



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
بكالوريوس إدارة المشاريع

أثر الممارسات الاستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسي في فنادق فيرمونت في مكة

هدى علي حسان 2021205986

مشروع التخرج- 1
كلية الإدارة -جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول - 2024

1. المقدمة:

في العصر الحديث، تشهد صناعة الضيافة تطورات سريعة وتحديات متزايدة تتطلب من المؤسسات الفندقية تبني ممارسات استراتيجية مبتكرة لتحقيق التميز المؤسسي. يُعد فندق فيرمونت مكة أحد أبرز الفنادق العالمية التي تسعى جاهدة لتقديم تجربة فريدة لزوارها من خلال تحسين جودة الخدمات والابتكار في تقديمها. إن فهم أثر الممارسات الاستراتيجية على التميز المؤسسي في هذا السياق يمكن أن يساهم في تعزيز الأداء العام للفندق وتحقيق رضا العملاء، مما يضعه في مكانة تنافسية عالية في السوق.

تتضمن الممارسات الاستراتيجية في فيرمونت مكة مجموعة من السياسات والإجراءات التي تهدف إلى تحسين الكفاءة التشغيلية، تطوير الموارد البشرية، والابتكار المستمر. إن هذه الممارسات ليست مجرد خطوات إدارية بل هي أدوات حيوية تساهم في بناء سمعة الفندق وزيادة ولاء العملاء. من خلال تحليل العلاقة بين الممارسات الاستراتيجية والتميز المؤسسي، يمكن تحديد العوامل الحاسمة التي تسهم في نجاح الفندق وتميزه في سوق الفنادق الفاخرة.

تشكل هذه الدراسة خطوة مهمة لفهم كيفية استخدام الممارسات الاستراتيجية بشكل فعال لتحقيق التميز المؤسسي في فندق فيرمونت مكة. من خلال استكشاف هذا الموضوع، نسعى إلى تقديم رؤى وتوصيات عملية تساعد في تعزيز أداء الفندق وزيادة تنافسيته على المستوى المحلي والدولي.

1.1. الممارسات الاستراتيجية:

الممارسات الاستراتيجية تُعد أساساً حيويًا لنجاح واستدامة أي منظمة، فهي تشمل مجموعة من القرارات والإجراءات التي تتخذها المؤسسة بهدف تحقيق أهدافها الطويلة الأمد وضمان قدرتها على التكيف مع التغيرات في البيئة المحيطة. تعكس هذه الممارسات رؤية واضحة وخطة مدروسة تُرسم من قبل الإدارة العليا، حيث تُحدد الاتجاهات العامة وتُوجه العمليات لتحقيق أقصى قيمة ممكنة من الموارد المتاحة.

في قطاع الضيافة، تكتسب الممارسات الاستراتيجية أهمية مضاعفة نظراً للطبيعة الديناميكية والتنافسية لهذا القطاع. فنادق مثل فيرمونت مكة تعتمد على ممارسات استراتيجية مبتكرة لتحقيق التميز وتقديم تجارب فريدة لضيوفها. تشمل هذه الممارسات مجالات متنوعة مثل تطوير الخدمات، تحسين الجودة، الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة، وتدريب الموظفين.

إن تنفيذ الممارسات الاستراتيجية بشكل فعال يمكن أن يساعد الفنادق على تعزيز قدرتها التنافسية، تحقيق رضا العملاء، وزيادة الربحية. من خلال تحليل السوق وتحديد الفرص والتهديدات، يمكن للمؤسسات الفندقية صياغة استراتيجيات تمكنها من التميز في تقديم خدمات ذات قيمة مضافة وتلبية احتياجات العملاء بطرق مبتكرة ومستدامة.

في الختام، تُعتبر الممارسات الاستراتيجية العمود الفقري لأي مؤسسة تسعى لتحقيق النجاح والتميز في بيئة تنافسية. من خلال التخطيط الجيد والتنفيذ الدقيق لهذه الممارسات، يمكن للمؤسسات الفندقية مثل فيرمونت مكة ليس فقط مواجهة التحديات بل واستغلال الفرص لتحقيق نمو مستدام وتعزيز مكانتها في السوق العالمي.

