

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## الآية

{وَقُلْ إِعْمَلُواْ فِى سَبِيْلِ اللّهِ عَمَلِكُمْ وَرَسُولِهِ  
وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ إِلَى عَالِمِ الْغَيْبِ  
وَ الشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ }

صدق الله العظيم

(سورة التوبة 105)

## الأهداء

إلى من أستقي منه الصبر والآناة ..... أبي

إلى نبع الحنان الفياض ..... أمي

إلى أسرتي الصغيرة ..... أخي وأخواتي

إلى الذين قدروا أهمية هذه البحث وشجعوني عليه ..

إلى كل طالب علم وباحث عن التنمية والتطوير ..

أهدي هذا الجهد المبذول

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً يوافي النعم ، والشكر لله على ما أعطى وأنعم .  
الشكر والتقدير إلى أستاذي الجليل بروفيسير/ **على عبد الله الحاكم** المشرف على الرسالة  
لما قدمه لي من إرشاد وتوجيه خلال فترة الدراسة .

والشكر موصول إلى جميع السادة مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام والعاملين بفندق  
**السلام روتانا** وفندق **كورنثيا** وفندق **قراند هوليداي فيلا** لما قدموه من بيانات ومعلومات  
أفادت كثيراً في هذه الدراسة .

كما أتقدم بالشكر والتقدير للسيد/ **حسن سنادة** مدير الموارد البشرية بفندق كورنثيا  
والسيد/ **معاوية التوم** نائب المدير العام بفندق قراند هوليداي فيلا والسيد/ **هيثم الشيخ** مدير  
الموارد البشرية بفندق السلام روتانا على تعاونهم الكبير لإنجاز الجانب التطبيقي المتعلق  
بالدراسة .

وأخص بالشكر والتقدير والعرفان بروفيسير/ **كمال عوض عبد الرزاق** مؤسس  
وعميد كلية الفنادق والسياحة جامعة الزعيم الأزهرى السابق لما قدمه لي من توجيه لإختيار  
دراسة القطاع الفندقى وتشجيع ودعم دائمين مما ساعدني على تكملة الدراسة .

كما أتقدم بالشكر إلى إدارة مكتبة كلية الدراسات التجارية بجامعة السودان للعلوم  
والتكنولوجيا ، إدارة مكتبة الدراسات العليا بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا ، إدارة مكتبة  
المعهد العالى للدراسات المصرفية والمالية ، إدارة المكتبة المركزية بجامعة أفريقيا العالمية ،  
إدارة المكتبة المركزية بجامعة أم درمان الإسلامية ، إدارة مكتبة وزارة السياحة والآثار  
الإتحادية ، الإدارة العامة للسياحة ولاية الخرطوم لحسن إستقبالهم ومدى بمعلومات هامة  
للدراصة .

وأخيراً الشكر والتقدير لكل من ساهم ومد يد العون لي حتى إكتملت هذه الدراسة .

مستخلص الدراسة

تستحوذ موضوعات إدارة الجودة الشاملة على إهتمام واسع وإستثنائي من قبل المسؤولين سواء في القطاع العام أو القطاع الخاص وفي مجالات إنتاج السلع وتقديم الخدمات. وموضوع الدراسة هو أثر إدارة الجودة الشاملة في أداء المراجعة الإستراتيجية في الصناعة الفندقية في السودان.

إنحصرت مشكلة الدراسة في أن مفهوم الجودة في المراجعة الإستراتيجية لم يتم تطبيقه بطريقة فعالة حتى يتمكن القائمون على المراجعة الإستراتيجية من الإرتقاء بمستوى أدائهم لها، وهو غير مطبق في معظم القطاعات العامة وفي بعض منظمات القطاع الخاص في السودان سواء كانت إنتاجية أم خدمية من ضمنها قطاع الفنادق.

هدفت الدراسة من خلال عكس تجربة فنادق الخمسة نجوم بالسودان إلى توضيح مفهوم المراجعة الإستراتيجية، وتحديد الممارسة الفعلية للمراجعة الإستراتيجية في الفنادق ومدى تحقيقها لأهداف ورسالة الفنادق.

