



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا  
معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية والتجارية



المرجع : 2022/2021

الميدان: العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

الفرع: علوم تجارية

التخصص: تسويق الخدمات

## مذكرة بعنوان:

# التوجه نحو الفنادق الخضراء آلية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة

مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية

تخصص " تسويق الخدمات "

إشراف الأستاذ(ة):

بودرجه رمزي

إعداد الطلبة:

- حموش سناء

- سيفوني حسام

### لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	اسم ولقب الأستاذ(ة)
رئيسا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	.....
مشرفا ومقررا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	بودرجه رمزي
مناقشا	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا	.....

السنة الجامعية 2022/2021

# شكر وقتك

الحمد لله عز و جل حمدا يليق بجلاله على توفيقه ايانا لاتمام هذا العمل المتواضع ، اما بعد  
نوجه الشكر الاكبر الى الاستاذ الفاضل الدكتور **بودرجه رمزي** لما منحنا من جهد ووقت و  
توجيهات لانجاز هذا العمل .

كما نشكر جميع الاساتذة الافاضل الذين ساهموا بإرشادنا و توجيهنا في استكمال العمل ، بدون  
ان ننسى التقدم الى كل القائمين على فندق - البساط الأحمر - باسمى مشاعر التقدير و  
العرفان على ما قدموه لنا من تسهيلات طيلة فترة التبرص .

الى كل من ساعدنا بكلمة او بدعوة صادقة لكم منا خالص التقدير و العرفان .



# الإهداء

الى دنياي صاحب الفضل في حياتي ابي معلمي الاول ..... رمز العطاء

الى قرة عيني امي ستري و عوني ..... رمز الحنان

الى من قاسموني حنان امي و ابي مصدر افتخاري و اعتزازي اخوتي ..... رمز

الوفاء

الى من شاطرنا وقته وجهده استاذنا المشرف ..... رمز التواصل

الى كل من ساعدني في هذا العمل ولو بكلمة ..... شكرا لكم

بحجم زحل

سناء

# الإهداء

الحمد لله الذي وفقني في إنجاز هذا العمل المتواضع

والذي أهديه:

❖ إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل

اسمه بكل افتخار "والدي العزيز".

❖ إلى بسمة الحياة وسر الوجود أُمي العزيزة أكرمها الله وأطال في عمرها بالخير

والبركات.

❖ إلى أخواتي الذين كانوا سنداً لي في حياتي ولم يبخلوا بشيء من أجلي.

❖ إلى كل العائلة من كبيرهم إلى صغيرهم.

❖ إلى رفقائي الذين جمعني بهم المحبة والصدقة.

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد

حسام

## المخلص:

هدفت الدراسة الى ابراز اهمية تطبيق الممارسات البيئية الخضراء في فندق البساط الأحمر، و تحديد اثر تطبيقها على ابعاد الميزة التنافسية المستدامة (قيادة التكلفة، الجودة، الابداع، التركيز، البيئة).

ومن اجل تحقيق هذه الاهداف قمنا بدراسة ميدانية تم خلالها توزيع 32 استبانة موجهة لموظفي فندق البساط الأحمر و قد تم تحليل معطيات الدراسة باستخدام برنامج الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 21) بمجموعة من الاساليب الاحصائية كمعامل الارتباط بيرسون، المتوسطات الحسابية ونموذج الانحدار البسيط.

وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها:

\_ هناك موافقة متوسطة لموظفي فندق البساط الاحمر على انتهاج الفندق لسياسات الانشطة الخضراء اثناء تقديم خدماته بمتوسط حسابي بلغ 2,80 ؛

\_ وجود اثر ذو دلالة احصائية للممارسات الخضراء على الميزة التنافسية المستدامة تؤكد وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية بين المتغيرين بلغت 61,6% ؛

وقد اوصت الدراسة بضرورة الاعتماد على المعايير البيئية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للنهوض بالقطاع السياحي عامة والفندقي خاصة.

**الكلمات المفتاحية:** الفنادق الخضراء، الممارسات الخضراء، الميزة التنافسية المستدامة، ابعاد الميزة التنافسية المستدامة.

## summary:

There is an average approval for the staff of the Red Summary :

The objective of the study was to highlight the importance of applying green environmental practices in the Red Carpet Hotel, and to determine the impact of their application on the dimensions of sustainable competitive advantage (driving cost, quality, innovation, concentration, environment). In order to achieve these goals, we conducted a field study in which 32 targeted questionnaires were distributed to the staff of the Red Carpet Hotel.

The study data were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS 21) program with a set of statistical techniques such as the Pearson correlation coefficient, arithmetic averages and the simple regression model.

The study yielded a number of results, the most important of which are :

- There is an average approval for the staff of the Red Carpet Hotel to follow the green activities policies of the hotel while offering its services, with an average calculation of 2.80 ;

\_ a statistically significant impact of green practices on sustainable competitive advantage confirms a strong positive correlation between the two variables of 61.6% .

The study recommended the necessity of relying on environmental standards to achieve a sustainable competitive advantage to advance the tourism sector in general and the hotel sector in particular .

**Keywords** : green hotels, green practices, sustainable competitive advantage dimensions.



رقم الصفحة	المحتوى
أ	شكر وتقدير
ب	الإهداء
د	الملخص
و	خطة البحث
ط	قائمة الجداول
ي	قائمة الأشكال
ك	قائمة الملاحق
<b>1- فصل تمهيدي</b>	
2	1-1 مقدمة
3	2-1 اشكالية الدراسة
3	3-1 الاطار المفاهيمي للدراسة
4	4-1 فرضيات الدراسة
5	5-1 اسباب اختيار الموضوع
6	6-1 اهمية الدراسة واهدافها
7	7-1 خلفية الدراسة
10	8-1 مايميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة
11	9-1 حدود الدراسة
11	10-1 مصطلحات الدراسة
12	11-1 الخطوط العريضة للبحث
<b>2- مراجعة نظرية</b>	
15	1-2 الفنادق الخضراء
15	1-1-2 مفهوم الفنادق الخضراء وأهدافها

16	2-1-2 مواصفات تصميم الفندق الأخضر
16	3-1-2 الرق بين الفندق الاخضرة الفندق التقليدي
18	4-1-2 الممارسات الخضراء في القطاع الفندقي
21	2-2 الميزة التنافسية المستدامة
21	1-2-2 مفهوم الميزة التنافسية المستدامة
24	2-2-2 مصادر الميزة التنافسية المستدامة
26	3-2-2 متطلبات الميزة التنافسية المستدامة
28	4.2.2. أبعاد الميزة التنافسية المستدامة
30	3-2 تأثير الممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة
30	1-3-2 التميز بالمنتج الأخضر
30	2-3-2 زيادة حصة المؤسسات السوقية
30	3-3-2 إعادة التدوير
31	4-3-2 تحسين الجودة
32	5-3-2 تحسين الصورة الذهنية للمنظمة
<b>3- المنهجية</b>	
34	1.3 مقارنة البحث
35	2-3 استراتيجيات البحث
35	3-3 طريقة جمع البيانات
36	4-3 مجتمع وعينة الدراسة
36	5-3 اداة الدراسة
38	6-3 طريقة تحليل البيانات
40	7-3 الصدق وثبات وسيلة الدراسة
<b>4- التحليل</b>	
47	1-4 وصف خصائص عينة الدراسة
48	2-4 تحليل النتائج
60	3-4 اختيار الفرضيات

	5- الخاتمة
70	1-5 خاتمة
70	2-5 النتائج
73	3-5 التوصيات
74	4-5 الدراسات المقترحة
	6- قائمة المراجع
76	1-6 المراجع باللغة العربية
80	2-6 المراجع باللغة الاجنبية
	7- الملاحق

قائمة الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	الفروقات الجوهرية بين الفنادق الخضراء والفنادق التقليدية	17
02	الفرق بين المباني الخضراء والتقليدية	18
03	أهم المفاهيم التي تتعلق بالميزة التنافسية المستدامة	21
04	إستراتيجيات البحث	35
05	مراجع اسئلة الاستبيان	37
06	تقييم فئة المتوسط الحسابي المرجح	39
07	معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبيان	41
08	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الاول والدرجة الكلية لهذا المحور	42
09	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية لهذا المحور	42
10	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث والدرجة الكلية لهذا المحور	43
11	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الرابع والدرجة الكلية لهذا المحور	43
12	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الخامس والدرجة الكلية لهذا المحور	43
13	معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور السادس والدرجة الكلية لهذا المحور	44
14	مقياس ثبات الفا كرونباخ لمحاور الدراسة	45
15	مواصفات عينة الدراسة	47
16	إتجاهات آراء أفراد العينة حول الممارسات الخضراء في الفندق	48
17	إتجاهات آراء أفراد العينة حول استراتيجيات قيادة التكلفة	52
18	إتجاهات آراء أفراد العينة حول بعد الجودة	54
19	إتجاهات آراء أفراد العينة حول بعد الابداع	56

## قائمة الجداول

57	إتجاهات اراء أفراد العينة حول استراتيجية التركيز	20
58	إتجاهات اراء أفراد العينة حول البعد البيئي	21
60	إختبار التوزيع الطبيعي ( كولموقروف -سمرنوف)	22
62	نتائج تحليل التباين للانحدار لاختبار الفرضية الرئيسية	23
62	نتائج تحليل الانحدار لاثر الانشطة الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة	24
63	نتائج تحليل الانحدار لاثر الانشطة الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية من خلال بعد قيادة التكلفة	25
64	نتائج تحليل الانحدار لاثر الانشطة الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الجودة	26
65	نتائج تحليل الانحدار لاثر الانشطة الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الابداع	27
66	نتائج تحليل الانحدار لاثر الانشطة الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد اكرتليز	28
67	نتائج تحليل الانحدار لاثر الانشطة الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد البيئة	29

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
4	إطار الدراسة	01
13	مخطط توضيحي لخطوات البحث	02
19	نسبة أستهلاك المياه في مرافق الفندق بشكل عام	03
26	مواصفات موارد المنظمة التي تحقق الميزة التنافسية المستدامة	04
27	متطلبات بناء الميزة التنافسية المستدامة	05
33	الموازنة بين جودة المنتج وبين الاسهامات البيئية ودورها في فشل او نجاح المنتج	06

قائمة الملاحق

الصفحة	قائمة الملاحق	رقم الملحق
83	الاستبيان	01
88	قائمة الاساتذة محكمي الاستبيان	02
89	مخرجات SPSS	03

# 1. فصل تمهيدي

- 1.1. مقدمة ←
- 2.1. إشكالية الدراسة ←
- 3.1. الاطار المفاهيمي للدراسة ←
- 4.1. فرضيات الدراسة ←
- 5.1. أسباب اختيار الموضوع ←
- 6.1. أهمية البحث و أهدافه ←
- 7.1. خلفية الدراسة ←
- 8.1. ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات الاخرى ←
- 9.1. حدود الدراسة ←
- 10.1. مصطلحات الدراسة ←
- 11.1. الخطوط العريضة للبحث ←

## 1.1.1 مقدمة:

لقد أصبح التطور السريع والمستمر في شتى مجالات الحياة هو السمة الغالبة في هذا العصر على الرغم من ان اهداف هذه التطورات ودوافعها تأتي تلبية لحاجات ورغبات الانسان المتزايدة الا انها خلفت اثارا سلبية واضحة واضرار على النواحي البيئية التي نعيشها سواء في التغيرات المناخية او استنزاف الموارد الطبيعية وتقليص المساحات الخضراء وحتى تسرب المواد السامة وقتل النشاط الحيوي وغيرها من المشاكل البيئية التي يواجهها العالم لما لها من تاثيرات على الحياة البيئية.

هذا التدهور في الحياة البيئية تسبب في هاجس على المستوى العالمي ما اوجب ضرورة رد الفعل من طرف الجمعيات والهيئات التي تعنى بالحفاظ على التوازن البيئي ثم بدأت بعدها حكومات الدول والجهات الرسمية بالتفاعل عن طريق تشريع انظمة وقوانين تتعلق بالبيئة وتتماشى مع الواقع الجديد. الامر الذي دفع مؤسسات الاعمال بدورها الخوض في هذا الميدان من اجل الوصول الى بيئات نظيفة تساهم في رقي المجتمعات والحفاظ عليها.

وبما ان الفكر التسويقي هو أكثر المفاهيم والممارسات تكيفا مع هذه التغيرات والتحولت، فقد شهد تطورا كبيرا انعكس على شتى مجالاته تحت المبدأ الاساس القائم على التوجه نحو البيئة وخلق ممارسات صديقة وغير ضارة بها، ابتداء من عمليات انتاج نظيفة وصولا الى ابتكار منتجات خضراء تحافظ على البيئة بالدرجة الاولى وتولد فرصا وعلاقات عامة وتحسن صورتها لدى المستهلك. وهو ما ينطبق على الفنادق الخضراء تلك المنشآت الصديقة للبيئة والتي تحدد التوجهات التي من شأنها المساهمة في دعم السياحة البيئية لدى الدول اي زيادة الوعي البيئي لدى الضيف بصفة عامة والسائح بصفة خاصة.

فالفنادق الخضراء تعرف تطورا كبيرا وانتشارا واسعا على مستوى العديد من الدول، حيث ارتفع عدد الفنادق الصديقة للبيئة بشكل ملموس على المستوى العالمي وذلك من خلال الممارسات الخضراء المطبقة داخل القطاع الفندقية، اذ ان انشار فنادق خضراء جديدة وتحويل الفنادق التقليدية القديمة الى خضراء أصبح امرا لا بد منه لدعم السياحة البيئية عن طريق الالتزام بمجموعة من المقاييس المتعلقة بالتصميم الخارجي والداخلي والتنفيذ وتدوير ومعالجة النفايات والمخلفات بانواعها.

وفي ظل احتدام المنافسة أصبح من الضرورة للمؤسسات ان تجد موقعا يميزها في بيئتها المعقدة والمتغيرة باستمرار لانها اصبحت نظاما مفتوحا تؤثر وتتاث بالبيئة، وذلك من خلال اكتسابها لميزة تنافسية غير قابلة للتقليد او المحاكاة تميزها عن باقي منافسيها لضمان بقائها واستمرارها. فصناعة الميزة التنافسية في الوقت الراهن خيار لا بديل له حيث اصبحت ضرورة حتمية مفروضة على كل من يعيش في عالم تحكمه متطلبات العولة. فالحصول على الميزة التنافسية منطلق اساسي لاي نشاط اقتصادي هدفه التفوق والسيطرة على السوق، ولهذا تم اعطاء اهمية كبرى للحصول على هذه الميزة التنافسية فاصبحت اليوم

استراتيجية بجد ذاتها تسيطر على افكار واذواق العملاء وتؤكد حالات التميز بين المنافسين لكن هذا غير كافي بل يجب الحفاظ على هذه الميزة وتمييزها من خلال ما يعرف باستدامة الميزة التنافسية.

فصفة الاستدامة تاخذ بعد الحماية التي توفرها الموارد خلال فترة زمنية غير محدودة للمنظمة من اجل الحفاظ على قدراتها التنافسية، فتتحقق الميزة التنافسية المستدامة عندما تنفذ المؤسسة منفعة لا يمكن استساخها او ايجاد بديل عنها ولا تفقد خصائصها وقيمتها بفعل التغيرات البيئية.

ولطالما ارتبطت الممارسات الخضراء في الفنادق بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في علاقة تكاملية، لانه من غير المنطقي استمرار هاته الاخيرة على قاعدة موارد بيئية متدهورة.

## 2.1. اشكالية الدراسة:

ان تبني وتطبيق الانشطة والممارسات الخضراء الصديقة للبيئة في الفنادق يرتبط ارتباطا وثيقا بمدى فناعة المسؤولين بالمؤسسات بجدوى مساهمة هذه السياسات في تحقيق المزايا التنافسية لمؤسساتهم تحمل صفة الاستدامة كونها تعتبر من أنجع الطرق لبقاء وديمومة المؤسسة في ظل اشتداد المنافسة. وعليه نتطرق الى بحث مدى مساهمة المؤسسات الفندقية الخضراء في خلق ميزات تنافسية مستدامة، ومن هذا المنطق تتبلور لنا الاشكالية التالية:

- كيف يمكن للممارسات الفندقية الخضراء أن تؤثر على الميزة التنافسية المستدامة؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

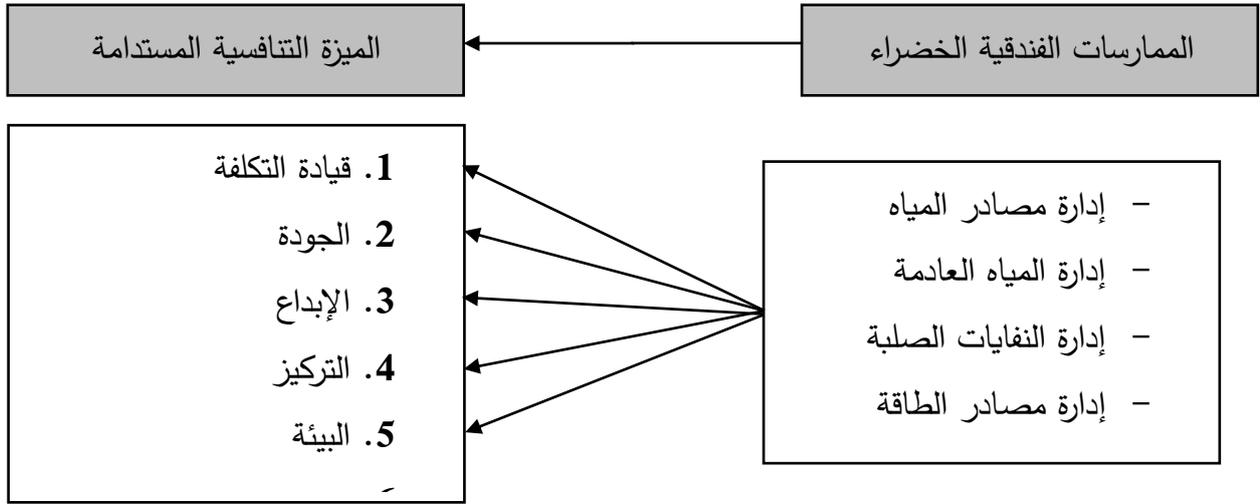
- ما هي الفنادق الخضراء؟
- ما المقصود بالممارسات الخضراء في القطاع الفندقي؟
- ما هي الميزة التنافسية المستدامة؟ وكيف تحقق ابعادها؟
- كيف ركزت المؤسسات الفندقية على البيئة لخلق ميزة تنافسية مستدامة؟
- ما مدى تأثير الممارسات الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في فندق البساط الأحمر؟

- ما هو واقع الممارسات الخضراء في فندق البساط الأحمر بميلة؟

## 3.1. الاطار المفاهيمي للدراسة:

قصد الالمام بحيثيات ومتطلبات البحث وعلى ضوء مشكلة الدراسة وفرضياتها ومن اجل تحقيق غرض الدراسة والوصول الى اهدافها تم تطوير الإطار المفاهيمي للدراسة في شكل متغيرات حيث يوضح الشكل رقم (01) ان المتغير المتقل Independent يتمثل في الخدمات الفندقية الخضراء والمتغير التابع dépendent يتمثل في الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها، والشكل الأول (1) يوضح ذلك:

## الشكل رقم (01): إطار الدراسة



المتغير التابع	المتغيرات الشخصية التعريفية	المتغير المستقل
----------------	-----------------------------	-----------------

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

### 4.1. فرضيات الدراسة:

#### الفرضية الرئيسية:

H0 : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة؛

H1 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة.

تتفرع من الفرضية الرئيسية فرضيات فرعية حسب ابعاد الميزة التنافسية المستدامة كالتالي:

#### - الفرضية الفرعية الأولى:

H0 : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد قيادة التكلفة؛

H1 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد قياده التكلفة.

#### - الفرضية الفرعية ثانياً:

H0 : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة المستدامة من خلال بعد الابداع؛

H1 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الإبداع.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

H0 : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الجودة؛

H1: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الجودة.

- الفرضية الفرعية الرابعة:

H0 : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد التركيز؛

H1 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد التركيز.

- الفرضية الفرعية الخامسة:

H0 : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية من خلال البعد البيئي ؛

H1 : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05 للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال البعد البيئي.

## 5.1. أسباب اختيار الموضوع:

أ \_ الاسباب الذاتية:

- تخصصنا الجامعي "تسويق الخدمات" كان السبب الاول في اختيارنا للموضوع؛
- الميول الشخصي لمعالجة الموضوع من اجل تشجيع العمل بالتوجه الاخضر ومحاولة تطبيق بعض المعارف الشخصية النظرية؛
- حداثة الموضوع واهميته وما سيضيفه في ميدان البحث العلمي عامة والقطاع الفندقي خاصة؛

- اثرء فضول الباحثين للبحث أكثر في خبايا الموضوع؛

- ندرة الاعمال التي تناولت موضوع الفنادق الخضراء ودورها في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة.

### ب\_ الاسباب الموضوعية:

- الاهتمام المتزايد حول العالم بتطبيق البعد البيئي في شتى مجالات نشاط المؤسسات؛
- السبق في دراسة تاثير المفاهيم البيئية وتطبيقها على المؤسسات الخدمية؛
- محاولة تبني فلسفة التطبيق الفعلي للانشطة الخضراء وتأثيرها على تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة في القطاع الفندقي؛
- اشكالية التلوث البيئي ومحاولة ايجاد حلول لها من المفهوم التسويقي السياحي لما له من اهمية؛
- محاولة ازالة وتلخيص المؤسسات وخاصة الخدمية منها من مخاوفها حول تبني المفهوم التسويقي الاخضر لما يتطلبه من مساعي واموال.

### 6.1. اهمية البحث واهدافه:

#### أ - أهمية البحث:

تعود أهمية هذا البحث على مختلف الهيئات التي تعنى بالتعامل مع متغيريه والتي يمكن تلخيصها في:

- العملاء: تعزز هاته الدراسة فئة المستهلكين ذوي الوعي البيئي بالاضافة الى ترسيخها لفكرة وجوب المحافظة على البيئه في اذهان كل طالبي الخدمات الفندقية وتوضح خطورة المخلفات على صحتهم؛
- المؤسسات الفندقية: تكمن اهمية هذه الدراسة في كون البعد البيئي أصبح يشكل تحدي لوجود المؤسسات واستمرار اعمالها وخلق ميزة تنافسية مستدامة بالمقارنة مع المنافسين لان المؤسسات التقليدية لها تأثير مباشر على استنزاف الثروات و الموارد الطبيعية اضافة الى ابراز دور الانشطة الخضراء في تحقيق الاهداف المسطرة على المدى البعيد؛
- المؤسسات التعليمية: تضيف هذه الدراسة اهمية في رصد الباحثين والاكاديميين على مستوى مؤسساتهم كونها تعمقت في دراسة ابعاد الميزة التنافسية المستدامة وكيف يمكن تحقيقها في المؤسسات الخدمية اعتمادا على مبدأ الحفاظ على البيئة وترشيد الاستهلاك؛

- حكومات الدول: تكمن اضافة هذه الدراسة بالنسبة للدولة في تحديد اهم الطرق والوسائل للحفاظ على الثروات الطبيعية وتقليل التلوث للنهوض بالقطاع السياحي ومواكبة الدول المتطورة في انتهاج استراتيجيات التسويق الاخضر.

#### ب-أهداف البحث:

تسعى هذه الدراسة الى:

- الالمام بالمفاهيم النظرية للفنادق الخضراء؛
- التعرف على اهم الفروقات بين الفنادق الخضراء والفنادق التقليدية؛
- تقييم الممارسات الخضراء المطبقة داخل فندق البساط الاحمر بميلة؛
- تحديد مدى قدرة الفنادق البيئية في اقتصاد الطاقة وترشيد استهلاك المياه؛
- زيادة الوعي البيئي لدى المسؤولين على الصناعة الفندقية؛
- التعرف بالميزة التنافسية المستدامة، والتعرف على أبرز ابعادها؛
- تحديد طبيعة العلاقة بين الفنادق الخضراء والميزة التنافسية المستدامة؛
- توفير دلائل احصائية حول الفنادق الخضراء وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

#### 7.1. خلفية الدراسة:

نظرا لتطور الظروف وتطور كل من المعرفة والتقنيات، الامر الذي من شأنه أن يقضي تحديث الدراسات السابقة والوقوف عليها وتطويرها بما يتناسب مع الظروف والمعلومات الحديثة وعليه فقد اعتمدنا في هذه الدراسة على بعض المراجع السابقة والمتمثلة في:

#### الدراسات باللغة العربية:

مقالة للباحثة حياة قمري من جامعة باتنة 1 بعنوان " المخاطر الاستراتيجية المهددة لفقدان المزايا التنافسية واليات الحفاظ عليها " المنشورة بمجلة الاقتصاد الصناعي بتاريخ 2019/12/31

هدفت هذه الدراسة الى ابراز آليات الحفاظ على المزايا التنافسية للمؤسسات الخدمية من أجل التميز على المنافسين على المدى الطويل، ويتم ذلك عن طريق:

- الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات؛
- التعرف على حاجات الزبائن وإرضائها بطريقة يصعب تقليدها؛
- لبناء ميزة تنافسية واستمرارها لا بد من توافر عنصري الجودة والابداع.