1. الدراسات السابقة:

❖ دراسة (Tan & Nasurdin،2011) بعنوان: ممارسات إدارة الموارد البشرية والابداع المؤسسي: بتوسيط دور فعالية إدارة المعرفة

تهدف الدراسة إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ممثلة بتقييم الأداء وإدارة التدريب والتطوير ونظام الحوافز والتعيين، وبين الابداع التنظيمي ممثلا بإبداع المنتج وابداع العملية والإبداع الإداري، واختبار دورة المعرفة الفعالة على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والابداع التنظيمي.

وتوصلت الدراسة الى طرق لزيادة الابداع التنظيمي وتقويته تتم من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية وإدارة المعرفة الفعالة، ان ممارسات إدارة الموارد البشرية لها تأثير إيجابي على الابداع التنظيمي وبشكل خاص يؤثر التدريب والتطوير تأثيرا إيجابيا في ابداع المنتج وابداع العملية، والإبداع الإداري.

❖ دراسة (سعيد،2015) بعنوان: دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية.

هدفت الدراسة الى التعرف على تحديد طبيعة العلاقة بين الالتزام التنظيمي والميزة التنافسية، والتعرف على ما إذا كان هناك تأثير معنوي لأبعاد الالتزام التنظيمي على ابعاد الميزة التنافسية.

وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة لها دلالتها الإحصائية بين ابعاد الالتزام التنظيمي وابعاده

التنافسية، كما وتوصلت الى ان هناك تأثيرا لأبعاد الالتزام التنظيمي (العاطفي، والمعياري، والاستمراري) على ابعاد الميزة التنافسية (التميز، التكلفة، الجودة، الابتكار)، وتوصلت أيضا الى وجود فروق معنوية في ابعاد الالتزام التنظيمي وفقا للمستويات التنظيمية المختلفة (عليان وسطي، تنفيذية) على ابعاد الميزة التنافسية.

1.2 . التميز المؤسسي:

جاءت كلمة (Excellence) في القاموس الموسوعي التي تعني التفوق أو إتقان، امتياز، أبداع وهو شيء يبدع به الشخص ويتميز به عن الآخرين، وتعني كلمة التميز في المعجم الوسيط اسم مصدر من الفعل (تميز) التي تعني الامتياز، وذكر (السالم، 2005:38) أن مصطلح Excellence Organization Total الذي ترجم الى التميز المنظمة الشامل الذي لا يعني فقط مجرد النجاح ولكن يشمل النجاح والتفرد وذلك من اجل النمو والبقاء [18] ، ذكر (الجعبري، 2009:18) اما عند الإغريق فعرف التميز (Aristeia) انه افضل الاحوال والشجاعة والاستقرار والتوافق وتدفع الخير او الضوء [19]، ذكر Boussem (2015:361) التميز المؤسسي هو تحقيق التميز للمنظمات من خلال تقديم خدمة متميزة للمجتمع او للمتعاملين مع المنظمة كالمساهمين او الموردين او العاملين والزبائن [20] .

ان التميز المؤسسي هو مفهوم يتجاوز الأداء الجيد أو الكفاءة التشغيلية ليشمل مجموعة من المعايير والممارسات التي تجعل المؤسسة متميزة وفريدة في مجالها. يعتبر التميز المؤسسي هدفاً استراتيجياً يسعى لتحقيقه العديد من المنظمات في مختلف القطاعات، حيث يعكس التميز قدرة المؤسسة على تحقيق أداء عالٍ ومستدام مع تلبية احتياجات وتوقعات العملاء بشكل يفوق التوقعات.