وإنحصرت فرضيات الدراسة في :-

- توجد علاقة بين تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وتحسين مستوى الخدمات الفندقية.
- تزداد كفاءة وفعالية أداء الفنادق بإستخدام نظام إدارة الجودة الشاملة.
- توجد علاقة بين كفاءة وفعالية أداء الفنادق وأسلوب المراجعة الإستراتيجية المستخدم بالفندق.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وزيادة فعالية المراجعة الإستراتيجية في الصناعة الفندقية في السودان.

وإنتهجت الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وإستخدامت الإستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية، بالإضافة إلى المصادر الثانوية لجمع المعلومات ذات الصلة بالدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- توفر ثقافة الجودة في بيئة عمل الفنادق ولدى العاملين فيها بالرغم من عدم وجود وحدة منفصلة.
- تؤدي عملية المراجعة الإستراتيجية إلى تقليل التكاليف المادية والطاقة المستغلة لعمل الفندق.
- جودة المراجعة الإستراتيجية بالمنشآت الفندقية تضمن أفضل المخرجات لخدمات الفنادق.

وأوصت الدراسة بالآتي:

- تخصيص وحدة تنظيمية تُعنى بشئون الجودة وتتولى تخطيط وتنفيذ ومراقبة الجودة بالفنادق.
- وضع معايير قياسية عالية الجودة لقياس الأداء الفندقي وأداء المراجعة الإستراتيجية بالفنادق.
- متابعة ومراجعة الأداء بشكل مستمر للتأكد من مدى تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمنشأة الفندقية.

## ABSTRACT

A total Quality Management (TQM) issue occupies exceptional wide interest of officials both in the public and private sector. The subject of study is "**Impact of Total Quality Management on the Performance of Strategic Review in Hotel Industry in Sudan**".

The problem of the study is limited within the concept of quality in the strategic review was not applied in an effective manner so that the organizers of the strategic review of elevating the level of performance, which is not applied in most public sectors & in some private sector organizations in Sudan, whether productive or service, including the hotel sector.

The aim of the study by reversing the experience of five-star hotels in Sudan to clarify the concept of strategic review and determine the actual practice of the strategic review in hotels and how to achieve the goals and mission of the hotels.

The study's hypotheses were limited to:

- There is a relationship between the application of total quality management system and improve the standard of hotel services.
- Increasing the efficiency and effectiveness of hotel performance by using a total quality management system.
- There is a relationship between the efficiency and effectiveness of hotel performance and strategic review method used at the hotel.
- There is a statistically significant relationship between the application of total quality management system and increase the effectiveness of the strategic review in the hotel industry in Sudan.

The study adopted a descriptive and analytic methods and applying the questionnaire as a tool for primary data collection, as well as secondary sources to gather information relevant to the study.

The study found the most important results:

- Provides a culture of quality in the hotels business environment and the workers in spite of the absence of a separate unit.
- Lead the strategic review process to reduce material costs and untapped energy to the work of the hotel.
- The strategic review quality of hotels ensures the best output for hotel services.

The study recommended the following:

- Customize the organizational unit concerned with the affairs of quality and holds the planning and implementation and controlling of quality in hotels.
- Developed high-quality standards to measure the performance of hotel and perform of strategic review to hotels.
- Follow-up and review performance on an ongoing basis to ensure the achievement of the strategic objectives of the hotels.

## قائمة الموضوعات

الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	البسمة	.1
ب	الآية	.2
ج	الإهداء	.3
د	الشكر والتقدير	.4
هـ	مستخلص الدراسة	.5
و	ABSTRACT	.6
ز	قائمة الموضوعات	.7
ل	قائمة الجداول	.8
ع	قائمة الأشكال	.9
ر	قائمة الملاحق	.10
1	المقدمة : أساسيات الدراسة والدراسات السابقة	.11
2	مشكلة الدراسة	.12
3	أهمية الدراسة	.13
3	أهداف الدراسة	.14
3	فروض الدراسة	.15
4	منهج الدراسة	.16
4	حدود الدراسة	.17
4	هيكل الدراسة	.18
5	مصطلحات ذات صلة بالدراسة	.19
6	الدراسات السابقة	.20
8	ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	.21
8	الصعوبات المتعلقة بإنجاز الدراسة	.22
9	الفصل الأول: المفاهيم المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة والمراجعة الإستراتيجية	.23
9	المبحث الأول: إدارة الجودة الشاملة	.24

