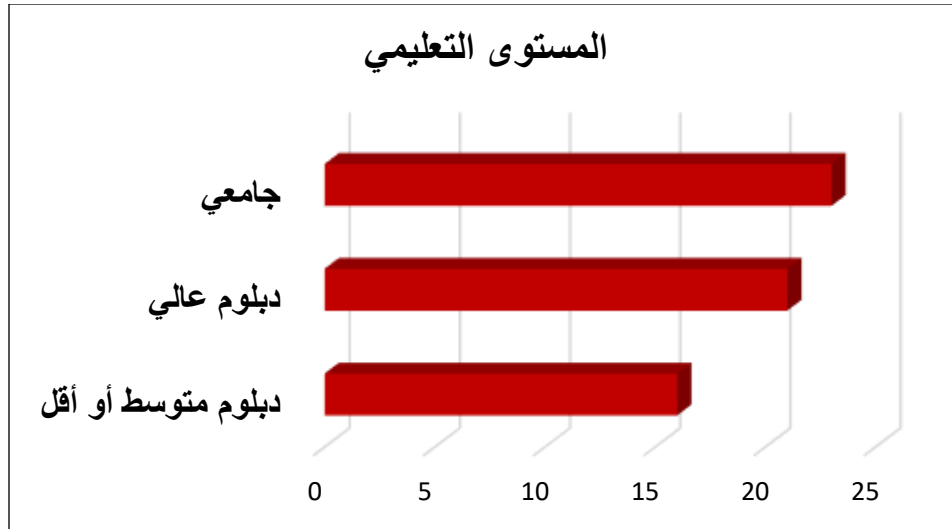
التوزيع التكراري لمفردات مجتمع الدراسة حسب سنوات الخبرة لموظفي الصف الأمامي

في الجدول والشكل البياني السابقين نلاحظ أن سنوات الخبرة للموظفين تتراوح (من 15 سنة فأكثر) بنسبة (66.7%) ويشكلون النسبة الأكبر من إجمالي المجتمع، ثم يليه لسنوات الخبرة (من 10 إلى أقل من 15 سنة)، بنسبة (20%) من إجمالي المجتمع، ويليه لسنوات الخبرة (من 5 إلى أقل من 10 سنوات) بنسبة (10%)، وأقل نسبة لمن تتراوح خبرتهم (أقل من 5 سنوات) وتشير هذه النسب على وجود سنوات خبرة جيدة لمفردات مجتمع الدراسة.

د) المستوى التعليمي:

الجدول رقم (9) التوزيع التكراري لمفردات مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي بالنسبة للموظفين

الرقم	المستوى التعليمي	التكرار	النسبة %
1	دبلوم متوسط أو أقل	16	26.7
2	دبلوم عالي	21	35.0
3	جامعي	23	38.3
	المجموع	60	100



الشكل البياني رقم (4)

التوزيع التكراري لمفردات مجتمع الدراسة حسب المستوى التعليمي لموظفي الصف الأمامي من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أغلب مفردات مجتمع الدراسة لديهم مؤهل علمي (جامعي) ويمثلون نسبة (38.3%) من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة، ثم يليهم للمؤهل العلمي (دبلوم عالي)، ويمثلون بنسبة (35%)، وأقل مؤهل علمي كان (دبلوم متوسط أو أقل) من إجمالي مفردات مجتمع الدراسة.

دعم الإدارة

تم قياس المتغير من خلال عشر عبارات وردت بالاستبانة، والجدول الآتي يبين قياس المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الموافقة في الجدول الآتي: -

الجدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع دعم الإدارة

العبارة		الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
1	للمساعدة على استقطاب الزبائن بمنح موظفي الصف الأمامي كافة الصلاحيات لحل المشاكل التي تواجه زبائن الفندق.	2.60	متوسط
2	تمنح إدارة الفندق دورات تدريبية لموظفي الصف الأمامي في مجالات التسويق وفن التعامل مع العملاء لاكتساب مهارات استقطاب الزبائن	2.80	متوسط
3	تحفز إدارة الفندق موظفي الصف الأمامي على استقطاب الزبائن	3.23	متوسط
4	تعمل إدارة الفندق على توفير العدد الكافي من موظفي الصف الأمامي لضمان سرعة ودقة تقديم الخدمات لاستقطاب زبائن الفندق	3.17	متوسط
5	توفر إدارة الفندق البيئة المناسبة للعمل بما يرضى موظف الصف الأمامي داخل الفندق لاستقطاب الزبائن	3.20	متوسط
6	تمنح إدارة الفندق صلاحيات لموظفي الصف الأمامي لمنح تخفيضات لزبائن الفندق للمساعدة على استقطابهم	3.80	مرتفع
7	تذكر إدارة الفندق موظفي الصف الأمامي بأن الزبون دائماً على حق طيلة تواجده داخل الفندق	2.20	منخفض
8	تحث إدارة الفندق موظفي الصف الأمامي على الاهتمام بمواعيد المناسبات الخاصة لزبائن الفندق الدائمين الفندق للمساعدة على استقطابهم.	4.07	مرتفع
9	تعمل إدارة الفندق على تشجيع موظفي الصف الأمامي على عملية الإبداع والابتكار لاستقطاب زبائن الفندق	1.97	منخفض
10	تحرص إدارة الفندق على أن يكون موظفي الصف الأمامي لديهم إلمام بالمعلومات التي يحتاجها زبائن الفندق	2.60	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	2.96	متوسط

يتضح من الجدولان السابقين الفقرة التي تنص على أن: (تحت إدارة الفندق موظفي الصف الأمامي على الاهتمام بمواعيد المناسبات الخاصة لزبائن الفندق الدائمين الفندق للمساعدة على استقطابهم) جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.07)، وانحراف معياري (0.880) بمستوى موافقة مرتفع، وجاءت الفقرة: (تعمل إدارة الفندق على تشجيع موظفي الصف الأمامي على عملية الإبداع والابتكار لاستقطاب زبائن الفندق) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي (1.97) وانحراف معياري (1.573) بمستوى موافقة منخفض، ونلاحظ أن اتجاهات أفراد مجتمع الدراسة حول هذا البُعد جاءت بدرجة موافقة متوسطة لأغلب الفقرات وبانحرافات صغيرة، مما يشير إلى تشتت قليل في اتجاهاتهم، وأخيراً بلغ المتوسط الحسابي العام لمتغير دعم الإدارة (2.96)، وبانحراف معياري (1.028)، مما يؤكد أن اتجاهات

أفراد المجتمع جاءت بدرجة موافقة متوسطة، ويدل على أنه دعم إدارة الفندق لموظفي الصف الأمامي في الاستقطاب متوفر بمستوى متوسط، من وجهة نظر موظفي الصف الأمامي حسب المقياس المعتمد في الدراسة.

12. اختبار فرضية الدراسة

من المهم قبل الخوض في اختبار فرضية الدراسة تحديد القواعد الإحصائية المتبعة، والمتمثلة فيما يلي:

1. تم اعتماد مستوى المعنوية (الدلالة الإحصائية) لهذه الدراسة عند (0.05)، وبدرجة ثقة مقدارها (95%).
2. يتم اتخاذ القرار الإحصائي من خلال المقارنة بين قيمة مستوى الدلالة المحسوبة (Sig) ومستوى المعنوية المعتمد (0.05)، بحيث: إذا كانت قيمة (Sig) أقل من (0.05) يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة. أما إذا كانت أكبر من (0.05) فيتم قبول الفرضية الصفرية ورفض البديلة.

اختبار فرضية البحث الرئيسية

لاختبار فرضية البحث الرئيسية والتي تنص على: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن يُعزى إلى مستوى الدعم الإداري).

ولإجراء الاختبار يستلزم إعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية، بحيث تكون على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن يُعزى إلى مستوى الدعم الإداري).