في سياق قطاع الضيافة، يصبح التميز المؤسسي أكثر أهمية نظراً للتنافس الشديد والمتطلبات العالية من قبل العملاء. فنادق مثل فيرمونت مكة تسعى جاهدة لتحقيق التميز المؤسسي من خلال تقديم خدمات استثنائية، تحسين تجربة الضيوف، وتعزيز الابتكار في العمليات والخدمات المقدمة. التميز المؤسسي هنا لا يقتصر فقط على الجوانب التشغيلية بل يمتد ليشمل القيادة، الاستراتيجية، تطوير الموظفين، والمسؤولية الاجتماعية.

إن تحقيق التميز المؤسسي يتطلب تبني مجموعة من الممارسات الاستراتيجية التي تشمل تحسين الجودة، تبني التقنيات الحديثة، تطوير الموارد البشرية، والاستدامة. من خلال التركيز على هذه الجوانب، يمكن

للفنادق تعزيز سمعتها وزيادة ولاء العملاء، مما يساهم في تحقيق نمو مستدام وميزة تنافسية قوية في السوق.

في الختام، يُعد التميز المؤسسي رحلة مستمرة تتطلب التزاماً وتفانياً من جميع أفراد المؤسسة. من خلال فهم وتطبيق المبادئ الاستراتيجية لتحقيق التميز، يمكن للفنادق والمؤسسات الفندقية ليس فقط تلبية توقعات عملائها بل وتجاوزها، مما يعزز من مكانتها ونجاحها في السوق العالمي.

1. الدراسات السابقة:

❖ Human Resources as a Source of Competitive Advantage

تمت صياغة مفهوم الميزة التنافسية من قبل مايكل بورتر، تبين بأن الميزة التنافسية تنشأ (Porter, 1985) من المنظمة وتخلق قيمة مضافة لعملائها

بورتر شدد على أهمية التفريق الذي يتألف من تقديم المنتج أو الخدمة، التي ينظر إليها كصناعة فريدة من نوعها والتركيز على مشتر معين أو السوق المنتج على نحو أكثر فعالية أو كفاءة من المنافسين الذين يتنافسون على نطاق أوسع.

ثم إنه وضع إطاره المعروف المكون من ثلاث إستراتيجيات عامة: إدارة التكلفة، التمايز التركيز، والتي يمكن للمنظمات استخدامها لاكتساب الميزة التنافسية. وكان رأي بورتر المقبول على نطاق واسع يشير إلى أن المحددات البيئية للمنظمة تؤثر على أدائها.

ومن وجهة نظر أخرى فإن الآراء القائمة على الموارد، تؤكد على أن أساس وجود الميزة التنافسية للمنظمة يمكن أساساً في تطبيق حزمة من الموارد الثمينة التي تكون تحت تصرف المنظمة

. (Wernerfelt, 1984, P .171-180)

❖ The Impact of Strategic (HRM) on Organizational Performance

حاولت العديد من البحوث على مدى العقدين الماضيين الإجابة عن السؤال التالي

هل لممارسات الموارد البشرية تأثير إيجابي على أداء المنظمة

وقد وضع (Michael Armstrong, 2006) نموذجاً للعلاقة بين الموارد البشرية وأداء

المنظمة، كما هو موضح في الشكل رقم (2-1). فبالرغم من وجود مختلف الجهات المعنية في

المنظمة، فإن الهدف الإستراتيجي الرئيس لها هو الأداء المالي أو تعظيم ثروة المساهمين

. (Paul & Anantharaman, 2003, P. 1248)

عند دراسة أثر الممارسات الاستراتيجية على التميز المؤسسي في فنادق فيرمونت مكة، من المهم التعرف

على بعض الفجوات المحتملة في البحث التي يمكن أن تؤثر على النتائج والاستنتاجات. تتضمن هذه

الفجوات ما يلي:

1. محدودية البيانات*: قد تواجه الدراسة صعوبة في الحصول على بيانات شاملة وموثوقة، خصوصاً إذا كانت تعتمد على مصادر داخلية محدودة أو على آراء الموظفين والإدارة فقط دون استبيانات شاملة للعملاء.