أطروحة دكتوراه بعنوان " دور التسويق الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة " للباحث

ميمون معاد والتي نوقشت بجامعة وهران في 2019

حيث ناقشت هذه الدراسة تأثير عناصر المزيج التسويقي الأخضر على تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة حيث تمت الإحاطة فيها بالمفاهيم النظرية للمتغيرين، بينما اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة الميدانية.

مقالة بعنوان " ابتكار منتجات خضراء كوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسة من خلال

التوجه نحو البيئة" للباحثين رندة سعدي وقاشي خالد، بمجلة الاقتصاد الجديد عام 2019

هدفت الدراسة الى التعرف على مفهوم ابتكار المنتجات الخضراء وتحديد عنصر التوجه نحو البيئة باعتباره بعد من ابعاد الميزة التنافسية المستدامة وتوصلت الى:

- أن ابتكار المنتجات الخضراء يهدف للتخفيف من الاثار السلبية على البيئة؛
- التوجه البيئي بعد رئيسي من ابعاد الميزة التنافسية المستدامة؛
- يمكن الاستفادة من نجاح المؤسسات العالمية في مجال تقديم الخدمات الخضراء والاخذ بها كتجارب إيجابية ترسخ الممارسات البيئية فتعود نتائجها على ميزتها التنافسية المستدامة وتبقيها في الريادة.

مقالة الباحثين حنان دريد ومحمد علي دشة المعنونة بـ " الفنادق الخضراء تجربة أساسية لسياحة

بيئية مستدامة في ظل الاستراتيجية الجديدة للسياحة الجزائرية مطلع 2025 "والتي نشرت بتاريخ 2018/06/15 في مجلة " البديل الاقتصادي

حيث توصلت هاته الدراسة الى نتائج من أهمها:

- تزايد الطلب على انشاء وتنمية فنادق صديقة للبيئة؛
- إدراك أهمية الممارسات الرشيدة والخضراء اتجاه البيئة والمجتمع؛
- حث الفنادق على الاعتماد على الطاقات المتجددة وتقليل الاعتماد على الطاقات البديلة؛
- الاعتماد على التسويق الأخضر للتعريف بممارسات الإدارة الخضراء في الفندق كميزة تنافسية مستدامة.

أطروحة دكتوراه للباحث عزون فاروق بعنوان "دور الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية

المستدامة "والتي تمت مناقشتها عام 2015 بجامعة سطيف 1

التي هدفت الى:

- التعرف على مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالمؤسسات ومدى اعتمادها على هذه المبادئ في تحقيق وتعزيز ميزتها التنافسية المستدامة؛

التأكيد على المؤسسات لضرورة تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، من اجل تدعيم مركزها التنافسي والحفاظ على استمراريتها في السوق.

مقالة الباحث الكر مرات تحت عنوان "أثر ابتكار المنتجات الخضراء على أداء الشركة وقدرتها

التنافسية " عام 2012

حاول الباحث في بحثه دراسة ابتكار المنتجات الخضراء على أداء المؤسسة وقدرتها التنافسية حيث خلص في نتائجه الى وجود أثر ذو دلالة معنوية لابتكار المنتجات الخضراء على أداء المؤسسات وقدرتها التنافسية.

الدراسات باللغة الأجنبية:

مقالة للباحثين Hufei Ge, Silu Chen, Yujie Chen بعنوان " International Alliance "

Of Green Hotels To Reach Sustainable Competitive Advantages " عام 2018

تناولت هاته الدراسة قدرة المؤسسات الفندقية على الوصول الى التحالفات الدولية مع الحفاظ على الأداء الجيد للتمية المستدامة في ظل الضغط البيئي المتزايد وقد توصلت الدراسة الى نتيجة مفادها ان الفنادق التي تعمل على مستويات مختلفة من الخدمة تختلف في تكتيكاتها لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة وتحقق نتائج مختلفة بشكل كبير.

مقالة بعنوان " Eco Friendly Activities & Eco Friendly Attitude " للباحثين Nor

Azila And Dileep Kumar في مجموعة من الفنادق الخضراء ب ماليزيا سنة 2014 بمجلة

World Applied Science Journal

حيث تبحت هذه الدراسة في تأثير المواقف الصديقة للبيئة على السياح وقد توصلو في دراستهم الى:

- ان الصناعة الفندقية تتعرض لضغوط من قبل العديد من الأطراف لتصبح أكثر صداقة للبيئة؛
- الفنادق أصبحت أكثر وعيا بتأثيرها على البيئة فزاد اهتمامها بالمبادرات الخضراء؛
- وجود علاقة إيجابية للممارسات الصديقة للبيئة والسياح.

مقالة الباحثين Dinuk Arseculeratne ,Rashad Yazdanifard بعنوان " How

Marketing Can Create a Sustainable Competitive Advantage For A "Green

Business" التي تم نشرها بواسطة المركز الكندي للعلوم و التعليم عام 2013

والتي هدفت الى:

- ابراز أهمية احياء الوعي البيئي للمستهلكين وتأثيره على الاستراتيجية التسويقية للمؤسسة؛
- أهمية التسويق الأخضر للمؤسسات في خلق ميزة تنافسية على المنافسين؛
- ابراز أهمية الميزة التسويقية لمؤسسات الاعمال وكيف تكون صديقة للبيئة؛

مقالة الباحثين Melissa Baker, Eric Davis ,Pamela Weaver تحت عنوان "Eco-Friendly Attitude Barries To Participation And Differences In Behavior At Green Hotels" في مجلة Journals Sagepub عام 2013

حيث توصلت هاته الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها:  
- الفهم العميق لرغبة العملاء في الممارسات الخضراء يساعد المؤسسات في تصميم برامج خضراء أكثر كفاءة وفعالية؛  
- رغبة العملاء في الممارسات الخضراء يؤثر على نيتهم للإقامة في الفندق؛  
- الازعاج، انخفاض مستوى الرفاهية، ارتفاع التكاليف، من أبرز التساؤلات التي تواجه العملاء اتجاه القيام في فنادق صديقة للبيئة؛  
- ضرورة الاعتماد على الممارسات الخضراء داخل الفنادق لجذب السياح.

مقالة الباحث إكر مارت تحت "Limpact de Linnovation Produits Verts Sur la Performance et la Competitivite de Lentreprise" عنوان منشور في مجلة Social and Behavioral Sciences عام 2012

حاول من خلالها دراسة ابتكار المنتجات الخضراء على أداء المؤسسات وقدراتها التنافسية حيث توصل الى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لابتكار المنتجات الخضراء على أداء المؤسسات وقدراتها التنافسية.

أطروحة دكتوراه للباحث دافيد ايساكسون بعنوان "Environmental Strategy and Compititiveness" المنشورة عام 2010

حيث توصل الباحث فيها الى ان اغلب المؤسسات لم تكن لديها علاقة واضحة بالقدرة التنافسية اثناء تطويرها لاستراتيجياتها البيئية، وبالتالي إيجاد عراقيل في المؤسسات المبحوثة في تمييز نفسها عن المنافسين.

مقالة الباحث JAY BARNEY بعنوان "Firm Resources And Sustained Competitive Advantage" المنشورة في مجلة Journal Of Advantage عام 1991

التي هدفت الى بحث العلاقة بين موارد المؤسسات فرضا انها موزعة بشكل غير متجانس والميزة التنافسية المستدامة باعتبارها مجالا من مجالات الإدارة الاستراتيجية،  
حيث توصل الباحث في نتائج الدراسة الى وجود أربع مؤشرات تجريبية لامكانيات موارد الشركة من اجل توليد ميزة تنافسية مستدامة وهي: القيمة، الندرة، التقليد، والاستبدال.

8.1. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتكامل هذه الدراسة مع الدراسات السابقة التي تناولت الموضوع بأحد متغيريه في النتائج المتوصل اليها ولكنها تختلف عنها في بعض النقاط أهمها:

- أغلب الدراسات التي تناولت المتغير الأول " الممارسات الخضراء في القطاع الفندقي " لم تربطه بالميزة التنافسية المستدامة؛

- اقترحت هاته الدراسة نموذجا جديدا ومغايرا لمتغيري الدراسة فحاولت دراسة تاثير الممارسات الخضراء في زيادة الميزة التنافسية المستدامة بأبعادها (قيادة التكلفة، الجودة، الابداع، التركيز، البيئة) لمؤسسة خدمية؛

- قدمت دراسة شاملة ومفضلة عن متغيري الدراسة سواء في الجانب النظري اعتمادا على المنهج الوصفي او عند اسقاط المفاهيم النظرية على الجانب التطبيقي باستخدام برنامج الـ spss للتحليل الكمي؛

### 9.1. حدود الدراسة:

وتتمثل في الاتي:

- **الحدود المكانية:** إقتصرت تطبيق هاته الدراسة الميدانية على فندق البساط الأحمر في ولاية ميله؛

- **الحدود الزمانية:** انطلقت الدراسة بداية من شهر افريل لمدة شهر واحد من العام 2022؛

- **الحدود الموضوعية:** تناولت هذه الدراسة تأثير الممارسات الخضراء في الفندق على تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة على المستوى الجزئي (المؤسسة الفندقية) وليس المستوى الكلي (البلد) نظرا لطبيعة الموضوع؛

- **المجال البشري:** لقد تمت هذه الدراسة على مجموعة موظفي فندق البساط الأحمر ابتداء من الإدارة العليا الى السفلى.

### 10.1. مصطلحات الدراسة:

- **الفنادق الخضراء:** هي منشآت صديقة للبيئة أي فندق يركز على الاستدامة في ممارساته التجارية، وتميز الفنادق الخضراء نفسها عن باقي الفنادق بتركيزها القوي على تقليل انبعاثات الكربون، واستخدام المياه، و تقليل النفايات و استخدام الكهرباء، حيث تحاول هذه الأنواع من الفنادق تقليل تأثيرها على البيئة قدر الإمكان (Azila and Kumar, 2014, p 506)؛

- **الميزة التنافسية المستدامة:** هي مجموعة من الأصول او الخصائص او القدرات التي تسمح للمؤسسة بتلبية احتياجات عملائها بشكل أفضل مما تستطيع منافساتها،

ميزتك التنافسية هي ما تفعله انت او شركتك او قسمك، بشكل افضل من أي شخص اخر، و يشير الجزء المستدام على قدرتك في الاستمرار على القيام بهاته الأشياء و الحفاظ على هاته المزايا على المدى الطويل (Arseculeratn and Yazdanifard, 2013, p 261) .

## 11.1. الخطوط العريضة للبحث:

إستنادا لاشكالية الدراسة والتساؤلات المنبثقة عنها، وبعد الاخذ بالفرضيات وفق المنهج المحدد فقد قسمنا الدراسة الى خمس مراحل كالتالي:

أ- المرحلة الأولى: وفيه اوضحنا الاطار العام للدراسة، بعد طرح الإشكالية وتوضيح خلفية طرحها؛

ب- المرحلة الثانية: تطرقنا فيها الى الاطار النظري والمفاهيمي للدراسة؛

ت- المرحلة الثالثة: قمنا بعرض المنهجية المستخدمة في الدراسة بعرض العينة والوسائل المناسبة

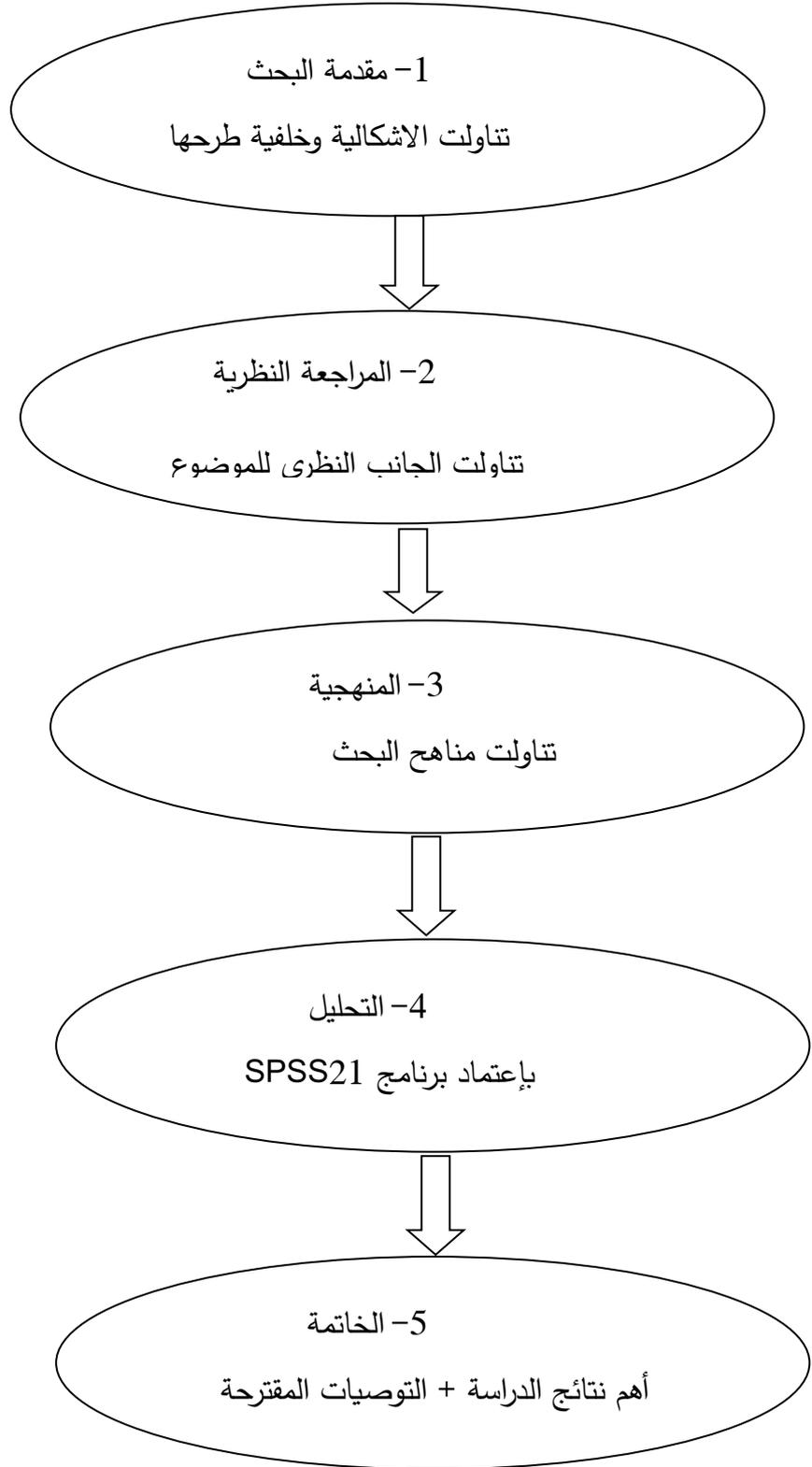
لدراستها؛

ث- المرحلة الرابعة: اعتمدنا على دراسة ميدانية بعرض وتحليل للبيانات والبرهنة الإحصائية لفرضيات

الدراسة؛

ج- المرحلة الخامسة: توصلنا الى اهم النتائج في الدراسة، واقترحنا مجموعة من التوصيات.

الشكل رقم (02): مخطط توضيحي لخطوات البحث



المصدر : من إعداد الطالبين

## 2. المراجعة النظرية

1.2. الفنادق الخضراء Hotels Green ←

1.1.2 مفهوم الفنادق الخضراء وأهدافها

2.1.2 مواصفات تصميم الفندق الاخضر

3.1.2 الفرق بين الفندق الاخضر والفندق التقليدي

4.1.2 الممارسات الخضراء في القطاع الفندقي

2.2. الميزة التنافسية المستدامة Sustainable Competitive ←

advantage

1.2.2 مفهوم الميزة التنافسية المستدامة وخصائصها

2.2.2 مصادر الميزة التنافسية المستدامة

3.2.2 أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

3.2. تأثير الممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية ←

المستدامة

## 1.2. الفنادق الخضراء Green Hotels

ان مفهوم الفنادق الخضراء ينبثق من عملية ادماج الفنادق العادية في التيار البيئي من خلال استهلاكياتها الطاقوية باتخاذ التدابير الخضراء اللازمة للسماح بتخفيض التكاليف الاستغلالية لتتمين وتحسين صورة الفندق.

### 1.1.2. مفهوم الفنادق الخضراء واهدافها:

أ- مفهوم الفنادق الخضراء: اعطيت عدة تعاريف للفندق الاخضر ولعل أبرزها:

يعد الفندق البيئي Eco-Hôtel او الفندق الاخضر Hotel Green من الاتجاهات الحديثة في السياحة البيئية. ويقوم هذا النوع من الفنادق على ترشيد استهلاك الطاقة التقليدية في الفندق، والانتقال الى الطاقة البديلة (دانيل، 2010، ص 208).

ويعرف الفندق الاخضر بأنه: إسم تجاري لمنتج من منتجات صناعة السياحة يستخدم لتحديد هوية نوع من المنشآت السياحية المعتمدة على عنصر الطبيعة (بن داود، 2020، ص 63) هو ايضا لفظ يستخدم لتعريف نوعية من الفنادق السياحية التي يعتمد على البيئة وتعكس فلسفة وأسس السياحة البيئية وهذه النوعية من الفنادق البيئية تقدم السياحة كعملية تثقيفية تعليمية وتشاركية مع المجتمع المحلي وهذه الفنادق يجب ان تنتمي وتدار بأسلوب بيئي حساس يحمي المنظومة البيئية. (Baker and athors, 2013, p 90)

يتضح من التعاريف السابقة أن مصطلح الفنادق الخضراء يصف الفنادق التي تسعى الى أن تكون أكثر ملاءمة للبيئة من خلال الاستخدام الفعال للطاقة والمياه والموارد مع توفير خدمات متميزة ليكون تعريف المنظمة السياحية البيئية لسنة 1995 الاكثر شمولاً والتي عرفت الفندق الاخضر بأنه "مكان للإقامة يعتمد على الممارسات البيئية السليمة، يقدم نوعية جديدة من نظم الاستهلاك بأشكال مبتكرة ويعمل على تشجيع الانتاج بحيث يحقق مجموعة واسعة المدى من اهداف التسمية المستدامة. " (دشة ودريد، 2018، ص162)

### ب- أهداف الفنادق الخضراء:

تتمثل الأهداف والمبادئ التصميمية العامة للفندق الأخضر في: (خيضر، 2005، ص 52)

- التقليل من تدهور واستهلاك الموارد الطبيعية؛
- زيادة تأثير الوعي البيئي مع الاقلال من العوامل المؤثرة سلباً على البيئة مثل إستيراد السلع والطاقة وانبعاث الفضلات؛
- الاستعانة بالموارد التي تتجدد في الطبيعة اثناء عمليات تقديم الخدمات مع الحصول على الطاقة من المصادر المتجددة؛ (kuma and azila, 2014, p510)

- إتباع إستراتيجية بيئية لمعالجة الفضلات الناتجة من الفندق كالعامل على تدوير الصالح منها وإعادة استخدامه؛ (<http://doi.org, 05-2022, 01.10> am)
- بناء الفندق البيئي بمواد محلية أو مواد معاد استخدامها وتصميم يخدم البيئة ومتسق تماما مع طبيعة المكان، خلفيته الثقافية؛
- معالجة مياه الصرف الصحي والفضلات وإعادة استخدامها؛ ( azila and kumar, 2014, ) (p507)
- رفع القيمة الاقتصادية للموارد الطبيعية والثقافية.

### **2-1-2 مواصفات تصميم الفندق الأخضر:**

يتطلب تصميم مشروع الفندق البيئي إتباع نظام معماري جديد يطلق عليه تعبير ايكوديزاين Ecodesign ويعتمد هذا الاسلوب على أربعة مبادئ يجب ان تؤخذ بعين الاعتبار وهي: (فرج، 2009، ص158)

- يجب أن نتبع الحلول التصميمية من الوسط الطبيعي المحيط بالمكان كتداخله مع خلفيته الثقافية؛
- يجب ان يراعي التصميم معايير النظام البيئي وقيوده؛
- مشاركة الجماعات المحلية في عملية التصميم كالتنفيذ للاستفادة من خبراتها المتراكمة عبر السنوات في هذه المجالات؛
- يجب ان يندمج التصميم تماما مع الطبيعة بأشكال معمارية تكملها ولا تدخل في تنافر معها ومع طبيعة الموقع؛
- الحرف والفنون الشعبية والتقليدية والمأكولات كالأطعمة اليدوية.

### **3-1-2 الفرق بين الفندق الاخضر والفندق التقليدي:**

يعرف الفندق التقليدي بأنه: "منظمة إدارية ذات سمات اقتصادية واجتماعية تقدم خدمات الايواء والمأكولات والمشروبات والترفيه في إطار القوانين المحلية والدولية وذلك لقاء أجر محدد لنزول معين داخل بناء مصمم لهذا الغرض (الصيرفي، 2009، ص35)، ومن هنا يتضح الفرق الجوهرى بين الفنادق البيئية والتقليدية وهو ما يشرحه الجدول الموالي:

الجدول رقم(1): الفروقات الجوهرية بين كل من الفنادق الخضراء والفنادق التقليدية

الفندق التقليدي	الفندق الأخضر	مجال المقارنة
الفخامة	البساطة المستمدة من الطابع المحلي	متطلبات الضيف
طابع عالمي	طابع محلي	طابع التصميم
الأنشطة ذات الطابع الخدمي، تتركز على الاسترخاء (ملاعب، مسابح)	الأنشطة التعليمية القائمة على الطبيعة والترويج (مخيمات، سفاري)	الأنشطة والتجارب الإنسانية المقدمة
فردية - مجموعات	فردية	ملكية المنشأة
منغلقة على نفسها داخل حدود واضحة	مندمجة تماما في البيئة المحلية	حدود بيئتها
استثمارات عالية قائمة على قدرات السائح المادية والخدمات والأسعار	استثمارات محدودة أو متوسطة قائمة على التصميم والموقع المتميز	الاستثمارات
وجبات شهية وخدمة مميزة وطريقة عرض عالمية	وجبات شهية وخدمة أساسها الطابع المحلي وعادات وتقاليد المنطقة	الواجبات
تسويق من خلال الشبكات	تسويق فردي	استراتيجية التسويق

المصدر: ( بوشوشة، 2019، ص95)

من خلال الجدول السابق نجد أن الفنادق التقليدية تختلف عن الفنادق الخضراء في العديد من النقاط، إذ تعتمد هذه الأخيرة على عدة اعتبارات كبساطة التصميم مع التركيز على الطابع المحلي في خدمتي الإيواء والاطعام ومحدودية الاستراتيجيات التسويقية. كما نلاحظ ان الفنادق الخضراء تتميز بعدم المغالاة على عكس الفنادق التقليدية التي تكون استثماراتها ضخمة تعتمد على زيادة الربحية من خلال قدرات السائح المادية ( بن داود، 2020، ص157 )

كما ان المباني الخضراء عامة والفنادق الخضراء خاصة تخفض في تكاليف الموارد والطاقة مما يجعل الاستثمار في هذه المباني مجديا اقتصاديا وهو ما يتناوله الجدول التالي:

الجدول رقم (2): الفرق بين المباني الخضراء والتقليدية

المباني التقليدية	المباني الخضراء
- تستهلك 40% من الطاقة العالمية.	- تقليل استخدام الطاقة بنسبة 24-50%.
- مسؤولة عن انبعاث 35% من غازات الاحتباس الحراري.	- تقليل انبعاث غاز CO <sub>2</sub> بنسبة 33-39%.
- تنتج 28% من النفايات الصلبة وتعمل على ملئ 40% من مكبات النفايات.	- خفض توليد النفايات الصلبة بنسبة 70%.
- معدل استهلاك الكهرباء 200 كيلواط/م <sup>2</sup> في العام.	- معدل استهلاك الكهرباء أقل من 100 كيلواط/م <sup>2</sup> في العام.

المصدر: ( ماجد، 2016، ص21)

من خلال الجدول رقم (2) نجد ان المباني الخضراء توفر بنسب كبيرة في استخدام الطاقة ومعدلات استهلاك الكهرباء كما انها تقلل من انبعاث غاز ثاني اكسيد الكربون والنفايات الصلبة الامر الذي سيحافظ على البيئة ويحقق استدامة لهذه المباني.