11	مفهوم إدارة الجودة الشاملة	.25
13	مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة	.26
15	إسهامات رواد إدارة الجودة الشاملة	.27
24	متطلبات التطبيق الفعال لإدارة الجودة الشاملة	.28
27	فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة	.29
29	<b>المبحث الثاني: المراجعة الإستراتيجية</b>	.30
30	مفهوم المراجعة الإستراتيجية	.31
32	أهمية المراجعة الإستراتيجية	.32
36	متطلبات تطبيق المراجعة الإستراتيجية	.33
41	العلاقة بين مستويات الإستراتيجية وعمليات المراجعة الإستراتيجية	.34
44	دور المراجعة الاستراتيجية في عملية صنع القرار الإستراتيجي	.35
47	خصائص المراجعة الإستراتيجية الفعالة	.36
50	<b>الفصل الثاني: الجوانب الأساسية المتعلقة بجودة المراجعة الإستراتيجية</b>	.37
50	<b>المبحث الأول: الجودة وتطبيقاتها في مجال المراجعة الإستراتيجية</b>	.38
50	مقومات تحسين دور المراجعة الإستراتيجية	.39
53	طرق قياس جودة المراجعة الإستراتيجية	.40
54	بناء برنامج المراجعة الإستراتيجية	.41
55	السياسات الواجب مراعاتها لضمان جودة المراجعة الإستراتيجية	.42
58	جودة أداء المراجعة الإستراتيجية	.43
61	تقييم جودة نظم المراجعة الإستراتيجية	.44
63	<b>المبحث الثاني: معايير القياس المستخدمة في المراجعة الإستراتيجية</b>	.45
64	ماهية معايير الأداء	.46
65	إعتبرات وضع معايير الأداء	.47

68	الإنتاجية القياسية	.48
71	معايير القياس بالشركات المدارة بالجودة الشاملة	.49
73	<b>المبحث الثالث: الدليل العملي للمراجعة الإستراتيجية</b>	.50
73	الموقف الحالي للمنظمة	.51
74	الإدارة أو الجهة الحاكمة للمنظمة	.52
75	البيئة الخارجية (الفرص والتهديدات)	.53
76	البيئة الداخلية (نقاط القوة والضعف)	.54
81	تحليل العوامل الإستراتيجية	.55
81	البدايل الإستراتيجية والإختيار الإستراتيجي	.56
82	تطبيق الإستراتيجية	.57
82	التقييم والرقابة	.58
83	<b>الفصل الثالث: متطلبات تطبيق إدارة الجودة في المراجعة الإستراتيجية</b>	.59
83	<b>المبحث الأول: المتطلبات الرئيسية لتطبيق الجودة في المراجعة الإستراتيجية</b>	.60
83	مفهوم الجودة في المراجعة الإستراتيجية	.61
88	أهمية جودة المراجعة الإستراتيجية	.62
89	أهداف جودة المراجعة الإستراتيجية	.63
90	العوامل التي تؤدي إلى تحسين جودة المراجعة الإستراتيجية	.64
91	متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في المراجعة الإستراتيجية	.65
92	نظام الرقابة على جودة المراجعة الإستراتيجية	.66
100	<b>المبحث الثاني: مراجعة التحليل الإستراتيجي (SWOT) والموقف الإستراتيجي</b>	.67
101	مراجعة البيئة الخارجية العامة	.68