2. التركيز الجغرافي*: كون الدراسة تركز على فنادق فيرمونت في مكة فقط، فقد لا تكون النتائج قابلة للتعميم على فنادق فيرمونت في مواقع أخرى أو على الفنادق الفاخرة الأخرى في مناطق جغرافية مختلفة.

3. العوامل الخارجية*: هناك عوامل خارجية مثل التغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، والسياسية التي يمكن أن تؤثر على الأداء المؤسسي والتي قد لا يتم أخذها بعين الاعتبار بشكل كافٍ في الدراسة

4. التغيرات الزمنية*: قد تتغير الممارسات الاستراتيجية والأداء المؤسسي مع مرور الوقت، لذا فإن النتائج قد تكون محدودة بزمان معين ولا تعكس التطورات المستقبلية.

5. التحليل الكمي والنوعي*: الاعتماد على نوع واحد من التحليل قد يحد من شمولية الدراسة. من المهم دمج التحليلين الكمي والنوعي للحصول على صورة أكثر دقة وشمولية.

6. تأثير العوامل الداخلية*: قد تكون هناك عوامل داخلية أخرى، مثل الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي، التي تؤثر على التميز المؤسسي ولم يتم دراستها بعمق.

7. التفاعل بين العوامل*: قد يكون هناك تفاعل معقد بين مختلف الممارسات الاستراتيجية وتأثيرها على التميز المؤسسي، والذي قد يصعب فصله وتحليله بشكل دقيق.

8. التحيز*: وجود تحيز في جمع البيانات وتحليلها يمكن أن يؤدي إلى نتائج غير دقيقة. من المهم اتخاذ خطوات لضمان حيادية البحث.

معالجة هذه الفجوات يمكن أن تساهم في تحسين جودة الدراسة وموثوقية نتائجها، مما يوفر رؤى أكثر دقة وشمولية حول تأثير الممارسات الاستراتيجية على التميز المؤسسي في فنادق فيرمونت مكة.

2. مشكلة الدراسة:

تتمحور مشكلة هذه الدراسة حول الفجوة في الفهم الشامل لأثر الممارسات الاستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسي في فنادق فيرمونت مكة. على الرغم من أن هناك اهتمامًا متزايدًا بتطوير استراتيجيات مبتكرة في قطاع الضيافة، إلا أن العديد من الدراسات لا تزال تفتقر إلى التحليل الدقيق لكيفية تأثير هذه الاستراتيجيات على الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية للفنادق.

تحديدًا، تعاني فنادق فيرمونت مكة من تحديات في تقييم فعالية ممارساتها الاستراتيجية ومدى مساهمتها في تحقيق التميز المؤسسي. يواجه الباحثون صعوبة في قياس العلاقة بين تطبيق الممارسات الاستراتيجية المختلفة، مثل تحسين جودة الخدمة، الابتكار، وتطوير الموارد البشرية، وبين الأداء المؤسسي العام. هذا النقص في الفهم الدقيق يمكن أن يؤدي إلى تطبيق غير فعال للاستراتيجيات وتقليل الفوائد المحتملة التي يمكن أن تتحقق من خلال تحسين العمليات وتقديم خدمات متميزة.

لذلك، تهدف هذه الدراسة إلى ملء هذه الفجوة من خلال تحليل شامل لأثر الممارسات الاستراتيجية على التميز المؤسسي في فنادق فيرمونت مكة. ستساعد النتائج المتوقعة في تقديم رؤى وتوصيات عملية يمكن أن تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز قدرة الفندق على المنافسة في السوق الفندقي العالمي.