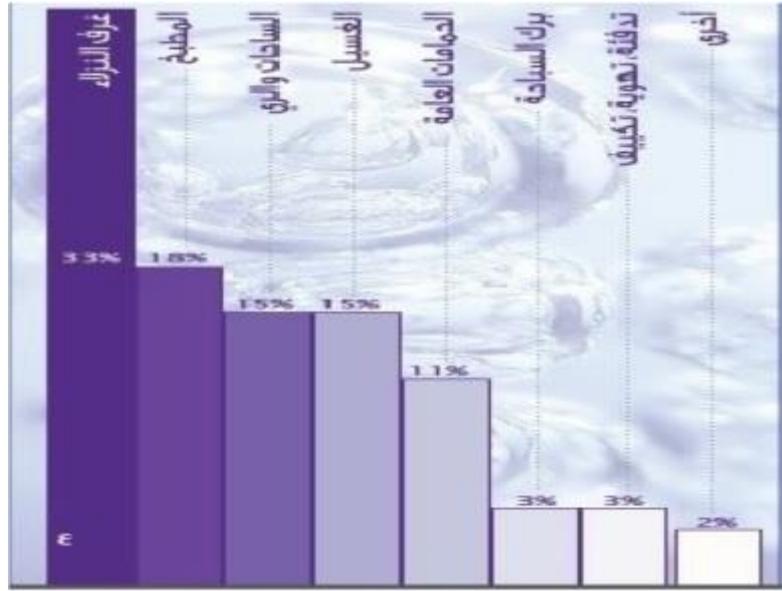
### 2-1-4 الممارسات الخضراء في القطاع الفندقى:

يهدف مفهوم الممارسات الخضراء او ما يعرف بالإدارة الخضراء الى الاستخدام الرشيد للموارد الطبيعية، ادارة مصادر المياه بترشيد استهلاكها، ادارة المياه العادمة ادارة النفايات الصلبة وادارة مصادر الطاقة ويمكن شرحها من خلال: (خيرى وعبد الهادي، 2013، ص161-165)

أ. ادارة مصادر المياه:

تعتبر الفنادق مستهلكا كبيرا للمياه فأحيانا يتجاوز طلب النزلاء من المياه طلب السكان المحليين، فالاستهلاك لا يقتصر على المياه لسد حاجيات النزلاء بل يتعداه الى المياه اللازمة للأعمال العامة لتشغيل الفندق وفيما يلي شكل يوضح نسبة استهلاك المياه في مرافق الفندق بشكل عام: ( Baker and athors, 2013, p91)

الشكل رقم (3): نسبة استهلاك المياه في مرافق الفندق بشكل عام



المصدر: (حماد، 2015، ص272).

حيث يمكن للفندق الأخضر ان يحقق 40 بالمئة انخفاضا في استهلاك المياه باتباع الممارسات التالية: ( فياض وآخرون ، 2013 ، ص5-6 )

- استخدام المعدات الحديثة الموفرة للمياه؛
  - الصيانة والاصلاحات المستمرة لتسريبات المياه؛
  - استخدام المياه المعالجة واستغلال مياه الامطار بتوفير خزانات لجمعها واستخدامها في ري المساحات الخضراء؛
  - حماية البيئة حول المسابح والحرص على استخدام الفلتر لتجنب تغيير مياهها لفترة اطول وإعادة استخدام مياهها للري.
- ب. ادارة المياه العادمة:

تنتج الفنادق كميات كبيرة من المياه العادمة نتيجة الاستهلاك المرتفع، لذلك وجب العمل على التخلص السليم بيئيا منها والاستفادة منها من خلال: (ge and athors, 2018, p9)

- العمل على تجميع ومعالجة المياه العادمة الناتجة عن الفندق وإعادة استخدامها في ري حدائق الفندق؛
- فصل المياه الرمادية (مياه المغاسل، الاستحمام والملابس) عن المياه العادمة ومعالجتها وإعادة استخدامها في المراحيض.

### ج. ادارة النفايات الصلبة:

تنتج الفنادق كميات كبيرة من النفايات الصلبة من اغلفة العبوات الزجاجية والبلاستيكية وبقايا الطعام ومواد التنظيف لذلك وجب العمل على خفضها باعتماد الفندق على الممارسات الخضراء وتحقيق 70% انخفاضاً في نفقات المخلفات الصلبة وذلك عن طريق: (paulina, 2006, p262)

- إعطاء الاولوية للمواد طويلة الاجل، فيجب تجنب استعمال الزجاجات التي لا يمكن اعادة استخدامها؛

- شراء المنتجات الغذائية ومواد التنظيف في حاويات كبيرة لتقليل كميات مواد التغليف؛
- رد مواد التعبئة والتغليف التي يمكن استخدامها مرة أخرى الى الموردين؛
- التقليل من استخدام الاوراق عن طريق استخدامها على الوجهين؛
- استخدام موزعات الصابون التي يمكن اعادة ملئها؛
- تبني برامج تبرع بالأثاث والاعذية وغيرها على سبيل المشاركة المجتمعية؛
- العمل على فصل وفرز النفايات من مصادرها واستغلال العضوية منها لاستخدامها كسماد طبيعي لحدائق الفندق (erdogan and baris, 2007, p604)؛
- تبني برامج اعادة التدوير.

### د. ادارة مصادر الطاقة:

تستخدم الفنادق كميات كبيرة من الطاقة لعمليات التشغيل اليومي والانشطة الترفيهية، وتعد تكلفتها من أكبر النفقات التشغيلية وهذا راجع لارتفاع اسعار الكهرباء والوقود والفنادق الخضراء قادرة على تحقيق 30% 50% انخفاض في استهلاك الطاقة من خلال: (فياض آخرون، 2013، ص4)

- مراعاة اغلاق أجهزة الاضاءة والتكييف عن الاماكن غير المشغولة؛
- استخدام مصابيح اضاءة عالية الكفاءة مثل تركيب مصابيح الفلورسينت والتي تدوم أضعاف عمر المصابيح العادية وهذا يوفر حوالي 75% من الطاقة اللازمة للإضاءة؛
- تركيب اجهزة اغلاق الابواب اوتوماتيكيا؛
- استخدام المنتجات المحلية لتوفير مصاريف النقل؛
- استخدام التكنولوجيا الخضراء الحديثة في التشغيل كاستخدام اسلوب للتحكم في نظام التكييف ب الكمبيوتر؛ (<http://www.extention.unl.edu/publicatio>, 2022, 23.00 pm)

يتضح مما سبق انه يمكن لأي فندق ان يكون أخضرا لان اغلب الممارسات الخضراء تهدف لتخفيض تكاليف التشغيل والتي من خلالها يمكن زيادة هامش الربح.

## 2.2. الميزة التنافسية المستدامة

لقد ساهم تطور المعارف والادوات التسويقية وزيادة حدة المنافسة بين المؤسسات في محاولتها للبحث والحصول على ميزات جديدة وأكثر تطوراً لتضمن بها الاستمرارية والبقاء، ومن هنا انبثق مفهوم الميزة التنافسية المستدامة والتي تعبر على أحدث اشكال الميزة التنافسية واكثرها تطوراً.

### 1.2.2. مفهوم الميزة التنافسية المستدامة:

إستخدم مصطلح الاستدامة لأول مرة في ثمانينات القرن الماضي وهذا ما قاد اللجنة العالمية للبيئة Brundtland والتابعة للأمم المتحدة عام 1987 م الى تعريف الاستدامة على أنها التطور المستمر للموارد والمحافظة عليها لمقابلة الاحتياجات الحالية دون المساس في فرص وحاجات الاجيال القادم . (preston , 2001 ,p26)

ثم تطور هذا التعريف الى مفهوم آخر يقول انها تحسين نوعية الحياة الإنسانية، بما يضمن القدرة على دعم النظام البيئي. (البكري وبن حميدان، 2013، ص4)

الربط بين الاستدامة والميزة التنافسية لا يعني الدمج ما بين فكرتين او توجيهين فقط، بل هو استشراف لمسار جديد واستراتيجي لعمل المنظمة يتوافق مع النظر الى الموارد الطبيعية المتاحة، والاستشراف المفرط لتلك الموارد، وما يمكن ان تخلقه هذه العملية من تهديد خطير للأجيال القادمة. (ميمون، 2018، ص235) والجدول الموالي يلخص أبرز المفاهيم التي أوردها الكتاب والباحثون حول الميزة التنافسية المستدامة:

الجدول رقم(3): أهم المفاهيم التي تتعلق بالميزة التنافسية المستدامة

السنة	عنوان المقالة / الكتاب	المساهمة العلمية
أدرسون (1965)	البحث عن الميزة التفاضلية	الميزة التنافسية المستدامة تتمثل بوجود ثلاث قواعد أساسية هي التكنولوجيا، القانونية، الجغرافية، وهناك أربع استراتيجيات لإنجازها وهي التميز، التجزئة، الصفقة، الإنتقائية.
هال (1980)	استراتيجيات البقاء في بيئة معادية	المنظمات الناجحة ستتجزأ أعمالها اما من خلال الكفلة الأقل أو الأكثر تمايزا

## المراجعة النظرية

الإستناد إلى سلسلة القيمة كأداة أساسية في تحليل مصادر الميزة التنافسية.	الميزة التنافسية: خلق الأداء المتفوق والمحافظة عليه	بورتر (1985)
الاستناد إلى سلسلة القيمة كأداة أساسية في تحليل مصادر الميزة التنافسية.	هدف استراتيجي	هامل وبراهالد (1989)
المنظمة التي لا تبحث عن الميزة التنافسية المستدامة، وإنما يجب أن تتعلم كيف تخلق ميزة جديدة لبلوغ القيادة بالسوق.	موارد الشركة والميزة التنافسية المستمرة	بارني (1991)
تتمثل الموارد المادية المختلفة (الأصول، القدرات) والتي تسمح للمنظمة لإمتلاك قدرات متميزة كنتيجة للميزة التنافسية المستدامة.	إطار عمل يربط بين الموارد والقدرات غير الملموسة	هال (1993)
الاستناد الى جانبين رئيسيين هما العلاقة مع الزبائن والثقافة، واللذان تقودان إلى إنجاز الميزة التنافسية المستدامة وإضافة قيمة للزبون.	الأصول القائمة على السوق وقيمة أصحاب المصلحة: إطار للتحليل	سريفاستافا، شيرفاني، وفاهي (1998)
استناد الميزة التنافسية المستدامة الى المفاهيم الأخرى في الإستراتيجية مثل التوجيه، قيمة الزبون، تسويق العلاقة، والشبكات.	دراسة لمفهوم الميزة التنافسية المستدامة: الماضي الحاضر والمستقبل	هوفمان (2000)
الثقافة الإيجابية تكون دالة هامة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة قياسا بالآخرين من المنافسين.	تنمية ثقافة الشركة كميزة تنافسية	سادري و ليز (2001)
الإبداع التنظيمي وتأثير أنظمة إدارة المعرفة تكون أساس في إقرار النجاح للتجارب المبدعة في المنظمة التطوير	نظم إدارة المعرفة وتطوير هيئة الأوراق المالية والسلع	آدامز ولمونت (2003)

## المراجعة النظرية

الميزة التنافسية المستدامة.		
يقترح نموذج التعاضد (الندائية) ما بين القابليات المتميزة والقدرات المؤثرة بعمليات الإنتاج كمصادر أساسية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.	الميزة التنافسية المستدامة: كيف تتغلب على منافسك على مدى فترة طويلة من الزمن	كوتلنيكوف (2004)
الأهمية الإستراتيجية لرأس المال البشري لتحقيق الأداء التنظيمي والميزة التنافسية المستدامة والمستندة إلى الموارد المتاحة بالمنظمة، وهناك ارتباط ايجابي ما بين القابليات الموارد البشرية والأداء التنظيمي للتأثير الإيجابي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.	إدارة قدرات الموارد البشرية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة: تحليل تجريبي من المنظمات العالمية الهندية	خاندكر وشارمان (2005)
يمكن للمنظمات أن تتجز الميزة التنافسية المستدامة من خلال تطوير القدرات التفاعلية لإدارة العلاقة مع الزبون وتحسين استهداف الزبون لتحقيق التأثير الأكبر عليه وزيادة ولائه.	إطار عمل استراتيجي وانعكاسات لجهات التسويق العالمية	جافالجي وراولوفيتش (2005)

المصدر: (البكري، 2006، ص174)

وعليه فالتعريف الشامل لمفهوم الميزة التنافسية المستدامة يتمثل في: "الميزة التنافسية المستدامة تعبر عن محصلة مجموع المنافع والمزايا التي تمتاز بها المؤسسات عن غيرها، والتي تساعدها على تحقيق أهدافها الاستراتيجية، دون أن تكون للمؤسسات المنافسة القدرة على تقليد أو استنساخ هذه الميزات والمنافع بسهولة." (ميمون، 2018، ص241-242)

كما يمكن تعريفها ب: "هي مجموعة من العمليات و الأنشطة و الكفاءات التي تمتلكها المنظمة والتي تقوم بتنفيذ إستراتيجية تقدم قيمة للزبون لا يستطيع أحد المنافسين استنساخها أو الاستفادة منها، و تساهم في تحقيق التفوق على المنافسين من خلال امتلاك المنظمة لمزايا تنافسية و موارد مستدامة يصعب تقليدها من قبل المنافسين و تحقق الربح المستدام". (porter, 2000, p153).

◀ خصائص الميزة التنافسية المستدامة:

من أجل منح الميزة التنافسية المفهوم الاوسع فقد تم إعطاؤها الخصائص التالية: (عزون، 2015، ص78-79)

- انها نسبية، أي تتحقق بالمقارنة وليست مطلقة؛
- أنها تؤدي الى التفوق وتحقيق الافضلية على المنافسين؛
- تتبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها؛
- تتعكس في كفاءه أداء المؤسسة وأنشطتها أو في قيمة ما تقدمه للزبائن او كليهما؛
- تؤثر في الزبائن وإدراكهم الافضلية فيما تقدم المؤسسة وتحفزهم على طلب الخدمة؛
- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عند تطويرها وتجديدها نتيجة صعوبة محاكاتها؛
- ان تكون مستمرة ومستدامة بمعنى تحقيق سبق على المدى الطويل وليس القصير فقط. (الغالبى وادريس، 2015، ص309)

**2.2.2. مصادر الميزة التنافسية المستدامة:**

إن بناء الميزة التنافسية يستند بشكل أساسي على ما تمتلكه المؤسسات من موارد مختلفة وما تتمتع به تلك الموارد من نقاط قوة تؤهل تلك المؤسسة لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة تتفرد بها عن منافسها، ويوجد نوعين من المصادر: (فرحان، 2012، ص 165)

- **المصادر الداخلية:** وهي المصادر المرتبطة بـموارد المؤسسة و الانشطة والمهارات، ويؤكد أن الميزة التنافسية المستدامة هي استغلال مؤسسة الاعمال لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها إذ تتولد قيمة لا يستطيع المنافسون تحقيقها في أداء انشطتهم وتتمثل هذه المصادر في: ( pits and lei ,1996, p4 )

◀ **الموارد:** و يمكن تقسيمها الى: ( قمري، 2019، ص 130-131)

أ - **الملموسة:** والمتمثلة أساسا في:

- الموارد المالية: مثل قدرة المنظمة على الاقتراض، وقدرتها على توليد الموارد الداخلية؛
- الموارد التنظيمية: مثل الهيكل الرسمي للمنظمة وأنظمة التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة؛
- الموارد المادية: مثل اهمية موقع المنظمة، الوصول الى الموارد الاولية؛
- الموارد التكنولوجية: ممثلة في الرصيد التكنولوجي مثل البراءات، العلامة التجارية.

ب- غير الملموسة: ويمكن حصرها في:

- موارد الابتكار: مثل الأفكار، القدرات العلمية؛
- موارد السمعة: مثل السمعة لدى الزبائن، الاسم والعلامة التجارية، السمعة لدى الموردون من حيث الكفاءة والمنافع المتبادلة.

وحسب (barney, 1991) فإن الموارد تساهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة إذا كانت تتسم بالندرة، القيمة، صعوبة التقليد، صعوبة الاحلال.

◀ **الأنشطة والمهارات:** وتتمثل بشكل أساسي بإدارة المؤسسة وأساليبها والأنشطة التي تؤديها ويؤكد على أن الميزة التنافسية المستدامة هي استغلال مؤسسة الاعمال لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها بحيث تتولد قيمة لا يستطيع المنافسون تحقيقها. (الدوري، 2005، ص11)

- **المصادر الخارجية:** كثيرة ومتعددة وتشكل من خلال متغيرات البيئة الخارجية وتغيرها حيث تشكل البيئة الخارجية مصدرا للمزايا التنافسية وتضم هذه الأخيرة مجموعة العوامل السياسية، الاقتصادية، الديموغرافية والتكنولوجية والتي تؤثر في المنظمات بالاتجاه السلبي أو الايجابي، ويرى الاستراتيجيون ان ثمة تأكيد على أن المنظمات الناجحة هي التي تتوجه نحو الخارج، وتكون مدفوعة بالسوق وتوجهاته ورغباته. (طالب والبناء، 2012، ص166)

وعلى الرغم من أن كلا المصدرين لهما دور في خلق ميزات تنافسية مستدامة الا أنه يعول على المصادر الداخلية أكثر.

الشكل رقم (4): مواصفات موارد المنظمة التي تحقق الميزة التنافسية المستدامة:



المصدر: (ميمون، 2018، ص246)

### 3.2.2. متطلبات بناء الميزة التنافسية المستدامة:

تعتبر عملية بناء مزايا تنافسية مستدامة عملية بالغة الأهمية لدى المنظمات حيث تعتبر من أهم المسائل والتي تتطلب شروط لابد من توفرها للوصول الى ذلك وهي كالاتي: (النسور، 2009، ص20-21)

#### أ. اسس التنافس:

حيث أن بناء الميزة التنافسية واستدامتها في الاسواق يتطلب توفر مجموعة من الاصول والموارد والقدرات التنافسية ممثلة في:

✚ **المقارنة المرجعية benchmarking:** تعتبر المقارنة المرجعية من بين أهم الاساليب في تتبع الاداء للمساعدة على بناء ميزة تنافسية مستدامة، والتي تعني: "قياس اداء الوحدة الاقتصادية بالمقارنة مع الوحدات الاقتصادية الافضل من خلال تحديد كيفية انجاز تلك الوحدات الاقتصادية لمستويات الاداء فيها واستعمال المعلومات كقاعدة اساسية للاهداف والاستراتيجيات والتطبيقات" (collier and evans, 2007, p948) ونميز نوعين من المقارنة المرجعية كالاتي: (رشيد وجلاب، 2008، ص157)

- **المقارنة المرجعية الداخلية:** والتي تتجه نحو تصاميم المنتجات والعمليات أو الاجراءات الادارية التي يمارسها المنافسون المباشرون؛

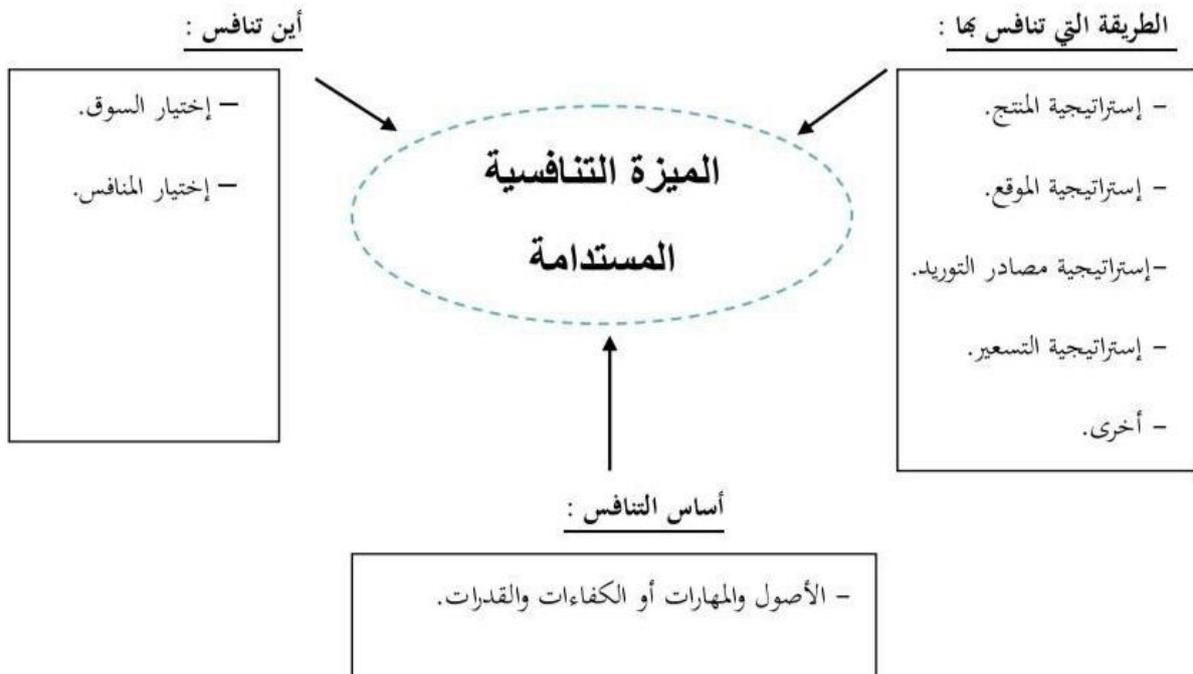
- **المقارنة المرجعية الخارجية:** وفيها يبحث عن معلومات أداء العمليات من خارج الصناعة التي تعمل فيها المؤسسة لتحقيق قفزات مفاجئة للمؤسسة مع سهولة الحصول على البيانات ما دامت لا تتنافس مع تلك المؤسسات لان هاته الاخيرة من صناعات اخرى.

✚ **الذكاء الاقتصادي:** يعتبر الذكاء الاقتصادي امتدادا لليقظة الاستراتيجية من اجل استعمال هجومي للمعلومة بغرض تعزيز واستمرار الميزة التنافسية، وذلك بالمعرفة والفهم السليم لظروف ومتطلبات المنافسة من خلال الحصول على المعلومات الاستراتيجية ذات القيمة العالية؛ ويعرف الذكاء الاقتصادي بأنه: "مجموع الاعمال المنسجمة للبحث، المعالجة وتوزيع المعلومات المفيدة للأطراف الاقتصاديين بهدف استغلالها"؛

ب. **ميدان التنافس:** إن تحديد مؤسسة الاعمال لاختياراتها من المنتجات والاسواق المستهدفة التي يتم التنافس بها من متطلبات الاستدامة لعملها وميزاتها وقدرتها التنافسية من خلال توظيف قدرات مؤسسة الاعمال في المكان المناسب ومن خلال المنتجات المناسبة؛

ج. **طرائق التنافس:** حيث ان بناء ميزات تنافسية والعمل على استمرار يتوقف على الاستراتيجية التي تتبناها مؤسسة الاعمال (استراتيجيه المنتج، الموقع، التسعير، التوزيع، ....) ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

**الشكل رقم (5):** متطلبات بناء الميزة التنافسية المستدامة



المصدر: (ميمون، 2018، ص246)

## 4.2.2. أبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

يمكن حصر ابعاد الميزة التنافسية المستدامة في العناصر التالية: (الكبير، 2007، ص215)

أ. **قيادة التكلفة:** أو ما تعرف بإستراتيجية تخفيض التكلفة والمقصود بها قدرة المؤسسة على الانتاج بأقل ما يمكن من التكاليف مقارنة بمنافسها في نفس المجال.  
إن التركيز على تخفيض التكلفة سوف ينعكس إيجابا على السعر النهائي وسوف يمنح تنافسية للمؤسسة ويمكن خفض التكاليف من خلال:

- الوفورات المتحققة من زيادة منحى الخبرة والتعلم لدى العاملين؛  
- الإرتقاء بمستوى استغلال الطاقات المتاحة في موجودات المؤسسة لتقليل نسبة تأثير التكاليف الثابتة عن التكلفة الكلية للوحدة الواحدة من الإنتاج؛  
- توافر اقتصاديات الحجم؛

- سوق مكون من مشترين واعين تماما للسعر؛ (حسن وآخرون، 2022، ص 55)؛

- وجود فرص مشجعة على تخفيض التكلفة وتحسين الكفاءة. (ويلمان، 2001، ص56).

ب. **الجودة:** نتيجة لزيادة وعي العملاء وتعدد احتياجاتهم وتعقدها لم يعد السعر العامل الاكثر أهمية في إيجادهم لقرار الشراء، فالجودة أصبحت هي التي تحدد قدرة المنتج على تلبية توقعات الزبائن المعلنة والضمنية ويتحقق بعد الجودة من خلال: (وصفي، 2001، ص22)

- **جودة التصميم:** ويعبر عن درجة ملاءمة مواصفات التصميم مع المتطلبات التي يرغبها الزبون.