103	مراجعة البيئة الخارجية الخاصة (ببيئة الصناعة)	.69
105	المراجعة الإستراتيجية للفرص والتهديدات	.70
106	مراجعة البيئة الداخلية	.71
111	المراجعة الإستراتيجية لنقاط القوة ونقاط الضعف	.72
112	تحديد الموقف الإستراتيجي	.73
115	<b>المبحث الثالث: مراجعة الفجوة الإستراتيجية وجودة الإجراءات التصحيحية</b>	.74
116	مداخل معالجة الفجوات الإستراتيجية	.75
117	أسلوب تحليل الفجوة الإستراتيجية	.76
118	نماذج تحليل الفجوة الإستراتيجية	.77
121	طرق إغلاق الفجوات الإستراتيجية	.78
127	جودة الإجراءات التصحيحية	.79
127	أنواع الإجراءات التصحيحية	.80
130	<b>الفصل الرابع: الأداء الإستراتيجي في الصناعات الفندقية وفق متطلبات الجودة الشاملة</b>	.81
130	<b>المبحث الأول: مدخل إلى الصناعة الفندقية</b>	.82
132	المنشآت الفندقية	.83
133	وضع خطط العمل في الفنادق	.84
137	سياسات العمل الفندقي	.85
147	<b>المبحث الثاني: الأداء الإستراتيجي لأنشطة ووظائف الفنادق</b>	.86
149	الأنشطة والوظائف الفندقية (الفنية)	.87
155	الأنشطة والوظائف الإدارية (المساعدة)	.88
160	<b>المبحث الثالث: إدارة جودة الخدمات الفندقية وفن الضيافة</b>	.89
160	العوامل المؤثرة على جودة الخدمات الفندقية	.90

161	مجالات التميز في جودة الخدمات الفندقية	.91
165	المحاور الرئيسية لقياس جودة الخدمة الفندقية	.92
169	الإطار المتكامل للتميز تحت مظلة إدارة الجودة الشاملة "فندقياً"	.93
170	إدارة الجودة الشاملة كمدخل للتنافسية	.94
173	إتجاهات جودة صناعة الفنادق	.95
175	<b>الفصل الخامس: الدراسة التطبيقية والميدانية</b>	.96
175	<b>المبحث الأول: الدراسة التطبيقية (قطاع الدراسة)</b>	.97
175	أولاً: الصناعة الفندقية في السودان	.98
180	ثانياً: الفنادق موضوع الدراسة	.99
186	<b>المبحث الثاني: الدراسة الميدانية</b>	.100
186	أولاً: خصائص مجتمع الدراسة	.101
188	ثانياً: عرض وتحليل نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية	.102
234	ثالثاً: إختبار صحة فرضيات الدراسة	.103
250	النتائج	.104
253	التوصيات	.105
255	رؤى مستقبلية	.106
256	المصادر والمراجع	.107
264	الملاحق	.108

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
--------	--------------	------------

186	حجم مجتمع الدراسة	.1
189	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق متغير النوع	.2
190	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق متغير العمر	.3
191	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب مؤهلاتهم العلمية	.4
192	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق التخصص	.5
193	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب الخبرة العملية	.6
194	توجد ضرورة لتبني نظام إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الفندقية	.7
195	تعمل الإدارة العليا على تعميق فكرة الجودة وتدعيم نظام الجودة الشاملة في العمل الفندقي	.8
196	يتم إشراك العاملين في إعداد وتطوير سياسة الجودة الشاملة	.9
197	تعتمد الإدارة العليا سياسة تدريب العاملين بمختلف الأنشطة والفعاليات ومتابعة تطورهم	.10
198	يتم تضمين رغبات وإحتياجات العملاء في سياسات وإستراتيجيات الفندق	.11
199	ينتهج الفندق سياسة قياس وتقييم رضا العملاء والزبائن عن الخدمات التي يقدمها الفندق	.12
200	يوجد إهتمام بالأراء والمقترحات المقدمة من العملاء والزبائن للتحسين والتطوير المستمر لخدمات الفندق	.13
201	تتوافق متطلبات الجودة الشاملة بالفندق مع حاجات العملاء والزبائن ورغباتهم وتوقعاتهم	.14
202	نظام المعلومات بالفندق يزود كافة أطراف الفندق بالمعلومات اللازمة لتحقيق جودة الخدمات الفندقية	.15
203	يوجد سعي دائم إلى تطوير وتحسين مواصفات ومعايير الجودة الشاملة في خدمات الفندق	.16
204	تعمل إدارة الجودة الشاملة على تحقيق رسالة الفندق التي أنشئ من أجلها	.17