❖ الفجوات النظرية:

الفجوات النظرية هي النقاط غير المكتملة أو غير المدروسة بشكل كافٍ في الأدبيات السابقة حول موضوع البحث. فيما يخص دراسة أثر الممارسات الاستراتيجية على التميز المؤسسي في فنادق فيرمونت مكة، يمكن تحديد الفجوات النظرية التالية:

1. عدم وجود دراسات مخصصة*: قد تفتقر الأدبيات إلى دراسات متخصصة تركز تحديدًا على فنادق فيرمونت مكة أو على الفنادق الفاخرة في مناطق ذات طابع ديني وسياحي مثل مكة، مما يجعل من الصعب تعميم النتائج المستخلصة من دراسات أخرى.

2. التكامل بين الممارسات الاستراتيجية والتميز المؤسسي*: هناك نقص في الأبحاث التي تستكشف بشكل شامل كيفية تكامل الممارسات الاستراتيجية المختلفة وتأثيرها التراكمي على التميز المؤسسي. معظم الدراسات قد تركز على جوانب منفصلة دون النظر إلى التأثيرات المتبادلة.

3. التغيرات الزمنية والديناميكية*: العديد من الدراسات قد لا تأخذ في الاعتبار الطبيعة الديناميكية للممارسات الاستراتيجية وتأثيرها المتغير مع مرور الوقت. هذا يعني أن هناك حاجة لفهم كيف تتطور هذه الاستراتيجيات وتأثيرها على التميز المؤسسي بمرور الزمن.

4. التحليل السياقي*: قد تكون هناك فجوة في تحليل السياق الخاص بفنادق فيرمونت مكة، بما في ذلك العوامل الثقافية والدينية والاقتصادية التي تميز المنطقة وتؤثر على تطبيق الممارسات الاستراتيجية.

5. العوامل الداخلية والخارجية*: قد تكون هناك حاجة لدراسة أعمق للعوامل الداخلية (مثل الثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي) والخارجية (مثل العوامل الاقتصادية والسياسية) التي تؤثر على فعالية الممارسات الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي.

6. التطبيق العملي*: الفجوة بين النظرية والتطبيق قد تكون واضحة، حيث أن بعض النظريات قد لا تكون قابلة للتطبيق بشكل مباشر أو قد تتطلب تعديلات لتناسب الواقع العملي لفنادق فيرمونت مكة.

7. قياس الأداء*: هناك نقص في الأدوات والنماذج المتكاملة التي تقيس بشكل دقيق التميز المؤسسي وتأثير الممارسات الاستراتيجية عليه. معظم الأدوات الحالية قد تكون محدودة في قدرتها على تقديم صورة شاملة.

❖ الفجوات العملية:

في دراسة أثر الممارسات الاستراتيجية على التميز المؤسسي في فنادق فيرمونت مكة، يمكن تحديد الفجوات التطبيقية التالية:

1. نقل الاستراتيجيات من النظرية إلى التطبيق*: قد تكون هناك صعوبة في تحويل الاستراتيجيات الموضوعة إلى إجراءات عملية يمكن تنفيذها على أرض الواقع. هذا قد يشمل نقص في المعرفة بكيفية تطبيق الاستراتيجيات بفعالية في السياق العملي للفندق.

2. تقييم فعالية الاستراتيجيات*: هناك فجوة في الأدوات والنماذج التي يمكن استخدامها لتقييم فعالية الاستراتيجيات المتبعة ومدى تأثيرها على الأداء المؤسسي. هذا يتضمن صعوبة في جمع البيانات وتحليلها بطرق تعكس الأداء الحقيقي.

3. التكيف مع التغيرات الطارئة*: قد يكون من الصعب تطبيق الممارسات الاستراتيجية بفعالية في ظل التغيرات الطارئة مثل الأزمات الصحية (كجائحة كوفيد-19) أو التغيرات الاقتصادية السريعة. هذه التغيرات قد تتطلب إعادة تقييم الاستراتيجيات وتكييفها مع الوضع الجديد.

4. إدارة التغيير*: تطبيق استراتيجيات جديدة يتطلب إدارة فعالة للتغيير داخل المؤسسة. قد تكون هناك مقاومة من الموظفين أو الإدارات الأخرى، مما يتطلب جهودًا إضافية لإدارة هذه المقاومة وتحفيز العاملين على تبني التغييرات الجديدة.