ولإجراء الاختبار يستلزم إعادة صياغتها في صورة فرضية إحصائية، بحيث تكون على النحو الآتي:

H_0 : لا يوجد أثر لموظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن يعزى الي مستوى الدعم الاداري الفندق.

H_1 : يوجد اثر لموظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن يعزى الي مستوى الدعم الاداري الفندق.

ولاختبار الفرضية، استخدم الباحث اختبار T للمجتمع الواحدة (One Sample T-Test) وذلك للتحقق من صحة هذه الفرضية، والجدول التالي يبين المتوسط الحسابي المرجح للفرضية والانحراف المعياري لها، وكذلك نتائج اختبار T (قيمة الاختبار والدلالة الإحصائية).

جدول رقم (15) اختبار T البُعد دعم الإدارة

المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	إحصاءه اختبار T	الدلالة الإحصائية	النتيجة
2.96	1.03	2.737	0.008	نرفض H_0

اظهرت نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة حول بُعد دعم الإدارة بلغ (2.96)، وهو ما يُصنف ضمن مستوى "متوسط" وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي. كما أظهرت النتائج وجود فرق دال إحصائياً بين المتوسط المحسوب والمتوسط الافتراضي للدراسة، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (0.008)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05). وبناءً على ذلك يتم رفض الفرضية الصفرية (H_0) وقبول الفرضية البديلة (H_1)، والتي تنص على: (يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لموظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن يُعزى إلى مستوى الدعم الإداري).

13.. النتائج

توصلت الدراسة اعتماداً على تحليل البيانات الأولية لها إلى جملة من النتائج أهمها ما يلي:

1. أظهرت نتائج الخصائص الديمغرافية أن غالبية موظفي الصف الأمامي بفندق باب البحر من الذكور، وأن أعمارهم تتراوح بين (35 سنة إلى أقل من 45 سنة)، كما تبين أن أغلب الموظفين يحملون مؤهلات (جامعي)، وأن سنوات الخبرة لديهم (من 15 سنة فأكثر).
2. أن توفر أثر موظفي الصف الأمامي لمستوى الدعم الإداري للفندق قيد الدراسة يُعد (متوسطاً) حيث بلغ المتوسط الحسابي كاكل (2.96)، وهذا يعني أن الدعم الإداري متوفراً نوعاً ما.
3. أن مستوى دعم الإدارة يُعد (متوسطاً) حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير (2.96).
4. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لموظفي الصف الأمامي في استقطاب الزبائن يُعزى إلى مستوى الدعم الإداري.

الخاتمة.

في ضوء النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة، يتضح أن موظفي الصف الأمامي يُمثلون ركيزةً أساسيةً في نجاح المؤسسات الفندقية، نظراً لدورهم المباشر في تشكيل الانطباعات الأولية لدى الزبائن والتأثير في مستوى رضاهم واستمرارية تعاملهم مع الفندق. وقد أظهرت النتائج أن مستوى الدعم الإداري المقدم لموظفي الصف الأمامي في فندق باب البحر – طرابلس جاء بدرجة متوسطة، الأمر الذي يعكس وجود فجوة بين الأهمية الاستراتيجية لهؤلاء الموظفين ومستوى الدعم المقدم لهم.

كما بينت الدراسة أن تعزيز الدعم الإداري من شأنه أن يُسهم في رفع كفاءة أداء موظفي الصف الأمامي، وتنمية قدرتهم على استقطاب الزبائن وتحقيق رضاهم، وهو ما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الفندقية ويُعزز من القدرة التنافسية للفندق في بيئة تتسم بالتنافسية والتغير المستمر.