205	تتم كتابة وتوثيق كافة العمليات الإدارية وحفظها للرجوع إليها متى ما لزم الأمر	.18
206	مسؤوليات وصلاحيات العاملين محددة وواضحة لهم	.19
207	يقوم العاملون بأداء أدوارهم المحددة في الوقت المحدد لها	.20
208	أسلوب العمل الجماعي (فرق العمل) من الأساليب المطبقة في عمل الفندق	.21
209	لدى العاملون القدرة على الإبداع والإبتكار والتصرف بحرية في الجوانب المتعلقة مباشرة بأنشطتهم	.22
210	يتم تبني مبدأ المرونة في إرضاء العملاء والزبائن للتوافق مع إحتياجاتهم المتعددة والمتجددة	.23
211	يوجد إستخدام متقدم لتكنولوجيا المعلومات في تصميم وتقديم الخدمات لعملاء وزبائن الفندق	.24
212	يتم قياس أداء الأنشطة وتحسينها بشكل دوري ومستمر وفقاً لمواصفات ومعايير الجودة الشاملة	.25
213	يسعى الفندق إلى تقديم خدمة جيدة بطريقة صحيحة وفي الوقت المناسب ومن أول مرة	.26
214	يعمل نظام المراجعة الإستراتيجية بالفندق على إظهار نقاط القوة والضعف في أداء الأنشطة	.27
215	يوجد فريق للمراجعة الإستراتيجية بالفندق يقوم بفحص وتحليل ودراسة الخطة الإستراتيجية للفندق	.28
216	يقوم المراجعون الإستراتيجيون بمقارنة النتائج الفعلية للأداء بما هو مخطط له مسبقاً	.29
217	تفعيل دور المراجعة الإستراتيجية يساعد في تحقيق رسالة الفندق للمجتمع	.30
218	يعمل نظام المراجعة الإستراتيجية على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للفندق	.31

219	يؤدي نظام المراجعة بالفندق إلى التحقق من أثر التغيرات البيئية على الإستراتيجية	.32
220	تبنى قرارات إدارة الفندق على ضوء المعلومات التي تنتج عن تقارير المراجعة الإستراتيجية	.33
221	تقوم إدارة الفندق بإشراك مجموعة من الإستشاريين والخبراء الخارجيين في أعمال المراجعة الإستراتيجية	.34
222	تعمل المراجعة الإستراتيجية بالفندق على الحث على الإلتزام بالسياسات الإدارية وإستراتيجية الفندق	.35
223	تساهم المراجعة الإستراتيجية في زيادة القدرة التنافسية للفندق وفي توجيه إستراتيجيته المستقبلية	.36
224	توجد معايير محددة وواضحة لمراجعة وقياس مستوى أداء الأنشطة المختلفة بالفندق	.37
225	فريق المراجعة بالفندق من ذوي الخبرة العملية والكفاءة الملائمة للقيام بأعمال المراجعة الإستراتيجية	.38
226	نظام المراجعة الإستراتيجية المستخدم بالفندق يقوم بإظهار فجوات التخطيط الإستراتيجي	.39
227	تظهر المراجعة الإستراتيجية مدى صلاحية السياسات الإدارية ومدى ملائمتها للمستجدات من وقت لآخر	.40
228	أعمال المراجعة الإستراتيجية تؤدي إلى الوقاية من الوقوع في أخطاء إدارية تؤثر على نجاح الإستراتيجية	.41
229	نتائج عملية المراجعة الإستراتيجية تؤدي إلى تقليل التكاليف المادية وتقليل الطاقة المستغلة لعمل الفندق	.42
230	يتم التخطيط لبرنامج المراجعة الإستراتيجية بمشاركة الإدارة العليا ورؤساء الأقسام المراد مراجعتها	.43
231	تُظهر تقارير المراجعة الإستراتيجية ما تم إكتشافه من قصور في الأداء الإستراتيجي بصورة دقيقة ورسمية	.44