5. توافر الموارد*: قد تواجه الفنادق نقصًا في الموارد المالية، البشرية، أو التكنولوجية اللازمة لتطبيق الاستراتيجيات بفعالية. هذا يشمل الحاجة إلى استثمارات كبيرة في التكنولوجيا الحديثة، التدريب، وتطوير البنية التحتية.

6. مراقبة وتحسين العمليات*: هناك حاجة دائمة لمراقبة العمليات وتحسينها بشكل مستمر لضمان أن الاستراتيجيات المطبقة تؤدي إلى النتائج المرجوة. نقص في آليات المراقبة والتحسين يمكن أن يؤدي إلى تراجع الأداء وعدم تحقيق التميز المؤسسي.

7. الابتكار في الخدمات*: تحقيق التميز المؤسسي يتطلب الابتكار المستمر في تقديم الخدمات. قد يكون هناك فجوة في القدرة على تطوير وتنفيذ أفكار جديدة تلبي احتياجات وتوقعات العملاء المتغيرة باستمرار.

8.تفاعل العملاء*: قد تكون هناك فجوة في كيفية إشراك العملاء في عملية تحسين الخدمات واستراتيجيات التميز. عدم الحصول على ملاحظات مستمرة من العملاء وتطبيقها يمكن أن يؤدي إلى عدم تحقيق رضا العملاء الكامل.

9.توازن بين الجودة والتكلفة*: الحفاظ على جودة عالية للخدمات مع التحكم في التكاليف يمثل تحديًا كبيرًا. قد تكون هناك فجوة في القدرة على تحقيق هذا التوازن بشكل فعال.

10.*الاستدامة*: هناك حاجة متزايدة لتبني ممارسات مستدامة ومسؤولية بيئية واجتماعيًا. قد تواجه الفنادق فجوة في القدرة على دمج هذه الممارسات بشكل يتماشى مع استراتيجياتها العامة دون التأثير السلبي على الأداء المالي.

❖ سؤال البحث الرئيسي:

هذا السؤال يتناول بوضوح العلاقة بين الممارسات الاستراتيجية والتميز المؤسسي ويشمل الجوانب التي يمكن دراستها لتحسين هذه الممارسات بما يساهم في تعزيز الأداء الكلي للفندق:

ما هو تأثير الممارسات الاستراتيجية على تحقيق التميز المؤسسي في فنادق فيرمونت مكة، وكيف يمكن "تحسين هذه الممارسات لتعزيز الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية للفندق؟

3. أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذا البحث من الحاجة الملحة لفهم كيفية تأثير الممارسات الاستراتيجية على التميز المؤسسي في قطاع الضيافة، وخصوصاً في فنادق فيرمونت مكة التي تعد وجهة رئيسية للحجاج والمعتمرين. بفهم هذه العلاقة، يمكن للإدارة تحسين استراتيجياتها لتحقيق مستويات أعلى من الجودة والكفاءة، مما ينعكس إيجاباً على رضا العملاء وزيادة ولائهم. كما يساهم البحث في تقديم رؤى وتوصيات عملية تساعد الفنادق الأخرى في المنطقة على تعزيز أدائها التنافسي، مما يدعم الاقتصاد السياحي المحلي ويعزز سمعة القطاع الفندقي في المملكة العربية السعودية.

❖ الأهمية النظرية:

تتمثل الأهمية النظرية لهذا البحث في توسيع المعرفة الأكاديمية حول العلاقة بين الممارسات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في قطاع الضيافة، وتحديدًا في فنادق فيرمونت مكة. يساهم البحث في سد الفجوات النظرية المتعلقة بتكامل الاستراتيجيات وتأثيرها المتراكم على الأداء المؤسسي. كما يوفر إطارًا نظريًا يمكن للباحثين والممارسين الاعتماد عليه لفهم كيفية تحسين تطبيق الاستراتيجيات لتحقيق التميز المؤسسي. من خلال تقديم نماذج وأدوات جديدة لقياس الأداء وتحليل العوامل المؤثرة، يثري البحث الأدبيات الموجودة ويوفر قاعدة علمية متينة لدراسات مستقبلية في مجالات مشابهة.