- **جودة المطابقة:** وتعني مطابقة وامتثال الخدمات لمجموعة من المواصفات والمقاييس الموضوعه سلفا من طرف المؤسسة في شكل تصميمات معينة؛

- **جودة الخدمة:** يتوقف قرار الشراء والحصول على الكثير من الخدمات على نوعيتها ونوعيه الخدمات المرافقة لها اذ يجب تبني نظام لاستمراريه هاته الخدمات على درجات من الجودة. (مولودي وآخرون، 2020، ص90)

ج. **الابداع:** الذي يعتبر بعدا رئيسيا للميزة التنافسية المستدامة من خلال قدرته على اكتشاف الفرص الجديدة ومراقبتها وسرعة الاستجابة لها بإنجاز تطور معين او عمل خلاق. (شني وبن لخضر، 2017، ص115)

فهو أفكار تتصف بكونها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل المشكلات أو تطوير أساليب أو أهداف أو تعميق رؤية أو اعادة تركيب الانماط المعروفة في السلوكيات الإدارية في اشكال متميزة حيث يشير كل من Ritzman و kraijewski في دراستهما على أن المؤسسات التي تعمل على اتخاذ الابداع كميزة تنافسية يتوجب عليها التنسيق مع قسم البحث والتطوير وتحقيق أفضل استخدام للأساليب، الأمر الذي سوف يسهل أمامها عملية الحصول على المعلومات المرتبطة بمستلزمات تطبيق الخدمات. (منيب ووعد الله، 2013، ص262)

د. **التركيز:** والمقصود بالتركيز أو إستراتيجية التركيز هو تخصص المؤسسة في خدمة شريحة معينة من السوق الكلي بشكل أكثر فعالية وكفاءة عما هو عليه الحال عند قيامها بخدمة السوق ككل وذلك بهدف بناء ميزة تنافسية مستدامة للحصول على موقع أفضل في السوق بالتركيز على سوق جغرافي محدود او بالتركيز على استخدامات معينة للمنتج (مرسي وسليم، 2007، ص 246).

ونجاح هذه الإستراتيجية على جميع الأصعدة سيدفع بالمؤسسة لتحقيق ارباح معتبرة وهو ما يضع المؤسسة في وضعية تنافسية قوية مع المنافسين، وهو الامر الذي سيؤمنها من تهديدات قوى المنافسة داخل الصناعة، كما ان تطبيق هذه الإستراتيجية لا يتطلب اموال ضخمة، وهو ما يجعلها ملائمة للمؤسسات التي لا تسمح لها مواردها الا بتغطية جزء محدود من السوق. (بن حمو، 2016، ص 107)

هـ. **البيئة:** مع تزايد وتفاقم المشكلات البيئية اضحى من الضروري على المؤسسات الالتفات للبيئة المحيطة لها والحد من تدهورها، ويتم زرع الثقافة البيئية بالمؤسسة من خلال خلق الوعي البيئي بها لتجنب مخاطر التلوث والأمراض فالبيئة ذات صفة دائرية حيث يؤدي التلوث في حلقة الى التلوث في باقي الحلقات مثل الصناعة، التربة، المياه والانسان. (سعدى وقاشي، 2019، ص 208)

فالمنتج الاخضر هو المنتج الذي يراعي اعتبارات الحفاظ على البيئة سواء في عمليات صناعته أو عبر مراحل استخدامه فهو ليس بالضرورة منتج أكثر جودة أو ليس له أدنى أثر على البيئة، إنما هو منتج أدخلت عليه تعديلات ليكون صديقا للبيئة ويعتبر الانتاج الأنظف (الانتاج الأخضر) شرطا أساسيا للتوفيق بين الأهداف البيئية والإقتصادية للمؤسسة، ويقوم أساسا على تحقيق المكاسب المالية من خلال التحسينات البيئية. (دقرور وشاهد، 2016، ص 301)

### 3.2. تأثير الممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

مع النمو المتسارع للسياحة البيئية أصبح هناك طلب متنامي على إنشاء وتنمية العديد من الفنادق حول المناطق الطبيعية والأنظمة البيئية والتي لها العديد من التأثيرات سواء بشكل مباشر أو غير مباشر على البيئة لذا لابد على القائمين على صناعة الفنادق من إدراك أهمية الممارسات الرشيدة والخضراء اتجاه البيئة والمجتمع لما تعود به من نفع. (دشة ودريد، 2018، ص173)

حيث نجد ان المؤسسات عامة والفنادق بشكل خاص تسعى بشكل دائم للبقاء والاستمرار في سوق العمل، وحتى تحقق ذلك يجب عليها التفرّد ببعض الميزات الخاصة على المنافسين يجعلها قادرة على التفوق عليهم وذلك عن طريق:

**2-3-1 التميز بالمنتج الأخضر:** يتميز المنتج البيئي من خلال تحقيق أداءات المنتج غير البيئي مع الحفاظ على الاعتبارات البيئية في نفس الوقت وضمن هذا المجال فقد اظهرت بعض الدراسات التي قامت بها مؤسسات اقتصادية انه من الممكن ربط الإسهامات البيئية الإيجابية مع الإبقاء على خصائص الأداء للمنتج الاصلي سيؤدي الى زيادة طلب المستهلكين على المنتجات البيئية بنسبة 60 %. (بن سحنون، 2015، ص33)

**2-3-2 زيادة حصة المؤسسات السوقية:** تقدم خدمات صديقة للبيئة يمكن ان تحقق حصة سوقية أكبر كونها تحقق للزبائن اهدافهم ومتطلباتهم البيئية، اذ ان الخدمات التي تقدم وفق مبادئ الإدارة البيئية تعزز المركز التنافسي للمؤسسة في سوق حساس بيئيا، وهو ما يؤدي الى تحسين صورة المؤسسة وزيادة الاقبال على خدماتها مما يساهم في فتح منافذ تسويقية جديدة لها ويزداد حجم ارباحها كما ان تطبيق الإدارة البيئية يمكن المؤسسة من الحصول على شهادة الايزو، مما يجعل المؤسسة تتمتع بأفضلية تنافسية (أعراب، 2015، ص179)

**2-3-3 إعادة التدوير:** هو عملية اعادة مخلفات او بقايا المواد المستعملة مثل القارورات الفارغة، أكياس البلاستيك، الأوراق، الأجهزة التالفة، وغيرها الى أماكن انتاجها او بيعها عوضا على رميها وذلك مقابل الحصول على مبالغ مالية او منتجات جديدة، وهو نظام مطبق بشكل واسع في العديد من الدول فمنها ما يقوم بالاتفاق مع اعضاء القناه التوزيعية للقيام بهذه العملية، فتجمع المواد لدى بائع التجزئة ثم تاجر الجملة ثم المنتج، كما توجد في دول أخرى مؤسسات خاصة بعملية الجمع، وعلى الرغم مما تحمله هذه العملية من جهود الى ان عدد من المؤسسات قد جعلت من هذه العملية ميزة تنافسية لها من خلال إدامة العلاقة مع الزبائن والموزعين وبناء تقنيات انتاجية جديدة تميزها عن غيرها بالإضافة الى حصولها على تأييد جمعيات حمايه البيئة (بن سحنون، 2015، ص 48-49).

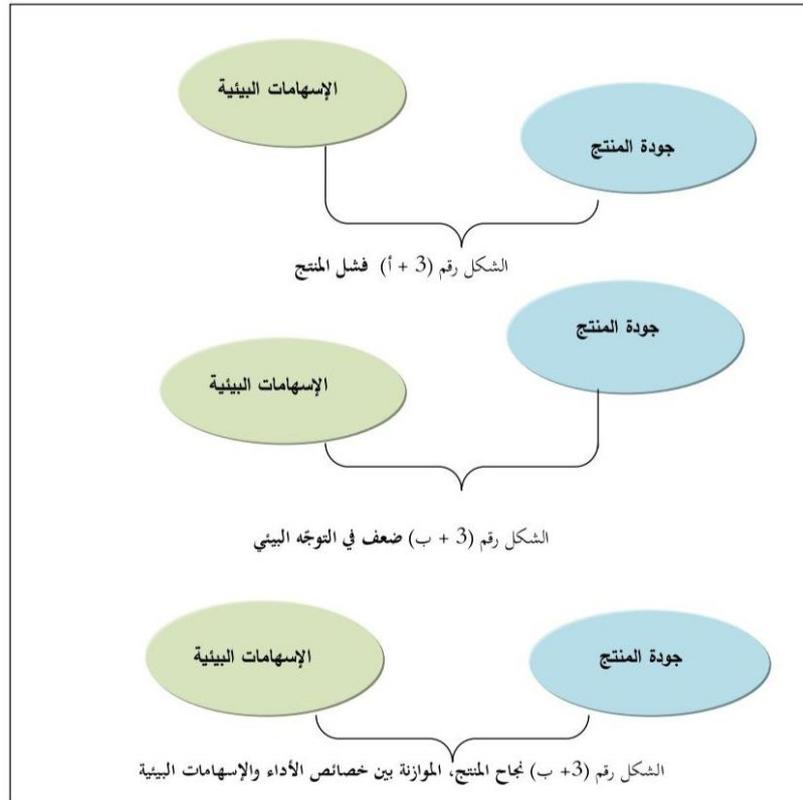
## المراجعة النظرية

كما أن عملية إعادة تدوير المخلفات ستمكن المؤسسة من إعادة ادخال المواد المختلفة في عملية تصنيعية جديدة وتكوين مواد اولية بديلة عن مواد يمكن ان تكون في اغلبها مستمدة من الطبيعة، وهنا نتأكد بأن الاستثمار في مصانع وبرامج إعادة التدوير وهو استثمار كفؤ في الطاقة يساهم في تخفيض التكاليف الانتاج والاستثمار في البيئة وكذا فيما يخض جانب العوائد المالية المتحققة عنها (فتحي وقاسي، 2018، ص 132).

**2-3-4 تحسين الجودة:** تفوق المنتجات الخضراء في مزاياها المنتجات العادية وتدفع المستهلك لإقتنائها رغم الفرق في الاسعار ومع ذلك هناك بعض الاعتقادات من طرف العملاء بأن الوفاء بالجانب البيئي في تقديم خدمة ما قد يضر بمستوى الجودة وهو اعتقاد خاطئ. ( ottman and others, 1998 , p ) (3

حيث أنه يجب على المؤسسات عند تقديمها لأي منتج أخضر أن تراعي مسالة الجودة الاصلية للمنتج، فالدراسات أثبتت بأن العميل يرغب بشراء المنتج بصورة أكبر عندما يمتلك الخصائص الاصلية مع تميزها بصفات بيئية.

**الشكل رقم (6):** الموازنة بين جودة المنتج وبين الاسهامات البيئية ودورها في فشل او نجاح المنتج



المصدر: (البكري، 2006، ص177)

والاعتبارات والإسهامات البيئية، حيث يوضح الشكل (3+أ) إلى أن التركيز الزائد على الاسهامات البيئية وإهمال الخصائص الاصلية يؤدي الى فشل المنتج، بينما في الشكل (3+ب) نجد أن التركيز على

## المراجعة النظرية

الجودة والخصائص الاصلية للمنتج على حساب الاسهامات البيئية سيعكس ضعفا في التوجه البيئي وبالتالي تشويه سمعة المؤسسة، أما الشكل (3+ج) فهو يوضح عملية التوازن بين الاسهامات البيئية وخصائص الاداء الاصلية الواجب اتباعها من طرف مؤسسات الاعمال التي تركز على المزايا الخضراء لوحدها في المنتج دون المزايا الوظيفية والجودة سيكون مصيرها الفشل، أو على الاقل لن يتقبلها المستهلك كما يتقبل المنتجات التي تركز على الجودة أولا. (ميمون، 2018، ص 261)

**2-3-5 تحسين الصورة الذهنية للمنظمة:** إن المنتجات الخضراء ستعزز صورة ايجابية عن العلامات التجارية واعمال المؤسسة ككل، كما أن كون المؤسسة خضراء سيزيد من جذب العملاء ويكسب المؤسسة القبول بين الناس وحتى العملاء الذين لا يستفيدون من خدمات المؤسسة قد يغيرون من عاداتهم وبالتالي فالمؤسسات الخضراء تكون قادرة على الحصول على القبول الاجتماعي وبالتالي زيادة الإقبال عليها والولاء وهو ما يضعها في مقدمة المنافسة مع المؤسسات الاخرى التي لا تأخذ الاعتبارات البيئية بالحسبان. (دينوك وآخرون، 2014، ص 134-135)

بالإضافة الى هاته الاسهامات والتأثيرات للممارسات الخضراء في المؤسسات ذات التوجه البيئي لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة كون الاستدامة طرحت لأول مرة في المجال البيئي هناك ممارسات أخرى تصب نحو تحقيق استدامة الاعمال البيئية وتتمثل في:

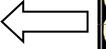
أ. **اعتماد سلسلة التجهيز:** تقوم المؤسسة بتهيئة القيادات الإدارية المتوافقة مع توجهات التي تعتمد عليها لرفع مستوى اداء الموظفين والالتزام بالمعايير البيئية وذلك من خلال حلقات سلسلة التجهيز وبناء علاقة متينة وتعاون ما بين جميع حلقات العمل؛

ب. **المناخ والطاقة:** تسعى المؤسسة الى تخفيض تأثيراتها الى أدنى حد ممكن على المناخ والبيئة فهي باستمرار تحاول ايجاد الحلول المناسبة لتقليل استخدام الطاقة وتخفيض ثاني اكسيد الكربون في الجو؛

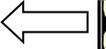
ج. **الموظفين:** تتبنى المؤسسة معايير مرتفعة لمستوى أداء الموظفين وعبر التنوع في قدرات القوى العاملة، مع العمل على إيجاد نظام للرعاية الصحية وتوفير بيئة آمنة للموظفين والتي من شأنها أن تساعدهم على إنجاز عملهم بالصورة الصحيحة.

## 3. المنهجية

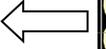
1.3 مقارنة البحث



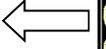
2.3 استراتيجية البحث



3.3 طرق جمع البيانات



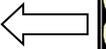
4.3 مجتمع وعينة الدراسة



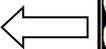
1.4.3 مجتمع البحث

2.4.3 عينة الدراسة

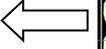
5.3 أداة الدراسة



6.3 طريقة التحليل البيانات



7.3 الصدق وثبات وسيلة الدراسة



### 1.3. مقارنة البحث

من المعروف أن تقدم العلم مقترن بتقدم المناهج وهنا يقول ديكرت لا نستطيع أن نفكر في بحث حقيقة ما إذا كنا سنبحثها بدون منهج، فالمنهج هو مجموعة القواعد والأساليب التي تجعل العقل يصل إلى معرفة حقة بجميع الأشياء التي يستطيع الوصول إليها بدون ان يبذل مجهودات غير نافعة.

وعليه فمنهج البحث العلمي وهو أسلوب فني يتبع في تقصي الحقائق وتبيانها، والتي تحفز القراء على البحث وتمكنهم من التعرف على أسرارها وهي تختلف من موضوع لآخر، ومن باحث لآخر وحسب الظروف الزماني والمكاني والفلسفة التي دفعت إلى اختيار الموضوع والبحث فيه، وعليه نميز أنواع من مناهج البحث العلمي ممثله في: (عبد المجيد، 2000، ص125-155)

#### 3-1-1 المنهج الوصفي descriptive research:

ويقول سكاتش scates بخصوصه: "يراد بالدراسات الوصفية ما يشمل جميع الدراسات التي تهتم بجمع وتلخيص الحقائق الحاضرة والمرتبطة بطبيعة وبوضع جماعة من الناس أو عدد من الأشياء أو مجموعة من الظروف أو فصيلة من الاحداث أو نظام فكري؛"

وهو المنهج المتبع في هاته الدراسة من أجل تحقيق أهدافها والوقوف على أبرز المفاهيم المتعلقة بالدراسة وتوفير المعلومات المتعلقة بها والوقوف على دور الممارسات الخضراء في الفندق في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة اعتمادا على مصادر غير مباشرة لجمع البيانات كالكتب، المقالات، المذكرات، ومواقع الانترنت؛

#### 3-1-2 المنهج المسحي:

وهو دراسة استطلاعية تقوم بها قصد الكشف عن مشاكل المجتمع؛

#### 3-1-3 منهج دراسة الحالة case study:

هو المنهج الذي يهتم بدراسة جميع الجوانب المتعلقة بدراسة الظواهر والحالات الفردية بموقف واحد؛

#### 3-1-4 المنهج التجريبي experimental research:

هو المنهج الذي يحاول تفسير الظواهر بجمع بيانات عن طريق المشاهدات فهو يعرف بأنه "الملاحظة الموضوعية لظاهرة معينة ؛"

#### 3-1-5 المنهج التاريخي Historical research:

يقوم هذا المنهج بدراسة الحوادث والوقائع الماضية وتحليل المشكلات الإنسانية ومحاولة فهمها لكي نفهم الحاضر على ضوء احداث الماضي.

اما في التحليل الكمي فتمت الاستعانة ببيانات تطبيقية سابقة من خلال استمارة إستبيان كأداة للدراسة ولتحليل بياناته تم استعمال برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية statistical package for the social sciences الاصدار 21 والذي يرمز له بـ (spss21) لعرض وتحليل هاته النتائج.

### 2.3. استراتيجيات البحث

في اختيارنا لاستراتيجية البحث المناسبة اعتمدنا على دراسة (yin،2003) والذي قدم فيها مختلف استراتيجيات البحث الممكن اتباعها في البحوث الكيفية موضحة في الجدول رقم 04:

الجدول رقم(4): استراتيجيات البحث

شروط البحث استراتيجية البحث	شكل أسئلة البحث يتطلب	يتطلب التحكم في الأحداث السلوكية	التركيز في الأحداث الراهنة
التجربة	كيف/لماذا؟	نعم	نعم
الإستبيان (الإستقصاء)	من، ماذا، كم يكلف، كم العدد؟	لا	نعم
تحليل الأرشيف	//	لا	نعم/ لا
التحليل التاريخي	كيف/ لماذا؟	لا	لا
دراسة الحالة	//	لا	نعم

Source : (Yin،2003)

### 3.3 طرق جمع البيانات

تعدد وتتنوع الطرق في جمع البيانات البحثية حسب طبيعة البحوث ونميز العديد من الطرق منها:  
(عبيدي، 2022، ص1)

**3-3-1 الملاحظة:** وهي النظر المتأنى للحقائق من اجل معرفتها بشكل أفضل وجمع المعلومات عنها وهي تقيّد في البحث العلمي المعاينة او المشاهدة الدقيقة للظاهرة محل الدراسة من اجل استكشافها والتعرف عليها بصورة دقيقة.

**3-3-2 المقابلة:** وهي اللقاء المباشر الذي يجري بين الباحث والمبحوث الواحد او أكثر من ذلك في شكل مناقشه حول موضوع معين قصد الحصول على حقائق معينة.

**3-3-3 الاستبيان او الاستمارة:** وهو تلك القائمة من الأسئلة التي يحضرها الباحث بعناية في تعبيرها عن الموضوع المبحوث في إطار الخطة الموضوعية لتقدم الى المبحوث من اجل الحصول على اجابات تتضمن

المعلومات والبيانات المطلوبة لتوضيح الظاهرة المدروسة وهو اداة جماعية لجمع الحقائق وشرحها بطريقة كمية ويطبق على عينة تسمح بالاعتماد على الاستدلالات الإحصائية. وهو الأداة المنتقاة لهذه الدراسة.

### 4.3. مجتمعات وعينة الدراسة

#### 1.4.3. مجتمع البحث:

يعتبر مجتمع البحث أو المجتمع الإحصائي على كافة المفردات التي ستخضع للدراسة، ويمكن أن تكون هذه المفردات أفراد طبيعيين أو مؤسسات أو أي شيء آخر.

كما هو سائد فلا يمكن إجراء الدراسات على جميع أفراد المجتمع في أغلب الدراسات لأن ذلك يأخذ وقتاً طويلاً ومجهود طويلاً بالإضافة إلى تكاليف باهظة، وهو ما يضطر الباحث إلى اختيار عينة ممثلة من المجتمع الإحصائي الخاضع للدراسة. (عبيدي، 2022، ص1)

#### 2.4.3. عينة الدراسة:

هي مجموعة جزئية من المجتمع الإحصائي لها نفس خصائصه الأصلية يكون الغرض منها الحصول على معلومات مرتبطة بالمجتمع عن طريق اختيار عدد معين من المفردات التي تمثل المجتمع لإجراء الدراسة عليها، وتعميم النتائج على مجتمع البحث فيما بعد.

وهو ما تم الاعتماد عليه أساساً في هذه الدراسة، باختيار عينة -احتمالية بسيطة- ممثلة في أكثر من 30 فرد عامل داخل فندق البساط الأحمر وزعت عليهم الاستبيانات المعدة وقد تم التأكد من مدى ملاءمة حجم العينة بالرجوع إلى ما أورد sekaram UMA من نقاط يمكن الأخذ بها لتحديد حجم العينة المنتقاة: (Serakam, 2003, p94)

- 30-500 مفردة ملائمة لمعظم الأبحاث والدراسات يجب أن لا تقل عدد المفردات لكل طبقة عن 30 مفردة في العينات الطباقية.  
- يفضل أن لا تقل مفردات العينة عن عشرة أضعاف عدد متغيرات الدراسة.  
قد يكون حجم عينة من 10-20 مقبولاً إذا كان البحث تجريبياً وحجم الضبط والرقابة عالي ومبرر من الباحث.

### 5.3. أداة الدراسة

يحتوي هيكل الاستبيان على جزئين:

- الجزء الأول: يتناول البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين؛

- الجزء الثاني: بدوره ينقسم إلى قسمين.

القسم الأول: يشمل العبارات التي تقيس المتغير المستقل الممارسات الخضراء ممثلة في 17 عبارة مقسمة الى محاور كالآتي:

- ادارة مصادر المياه 4 عبارات؛
- ادارة المياه العادمة 4 عبارات؛
- ادارة النفايات الصلبة 5 عبارات؛
- ادارة مصادر الطاقة 4 عبارات.

القسم الثاني: يضم العبارات التي تدرس المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) 26 عبارة مقسمة

كالآتي:

- بعد قيادة التكلفة MC: 6 عبارات؛
- بعد الجودة QV: 4 عبارات؛
- بعد الابداع CR: 5 عبارات؛
- بعد التركيز CO: 5 عبارات؛
- بعد البيئة EN: 6 عبارات؛
- بعد قيادة التكلفة 6 عبارات.

وقد قام الطالبان بتطوير عبارات الاستبيان في الدراسات السابقة التي تناولت كلا المتغيرين منها:

الجدول رقم (5): مراجع أسئلة الاستبيان

المراجع	المحاور
<p>فياض وعبد الهادي واحمد وابراهيم، 2013، ص 04.</p> <p>خيرى وعبد الهادي، 2013، ص 161-165.</p> <p>Paulina 2006, p 262.</p> <p>Erdogan and Baris, 2007, p 604.</p> <p>Rosa and All, p1609 2010.</p> <p><a href="http://extension.unl.edu/pub">http://extension.unl.edu/pub</a>.</p>	<p>المحور الأول:</p> <p>الممارسات الفندقية</p> <p>الخضراء</p>
	<p>المحور الثاني:</p> <p>الميزة التنافسية المستدامة</p>
<p>الكبير، 2007، ص 215.</p> <p>◀ ويلمان، 2018، ص 98-104.</p> <p>◀ حسن ابو بكر فريش وفقيدة، 2022، ص 55.</p>	<p>1. قيادة التكلفة</p>

www.nestleprofessional.com	2. الجودة
<p>◀ وصفي، 2001، ص 22.</p> <p>◀ بلبراهيم، 2020، ص 770.</p>	
<p>الطائي، 2013، ص 260</p> <p>◀ شتي وبن الاخضر، 2017، ص 115.</p> <p>◀ حرايزية، 2015، ص 94-95.</p> <p>◀ بن يمينة وخوذيري وحولية، 2013، ص 89</p>	3. الإبداع
<p>مغري ويحياوي، 2015، ص 266</p> <p>◀ مرسي وسليم، 2007، ص 246</p> <p>◀ بن حمو، 2016، ص 107</p> <p>◀ قلقول وعزيون، 2021، ص 24</p>	4. التركيز
<p>قاشي، 2019، ص 208</p> <p>◀ بودرجة، 2015، ص 357.</p> <p>◀ Mark and athors, 1996, p10.</p>	5. البيئة

المصدر: من اعداد الطالبين

### 6.3. طريقة التحليل البيانات

لوصف خصائص عينة الدراسة وتبيان الاهمية النسبية لإجابات فقرات الاستبانة من قبل عينة الدراسة عن طريق برنامج SPSS الذي يحتوي على مجموعة كبيرة من الاختبارات الاحصائية التي تتدرج ضمن الاحصاء الوصفي مثل التكرار، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري وغيرها وضمن الاحصاء الاستدلالي مثل معامل الارتباط والتباين الأحادي، وفيما يلي مجموعة الاساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ: لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة؛
- التكرارات والنسب المئوية: لتحديد مؤشرات القياس المعتمدة في الدراسة وتحليل خصائص عينة الدراسة؛
- اختبار كولموغوروف-سميرنوف kolmogrov\_smirnov؛
- اختبار التأكد من ان البيانات تتبع التوزيع الطبيعي؛
- المتوسط الحسابي المرجح: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة على كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ويتم حسابه وفق المعادلة الاحصائية التالية:

$$\bar{X} = \frac{\sum n_i x_i}{N}$$

- الانحراف المعياري: يمثل أحد مقاييس التشتت وأكثرها شيوعا، وهو يعرف بالجذر التربيعي للتباين وبمعنى أدق هو الجذر التربيعي لمجموع مربعات الانحراف عن وسطها الحسابي مقسوما على حجم العينة ويرمز له  $\delta$  وأن الانحراف المعياري يعتبر أكثر الاستخدامات من التباين، وذلك لان التباين يقيس التشتت بالوحدات مربعة  $\delta^2$  وحسب طبيعة البيانات.