232	يتضمن تقرير المراجعة الإستراتيجية مقترحات تساعد في القيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة	.45
233	جودة عملية المراجعة الإستراتيجية تؤدي إلى زيادة إنتاجية الفندق على المدى الطويل	.46
234	إختبار الفرضية الأولى: توجد علاقة بين تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وتحسين مستوى الخدمات الفندقية	.47
237	جدول تكراري يوضح عبارات المحور الأول مجتمعة	.48
237	إختبار مربع كاي لعبارات المحور الأول مجتمعة	.49
238	إختبار الفرضية الثانية: تزداد كفاءة وفعالية أداء الفنادق بإستخدام نظام إدارة الجودة الشاملة	.50
241	جدول تكراري يوضح عبارات المحور الثاني مجتمعة	.51
241	إختبار مربع كاي لعبارات المحور الثاني مجتمعة	.52
242	إختبار الفرضية الثالثة: توجد علاقة بين كفاءة وفعالية أداء الفنادق وأسلوب المراجعة الإستراتيجية المستخدم بالفندق	.53
245	جدول تكراري يوضح عبارات المحور الثالث مجتمعة	.54
245	إختبار مربع كاي لعبارات المحور الثالث مجتمعة	.55
246	إختبار الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة وزيادة فعالية المراجعة الإستراتيجية في الصناعة الفندقية في السودان	.56
248	جدول تكراري يوضح عبارات المحور الرابع مجتمعة	.57
249	إختبار مربع كاي لعبارات المحور الرابع مجتمعة	.58

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
20	أهم إسهامات رواد إدارة الجودة الشاملة	.1
36	الأطراف الخارجية المشاركة في عملية المراجعة الإستراتيجية	.2
42	العلاقة بين مستويات الإستراتيجية وعمليات المراجعة والرقابة	.3
55	خطوات البناء الهيكلي للمراجعة الإستراتيجية	.4
62	أنواع معايير القياس	.5
97	الطريقة الإجرائية لإنجاز متطلبات نظام الجودة الشاملة	.6
108	الهيكل التنظيمية الأساسية	.7
119	نموذج "Y" لكل خط من خطوط النشاط في النموذج الإستراتيجي	.8
120	نموذج "Z" للتوسع في المشروع	.9
141	ترقيم الغرف في فندق متعدد الطوابق	.10
148	الهيكل التنظيمي لأحدى الفنادق الكبرى	.11
189	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق متغير النوع	.12
190	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق متغير العمر	.13
191	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب مؤهلاتهم العلمية	.14
192	التوزيع التكراري للمبحوثين وفق التخصص	.15
193	التوزيع التكراري للمبحوثين حسب الخبرة العملية	.16
194	توجد ضرورة لتبني نظام إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الفندقية	.17
195	تعمل الإدارة العليا على تعميق فكرة الجودة وتدعيم نظام الجودة الشاملة في العمل الفندقي	.18
196	يتم إشراك العاملين في إعداد وتطوير سياسة الجودة الشاملة	.19
197	تعتمد الإدارة العليا سياسة تدريب العاملين بمختلف الأنشطة والفعاليات ومتابعة تطورهم	.20
198	يتم تضمين رغبات وإحتياجات العملاء في سياسات وإستراتيجيات الفندق	.21
199	ينتهج الفندق سياسة قياس وتقييم رضا العملاء والزبائن عن الخدمات التي يقدمها الفندق	.22

200	يوجد إهتمام بالأراء والمقترحات المقدمة من العملاء والزبائن للتحسين والتطوير المستمر لخدمات الفندق	.23
201	تتوافق متطلبات الجودة الشاملة بالفندق مع حاجات العملاء والزبائن ورغباتهم وتوقعاتهم	.24
202	نظام المعلومات بالفندق يزود كافة أطراف الفندق بالمعلومات اللازمة لتحقيق جودة الخدمات الفندقية	.25
203	يوجد سعي دائم إلى تطوير وتحسين مواصفات ومعايير الجودة الشاملة في خدمات الفندق	.26
304	تعمل إدارة الجودة الشاملة على تحقيق رسالة الفندق التي أنشئ من أجلها	.27
205	تتم كتابة وتوثيق كافة العمليات الإدارية وحفظها للرجوع إليها متى ما لزم الأمر	.28
206	مسؤوليات وصلاحيات العاملين محددة وواضحة لهم	.29
207	يقوم العاملون بأداء أدوارهم المحددة في الوقت المحدد لها	.30
208	أسلوب العمل الجماعي (فرق العمل) من الأساليب المطبقة في عمل الفندق	.31
209	لدى العاملون القدرة على الإبداع والإبتكار والتصرف بحرية في الجوانب المتعلقة مباشرة بأنشطتهم	.32
210	يتم تبني مبدأ المرونة في إرضاء العملاء والزبائن للتوافق مع إحتياجاتهم المتعددة والمتجددة	.33
211	يوجد إستخدام متقدم لتكنولوجيا المعلومات في تصميم وتقديم الخدمات لعملاء وزبائن الفندق	.34
212	يتم قياس أداء الأنشطة وتحسينها بشكل دوري ومستمر وفقاً لمواصفات ومعايير الجودة الشاملة	.35
213	يسعى الفندق إلى تقديم خدمة جيدة بطريقة صحيحة وفي الوقت المناسب ومن أول مرة	.36