❖ الأهمية العملية:

تقديم رؤى وتوصيات قابلة للتنفيذ تساعد إدارة فنادق فيرمونت مكة على تحسين ممارساتها الاستراتيجية لتحقيق التميز المؤسسي. من خلال تحديد العوامل التي تؤثر بشكل إيجابي وسلبي على الأداء المؤسسي، يمكن للفندق تعزيز قدرته التنافسية وتقديم خدمات ذات جودة عالية تلبي توقعات العملاء وتفوقها.

يساعد البحث في:

1. تحسين الأداء التشغيلي*: من خلال توفير استراتيجيات وأدوات لقياس وتقييم الأداء، مما يساعد على تحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تحسينها.
2. تعزيز رضا العملاء*: من خلال فهم أفضل لاحتياجات وتوقعات العملاء وتطبيق استراتيجيات تلبي هذه الاحتياجات بشكل فعال.
3. تطوير الموارد البشرية*: من خلال تقديم توصيات حول كيفية تدريب وتطوير الموظفين لتحقيق أعلى مستويات الخدمة
4. الابتكار في الخدمات*: من خلال تشجيع وتبني ممارسات ابتكارية جديدة تلبي متطلبات السوق المتغيرة
5. الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية*: من خلال دمج ممارسات مستدامة ومسؤولية اجتماعيًا في استراتيجيات الفندق، مما يعزز سمعة الفندق ويجذب عملاء جدد.

من خلال هذه الفوائد العملية، يمكن لفنادق فيرمونت مكة تحقيق تميز مؤسسي مستدام يعزز من مكانتها في السوق ويزيد من رضا العملاء وولائهم.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

❖ المراجع العربية:

بيدو، عبد النبي، بوكار، يوسف، يوسفات، & علي/مؤطر. (2023). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي (Doctoral dissertation, جامعة أحمد دراية-أدرار).

سني، هنيذة، & جلال. (2022). دور فريق العمل في تحقيق التميز المؤسسي.

سعيد، شيروان نوري سعيد، " دور الالتزام التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات القطاع الخاص في محافظة دهوك بإقليم كردستان العراق "رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة المنصورة، 2015.

❖ المراجع الإنجليزية

Cheng Ling Tan, Aizzat Mohd Nasurdin, "**Human Resource Management Practices and Organizational Innovation: Assessing the Mediating Role of Knowledge Management Effectiveness**", The Electronic Journal of Knowledge Management, Vol. 9, No. 2, 2011, pp.155 –167.

Micheal Armstrong (2006), **Strategic Human Resource Management: A Guide to Action. Kogan Page London P 75.**

Porter, Michael E., (1985), **Competitive Advantage, Creating and Sustaining Superior Performance, The Free Press, USA, P. 38.**

Wernerfelt, Birger, (1984), ‘**"A Resource-based View of the Firm Strategic Management Journal"**, Vol. 5, P. 192-180.

ح

الملاحق

الملحق:

استبيان حول الممارسات الاستراتيجية وأثرها على التميز المؤسسي في فنادق فيرمونت مكة

نحن نقدر اهتمامكم بالمشاركة في هذا الاستبيان، الذي يهدف إلى فهم العلاقة بين الممارسات الاستراتيجية والتميز المؤسسي في فنادق فيرمونت مكة. يأتي هذا البحث في إطار استكشاف كيفية تأثير الاستراتيجيات التي تعتمدها الفنادق على تحقيق أداء متميز وتغلب على منافسيها في السوق الفندقية.