وبما ان الانحراف المعياري هو أكثر الوحدات المربعة الغير متداولة في حياة العامة، وخارج الاستعمال الرياضي النظري، فان بالإمكان تعبير عن التشتت بالوحدات قياسية الاعتيادية، وذلك عن طريق استخدام الانحراف المعياري بالعلاقة الاحصائية التالية: (الجادري، 2007، ص211)

$$\sigma = \sqrt{\frac{\sum n_i(x_i - \bar{x})^2}{N}}$$

- سلم لي كارت: تم استخدام مقياس لكارث (LIKERT) الخماسي هو أكثر المقاييس شيوعا حيث يطلب فيه من المبحوث ان يحدد درجة موافقته او عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث الى اختيار واحد منها على النحو التالي: (محفوظ، 2008، ص23)

(1) لا اوافق ابدا (2) لا اوافق (3) غير متأكد (4) اوافق (5) اوافق بشدة

وقد تم تقييم المتوسطات الحسابية المرجحة وفق الطريقة التالية:

- ايجاد طول المدى الذي يساوي: 5-4=1؛
  - قسمة المدى على عدد الفئات 5/4=0.8؛
  - بعد ذلك يضاف 0.8 الى الحد الأدنى للمقياس، فتصبح طريقة التقييم.
- كما يوضحها الجدول كالتالي:

الجدول رقم (6): تقييم فئة المتوسط الحسابي المرجح

درجة التقدير في الدراسة	تقييم ليكرت الخماسي	فئة المتوسط الحسابي المرجح
منخفض جدا	موافقة ضعيفة جدا	[11.8-1]
منخفض	موافقة ضعيفة	[2.6-1.8]
متوسط	موافقة متوسطة	[3.4-2.6]
مرتفع	موافقة عالية	[4.2-3.4]
مرتفع جدا	موافقة عالية جدا	[5-4.2]

المصدر: (بودرجه، 2016، ص448)

- معامل الارتباط البسيط لكارل بيرسون: لتوضيح طبيعة وقوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع لمحل الدراسة؛
  - معامل ارتباط كاندال: لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي اليه (الاتساق الداخلي لأداة الدراسة)؛
  - اختبار **t-test**: لاختبار تأثير كل متغير مستقل في النموذج على المتغير التابع.
  - تحليل التباين **ANOVA**: من اجل اختبار الفرضيات؛
  - الانحدار البسيط (**simple Régression**) :
- أهم التطبيقات الاحصائية في الاقتصاد والادارة والعلوم بحثت والعلوم التربوية وهو يبني على وجود علاقة بين متغيرين. ولمعرفة كيف يؤثر المتغير المستقل المتمثل المحاسبة البيئية على ابعاد المتغير التابع، من خلال ادخال المتغير المستقل مع كل بعد من المتغير التابع على حدى في المعادلة ويتم تقييم كل متغير مستقل بناء على قدرتهم التنبؤية بالمتغير التابع؛
- معامل التحديد: لمعرفة مدى جودة التوفيق لخط الانحدار المقدر للمتغير التابع على المتغير المستقل.

### 7.3. الصدق وثبات وسيلة الدراسة

الصدق والثبات هي مقاييس تستخدم لتقييم جودة أدوات البحث فالصدق يشير الى مدى دقة طريقة ما في قياس شيء ما بينما يتعلق الثبات باتساق المقياس من خلال طرق احصائية مختلفة.

#### 3-7-1 صدق أداة الدراسة:

يمكن اعتبار المقياس صادقاً عندما لا تحتوي على كل من الخطأ المنتظم والعشوائي معا فالصدق هو التأكد من قدرة اداة القياس على قياس ما أعدت له لضمان أن الاستبانة تشتمل على مجموعة كافية من العبارات تمثل المفهوم فكلما زاد تمثل المفهوم زاد صدق الأداة، وتوجد عدة طرق لاختبار صدق اداة الدراسة منها (قلقول وعزيون، 202، ص35):

#### أ. الصدق الظاهري:

يعتبر من أبسط أشكال صدق المحتوى ويقصد به شمول الاستبيان على كل العناصر التي يجب ان تدخل في التحليل من ناحية ووضوح عباراته من ناحية أخرى بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، ومن اجل التحقق من قدرة الاستبيان في قياس ما ينبغي قياسه.

وقد تم التأكد من صدق المحتوى لاستبانة الدراسة حيث تم عرضها على مجموعة من الاساتذة المحكمين بعد تطوير شكلها الاولي للتأكد من مدى ملاءمة بنودها في تغطية جوانب موضوع الدراسة ومدى وضوحها وسلامة صياغتها.

حيث ركزت اغلب الملاحظات على إعادة صياغة بعض الجمل حتى يتسنى لجميع افراد العينة فهمها أيضا تجنب بعض المصطلحات التقنية الخاصة بالتسويق وتبسيط الجمل المعقدة أو المركبة لضمان الحصول على إجابات كاملة وقد تم الاخذ بعين الاعتبار كل ملاحظات الأساتذة المحكمين وأعيد بلورة الاستبيان ليخرج في شكله النهائي ب 43 عبارة مقسمة على قسمين.

**ب. الصدق التجريبي (الاتساق الداخلي):**

وللتأكد من الاتساق الداخلي، الذي يعني به مدى اتساق كل فقرة أو كل محور من الاستبانة مع الدرجة الكلية ثم استخدام البرنامج الاحصائي spss لحساب معاملات الارتباط بيرسون بين كل محور من محاور الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة وهو ما يسمى بصدق التكوين (البنائي)، ثم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات للاستبانة والمحور الذي تنتمي اليه وهو ما يسمى بصدق المحك.

**ج. صدق التكوين (البنائي):**

يعتبر أحد مقاييس صدق الاداة والذي يقيس مدى تحقق الاهداف التي تريد الاداة الوصول اليها ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الاستبانة بالدرجة الكلية ل فقرات الاستبانة، ويتم ذلك ايضا بحساب معاملة ارتباط درجة كل بعد من ابعاد المتغير والدرجة الكلية لهذا المتغير وقد كانت النتائج كالتالي:

**الجدول رقم(7):** معاملات الارتباط بين درجة كل محور والدرجة الكلية للاستبانة

المحاور	معامل الارتباط	Sig	مستوى الدلالة
محور الممارسات الخضراء	0.352	0.048	0.05
محور تكلفة القيادة	0.709	0.000	0.01
محور الجودة	0.758	0.000	0.01
محور الإبداع	0.689	0.000	0.01
محور التركيز	0.760	0.000	0.01
محور البيئة	0.503	0.000	0.01

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS 21

يتبين من الجدول السابق أن جميع محاور الاستبانة دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 بالنسبة للممارسات الخضراء أي أنها دالة عند مستوى ثقة مقداره 95% وهو المستوى المعتمد في الدراسة.

أما بالنسبة لمحاور قيادة التكلفة، الجودة، الإبداع، التركيز والبيئة فهي دالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01 أي عند مستوى ثقة مقداره 99% وهو مستوى أكبر من مستوى الثقة المعتمد في الدراسة والبالغ نسبته 95% وعليه فجميع المحاور ترتبط ببعضها البعض وبذلك فهي صادقة لما وضعت لقياسه.

**د. صدق المحك:** وذلك بحساب العلاقة الارتباطية بين كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة

الكلية لهذا المحور وعليه نسجل نتائج الموالية:

الجدول رقم ( 8 ): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية لهذا المحور

العبارة	العبارات							
8	7	6	5	4	3	2	1	
0.547	0.436	0.385	0.623	0.453	0.486	0.637	0.677	المحور الأول م.خ

| العبارة |
|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 17      | 16      | 15      | 14      | 13      | 12      | 11      | 10      | 9       |         |
| 0.111   | 0.058   | 0.070   | 0.125   | 0.479   | 0.482   | 0.577   | 0.592   | 0.522   |         |

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS 21

يمثل الجدول رقم 8: معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات الممارسات الفندقية الخضراء والدرجة الكلية لهذا المحور، ونلاحظ أن جميع معاملات الارتباط الموجبة تتراوح بين 0,058 و0.677 وجميع العبارات دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  و  $\alpha = 0.01$  وعليه فالمحور الأول يعتبر صادقاً لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (9): معاملات الارتباط بين كل عبارته من عبارات محور الثاني والدرجة الكلية لهذا المحور.

العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارة	العبارات
6	5	4	3	2	1	
0.635	0.669	0.758	0.714	0.230	0.353	المحور الثاني قيادة التكلفة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS 21

يمثل الجدول رقم 9: معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور قيادة التكلفة والدرجة الكلية لهذا المحور، ونلاحظ أن كل معاملات الارتباط موجبة تتراوح بين 0,230 و0.758 وجميع العبارات دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  و  $\alpha = 0.01$  وعليه فالمحور الثاني يعتبر صادقاً لما وضع لقياسه.

الجدول رقم ( 10): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث والدرجة الكلية لهذا المحور .

العبارات	العبارة 1	العبارة 2	العبارة 3	العبارة 4	العبارة 5
المحور الثالث الجودة	0.593	0.668	0.877	0.772	0.764

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS 21

يمثل الجدول رقم 10: معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الجودة والدرجة الكلية لهذا المحور، ونلاحظ أن كل معاملات الارتباط موجبة تتراوح بين 0,593 و0,877 وجميع العبارات دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.01$  وبذلك يعتبر المحور الثالث صادقا لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (11): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الرابع والدرجة الكلية لهذا المحور .

العبارات	العبارة 1	العبارة 2	العبارة 3	العبارة 4	العبارة 5
المحور الرابع الإبداع	0.721	0.627	0.692	0.614	0.663

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS 21

يمثل الجدول رقم 11: معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الإبداع والدرجة الكلية لهذا المحور، ونلاحظ أن كل معاملات الارتباط موجبة تتراوح بين 0,614 و0,721 وجميع العبارات دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.01$  وبذلك يعتبر المحور الرابع صادقا لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (12): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الخامس والدرجة الكلية لهذا المحور .

العبارات	العبارة 1	العبارة 2	العبارة 3	العبارة 4
المحور الخامس التركيز	0.428	0.868	0.905	0.695

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS 21

يمثل الجدول رقم 12: معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور التركيز والدرجة الكلية لهذا المحور، ونلاحظ أن كل معاملات الارتباط موجبة تتراوح بين 0,428 و0,905 وجميع العبارات دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.05$  و  $\alpha = 0.01$  وبذلك يعتبر المحور الخامس صادقا لما وضع لقياسه.

الجدول رقم (13): معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات المحور السادس والدرجة الكلية لهذا المحور.

العبارة 6	العبارة 5	العبارة 4	العبارة 3	العبارة 2	العبارة 1	العبارات
0.619	0.577	0.705	0.734	0.513	0.630	المحور السادس البيئة

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS 21

يمثل الجدول رقم 13: معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور البيئة والدرجة الكلية لهذا المحور، ونلاحظ أن كل معاملات الارتباط موجبة تتراوح بين 0,513 و 0,734 وجميع العبارات دالة عند مستوى معنوية  $\alpha = 0.01$  وبذلك يعتبر المحور السادس صادقاً لما وضع لقياسه.

يتضح من النتائج السابقة أن أداة الدراسة تتمتع بقوة الاتساق الداخلي بين جميع عبارات الدراسة وهذا يؤكد أنها تتمتع بدرجة عالية من المصدقية والصلاحية للتطبيق الميداني.

### 3-7-2 ثبات أداة الدراسة:

الثبات يعني الدقة والتحديد والوضوح في القياس، فالمقصود بمعامل الثبات انه إذا اعيد او كرر استخدام أداة البحث العلمي في نفس الظروف التي استخدمت فيها سابقاً فإنها تعطي نتائج ثابتة للبحث العلمي، حيث يصنف على انه معامل ارتباط، ويختص بمدى ارتباط نتائج القياس المتكررة.

وهناك عدة طرق لقياس معامل الثبات أهمها:

- طريقة الصور المتكافئة؛
- طريقة التصنيف وهي ما تدعى التجزئة النصفية؛
- التوافق الداخلي أو الاتساق الداخلي؛
- معادلات كورديتشارد سيمون 20 و 21؛
- طريقة كرونباخ والمعادلات المنبثقة عنها وهي الأداة المعتمدة في

دراستنا. (http://manara.com/post137, 2022, p4)

- ألفا كرونباخ:

تمكن كرونباخ من اشتقاق صيغة عامة لتقدير ثبات درجات انواع الاختبارات والمقاييس المختلفة وتؤدي هذه الطريقة الى معامل اتساق داخلي لبيني الاختبار ويسمى ايضا معامل التجانس، وهي كالتالي:

(الكناني، 2014، ص266)

وتعتبر من أفضل الطرق المستعملة لقياس ثبات الاستبانة وهناك شبه اتفاق بين الباحثين على أن معامل ألفا لتقييم الثبات الذي يكون أعلى من النسبة المقبولة 60% يعتبر كافيا ومقبولا وأن معامل ألفا الذي تصل قيمته إلى 80% يعتبر المقياس مثاليا ذو مستوى ممتاز من الثقة والثبات. (عبد المجيد، 2000، ص138)

الجدول رقم (14): مقياس ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة

الرمز	المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ	معامل الصدق
X	المحور الأول: الممارسات الخضراء	17	0.695	0.833
X	المحور الثاني: الميزة التنافسية المستدامة	26	0.859	0.926
Y1	بعد قيادة التكلفة	06	0.610	0.781
Y2	بعد الجودة	05	0.792	0.889
Y3	بعد الإبداع	05	0.680	0.824
Y4	بعد التركيز	04	0.706	0.840
Y5	بعد البيئة	06	0.674	0.820
	اجمالي المحاور	43	0.841	0.917

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS 21

**التعليق:** تعتبر النتائج السابقة جيدة ومقبولة في مثل هذه الدراسات وأن معامل ألفا كرونباخ لردود المستجوبين للاستبانة بشكل عام 84.1% وهي نسبة أكبر من قيمة الحد الأدنى المقبول بمعامل ألفا كرونباخ 60% مما يدل على ثبات العبارات المكونة لكل محور من محاور الدراسة، أيضا معامل الصدق كان 91.7% وهو أكبر من 70% مما يدل على صدق العبارات المكونة لكل محور من محاور الدراسة ومنه يمكننا الاعتماد على هذه الاجابات من اجل تحقيق الدراسة وتعميم نتائج البحث.

# 4. التحليل

1.4. وصف خصائص عينات الدراسة



2.4. تحليل النتائج



3.4. إختبار فرضيات الدراسة



**1.4. وصف خصائص العينة**

بعد تفرغ محتوى البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS، قمنا بحساب النسب المئوية للمتغيرات الشخصية والوظيفية للعينة المبحوثة كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (15): مواصفات عينه الدراسة

الرقم	المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية
01	الجنس	ذكر	19	59.4
		أنثى	13	40.6
02	السن	أقل من 30 سنة	9	28.1
		من 30 سنة إلى أقل 40 سنة	8	25
		من 40 إلى أقل من 50 سنة	11	34.4
		50 سنة - فأكثر	4	12.5
03	المستوى التعليمي	مستوى ثانوي وأقل	9	28.1
		تقني سامي	6	18.8
		ليسانس	10	31.3
		مهندس	3	9.4
		دراسات عليا	4	12.5
04	عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	16	50
		من 5 إلى 10 سنوات	13	40.6
		من 10 إلى أقل من 15 سنة	2	6.3
		من 15 سنة فأكثر	1	3.1

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS 21

التعليق:

من خلال الجدول يتبين لنا تفوق في نسبة الذكور بنسبه 59.4% مقارنة بالإناث التي بلغت نسبتها 40,6% وفيما يخص الفئة العمرية الغالبة فكانت محصورة بين 40 الى 50 سنة بنسبة 34,4%, بينما نجد

في متغير المستوى التعليمي تفوق المتخرجين صاحبي شهادات الليسانس بنسبة بلغت 31,3%، وقد تمتع اغلب المبحوثين بسنوات خبرة لم تقف الـ 05 سنوات بلغت نسبتهم النصف.

## 2.4. تحليل البيانات

### 1.2.4. تحليل اتجاه اجابات افراد العينة حول المتغيرات الدراسة:

سنقوم في هذا القسم بدراسة تحليل الاحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل عبارة من العبارات الواردة في استبانة الدراسة، وايضا تحديد درجة الموافقة على كل عبارة لكل محور على حدا.

أ. تحليل اتجاهات اراء افراد العينة حول الممارسات الخضراء في الفندق  
الجدول رقم(16): اتجاهات اراء افراد العينة حول الممارسات الخضراء في الفندق

الترتيب	مستوى الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
4	مرتفع	0.780	4.19	يستخدم فندق البساط الاحمر معدات حديثة لتوفير المياه.	01
3	مرتفع	0.803	4.25	يقوم الفندق بإصلاحات وصيانة لتسريبات المياه بصفة مستمرة.	02
7	مرتفع جدا	1.164	3.75	يوفر الفندق خزانات لجمع مياه الأمطار.	03
8	متوسط	1.039	3.22	يستعين الفندق بالمصفاة في حمامات الجاكوزي لتجنب تغيير مياهها لفترات أطول.	04
9	متوسط	0.971	2.66	يقوم الفندق بعملية تجميع المياه العادمة (مياه المغاسل، مياه، المراحيض، احواض الطبخ، الاستحمام...).	05
10	متوسط	1.004	2.66	يعتمد الفندق طرق خاصة لمعالجة المياه العادمة (مياه المغاسل، مياه، المراحيض، احواض الطبخ، الاستحمام...).	06
17	منخفض جدا	0.672	1.25	يستخدم الفندق المياه الرمادية (المغاسل، الاستحمام، الغسالات) في المراحيض.	07
16	منخفض جدا	0.683	1.28	يعالج الفندق المياه الرمادية ثم يستخدمها في المراحيض.	08

## التحليل

12	منخفض جدا	0.801	1.56	يختار الفندق المنتجات قليلة التغليف.	09
14	منخفض جدا	0.950	1.53	يتجنب الفندق استعمال الزجاجات التي لا يمكن إعادة استخدامها.	10
13	منخفض جدا	0.948	1.56	يقلل الفندق من عملية استخدام الأوراق.	11
15	منخفض جدا	0.880	1.50	يتم إعادة الصابون المستخدم جزئيا للمصنع لإعادة تصنيعه.	12
11	منخفض جدا	1.030	1.69	يتم إرجاع مواد التغليف التي يمكن استخدامها مرة أخرى إلى موردها.	13
5	مرتفع	1.078	4.00	يراعي الفندق غلق أجهزة الإضاءة عن الأماكن غير مشغولة.	14
1	مرتفع جدا	0.507	4.47	يراعي الفندق غلق أجهزة التكييف عن الأماكن غير المشغولة.	15
2	مرتفع جدا	0.492	4.38	يستخدم الفندق مصابيح عالية الكفاءة تستهلك نسبة كهرباء أقل من المصابيح العادية.	16
6	مرتفع	0.950	3.75	يستخدم الفندق وحدات استشعار تقوم بإطفاء الأنوار في الأماكن الشاغرة اوتوماتيكيا.	17
متوسط		0.3667	2.8004	المتوسط المرجح العام للمحور	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS 21

من خلال نتائج الجدول السابق نلاحظ أن درجة الموافقة لإتجاه أفراد العينة اتجاء محور الممارسات الخضراء داخل الفندق أخذت مستوى متوسط بمتوسط حسابي قدر بـ 2,80 وإنحراف معياري قدر بـ 0,36، حيث يمكننا ترتيب عبارات هذا المحور تنازليا من أعلى مستوى موافقة إلى أقل مستوى بناء على المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري الخاص بأراء عينة الدراسة حول كل عبارة من عبارات هذا المحور كما يلي:

جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 15 "يراعي الفندق غلق أجهزة التكييف عن الأماكن غير المشغولة" بمتوسط حسابي مرتفع جدا بلغ 4.47 وبإنحراف معياري منخفض 0.507 وهو ما يدل على تمركز الإجابات حول المتوسط الحسابي وهذه النتيجة تؤكد ان افراد العينة يوافقون بشدة على أن فندق البساط الأحمر يراعي غلق أجهزة التكييف عن الأماكن غير المشغولة فعلا؛

جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم 16 "يستخدم الفندق مصابيح عالية الكفاءة تستهلك بنسبة كهرباء أقل من المصابيح العادية" بمتوسط حسابي مرتفع جدا بلغ 4.38 وإنحراف معياري منخفض بلغ 0,492 وهو ما يدل على تمركز إجابات أفراد العينة حول هذا المتوسط وهذه النتائج تدل على أن الفندق فعلا يستخدم مصابيح عالية الكفاءة تستهلك نسبة الكهرباء أقل من المصابيح العادية؛

جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم 2 "يقوم الفندق بإصلاحات وصيانة لتسريبات المياه بصفة مستمرة" بمتوسط حسابي بلغ 4.25 وهي نسبة موافقة مرتفعة جدا لافراد العينة اما الإنحراف المعياري فكان منخفض قدر بـ 0,803 وهو ما يدل على تمركز الإجابات حول المتوسط وهذه النتائج تدل على أن الفندق يحرص على القيام بإصلاح وصيانة دورية لتسريبات المياه؛

جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم 1 "يستخدم فندق البساط الأحمر معدات حديثة لتوفير المياه بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 4.19 وإنحراف معياري منخفض بلغ 0,780 حيث نلاحظ من خلال نتائج المتوسط الحسابي أن فندق البساط الأحمر فعلا يستعين بمعدات حديثة لتوفير المياه حسب آراء عينة الدراسة؛

جاءت في المرتبة الخامسة العبارة رقم 14 "يراعي الفندق غلق أجهزة الإضاءة عن الأماكن غير المشغولة" بمتوسط حسابي بلغ 1.078 اي مستوى موافقة مرتفع وإنحراف معياري مرتفع كذلك بلغ 1,078 وهو ما يدل على تشتت اجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي ومنه ففندق البساط الأحمر يحترم غلق أجهزة الإضاءة عن الأماكن غير المشغولة فعلا؛

جاءت في المرتبة السادسة العبارة رقم 17 "يستخدم الفندق وحدات استشعار تقوم بإطفاء الأنوار في الأماكن الشاغرة أوتوماتيكيا" بمتوسط حسابي مرتفع بلغ 3,75 وإنحراف معياري منخفض بلغ 0,950 وهو ما يدل على التمرکز حول المتوسط الحسابي في اجابات افراد العينة وعليه ف الفندق يستعين بوححدات استشعار تقوم بإطفاء الأنوار في الأماكن الشاغرة أوتوماتيكيا؛

وجاءت في المرتبة السابعة العبارة رقم 3 "يوفر الفندق خزانات لجمع مياه الأمطار" بمتوسط حسابي بلغ 3.75 وهي نسبة موافقة مرتفعة لافراد العينة حول العبارة وإنحراف معياري بلغ 1,164 وهو ما يدل على التشتت حول المتوسط الحسابي وعليه فافراد العينة يوافقون ان الفندق يوفر خزانات لجمع مياه الأمطار؛  
جاءت في المرتبة الثامنة العبارة رقم 3 "يستعين الفندق بالمصفاة في حمامات الجاكوزي لتجنب تغيير مياهها لفترات أطول" بمتوسط حسابي متوسط نوعا ما بلغ 3.22 وانحراف معياري مرتفع بلغ 1,039

وهو ما يدل على قلة تركز الإجابات حول المتوسط الحسابي وعليه فافراد العينة قد اختلفوا فيما بينهم حول ما إذا كان الفندق يستعمل المصفاة في حمامات الجاكوزي ام يغير مياهها؛ جاءت في المرتبة التاسعة العبارة رقم 5 "يقوم الفندق بعملية تجميع المياه العادمة" بمتوسط حسابي بلغ 2,66 يبين مستوى موافقة متوسطة لافراد العينة على العبارة وإنحراف معياري منخفض بلغ 0,971 يدل على التركز حول المتوسط الحسابي وهذه النتيجة تدل على اختلاف أفراد العينة محل الدراسة حول تجميع الفندق للمياه العادمة؛

جاءت في المرتبة العاشرة العبارة رقم 6 "يعتمد الفندق طرقا خاصة لمعالجة المياه العادمة" بمتوسط حسابي متوسط بلغ 2,66 وإنحراف معياري مرتفع نوعا ما بلغ 1.004 يدل على التشتت حول المتوسط الحسابي أي أن أفراد العينة يرون افتقار الفندق لبعض الاساليب الخاصة لمعالجة مياهه العادمة الصادرة عنه؛

جاءت في المرتبة الحادية عشر العبارة رقم 13 "يتم إرجاع مواد التغليف التي لا يمكن استخدامها مرة أخرى إلى موردها" بمتوسط منخفض جدا بلغ 1.69 وإنحراف معياري مرتفع بلغ 1,030 وهو ما يدل على تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي أي أن مواد التغليف التي يمكن استخدامها مرة أخرى لا تتم إعادتها إلى موردها؛

جاءت في المرتبة الثانية عشر العبارة رقم 9 "يختار الفندق المنتجات قليلة التغليف" بمتوسط حسابي منخفض جدا لاجابات افراد العينة بلغ 1,56 وإنحراف معياري منخفض بلغ 0.801 يدل على التركز حول هذا المتوسط وهذه النتيجة تدل على عدم اكتراث الفندق المنتجات قليلة التغليف؛

في المرتبة الثالثة عشر العبارة رقم 11 "يقلل الفندق من عملية استخدام الأوراق" بمتوسط حسابي بلغ 1,56 وهي نسبة موافقة منخفضة جدا لافراد العينة تدل على عدم التقليل من عمليات استخدام الاوراق داخل الفندق حيث بلغ الانحراف المعياري نسبة منخفضة قدرت ب 0,948 تدل على التركز حول المتوسط الحسابي؛

في المرتبة الرابعة عشر العبارة رقم 10 "يتجنب الفندق إستعمال الزجاجات التي لا يمكن إعادة استخدامها" بمتوسط حسابي منخفض يقدر ب 1,53 وإنحراف معياري منخفض يقدر ب 0.950 يدل على التركز حول المتوسط الحسابي وعليه فأفراد العينة لا يوافقون على أن الفندق فعلا يتجنب استعمال الزجاجات التي لا يمكن إعادة استخدامها؛

جاءت في المرتبة الخامسة عشر العبارة رقم 12 "يتم إعادة الصابون المستخدم جزئياً للمصانع لإعادة تصنيعه" بمتوسط منخفض جدا بلغ 1,50، وإنحراف معياري منخفض كذلك قدر ب 0,88 وهو ما يدل على عدم موافقة افراد العينة لفكرة اعادة الفندق الصابون المستخدم جزئياً للمصانع؛

جاءت في المرتبة السادسة عشر العبارة رقم 8 "يعالج الفندق المياه الرمادية ثم يستخدمها في المراحيض" بمتوسط حسابي منخفض جدا بلغ 1.28، وإنحراف معياري منخفض يقدر ب 0,683 وهو ما يدل على أن التمرکز حول المتوسط وهاته النتيجة تبين ان العينة محل الدراسة لا توافق على معالجة الفندق للمياه الرمادية لاعادة استخدامها في المراحيض؛

جاءت في المرتبة السابعة عشر والأخيرة العبارة رقم 7 "يستخدم الفندق المياه الرمادية في المراحيض" بمتوسط حسابي منخفض جدا بلغ 1.25، وإنحراف معياري منخفض قدر ب 0.672 وهو ما يدل على التمرکز حول المتوسط الحسابي لاجابات افراد العينة وعليه فالفندق ايضا لا يستخدم المياه الرمادية في المراحيض حسب ارائهم.