وبناءً على ما سبق، توصي الدراسة بضرورة اهتمام الإدارة بتعزيز مستوى الدعم الإداري المقدم لموظفي الصف الأمامي، من خلال تبني سياسات إدارية فعّالة تستهدف تمكينهم وتحفيزهم. كما توصي بتوفير برامج تدريبية مستمرة تُعنى بتنمية مهاراتهم المهنية، لا سيما في مجالات الاتصال الفعّال وخدمة الزبائن، إلى جانب تحسين بيئة العمل بما يُسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

كذلك، تؤكد الدراسة على أهمية تطبيق نظم تحفيزية متكاملة (مادية ومعنوية) لتعزيز الأداء المتميز، وتفعيل قنوات الاتصال بين الإدارة وموظفي الصف الأمامي بما يضمن الاستجابة الفعّالة لاحتياجاتهم ومعالجة التحديات التي تواجههم. كما توصي بضرورة اعتماد آليات موضوعية للتقييم الدوري للأداء، وربطها بخطط تطوير مهني واضحة. وأخيراً، توصي الدراسة بإجراء مزيد من البحوث المستقبلية التي تتناول متغيرات تنظيمية وسلوكية أخرى، مثل الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي، لما لها من دور محتمل في تحسين جودة الخدمة الفندقية وتعزيز قدرة المؤسسات على استقطاب الزبائن.

المراجع :

1. العلاق، أ، والطائي، ع. (2009). إدارة الفنادق والسياحة: الخدمات الفندقية وعلاقات الزبائن. ص 371.
 2. بورومة، سعاد، عبدالعالي، شهيرة. (2017). دور موظفي المكاتب الأمامية في تحقيق رضا وولاء الزبون: دراسة حالة بمؤسسة اتصالات الجزائر – ميلة. مجلة الدراسات الإدارية، ميلة.
 3. أبو فزع، عاصم رشاد. (2015). اختبار العلاقة بين جودة الخدمة، رضا الزبون وقيمة الزبون: دراسة مقارنة بين المصارف الإسلامية والمصارف التجارية في الأردن. مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، الأردن.
 4. المطيري، دخيل الله غنام. (2010). أثر جودة الخدمة والتسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن: دراسة تحليلية لآراء عينة من المسافرين على شركة طيران الجزيرة، الكويت. مجلة الإدارة والخدمات، الكويت.
 5. محده، إبراهيم. (2014). العوامل المحددة لرضا وولاء الزبون تجاه خدمات الاتصال: دراسة ميدانية حول مستخدمي شريحة موبيليس لطلبة جامعة قاصدي مرباح بورقلة. مجلة البحوث التسويقية، الجزائر.
 6. عبدالعزيز، حنان. (2014). مدى تأثير السلوك الأخلاقي لمندوبي مبيعات الخدمات ودوره في تحقيق رضا العملاء. مجلة إدارة الأعمال والخدمات، القاهرة.
 7. عبودي، زيد (2016): إدارة المكاتب الأمامية الفندقية، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان - الأردن. ط 1.
 8. هاني عاطف (2015): إدارة الفنادق، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان - الأردن.
 9. بوظو، روشان مفيد (2014): أساسيات الإدارة الفندقية الحديثة، الأكاديميون، للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، ط 1.
 10. الزلاقي، ليلي محمد (2003)، المعهد العالي للسياحة والفنادق والحاسب الآلي، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
- <https://www.google.com/search>
الساعة 10 صباحا يوم الأحد بتاريخ 13 / 7 / 2025م
14. عبيدات محمد، وآخرون، (1999): منهجية البحث العلمي القواعد والمرتلح والتطبيقات، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الجامعة الأردنية، ص 32.
 15. بوحوش، عمار والذنيبات، محمد (2000): مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث ديوان المطبوعات الجامعية، بنعكنون، الجزائر، ص 140.
11. Mengesha, A. (2015). Effects of marketing competency of frontline employees on customer satisfaction: A study on Commercial Bank of Ethiopia. Journal of Business Management, 1(3), 39–50
 12. Kavitha, K. S., & Palanivelu, P. (2012). Customer satisfaction: .11 CRM in Canara Bank. Journal of Indian Management
 13. [https:// microsoft.com/chats/NrfChao1aZNouyG2k8uLm](https://microsoft.com/chats/NrfChao1aZNouyG2k8uLm). 13