أهداف الاستبيان:

1. فهم مدى وضوح وتحديد رؤية واستراتيجيات الفندق.
2. تقييم جودة تنفيذ الاستراتيجيات ومدى تأثيرها على تحقيق أهداف الفندق.
3. تحديد مدى التزام الفندق بالابتكار وتطوير الخدمات.
4. قياس مستوى رضا العملاء وتقييم تميز الفندق مقارنة بالمنافسين.

سرية الاستبيان:

يرجى ملاحظة أن جميع البيانات التي سيتم جمعها ستظل سرية وستستخدم فقط لأغراض البحث. لن يتم استخدام أي من المعلومات الشخصية لأي غرض آخر خارج نطاق هذا البحث.

❖ الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة:

القسم الأول: معلومات عامة

* 1. الوظيفة:

- مدير
- مشرف
- موظف استقبال
- موظف خدمة الغرف
- موظف آخر (يرجى التحديد) -

* 2. مدة العمل في الفندق:

- أقل من سنة
- سنوات 1-3

سنوات 3-5 -

أكثر من 5 سنوات -

القسم الثاني: الممارسات الاستراتيجية

* 3. إلى أي مدى توافق على أن الفندق لديه رؤية واضحة واستراتيجية محددة لتحقيق أهدافه؟

أوافق بشدة -

أوافق -

محايد -

لا أوافق -

لا أوافق بشدة -

* 4. كيف تقيم جودة الخدمات المقدمة في الفندق بناءً على الاستراتيجية الحالية؟

ممتازة -

جيدة جدًا -

جيدة -

مقبولة -

ضعيفة -

* 5. إلى أي مدى يتم تشجيع الابتكار وتبني الأفكار الجديدة في الفندق؟

دائمًا -

غالبًا -

أحيانًا -

نادرًا -

أبدًا -

* 6. هل تعتقد أن الموارد البشرية (التدريب والتطوير) تلعب دورًا كبيرًا في تحسين الأداء

المؤسسي للفندق؟

أوافق بشدة -

أوافق -

محايد -

لا أوافق -

لا أوافق بشدة -

* 7. كيف تقيم استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين العمليات والخدمات في الفندق؟

ممتاز -

جيد جدًا -

جيد -

مقبول -

ضعيف -

القسم الثالث: التميز المؤسسي

* 8. كيف تقيم رضا العملاء عن الخدمات المقدمة في الفندق؟

مرتفع جدًا -

مرتفع -

متوسط -

منخفض -

منخفض جدًا -

* 9. إلى أي مدى تعتقد أن الفندق يحقق تميزًا مؤسسيًا مقارنة بالفنادق الأخرى في المنطقة؟

متفوق جدًا -

- متفوق -
- مساوي -
- أقل تفوقاً -
- أقل بكثير -

* 10. ما مدى فعالية الاستراتيجيات المتبعة في تحسين الكفاءة التشغيلية للفندق؟

- فعالة جدًا -
- فعالة -
- متوسطة الفعالية -
- غير فعالة -
- غير فعالة جدًا -

* 11. إلى أي مدى تساهم الممارسات الاستراتيجية في تعزيز ولاء العملاء؟

- بشكل كبير -
- بشكل متوسط -
- بشكل قليل -
- لا تساهم -
- تساهم بشكل سلبي -

القسم الرابع: توصيات واقتراحات

* 12. ما هي المجالات التي تعتقد أنها تحتاج إلى تحسين في الاستراتيجيات الحالية؟

- تطوير الخدمات -
- تدريب الموظفين -
- الابتكار -
- التكنولوجيا -

أخرى (يرجى التحديد) -

* 13. هل لديك أي اقتراحات لتحسين الممارسات الاستراتيجية لتحقيق التميز المؤسسي؟

[نص مفتوح] -

* 14. أي تعليقات أو ملاحظات إضافية تود مشاركتها؟

[نص مفتوح] -

شكرًا لك على مشاركتك في هذا الاستبيان! مساعدتك قيمة في تحسين الأداء والتميز المؤسسي
في فنادق فيرمونت مكة.