ب. تحليل اتجاهات آراء أفراد العينة حول أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

\* إتجاهات أفراد العينة حول بعد قيادة التكلفة:

تم جمع آراء أفراد العينة حول بعد قيادة التكلفة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (17): إتجاهات آراء أفراد العينة حول استراتيجية قيادة التكلفة.

الترتيب	الاتجاه	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
1	مرتفع	0.504	3.06	ينتهج فندق البساط الاحمر استراتيجية قيادة التكلفة البيئية ليحقق عوائد أكبر من المنافسين.	01
2	مرتفع	0.619	3.06	يؤدي استغلال الطاقات المتاحة في الفندق (مادية وبشرية) الى خفض التكاليف الثابتة.	02
6	منخفض	0.998	2.31	تؤدي الممارسات الخضراء داخل الفندق الى خلق فرص مشجعة على تخفيض التكلفة البيئية وتحسين الكفاءة.	03
4	متوسط	1.120	2.69	يحقق الفندق وفورات ناتجة عن زيادة منحني الخبرة.	04

3	متوسط	1.370	2.84	يحقق الفندق وفورات عن طريق تطوير العاملين الذين يفهمون العمل بشكل كامل ويعلموه للآخرين.	05
5	منخفض	1.320	2.50	اعتماد سياسة التركيز في تقديم الخدمات الفندقية لا يتطلب اموال ضخمة.	06
متوسط		0.60610	2.7448	المتوسط المرجح العام	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد نتائج الاستبيان وعلى مخرجات spss21

من خلال الجدول السابق يتضح أن هناك درجة موافقة متوسطة لإتجاه أفراد العينة حول أول بعد من أبعاد الميزة التنافسية المستدامة وهو ما بعد قيادة التكلفة وهذا ما يعكسه المتوسط الحسابي العام للمحور حيث يقدر بـ 2.7448 وبإنحراف معياري يقدر بـ 0,60610 حيث يمكن ترتيب عبارات هذا المحور تنازليا على مستوى الموافقة الأعلى إلى مستوى الموافقة المنخفض بناء على المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري الخاص بأراء عينة الدراسة حول كل عبارة من عبارات المحور كما يلي:

جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم 1 "ينتهج فندق البساط الأحمر إستراتيجية قيادة

التكلفة البيئية ليحقق عوائد أكبر من المنافسين" بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.06 يبين درجة

موافقة مرتفعة على العبارة بانحراف معياري منخفض يقدر بـ 0.586 يدل على تمركز

الإجابات حول المتوسط الحسابي وهذه النتيجة تبين أن فندق البساط الأحمر ينتهج استراتيجية

قيادة التكلفة البيئية ليحقق عوائد أكبر من المنافسين حسب اراء العينة محل الدراسة؛

جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم 2 "يؤدي إستغلال الطاقات المتاحة في الفندق إلى خفض

التكاليف الثابتة" بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.06 يبين درجة موافقة مرتفعة لإجابات أفراد العينة حول العبارة

وبإنحراف المعياري منخفض بلغ 0,619 يدل على تمركز الإجابات حول المتوسط الحسابي أي أن

إستغلال الطاقات البشرية والمادية المتاحة فعلا في الفندق يؤدي إلى خفض التكاليف الثابتة؛

جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم 5 "يحقق الفندق وفورات عن طريق تطوير العاملين الذين

يفهمون العمل بشكل كامل ويعلموه للآخرين" بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,84 وإنحراف معياري مرتفع بلغ

1.370 نوعا ما يدل على تشتت أفراد العينة حول المتوسط الحسابي وعليه فالعينة محل الدراسة ليست

على دراية تامة حول ما إذا كان الفندق فعلا يحقق وفورات عن طريق تطوير العاملين الذين يفهمون العمل

بشكل جيد ويعلموه للآخرين؛

جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم 4 "يحقق الفندق وفورات ناتجة عن زيادة منحى الخبرة" بمتوسط حسابي متوسط يقدر بـ 2,69، وإنحراف معياري مرتفع 1,120 وهو ما يدل على تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي أي أن هناك اختلاف في الآراء حول لاتي تنتج عن زيادة منحى الخبرة من عدمها في الفندق؛

جاءت في المرتبة الخامسة العبارة رقم 6 "اعتماد سياسة التركيز في تقديم الخدمات الفندقية لا يتطلب أموالاً ضخمة" بمتوسط منخفض يقدر بـ 2,50، وإنحراف معياري مرتفع بلغ 1,320 يدل على تشتت الإجابات حول المتوسط الحسابي وبالتالي عدم موافقة المستجوبين على أن سياسة التركيز تتطلب أموالاً ضخمة لتقديم الخدمات الفندقية حسب آرائهم؛

جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة العبارة رقم 3 "تؤدي الممارسات الخضراء داخل الفندق إلى خلق فرص مشجعة على تخفيض التكلفة البيئية وتحسين الكفاءة" بمتوسط حسابي منخفض بلغ 2.31، وإنحراف معياري منخفض قدر بـ 0.998 يدل على تمركز إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي يعني رفضهم لفكرة أن الممارسات الخضراء داخل فندق البساط الأحمر تؤدي إلى خلق فرص مشجعة على تخفيض التكاليف البيئية وتحسين الكفاءة.

\* إتجاهات أفراد العينة حول بعد الجودة

تم جمع آراء أفراد العينة حول بعد الجودة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (18): إتجاهات آراء أفراد العينة حول بعد الجودة

الترتيب	الاتجاه	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
5	منخفض	0.870	2.22	يتلائم اعتماد معايير التصميم البيئية في الفندق مع متطلبات الزبائن.	01
4	منخفض	0.946	2.41	يعتمد الفندق سلسلة تدابير بيئية لتعزيز ادائه البيئي.	02
3	منخفض	1.043	2.59	يعتمد الفندق نظام خاص لمراقبة الجودة أثناء كل مرحلة من مراحل تقديم الخدمة.	03
1	متوسط	1.030	2.81	يستخدم الفندق برامج خاصة للتقليل من عمليات الهدر لتعزيز جودة خدماته.	04

2	متوسط	1.0395	2.625	جودة الممارسات البيئية ليست أقل من جودة الممارسات التقليدية	05
<b>منخفض</b>		<b>0.73020</b>	<b>2.5313</b>	<b>المتوسط المرجح العام</b>	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 4: "يستخدم الفندق برامج خاصة للتقليل من عمليات الهدر لتعزيز جودة خدماته" بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,81، يبين درجة متوسطة لموافقة أفراد العينة حول العبارة وبإنحراف معياري مرتفع نوعا ما يدل على تشتت اجابات افراد العينة حول المتوسط الحسابي وعليه فالفندق لا يستعين فعلا ببرامج خاصة للتقليل من عمليات الهدر من أجل تعزيز جودة خدماته؛

جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم 5: " جودة الممارسات البيئية ليست أقل من جودة الممارسات التقليدية" بمتوسط حسابي منخفض يقدر بـ 2,625، وبإنحراف معياري مرتفع بلغ 1.0395 يدل على تشتت اجابات افراد العينة حول المتوسط وهذه النتيجة تدل على عدم موافقتهم أو درايتهم بالفروق بين جودة الممارسات التقليدية والممارسات البيئية؛

جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم 3: "يعتمد الفندق نظام خاص لمراقبة الجودة اثناء كل مرحلة من مراحل تقديم الخدمة" بمتوسط منخفض يقدر بـ 2,59، وإنحراف معياري مرتفع نوعا ما بلغ 1.043 وهو ما يدل على تشتت اجابات افراد العينة حول المتوسط الحسابي وعليه ف هذا يدل على افتقار الفندق على أي نظام لمراقبة جودة خدماته حسب اقوال موظفيه؛

جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم 2: " يعتمد الفندق سلسلة تدابير بيئية لتعزيز ادائه البيئي" بمتوسط حسابي منخفض يقدر به 2.41، وإنحراف المعياري منخفض ايضا بلغ 0.946 وهو ما يدل على تمركز اجابات افراد العينة حول المتوسط الحسابي وعدم موافقة اجاباتهم على اعتماد الفندق لسلسلة من التدابير تساهم في تعزيز ادائه البيئي؛

جاءت في المرتبة الأخيرة العبارة رقم 1: "يتلائم اعتماد معايير التصميم البيئية في الفندق مع متطلبات الزبائن" بمتوسط حسابي منخفض يقدر بي 2.22 يدل على افتقار الفندق لاي معايير تصميم بيئية، وقد بلغ الإنحراف المعياري قيمة تقدر بـ 0.870 وهو ما يدل على تمركز اجابات افراد العينة حول المتوسط الحسابي.

\* اتجاهات أفراد العينة حول بعد الإبداع.

تم جمع آراء أفراد العينة حول بعد الإبداع من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (19): اتجاهات آراء أفراد العينة حول بعد الإبداع.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
1	متوسط	1.218	3.25	يعتمد الفندق على التكنولوجيا في تقديم خدماته.	01
3	متوسط	1.092	2.97	يوجد في الفندق قسم خاص بالتطوير والابداع في تقديم الخدمات الفندقية الخضراء.	02
4	متوسط	0.963	2.91	يقوم الفندق بدراسات دورية لحاجات ورغبات المستهلكين البيئية.	03
2	متوسط	1.017	3.09	يعتمد الفندق على تقديم خدمات جديدة تهتم بالحفاظ على البيئة.	04
5	متوسط	1.016	2.75	يعتمد الفندق على عمليات التطوير والتجديد للخدمات الحالية لتواكب البعد البيئي.	05
متوسط		0.70622	2.9938	المتوسط المرجح العام	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم 1 "يعتمد الفندق على التكنولوجيا في تقديم خدماته" بمتوسط حسابي يقدر بـ 3,25 يبين درجة متوسطة لموافقة أفراد العينة حول العبارة وبانحراف معياري مرتفع بلغ 1,218 يبين تشتت الاجابات حول المتوسط؛

جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم 4 "يعتمد الفندق على تقديم خدمات جديدة تهتم بالحفاظ على البيئة" بمتوسط حسابي يقدر بـ 3.09 يبين موافقة متوسطة لأفراد العينة على هذه العبارة وإنحراف معياري مرتفع نوعا ما يبلغ 1,027 يدل على تشتت أفراد العينة حول المتوسط الحسابي وهو ما يبين أن الفندق يهتم بالخدمات الجديدة التي تعنى بالحفاظ على البيئة لكنه لا يقدمها فعليا؛

جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم 2 "يوجد في الفندق قسم خاص بالتطوير والإبداع في تقديم الخدمات الفندقية الخضراء" بمتوسط حسابي متوسط يقدر بـ 2,97 وإنحراف معياري بلغ 1,092 وهو يدل على أن إجابات أفراد العينة متباينة حول وجود أي قسم خاص بالتطوير والإبداع في تقديم الخدمات الفندقية الخضراء داخل فندق البساط الأحمر؛

جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم 3 "يقوم الفندق بدراسات دورية لحاجات ورغبات المستهلكين البيئية" بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,91 وهو ما يبين الموافقة المتوسطة لأفراد عينة الدراسة على الدراسات الدورية التي يقوم بها الفندق لحاجات الزبائن ورغباتهم حيث بلغ الانحراف المعياري قيمة 0.963 وهو ما يدل على تمركز اجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي؛

جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة رقم 5 "يعتمد الفندق على عمليات التطوير والتجديد للخدمات الحالية لتواكب البعد البيئي" بمتوسط حسابي يدل على موافقة متوسطة لأفراد العينة على العبارة يقدر بـ 2,75 وإنحراف معياري بلغ 1.016 وهو مرتفع نوعا ما يدل على تشتت الإجابات حول المتوسط. \* اتجاهات أفراد العينة على مستوى استراتيجية التركيز.

تم جمع آراء أفراد العينة حول إستراتيجية التركيز من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (20): اتجاهات آراء أفراد العينة حول إستراتيجية التركيز.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
1	متوسط	1.040	2.63	إعتماد الفندق على الممارسات البيئية الخضراء يجعله يركز على اشباع حاجات قطاع معين من المستهلكين يتمتعون بثقافة بيئية عالية.	01
3	منخفض	1.107	2.25	تطبيق الممارسات البيئية الخضراء داخل الفندق يؤدي الى استقطاب الزبائن ذوي الوعي البيئي.	02
4	منخفض	1.108	2.25	يؤدي الاعتماد على استراتيجية التركيز في تقديم خدمات فندقية خضراء الى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (تخصص المؤسسة في خدمة شريحة معينة من السوق الكلي).	03
2	منخفض	1.107	2.53	نجاح الفندق في تطبيق استراتيجية التركيز باعتماد الممارسات البيئية سيضعه في وضع تنافسي قوي مع المنافسين.	04
منخفض		0.79644	2.4141	المتوسط المرجح العام	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم 1 "اعتماد الفندق على الممارسات البيئية الخضراء يجعله يركز على إشباع حاجات قطاع معين من المستهلكين يتمتعون بثقافة بيئية عالية" بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,63 وهو ما يبين الموافقة المتوسطة لعينة الدراسة حول العبارة وبانحراف معياري بلغ 1.040 يدل على تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي؛

جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم 4 "نجاح الفندق في تطبيق استراتيجية التركيز باعتماد الممارسات البيئية يضعه في وضع تنافس قوي مع المنافسين" بمتوسط حسابي منخفض بلغ 2,53 وإنحراف معياري مرتفع نوعا ما بلغ 1,107 وهو ما يدل على تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي وعليه فالعينة محل الدراسة ترى بأن تطبيق استراتيجية التركيز باعتماد الممارسات البيئية لن تؤثر على الوضع التنافسي للفندق؛

جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم 2 "تطبيق الممارسات البيئية الخضراء داخل الفندق يؤدي الى استقطاب الزبائن ذوي الوعي البيئي" بمتوسط حسابي منخفض بلغ 2.25 وانحراف معياري مرتفع نوعا ما يقدر بـ 1.107 يدل على تشتت الاجابات حول المتوسط الحسابي وهذه النتيجة تدل تطبيق الممارسات الخضراء في الفندق لا يتسقطب الزبائن ذوي الوعي البيئي حسب اراء عينة الدراسة؛

جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم 3 "يؤدي الاعتماد على استراتيجية التركيز في تقديم خدمات فندقية خضراء الى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة" بمتوسط حسابي منخفض بلغ 2.25 يدل على رفض العينة محل الدراسة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة عن طريق الاعتماد على استراتيجية التركيز في تقديم الخدمات الفندقية الخضراء وقد بلغ الانحراف 1.108 و هي قيمة مرتفعة تدل على تشتت الاحابات حول المتوسط.

\* اتجاهات أفراد العينة على مستوى بعد البيئة

تم جمع آراء أفراد العينة حول بعد البيئة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (21): اتجاهات آراء أفراد العينة حول بعد البيئة.

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	الرقم
4	متوسط	1.091	2.69	يلتزم فندق البساط الاحمر باستخدام أدنى حد من الطاقة.	01
3	متوسط	1.136	2.75	يحرص الفندق على التقليل من المخلفات للتقليل من انبعاث الـ (CO <sup>2</sup> ) اثناء عملية تقديم الخدمة.	02

## التحليل

2	متوسط	0.942	2.88	يحقق الفندق البعد البيئي اثناء ممارسة نشاطه عن طريق التزامه بالقوانين الصادرة عن منظمات حماية البيئة.	03
1	متوسط	0.641	2.91	يعتمد الفندق على استخدام مواد غير ضارة بيئيا في عمليات تقديم الخدمة لتحقيق التقدم على المنافسين.	04
6	منخفض	0.761	2.53	يحرص الفندق على اعداد تقارير بيئية سنوية.	05
5	متوسط	0.707	2.63	يوجد قسم متخصص بالفندق يطبق المعايير العالمية المتعلقة بالبيئة.	06
متوسط		0.5547	2.7292	المتوسط المرجح العام	

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

جاءت في المرتبة الاولى العبارة رقم 4 "يعتمد الفندق على استخدام مواد غير ضارة بيئيا في عمليات تقديم الخدمة لتحقيق التقدم على المنافسين" بمتوسط حسابي يبين مستوى موافقة متوسطة لافراد العينة بلغت قيمته 2.91 وانحراف معياري منخفض قيمته 0.641 يدل على تركيز الاجابات حول المتوسط الحسابي؛

جاءت في المرتبة الثانية العبارة رقم 3 "يحقق الفندق البعد البيئي اثناء ممارسة نشاطه عن طريق التزامه بالقوانين الصادرة عن منظمات حماية البيئة" بمتوسط حسابي يقدر بـ 2,88 وانحراف معياري منخفض بلغ 0,942 يدل على تركيز اجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي أي الموافقة النسبية لافراد العينة على التزام الفندق بالقوانين الصادرة عن منظمات حماية البيئة من أجل تحقيق البعد البيئي اثناء ممارسة نشاطه؛

جاءت في المرتبة الثالثة العبارة رقم 2 "يحرص الفندق على التقليل من المخلفات للتقليل من انبعاث CO2 اثناء عملية تقديم الخدمة" بمتوسط حسابي متوسط يقدر بـ 2,75 يدل على موافقة متوسطة على العبارة لأفراد العينة وانحراف معياري بلغ 1,136 وهو ما يدل على تشتت الإجابات حول المتوسط الحسابي أي عدم التزام الفندق الكلي بالتقليل من المخلفات لتقليل انبعاث غاز ثاني أكسيد الكربون؛

جاءت في المرتبة الرابعة العبارة رقم 1 "يلتزم فندق البساط الأحمر باستخدام أدنى حد من الطاقة" بمتوسط حسابي بلغ 2,69 يبين مستوى موافقة نسبي لافراد العينة على العبارة وانحراف معياري بلغ

1.091 يدل على التشتت حول المتوسط الحسابي وهو ما يدل على أن أفراد عينة الدراسة ليسوا على دراية بالتزام الفندق باستخدام حد أدنى من الطاقة من عدمه؛

جاءت في المرتبة الخامسة العبارة رقم 6 "يوجد قسم متخصص بالفندق يطبق المعايير العالمية المتعلقة بالبيئة" بمتوسط حسابي متوسط بلغ 2,63، بين موافقة متوسطة لإجابات أفراد العينة على العبارة وبانحراف معياري يقدر 0,707 وهو منخفض يدل على التمرکز حول المتوسط الحسابي وهذا يعني أنه لا يمكن لموظفي الفندق تأكيد وجود قسم خاص بالفندق يطبق المعايير العالمية المتعلقة بالبيئة؛

جاءت المرتبة السادسة والأخيرة العبارة رقم 5 "يحرص الفندق على اعداد تقارير بيئية سنوية" بمتوسط حسابي منخفض يقدر بـ 2.53 وبانحراف معياري منخفض أيضاً بلغ 0,761 يدل على التمرکز حول المتوسط الحسابي وبالتالي فالعينة محل الدراسة تنفي اعداد الفندق لاي تقارير سنوية حول وضعه البيئي.

### 3.4. إختبار فرضيات الدراسة

قبل الولوج في اختبار صحة فرضيات الدراسة يجب التأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

#### 1.3.4. إختبار التوزيع الطبيعي:

للتأكد ما إذا ما كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا نقوم باختبار كولمجروف-سمرنوف بحيث نختبر الفرضية الصفرية القائلة بأن العينة المسحوبة من المجتمع لا تتبع بيانات التوزيع الطبيعي مقابل الفرضية البديلة القائلة بأن العينة المسحوبة من المجتمع تتبع بيانات التوزيع الطبيعي وإذا كانت قيمة (sig) أقل من أو تساوي مستوى الدلالة (ألفا) فإنه يخضع للتوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (22): اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار كولمجروف-سمرنوف)

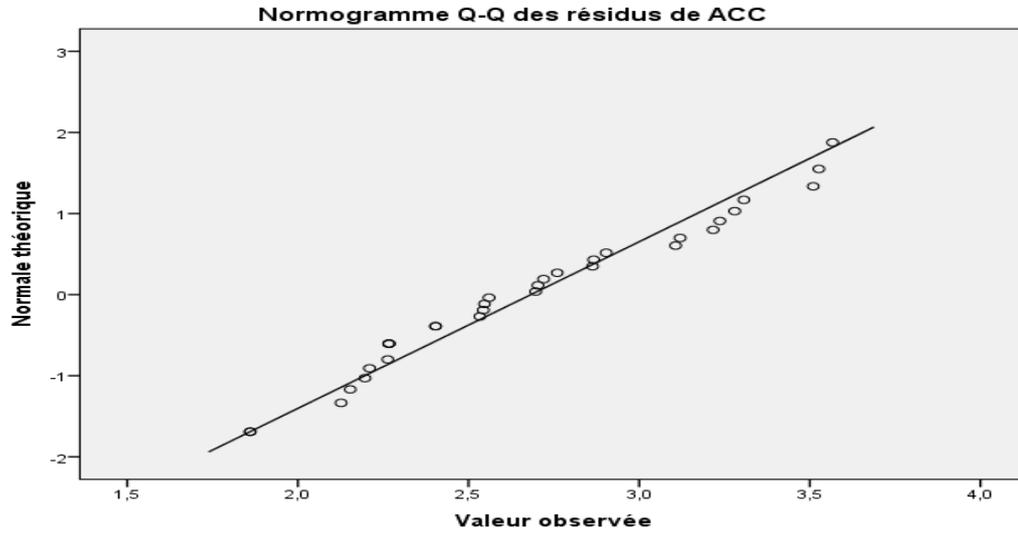
الرقم	البعد	قيمة z	مستوى الدلالة (القيمة الاحتمالية sig)
1	الممارسات الخضراء	0.730	0.661
2	الميزة التنافسية المستدامة	0.657	0.781

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

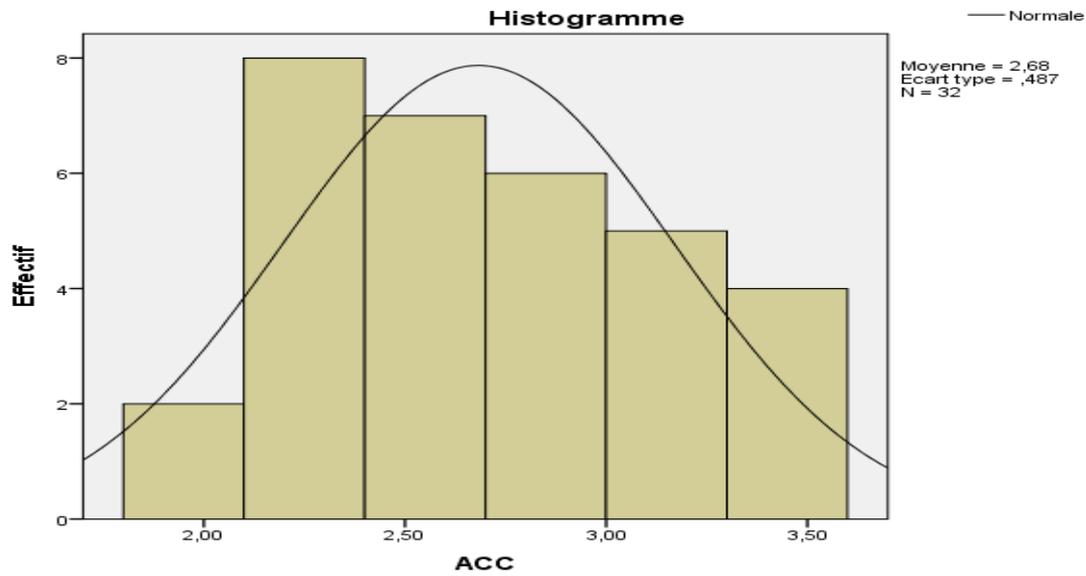
الجدول يوضح نتائج الاختبار التي تبين أن قيمة (sig) أقل من مستوى الدلالة (ألفا 0.05) لجميع الأبعاد كما يبين الجدول أن درجة المعنوية لـ Z المحسوبة أكبر من 0.05 فإن متغيرات الدراسات تتبع التوزيع الطبيعي ومنه نستطيع أن نقوم بدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

وهذا ما يؤكد شكل منحنى التوزيع الطبيعي، وكذلك شكل توزيع البيانات في شكل خط مستقيم وعليه فإن البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً وعليه يمكن تطبيق مختلف الأساليب الإحصائية.