214	يعمل نظام المراجعة الإستراتيجية بالفندق على إظهار نقاط القوة والضعف في أداء الأنشطة	.37
215	يوجد فريق للمراجعة الإستراتيجية بالفندق يقوم بفحص وتحليل ودراسة الخطة الإستراتيجية للفندق	.38
216	يقوم المراجعون الإستراتيجيون بمقارنة النتائج الفعلية للأداء بما هو مخطط له مسبقاً	.39
217	تفعيل دور المراجعة الإستراتيجية يساعد في تحقيق رسالة الفندق للمجتمع	.40
218	يعمل نظام المراجعة الإستراتيجية على تحقيق الأهداف الإستراتيجية للفندق	.41
219	يؤدي نظام المراجعة بالفندق إلى التحقق من أثر التغيرات البيئية على الإستراتيجية	.42
220	تبنى قرارات إدارة الفندق على ضوء المعلومات التي تنتج عن تقارير المراجعة الإستراتيجية	.43
221	تقوم إدارة الفندق بإشراك مجموعة من الإستشاريين والخبراء الخارجيين في أعمال المراجعة الإستراتيجية	.44
222	تعمل المراجعة الإستراتيجية بالفندق على الحث على الإلتزام بالسياسات الإدارية وإستراتيجية الفندق	.45
223	تساهم المراجعة الإستراتيجية في زيادة القدرة التنافسية للفندق وفي توجيه إستراتيجيته المستقبلية	.46
224	توجد معايير محددة وواضحة لمراجعة وقياس مستوى أداء الأنشطة المختلفة بالفندق	.47
225	فريق المراجعة بالفندق من ذوي الخبرة العملية والكفاءة الملائمة للقيام بأعمال المراجعة الإستراتيجية	.48
226	نظام المراجعة الإستراتيجية المستخدم بالفندق يقوم بإظهار فجوات التخطيط الإستراتيجي	.49

227	تظهر المراجعة الإستراتيجية مدى صلاحية السياسات الإدارية ومدى ملائمتها للمستجدات من وقت لآخر	.50
228	أعمال المراجعة الإستراتيجية تؤدي إلى الوقاية من الوقوع في أخطاء إدارية تؤثر على نجاح الإستراتيجية	.51
229	نتائج عملية المراجعة الإستراتيجية تؤدي إلى تقليل التكاليف المادية وتقليل الطاقة المستغلة لعمل الفندق	.52
230	يتم التخطيط لبرنامج المراجعة الإستراتيجية بمشاركة الإدارة العليا ورؤساء الأقسام المراد مراجعتها	.53
231	تُظهر تقارير المراجعة الإستراتيجية ما تم إكتشافه من قصور في الأداء الإستراتيجي بصورة دقيقة ورسمية	.54
232	يتضمن تقرير المراجعة الإستراتيجية مقترحات تساعد في القيام بالإجراءات التصحيحية اللازمة	.55
233	جودة عملية المراجعة الإستراتيجية تؤدي إلى زيادة إنتاجية الفندق على المدى الطويل	.56

## قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
--------	--------------	------------

1	خطاب تحكيم الإستبانة	.1
2	قائمة بأسماء محكمين الإستبانة	.2
3	نموذج أسئلة الإستبانة باللغة العربية	.3
9	نموذج أسئلة الإستبانة باللغة الإنجليزية	.4
15	قائمة بأسماء ودرجات الفنادق بولاية الخرطوم	.5
19	الشروط العامة الواجب توافرها بالفنادق	.6
25	مواصفات الجودة في فنادق ولاية الخرطوم	.7