الشكل رقم (2) : منحنى بياني للتوزيع الطبيعي



المصدر : مخرجات ال spss21



المصدر: مخرجات ال spss 21

## 2.3.4. إختبار الفرضية الرئيسية وتفسير النتائج:

## أ. نتائج إختبار الفرضية الرئيسية

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند المستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

للتأكد من صلاحية النموذج لإختبار هذه الفرضية تم إستخدام نتائج التباين للإنحدار والجدول (23) ببيان ذلك:

## الجدول رقم (23): نتائج تحليل التباين للإنحدار لإختبار الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة Sig
الإنحدار	2.843	1	2.843	18.948	0.000
الخطأ	6.997	30	0.150		
المجموع الكلي	7.340	31			

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

يتبين من الجدول السابق أن هناك ثبات في صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية حيث وصلت قيمة F المحسوبة 18,948 وهي أكبر من قيمتها الجدولية المقدر بـ 4.17 وبقيمة إحصائية تقدر بـ 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد ( $\alpha \leq 0,05$ ) وهذا ما يثبت صلاحية النموذج لإختبار الفرضية الرئيسية. ومن أجل تحديد العلاقة بين المتغيرين المستقل الذي يمثل الممارسات الفندقية الخضراء والمتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية المستدامة بإستخدام أسلوب الإنحدار البسيط تم تلخيص أهم النتائج في الجدول التالي:

## الجدول رقم (24): نتائج تحليل الإنحدار لأثر الممارسات الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

المتغير المستقل	معامل الإنحدار $\beta$	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	مستوى الدلالة Sig
الممارسات الخضراء	0.561	4.357	0.000	18.948	0.616	0.379	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

من خلال النتائج الواردة في الجدول نجد أن هناك علاقة دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  بين الممارسات الفندقية الخضراء والميزة التنافسية المستدامة حسب العينة محل الدراسة، مما يشير الى وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين، وهذا ما يؤكد كل من F المحسوب البالغ قيمته 18.948 وهي اكبر من الجدولية المقدره بـ 4.17 وايضا قيمة t البالغة 4,357 و هي اكبر من قيمتها الجدولية المقدره بـ 1.697 بمستوى دلالة 0.000 ونلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0,616 وقيمته تدل على أن الارتباط موجب وقوي بين المتغيرين أما معامل التحديد البالغ 0,379 أي أن 37.9 % من المتغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية المستدامة ترجع إلى التغيرات الحاصلة في الممارسات الفندقية الخضراء المقدمة والعلاقة الرياضية للانحدار الخطي البسيط فجاءت من الشكل:

$$Y = 0.561 x + 1.195$$

ومن خلال المعادلة يمكن القول أن التغيير في الممارسات الفندقية الخضراء بدرجة واحدة تؤدي إلى التغيير الطردي في y الذي يعني الميزة التنافسية المستدامة بمقدار 0.561 درجة وعلى هذا الأساس يتم رفض الفرضية الصفرية القائلة أنه: "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة"، ونقبل الفرضية البديلة أي أنه: "يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة".

#### ب. نتائج إختبار الفرضيات الفرعية وتفسير النتائج

##### - الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $(\alpha \leq 0,05)$  للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد قيادة التكلفة.

الجدول رقم (25): نتائج تحليل الانحدار لأثر الأنشطة الخضراء في تحقيق بعد قيادة التكلفة

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	مستوى الدلالة Sig
بعد قيادة التكلفة	0.578	5.687	0.000	32.346	0.720	0.519	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

من خلال النتائج الواردة في الجدول رقم (25) نجد أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين الممارسات الفندقية الخضراء وبعد قيادة التكلفة حسب آراء العينة محل الدراسة مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين وهذا ما يؤكد كل من قيمة F المحسوبة التي بلغت 32,346 وهي أكبر من قيمتها الجدولية وأيضاً t البالغة قيمتها 5,687 بمستوى دلالة معدوم 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، نلاحظ كذلك أن معامل الارتباط بلغ 0.720 ومعامل التحديد البالغ 0.519 اي وجود علاقة طردية بين الخدمات الفندقية الخضراء والبعد الاول من أبعاد الميزة التنافسية المستدامة (قيادة التكلفة)، أما العلاقة الرياضية للانحدار الخطي البسيط فجاءت من الشكل التالي:

$$Y = 0.578X + 1.095$$

من خلال المعادلة يمكن القول ان التغيير في الممارسات الفندقية الخضراء بدرجة واحدة تؤدي إلى التغيير الطردي في y الذي يمثل بعد قيادة التكلفة للميزة التنافسية المستدامة بمقدار 0.578 درجة وعلى هذا الأساس يتم رفض الفرضية الصفرية القائلة أنه "لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد قيادة التكلفة"، ونقبل الفرضية البديلة أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد قيادة التكلفة".

#### - الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الجودة.

الجدول رقم (26): نتائج تحليل الانحدار لأثر الأنشطة الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الجودة.

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	مستوى الدلالة Sig
بعد الجودة	0.501	6.253	0.000	39.096	0.752	0.566	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

من خلال النتائج الواردة في الجدول (26) نلاحظ أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين الممارسات الفندقية الخضراء وبعد الجودة حسب آراء العينة محل الدراسة مما يشير إلى وجود علاقة ايجابية بين المتغيرين وهذا ما تؤكد كل من قيمة F المحسوبة التي بلغت 39,096 وهي أكبر من قيمتها الجدولية وأيضا t البالغة قيمتها 6,253 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0,05، نلاحظ كذلك أن معامل الارتباط بلغ قيمة 0.752 ومعامل التحديد بلغ 0.566 أي أنه توجد علاقة طردية بين الممارسات الفندقية الخضراء والبعد الثاني للميزة التنافسية المستدامة (بعد الجودة) أما العلاقة الرياضية للانحدار الخطي البسيط فجاءت من الشكل التالي:

$$Y = 0.501X + 1.414$$

من خلال المعادلة يمكن القول أن التغيير في الممارسات الفندقية الخضراء بدرجة واحدة تؤدي إلى التغيير الطردي في  $y$  الذي يمثل بعد الجودة للميزة التنافسية المستدامة بمقدار 0.501 درجة وعلى هذا الأساس يتم رفض الفرضية الصفرية القائلة أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق بعد الجودة" ونقبل الفرضية البديلة أي:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الجودة".

#### - الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الإبداع.

الجدول رقم (27): نتائج تحليل الانحدار لأثر الأنشطة الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الإبداع

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	مستوى الدلالة Sig
بعد الإبداع	0.488	5.511	0.000	30.370	0.709	0.503	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

من خلال النتائج الواردة في الجدول (27) نلاحظ أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين الممارسات الفندقية الخضراء وبعد الإبداع حسب آراء العينة محل الدراسة، مما يشير

إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين هذا ما تؤكدته قيمة F المحسوبة البالغة 30.370 وهي أكبر من قيمتها الجدولية وأيضاً t البالغة قيمتها 5.511 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0,05 كذلك نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0,709 ومعامل تحديد بلغ قيمة 0,503 أي أنه توجد علاقة طردية بين الممارسات الفندقية الخضراء والبعد الثالث من أبعاد الميزة التنافسية المستدامة (الإبداع) أما العلاقة الرياضية للانحدار الخطي البسيط فهي كالتالي:

$$Y = 0.488X + 1.220$$

ومن خلال المعادلة يمكن القول أن التغيير في الممارسات الفندقية الخضراء بدرجة واحدة تؤدي إلى التغيير الطردي في  $y$  الذي يمثل بعد الإبداع للميزة التنافسية المستدامة بمقدار 0.488 درجة وعلى هذا الأساس يتم رفض الفرضية الصفرية القائلة أنه لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق بعد الإبداع وعليه نقبل الفرضية البديلة القائلة انه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد الإبداع.

#### - الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد التركيز.

الجدول رقم (28): نتائج تحليل الانحدار لآثار الأنشطة الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد التركيز

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	مستوى الدلالة Sig
بعد التركيز	0.463	6.325	0.000	40.005	0.756	0.571	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

من خلال النتائج الواردة في الجدول (28) نلاحظ أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) بين الممارسات الفندقية الخضراء وبعد التركيز في العينة محل الدراسة مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين وهذا ما تؤكدته كل من قيمة f المحسوبة البالغة 40.005 وهي أكبر من قيمتها الجدولية وأيضاً t البالغة قيمتها 6,325 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد

0,05 ونلاحظ أيضا أن معامل الارتباط بلغ قيمة 0.756 ومعامل التحديد البالغ 0.571 أي أن توجد علاقة طردية بين الممارسات الفندقية الخضراء والبعد الرابع للميزة التنافسية المستدامة (التركيز) أما العلاقة الرياضية للانحدار الخطي البسيط فجاءت من الشكل التالي:

$$Y = 0.463X + 1.565$$

من خلال المعادلة يمكن القول أن التغيير في الممارسات الفندقية الخضراء تؤدي إلى التغيير الطردي في  $y$  الذي يمثل بعد التركيز للميزة التنافسية المستدامة بمقدار 0.46 درجة وعلى هذا الأساس يتم رفض الفرضية الصفرية القائلة أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد التركيز ونقبل الفرضية البديلة القائلة أنه:

يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد التركيز.

#### - الفرضية الفرعية الخامسة:

لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد البيئة.

الجدول رقم (29): نتائج تحليل الانحدار لاثر الانشطة الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال البعد البيئي

المتغير المستقل	معامل الانحدار $\beta$	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد $R^2$	مستوى الدلالة Sig
بعد البيئة	0.546	4.353	0.000	18.945	0.622	0.387	0.000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات spss21

من خلال النتائج الواردة في الجدول (29) نلاحظ أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين الممارسات الفندقية الخضراء و بعد البيئية في العينة محل الدراسة مما يشير إلى وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين وهذا ما يؤكد كل من F المحسوبة التي بلغت 18.945 وهي أكبر من قيمتها الجدولية وأيضا قيمة t البالغة 4.353 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05) ونلاحظ أن معامل الارتباط بلغ قيمة 0.622 ومعامل التحديد 0.387 أي أنه توجد علاقة طردية بين

الممارسات الفندقية الخضراء والبعد الخامس للميزة التنافسية المستدامة (البيئة) أما العلاقة الرياضية للانحدار الخطي البسيط فجاءت من الشكل التالي:

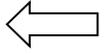
$$Y = 0.546X + 1.193$$

من خلال المعادلة يمكن القول أن التغيير في الممارسات الفندقية الخضراء بدرجة واحدة تؤدي إلى التغيير الطردي في  $Y$  الذي يمثل البعد البيئي الميزة التنافسية المستدامة بمقدار 0.546 درجة، وعلى هذا الأساس يتم رفض الفرضية الصفرية القائلة أنه لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد البيئة، وتقبل الفرضية البديلة أي:

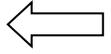
يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للممارسات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة من خلال بعد البيئة.

# 5. الخاتمة

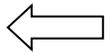
1.5. الخاتمة



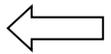
2.5. النتائج



3.5. التوصيات



4.5. الدراسات المقترحة



### 1.5. الخاتمة

من خلال ما تقدم في هذه الدراسة يمكن القول أنه من البديهي أن تواجه الفنادق التي تقدم خدماتها وتمارس نشاطاتها بالطرق التقليدية منافسة شديدة من قبل نظرائها، إلا أن إرساء مفهوم الفنادق الخضراء سوف يشكل إستراتيجية تنافسية مستدامة وفعالة تجعل المؤسسات الأخرى عاجزة عن محاكاتها، لأنها تفتح آفاق جديدة صديقة للبيئة تتماشى مع المعايير والتشريعات البيئية وبعيدة عن المنافسة التقليدية، إضافة إلى تحقيق رضا الزبائن ذوي التوجهات البيئية وإشباع حاجاتهم بشكل آمن وكذا خلق صورة ذهنية جيدة عن المؤسسة في أذهانهم وهو ما يجعل المؤسسة سباقة على منافسيها من الناحية البيئية أي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

فبعد ما تطرقنا للمفاهيم الأساسية للفنادق الخضراء والمفاهيم المتعلقة بالميزة التنافسية المستدامة وأبعادها كان لا بد علينا من الربط بين المتغيرين عن طريق إسقاط الدراسة النظرية على الواقع وبغرض الوقوف على أثر تطبيق الممارسات الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية المستدامة اعتمدنا على إجراء الاستبيان على عينة من موظفي الفندق من أجل الوصول إلى الاستنتاجات النظرية والميدانية التي تخدم الدراسة.

### 2.5. النتائج

#### 1.2.5. النتائج النظرية:

- تعتبر الصناعة الفندقية الخضراء من الصناعات الحديثة، التي تساهم في الحفاظ على الموروث الطبيعي والثقافي؛
- تصنف الفنادق الخضراء كأكثر عوامل الجذب السياحي كونها تعتمد على الطاقات البديلة والمتجددة التي تحد من التأثيرات السلبية على البيئة وهو ما يبحث عنه السائح بصفة عامة؛
- الاستثمار في الفنادق الخضراء مجدي اقتصاديا لاعتمادها على خفض تكاليف الموارد والطاقة؛
- إن الهدف الرئيسي للممارسات الخضراء في القطاع الفندقي هو المحافظة على الموارد الطبيعية والاقتصاد في استهلاك الطاقة والمياه أي تحقيق وفورات اقتصادية كبيرة ودعم القطاع الاقتصادي في تحقيق تنمية مستدامة؛
- الميزة التنافسية المستدامة من أبرز الأولويات في استراتيجيات المؤسسات عامة والخدمية خاصة؛
- الاستراتيجية التنافسية تبين الكيفية التي تمكن المؤسسات من التنافس في ظل المتغيرات البيئية؛

- عملية تدنية التكاليف أو التميز بالخدمات من طرف الفنادق يكسبها مزايا تنافسية مختلفة ويعطيها خصائص للتفوق أمام المنافسين؛
- من أجل تحقيق الفندق لاستدامة الميزة التنافسية يجب عدم تطبيقها من طرف المنافسين، الحاليين أو المحتملين وكذلك عدم القدرة على تقليدها بسهولة؛
- البعد البيئي بعد رئيسي من أبعاد الميزة التنافسية المستدامة لانه من خلاله تعمل المؤسسة على خلق مسؤولية بيئية داخلها عبر ترسيخ الثقافة البيئية من جهة و جعل إستجابة المؤسسة للبيئة بصفة مستدامة من جهة اخرى.

### 2.2.5. النتائج الميدانية:

من خلال دراستنا وتحليلنا لنتائج الدراسة الميدانية التي قمنا بها في هذا البحث، توصلنا الى النتائج الرئيسية التالية:

- أظهرت النتائج أن هناك نسبة موافقة متوسطة ذات دلالة احصائية من طرف أفراد عينة الدراسة من موظفي الفندق على أهمية تطبيق الممارسات الخضراء داخل الفندق حيث بلغ المتوسط الحسابي ما قيمته 2.80 وهي درجة متوسطة على سلم ليكارت الخماسي حيث تتوافق هذه النتيجة نسبيا مع ما توصلت اليه الدراسة المعنونة بـ "الفنادق الخضراء تجربة أساسية لسياحة بيئية مستدامة في ظل الاستراتيجية الجديدة للسياحة الجزائرية مطلع 2025؛
- أظهرت نتائج الاستبيان موافقة منخفضة الى متوسطة من أفراد العينة محل الدراسة على الابعاد الخمسة للميزة التنافسية المستدامة ، حيث احتل بعد الابداع المركز الاول بمتوسط حسابي بلغ 2.99 تلاه بعد قيادة التكلفة بمتوسط حسابي بلغ 2.74، ثم البعد البيئي الذي بلغ متوسطها الحسابي 2.72 في المرتبة الثالثة ، يليه بعد الجودة في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي بلغ 2.53 تم في المرتبة الاخيرة بعد التركيز بمتوسط حسابي بلغ 2.41 وهاته النتيجة تتوافق جزئيا مع " دراسة المخاطر الاستراتيجية المهددة لفقدان المزايا التنافسية و اليات الحفاظ عليها "؛
- أظهرت نتائج الاستبيان كذلك أن هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل (الممارسات الخضراء) على المتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة) وهو ما يدفعنا الى رفض الفرضية الصفرية القائلة بأنه "لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للخدمات الفندقية الخضراء في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية(قيادة التكلفة، التركيز، الابداع، الجودة، البيئة) ونقبل الفرضية البديلة القائلة بأنه "يوجد اثر ايجابي ذو دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0,05$ ) للخدمات الفندقية الخضراء في تحقيق ابعاد الميزة التنافسية المستدامة، حيث توصلنا الى وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية

بين المتغير المستقل والتابع بلغت 61.6 % وهو ما يؤكد الأثر الفاعل لتطبيق الممارسات الخضراء في الفنادق من اجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وهاته النتيجة تتوافق مع ما توصل إليه الباحث في اطروحة الدكتوراه تحت عنوان "دور التسويق الاخضر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة " وأيضاً في دراسة سعدي محمد عارف؛

- إحتل بعد التركيز المرتبة الاولى من حيث تأثيره بالممارسات الخضراء إذ بلغت درجة الارتباط 75.6% وهو ارتباط قوي ذلك أن تطبيق الانشطة الخضراء في الفنادق سيحدد مجموعة معينة من

العملاء اي التركيز على سوق معين بمواصفات تتماشى مع البيئة؛

- احتل بعد الجودة المرتبة الثانية من حيث تأثيره بالممارسات الخضراء حيث بلغت نسبة الارتباط 75.2% وهي بذلك موجة قوية وهي نتيجة منطقية باعتبار أن اعتماد الفندق على الممارسات الخضراء سيؤدي الى تمييزها وخلوها من العيوب والنواقص والتباينات عبر الالتزام بالمعايير البيئية وهو ما أكدته دراسة " الكر مرات "؛

- إحتل بعد قيادة التكلفة المرتبة الثالثة حيث بلغت نسبة الارتباط 72% وهي موجبة قوية، وذلك راجع أن الممارسات الخضراء أساسا تعتمد على الاقتصاد في موارد الطاقة وهو ما ينعكس على السعر النهائي لتقديم الخدمة الفندقية ذات البعد البيئي وهو ما يخلق ميزة تنافسية مستدامة وهذا ما أكدته دراسة "الاستراتيجيات التنافسية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة"؛

- إحتل بعد الابداع المرتبة الرابعة من حيث تأثيره بالممارسات الخضراء حيث كانت نسبة الارتباط البالغ 70.9% موجبة قوية ذلك ان تجاوز الخدمات التقليدية الفندقية وتطوير اساليب وافكار جديدة مبتكرة وغير عادية تعنى بالحفاظ على البيئة بالتأكد سيميز الفنادق الخضراء عن منافسيها وهو ما يتوافق تماما مع النتائج المتوصل اليها في دراسة "دور الابداع في تحقيق وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية "؛

- إحتل بعد البيئة المرتبة الاخيرة بنسبة ارتباط بلغت 62,6% وهي كذلك موجبة قوية تدل على مدى تأثير ما تنتهجه الفنادق من ممارسات بيئية في سبيل الحفاظ على البيئة وهو ما اكدته دراسة الفنادق الخضراء تجربة اساسية لسياحة بيئية مستدامة في ظل الاستراتيجية الجديدة للسياحة الجزائرية مطلع 2025؛

### 3.5. التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الحالية فإننا نوصي بما يلي:

#### 1.3.5 توصيات خاصة للفندق:

- ترسيخ الممارسات الخضراء داخل فندق البساط الاحمر وجعلها ثقافة بالدرجة الأولى؛
- تركيز وتوحيد الجهود في الفندق من اجل تطوير وتطبيق العمليات الفعلية التي تعتبر ممارسات خضراء تساهم في الحفاظ على البيئة؛
- تخصيص اقسام وجهات خاصة تهتم بدراسة وتطبيق الاستراتيجيات البيئية اثناء تقديم خدمات الفندق لخلق ميزة تنافسية مستدامة؛
- ضرورة توجيه الجهود نحو التنبؤ بحاجات ورغبات الزبائن ذوي البعد البيئي.

#### 2.3.5 توصيات خاصة بالجهات المعنية بالقطاع السياحي :

- ضرورة تدعيم المشاريع السياحية الخضراء لتحقيق تنمية مستدامة شاملة؛
- إهتمام المؤسسات عامة والفنادق خاصة بالقيام بحملات توعية لرفع الوعي بأهمية المنتجات الخضراء من جهة ودعم ميزتها التنافسية المستدامة من جهة اخرى؛
- الاعتماد على برامج التكوين وتبادل الخبرات مع الدول الرائدة في مجال الصناعة الفندقية الخضراء ؛
- الامتثال للمعايير البيئية من أجل الحصول على شهادات الجودة في مجال الفنادق الخضراء لكسب ميزة تنافسية مستدامة مقارنة بالمنافسين؛
- تركيز المؤسسات الفندقية على توجيه استراتيجياتها التسويقية نحو الابداع والابتكار بصفة أكبر من خلال تدعيم كوادرها البشرية عبر عقد اللقاءات والندوات وتنظيم برامج تدريبية لتطويرهم وتنمية قدراتهم؛
- الاستفادة من المزايا المنبثقة عن تطبيق المعاهدات والاتفاقيات الاقتصادية البيئية مع الدول الاخرى والتي ستؤدي الى خفض تكاليف وتوسيع المجال التنافسي؛
- إدراج مادة التسويق الاخضر في المناهج الدراسية لطلبة المعاهد والجامعات تولى أهمية لضرورة حماية والحفاظ على البيئة اثناء أداء مختلف الانشطة التسويقية في كل مجالات العمل؛
- ضرورة تدعيم المشاريع السياحية البيئية عامة والفندقية خاصة للنهوض بالقطاع السياحي في الجزائر خاصة بما تملكه من مقومات؛
- ضرورة تدعيم الجهات الوصية (الدولة الجزائرية) للجهود البيئية لخلق وتدعيم شريحة سوقية صديقة للبيئة.

#### 4.5. الدراسات المقترحة في هذا المجال.

بعد عرضنا لموضوع البحث والنتائج واقتراحنا للتوصيات التي نراها مفيدة، طرأت لنا نقاط اخرى ما زالت مجهولة ويمكن ان تكون موضوعات بحوث مستقبلية، وإشكاليات يجب معالجتها ومن أبرزها:

- تطبيق الممارسات البيئية في المؤسسات الصناعية الانتاجية وتأثيرها على الابداع؛
- دور تكنولوجيا المعلومات في تعزيز دور الممارسات الخضراء في المؤسسات الخدمية؛
- تأثير الخدمات البيئية الخضراء على ولاء الزبون؛
- أثر التوجه نحو الفنادق الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال تحسين الصورة الذهنية.

# 6. قائمة المراجع

1.6. المراجع العربية ←

2.6. المراجع الاجنبية ←

1.6. المراجع باللغة العربية:

1.1.6. الكتب:

- يوخنا دانيال، (2010)، السياحة والبيئة، مطبعة بيشاوا، العراق.
- عبد المجيد إبراهيم، (2000)، أسس البحث العلمي لاداء الرسائل الجامعية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن
- ويلمان اندرو، (2018)، قيادة تخفيض التكلفة ترجمة الدكتور طلعت اسعد، جامعة المنصورية.
- الكناني كريم، (2014)، مقدمة في الإحصاء وتطبيقاته، دار اليازوري العربية للنشر والتوزيع، الطبعة العربية، عمان، الأردن.
- الجادري م، (2007)، الاحصاء الوصفي في العلوم التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة 2، عمان، الأردن.
- مغري زكية ويحياوي نعيمة، (2015)، التسويق الاستراتيجي، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
- البكري ثامر، (2006)، التسويق أسس ومفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الغالبي طاهر وادريس وائل، (2015)، الإدارة - منظور منهجي متكامل -، دار وائل للنشر والتوزيع.
- الدوري زكريا، (2005)، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وعمليات وحالات دراسية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- طالب علاء والبناء محمود، (2012)، استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة - مدخل معاصر - دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن.
- رشيد صالح وجلاب احسان، (2008)، الإدارة الاستراتيجية - مدخل تكاملي -، دار المناهج للنشر، عمان.
- وصفي، (2001)، المنهجية الكاملة لادارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والطباعة، عمان، الأردن.

## القائمة المراجع

- مرسي محمد وسليم احمد، (2007)، الإدارة الاستراتيجية، أبو الخير للطباعة والتجليد، مصر .  
- بن سحنون سعيد، 2015، العد البيئي للتسويق، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر

### 2.1.6. المقالات:

- البكري ثامر وبن حميدان خالد، (2013)، الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية - محاكاة شركة hp في اعتمادها لاستراتيجية الاستدامة، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية المجلد 09، العدد 03.
- بلبراهيم جمال، (2020)، دور سياسة المنتج الاخضرفي تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية الحاصلة على شهادة الايزو - دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية -، مجلة REVUE Algerienne D'Economie et Gestion، المجلد 14، الطبعة 02 .
- بن داود سفيان، (2020)، الممارسات الخضراء في القطاع الفندقي كسبيل لتحقيق تنمية سياحية مستدامة - دراسة حالة فندق ايبيس -، مجلة إدارة الاعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد 06، العدد 01.
- بوشوشة هبة، (2019)، التوجه نحو الفنادق الخضراء داخل القطاع الفندقي - دراسة حالة فنادق دبي -، مجلة الباحث الاقتصادي، المجلد 07، العدد 11.
- حرايزية عتيقة، (2015)، الميزة التنافسية، مجلة الدراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 02، العدد 06.
- حسن عبد العزيز وأبكر مصطفى وسلطان فيريش والفتاح احمد علي فقيده، (2022)، أثر التسويق الريادي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - دراسة ميدانية على البنوك التجارية -، مجلة الدراسات الاقتصادية والتجارية المعاصرة، المجلد 05، العدد 01، مدينة الأبيض، السودان.
- خوذيري عيسى وحولية يحيى وبن يمينة كمال، (2013)، دور الابداع في تطوير وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 02.
- دريد حنان ومحمد علي دشة، (2018)، الفنادق الخضراء تجربة أساسية لسياحة بيئية مستدامة في ظل الاستراتيجية الجديدة للسياحة الجزائرية مطاع 2025، مجلة البديل الاقتصادي، المجلد 05، العدد 01.
- سعدي رنده و قاشي خالد، (2019)، ابتكار منتجات خضراء كوسيلة لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة للمؤسسة من خلال التوجه نحو البيئة - عرض تجارب مؤسسات عالمية -، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 01 .

## القائمة المراجع

- شني صورية وبن لخضر السعيد، (2017)، تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، العدد 02.
- الطائي يوسف الصائغ محمد وهادي قيصر، (2013)، صياغة الاستراتيجية المستدامة للشركة في بناء المنظمات الذكية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في شركة زين العراق للاتصالات -، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية.
- عبد القادر إبراهيم حماد، (2015)، تعزيز مفهوم الممارسات الخضراء في القطاع الفندقي لضمان التنمية السياحية المستدامة، مجلة العلوم الإسلامية للبحوث الإنسانية، المجلد 23، العدد 01، جامعة غزة، فلسطين.
- فتحي زهرة وقاسي ياسين، (2018)، التسويق الأخضر كمدخل للتنمية المستدامة - عرض مجموعة من التجارب الدولية -، مجلة الريادة لاقتصاديات الاعمال، جامعة حسيبة بن بو علي الجزائر.
- فياض سامح وعبد الهادي السيد عطية ومحمد سيد احمد وسلامة سعيد ابراهيم، (2013)، دراسة عن الفنادق الخضراء في مصر، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والفنادق، المجلد 10، العدد 01.
- قمرى حياة، 2019، المظاهر الاستراتيجية المهددة لفقدان المزايا التنافسية وآليات الحفاظ عليها، مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 09، العدد 02.
- منيب بسام ووعد الله اسراء، (2013)، الأثر التتابعي لمتطلبات إدارة الجودة الشاملة والتغيير التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد 05، العدد 10، جامعة الموصل.
- مولودي عبد الغاني وآخرون، (2020)، دور سياسة تمكين العاملين في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - دراسة ميدانية مصنع الاسمنت سيدي موسى -، مجلة الاقتصاد وإدارة الاعمال، المجلد 03، العدد 02.
- يحة عيسى والعيداني خديجة، (2017)، نموذج مقترح لدور اليقظة التنافسية في تعزيز الميزة التنافسية، مجلة الابداع، المجلد 08.

### 3.1.6. المذكرات والاطروحات:

- أعراب خالد، (2015)، الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على تنافسية المؤسسة الصناعية - دراسة حالة مؤسسة اسمنت متيجة -، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير، الجزائر.

- بن حمو نجاة، (2016)، إدارة علاقات الزبائن كاداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الاعمال - دراسة حالة مؤسسة كوندور -، أطروحة دكتوراه، تخصص إدارة اعمال، الجزائر.
- بودرجه رمزي، (2016)، الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على صورة المؤسسة من وجهة نظر المستهلك - دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص اتصال تسويقي، قسم العلوم التجارية، جامعة البليدة 2، الجزائر.
- خيضر محمد، (2005)، تأثير المجتمعات المحلية في منشآت السياحة البيئية مع التركيز على معايير تصميم الفندق البيئي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الهندسة، جامعة عين شمس
- سعدي محمد عارف، (2016)، دور التسويق الأخضر في زيادة تنافسية منظمات الاعمال - دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الغذائية العاملة في قطاع غزة -، رسالة ماجستير، تخصص إدارة اعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
- عزون فاروق، (2015)، دور الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة -دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية -، جامعة فرحات عباس 1، سطيف.
- قلقول يسرى وعزيون هاجر، (2021)، دور المحاسبة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية من وجهة نظر مستعملي القوائم المالية، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر، تخصص محاسبة مالية، المركز الجامعي ميله، الجزائر.
- ميمون معاد، (2019)، دور التسويق الأخضر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - دراسة حالة منظمة الاعمال تويوتا -، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران 02.
- النسور عبد الحكيم، (2009)، الأداء التنافسي لشركات صاعة الادوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، أطروحة دكتوراه، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا.

### 4.1.6. الأيام الدراسية:

- بن فرج زوينة، (2009)، الفنادق الخضراء أحد المداخل لتحقيق التنمية السياحية، يوم دراسي حول التهيئة السياحية ودورها في التنمية المحلية، برج بوعريبيج، 31 ديسمبر.

5.1.6. المحاضرات:

- عبيدي سناء، 2022، محاضرات في منهجية البحث العلمي، مطبوعة موجهة لطلبة الماستر سنة ثانية، تخصص تسويق الخدمات، المركز الجامعي ميله.

2.6. المراجع باللغة الأجنبية:

**6.2.1. Magazine articles:**

- Amy Trappey and Fatanah Dutta and Charles Trappy, (2008), frame work for a green product life cycle, issue in information system, vol 09, n 02; USA.
- Barney Jey, (1991), firm resourses and sustained competitive advantage, journal of management, 17 edition, n 01.
- Collier D and Evans J, (2007), operation management, south-western cengage learning.
- Dinuk A and Yazdanifard R, (2013), how green marketig can create a sustainable competitive advantage for a business, by canadian center of science and education, vol 07.
- Erdogan N and Baris E, (2007), environmentale protection programs and conservation practices of hotels in ankara, tourism management, vol 28, n 02, turkey.
- Hufei Ge and Silu chen and yujie chen, (2018), international alliance of green hotels to reach sustainable competitive advanteges, economic and business aspect of sustainability, vol 10, n 02.
- Ilker Mart, l'impact de l'innovation produits verts sur la performance et la competitivite de l'entreprise, social and behavioral magsin, n 62.
- Krajewski lee and Ritzman larry, (2005), operation management, prentice, 7nt edition, new jersey.
- Mark Smith and others, (1996), the comercial impact of green products developement, the open university design innovation, UK.
- Melissa Barker and Eric Davis and Pamela Weaver, (2013), eco-friendly attitude barries to participation and difrences in behavior at green hotels ,journals sag pub .

- Nor Azila and kumar Dileep, (2014), - eco friendly activities and eco friendly attitude travelers intention to choose green hotels-, the world applied science journal vol 03, n 04, malaysia.
- Ottman and Jacquelyn, (1998), a green marketing oppertunities for innovation, ntc business books, 2<sup>nd</sup> edition, USA. S
- Paulina b, (2006), Environmental awaeness and initiatives in the swidish and polish hotel indistrie\_surveyresults, hospitality management, vol 25.
- Pitts and Lei, (1996), strategie management –building and sustaining competitive advantage, south-western college, London.
- Porter M, (2000), l’avantage can concurentiel, paris.
- Preston and Lynelle, (2011), sustainability at hewlett-packard, managment review, vol 43, n 03, california, USA.
- Rosa Maria and Pontrandolfo Pierpaolo, (2010), from green product definitions and classification to the green option matrix , journal of cleaer products , vol 18 ,issues 16-17 , USA .
- Uma Serakan, (2003), researchmethods for business building approche, editionn04.
- Yin R, (2003), case study research –design and methods-, applied social reaserch methods series, 3rd edition, vol, 05.

### **6.2.2. Theses:**

- ISiakson David, (2010), environmental strategy and competitiveness, master degree, buisness managment, UMEA university.

### **6.2.3. Web sites:**

- <http://green building.dm.cov>’google scholar ‘
- <Http://doi-org> , seen in 12.03.2022 , at 10.00 am
- <http:// www.extention .unl.education> , seen in 2022 , at 22.00 pm

7. قائمة

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلا

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم العلوم التجارية

تخصص تسويق خدمات

السنة الثانية ماستر

## الإستمارة

لي عظيم الشرف أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة، والتي صممت لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر بعنوان "التوجه نحو الفنادق الخضراء آلية لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة حالة فندق البساط الاحمر - ميلا"، راجيين منكم الإجابة عليها بتمعن وذلك لأجل الحصول على إجابات دقيقة والخروج بالنتائج والاقتراحات المرجوة، علماً أن إجاباتكم ستعامل بشكل سري ولأغراض البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا فائق الشكر والتقدير

الاستاذ المشرف:

د.بودرجه رمزي

من اعداد الطالبين:

◀ حموش سناء

◀ سيفوني حسام الدين

السنة الجامعية: 2021-2022

## قائمة الملاحق

### القسم الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

**الجنس:**  ذكر  أنثى

**العمر:**  أقل من 30 سنة  30 سنة إلى أقل 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة  من  50 سنة - فأكثر

**المستوى التعليمي:**  مستوى ثانوي وأقل  بي سامي  ليسانس

مهندس  دراسات عليا

**عدد سنوات الخبرة:**  أقل من 5 سنوات  من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 - إلى أقل من 15 سنة  من 15 سنة فأكثر

### القسم الثاني: المتغير المستقل: الممارسات الخضراء في الفندق

الرجاء وضع إشارة (X) في الخانة المناسبة وذلك من حيث درجة موافقتكم على هذه العبارات.

الرقم	العبارة	درجات سلم القياس			
		غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق تماما
01	يستخدم فندق البساط الاحمر معدات حديثة لتوفير المياه.				
02	يقوم الفندق باصلاحات وصيانة لتسريبات المياه بصفة مستمرة.				
03	يوفر الفندق خزانات لجمع مياه الأمطار.				
04	يستعين الفندق بالمصفاة في حمامات الجاكوزي لتجنب تغيير مياهها لفترات أطول.				
05	يقوم الفندق بعملية تجميع المياه العادمة (مياه المغاسل، مياه المراحيض، احواض الطبخ، الاستحمام...).				
06	يعتمد الفندق طرق خاصة لمعالجة المياه العادمة (مياه المغاسل، مياه، المراحيض، احواض الطبخ، الاستحمام...).				

## قائمة الملاحظ

					يستخدم الفندق المياه الرمادية (المغاسل، الاستحمام، الغسالات) في المراحيض.	07
					يعالج الفندق المياه الرمادية ثم يستخدمها في المراحيض.	08
					يختار الفندق المنتجات قليلة التغليف.	09
					يتجنب الفندق استعمال الزجاجات التي لا يمكن إعادة استخدامها.	10
					يقلل الفندق من عملية استخدام الأوراق.	11
					يتم إعادة الصابون المستخدم جزئياً للمصنع لإعادة تصنيعه.	12
					يتم إرجاع مواد التغليف التي يمكن استخدامها مرة أخرى إلى موردها.	13
					يراعي الفندق غلق أجهزة الإضاءة عن الأماكن غير مشغولة.	14
					يراعي الفندق غلق أجهزة التكييف عن الأماكن غير المشغولة.	15
					يستخدم الفندق مصابيح عالية الكفاءة تستهلك نسبة كهرباء أقل من المصابيح العادية.	16
					يستخدم الفندق وحدات استشعار تقوم بإطفاء الأنوار في الأماكن الشاغرة أوتوماتيكياً.	17

### القسم الثالث: المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة

الرجاء وضع إشارة (X) في الخانة المناسبة وذلك من حيث درجة موافقتكم على هذه العبارات.

الرقم	العبارة	درجات سلم القياس				
		غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
01	ينتهج فندق البساط الأحمر استراتيجية قيادة التكلفة البيئية ليحقق عوائد أكبر من المنافسين.					
02	يؤدي استغلال الطاقات المتاحة في الفندق (مادية وبشرية) الى خفض التكاليف الثابتة.					

## قائمة الملاحق

					تؤدي الممارسات الخضراء داخل الفندق الى خلق فرص مشجعة على تخفيض التكلفة البيئية وتحسين الكفاءة.	03
					يحقق الفندق وفورات ناتجة عن زيادة منحى الخبرة.	04
					يحقق الفندق وفورات عن طريق تطوير العاملين الذين يفهمون العمل بشكل كامل ويعلموه للآخرين.	05
					اعتماد سياسة التركيز في تقديم الخدمات الفندقية لا يتطلب اموال ضخمة.	06
					يتلائم اعتماد معايير التصميم البيئية في الفندق مع متطلبات الزبائن.	07
					يعتمد الفندق سلسلة تدابير بيئية لتعزيز ادائه البيئي.	08
					يعتمد الفندق نظام خاص لمراقبة الجودة اثناء كل مرحلة من مراحل تقديم الخدمة.	09
					يستخدم الفندق برامج خاصة للتقليل من عمليات الهدر لتعزيز جودة خدماته.	10
					جودة الممارسات البيئية ليست أقل من جودة الممارسات التقليدية	11
					يعتمد الفندق على التكنولوجيا في تقديم خدماته.	12
					يوجد في الفندق قسم خاص بالتطوير والابداع في تقديم الخدمات الفندقية الخضراء.	13
					يقوم الفندق بدراسات دورية لحاجات ورغبات المستهلكين البيئية.	14
					يعتمد الفندق على تقديم خدمات جديدة تهتم بالحفاظ على البيئة.	15
					يعتمد الفندق على عمليات التطوير والتجديد للخدمات الحالية لتواكب البعد البيئي.	16
					اعتماد الفندق على الممارسات البيئية الخضراء يجعله يركز على اشباع حاجات قطاع معين من المستهلكين يتمتعون بثقافة بيئية عالية.	17

## قائمة الملاحق

					تطبيق الممارسات البيئية الخضراء داخل الفندق يؤدي الى استقطاب الزبائن ذوي الوعي البيئي.	18
					يؤدي الاعتماد على استراتيجية التركيز في تقديم خدمات فندقية خضراء الى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة (تخصص المؤسسة في خدمة شريحة معينة من السوق الكلي).	19
					نجاح الفندق في تطبيق استراتيجية التركيز باعتماد الممارسات البيئية سيضعه في وضع تنافسي قوي مع المنافسين.	20
					يلتزم فندق البساط الاحمر باستخدام أدنى حد من الطاقة.	21
					يحرص الفندق على التقليل من المخلفات للتقليل من انبعاث الـ (CO <sup>2</sup> ) اثناء عملية تقديم الخدمة.	22
					يحقق الفندق البعد البيئي اثناء ممارسة نشاطه عن طريق التزامه بالقوانين الصادرة عن منظمات حماية البيئة.	23
					يعتمد الفندق على استخدام مواد غير ضارة بيئيا في عمليات تقديم الخدمة لتحقيق التقدم على المنافسين.	24
					يحرص الفندق على اعداد تقارير بيئية سنوية.	25
					يوجد قسم متخصص بالفندق يطبق المعايير العالمية المتعلقة بالبيئة.	26

## قائمة الملاحق

### الملحق رقم 2 : قائمة الاساتذة محكمي الاستبيان

الجامعة	الرتبة	اسم و لقب الاستاذ
المركز الجامعي _ميلة_	استاذ محاضر-أ-	لطرش جمال
المركز الجامعي _ميلة_	استاذ محاضر-أ-	فاطمة لبصير
المركز الجامعي _ميلة_	استاذ محاضر-ب-	فارس ركيمة
المركز الجامعي _ميلة_	استاذ مساعد-ب-	معاد ميمون
المركز الجامعي _اليزي_	استاذ محاضر-ب-	شين خنير

# قائمة الملاحق

## الملحق رقم 3: نتائج الـ SPSS

	يستخدم الاحمر معدات حديثه توفير المياه	يقوم الفندق باصلاح ات و صيانة لتسريب ت المياه بصفة مستمرة	يعتمد الفندق طرق خاصة لمعالجة المياه العامه	يستخدم المياه الزمانية في المراحيض من المياه العامه	يعالج الفندق المياه الزمانية لم يستخدم ها في المراحيض من المياه العامه	يختار المنتجات الفندق قليلة التغليف	يطلب استعمال الزجاج الذي لا يمكن اعادة استخدام ها	يقبل الفندق من عائلة استخدام الاراق	يتم اعاده الصابون المستخدم جزئيا للمصنع لاعادة تصنيعه	يتم ارجاع مواد التغليف التي يمكن استخدام ها مرة اخرى الى موردها	يواعى الفندق طق الاجهزة عن الامكان غير المشغول المشغولة	يستخدم مصابيح عالية الكفاءة تستهلك نسبة كهرباء اقل من المصابيح التي ...	يستخدم الفندق وحدات استحمام تقوم بطفء الانوار في الامكان الشاغرة اوتوماتيكيا	AV	
يستخدم فندق البساط الاحمر معدات حديثة لتوفير المياه	1	,95**	,250	,400*	,321	,239	,166	,071	,094	,035	-,153	,097	-,189	-,022	,68**
		,000	,168	,023	,073	,188	,364	,700	,609	,849	,402	,598	,300	,906	,000
	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
يقوم الفندق بإصلاحات و صيانة لتسريبات المياه بصفة مستمرة	,952**	1	,110	,359*	,279	,376*	,285	,021	,046	-,019	-,075	,178	-,082	,085	,64**
	,000		,549	,044	,122	,034	,113	,908	,804	,916	,685	,329	,657	,646	,000
	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
يوفر الفندق خزانات لجمع مياه الأمطار	,444*	,242	,476**	-,165	-,071	-,156	,036	,336	,220	,256	-,154	-,068	-,45**	-,437*	,49**
	,011	,183	,006	,367	,699	,395	,843	,060	,225	,158	,399	,710	,010	,012	,005
	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
يستعين الفندق بالمصفاة في حمامات الحلكوزي لتجنب تجميع مياهها لتفترات اطول	,584**	,55**	,291	-,081	,047	,002	,042	,166	,159	,096	-,403*	-,078	-,229	-,335	,45**
	,000	,001	,106	,660	,799	,989	,820	,365	,385	,601	,022	,670	,208	,061	,009
	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
يقوم الفندق بعملية تجميع المياه العامه	,556**	,403*	,769**	,235	-,199	-,158	-,005	-,147	,019	,018	-,092	-,121	-,059	-,096	,62**
	,001	,022	,000	,196	,275	,387	,976	,423	,918	,921	,615	,510	,748	,601	,000
	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
يعتمد الفندق طرق خاصة لمعالجة المياه العامه	,250	,110	1	,132	,051	-,233	-,141	,006	-,164	-,170	,060	-,117	,008	,042	,385*
	,168	,549		,473	,780	,199	,443	,972	,369	,353	,746	,524	,965	,818	,030
	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
يستخدم الفندق المياه الزمانية في المراحيض	,400	,359*	,132	1	,83	,210	,190	,177	,109	,023	-,178	,024	,293	,303	,436*
	,023	,044	,473		,000	,249	,299	,332	,552	,899	,329	,898	,104	,092	,013
	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32
يعالج الفندق المياه الزمانية لم يستخدمها في المراحيض	,321	,279	,051	,826**	1	,350*	,359*	,345	,295	,267	-,175	,166	,156	,062	,55**
	,073	,122	,780	,000		,049	,044	,053	,101	,140	,337	,364	,394	,736	,001
	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32	32

		AV	MC	QU	CR	CO	EN	QUESTIONNAIRE
AV	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1	,129 ,480	,252 ,165	,061 ,738	,246 ,175	,044 ,810	,352 ,048
MC	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,129 ,480	1	,304 ,091	,428 ,015	,464** ,008	,457** ,009	,709** ,000
QU	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,252 ,165	,304 ,081	1	,539** ,001	,443* ,011	,329 ,066	,758** ,000
CR	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,061 ,738	,428* ,015	,539** ,001	1	,324 ,071	,196 ,283	,689** ,000
CO	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,246 ,175	,464** ,008	,443* ,011	,324 ,071	1	,381* ,031	,760** ,000
EN	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,044 ,810	,457** ,009	,329 ,066	,196 ,283	,381* ,031	1	,603** ,000
QUESTIONNAIRE	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,352* ,048	,709** ,000	,758** ,000	,689** ,000	,760** ,000	,603** ,000	1



# قائمة الملاحق

## Corrélations

		اعتماد سياسة التركيز في تقديم الخدمات الفندقية لا يتطلب امورا لا ضخمة	MC
يتيح فندق البساط الاحمر استراتيجيا قيادة التكلفة البيئية ليحقق عوائد اكبر من المنافسين	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,145 ,427 32	,353* ,047 32
يؤدي استغلال الطاقات المتاحة في الفندق الى خفض التكاليف الثابتة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-,118 ,518 32	,230 ,205 32
تؤدي الممارسات الخضراء داخل الفندق الى خلق فرص مشجعة على تخفيض التكلفة البيئية وتحسين الكفاءة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,245 ,177 32	,714** ,000 32
يحقق الفندق وفورات ناتجة عن زيادة منخفي الخبرة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,196 ,281 32	,758** ,000 32
يحقق الفندق وفورات عن طريق تكوير العاملين الذين يفهمون العمل بشكل كامل و يعلموه للاخرين	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,383* ,030 32	,669** ,000 32
اعتماد سياسة التركيز في تقديم الخدمات الفندقية لا يتطلب امورا لا ضخمة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,000 32	,635** ,000 32
MC	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,635** ,000 32	1 ,000 32

		يتلام اعتماد معايير التصميم البيئية في الفندق مع متطلبات الزبائن	يحدد الفندق سلسلة تدابير بيئية لتعزيز اذاته البيئي	يحدد الفندق نظام خاص لمرافقة الجودة اثناء كل مرحلة من مراحل	يستخدم الفندق برامج خاصة للتقليل من عملية الهدر لتعزيز جودة خدماته	QU
يتلام اعتماد معايير التصميم البيئية في الفندق مع متطلبات الزبائن	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,241 ,183 32	,492** ,004 32	,083 ,651 32	,593** ,000 32	
يحدد الفندق سلسلة تدابير بيئية لتعزيز اذاته البيئي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,241 ,183 32	1 ,565** ,001 32	,379 ,032 32	,668** ,000 32	
يحدد الفندق نظام خاص لمرافقة الجودة اثناء كل مرحلة من مراحل تقديم الخدمة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,492** ,004 32	,565** ,001 32	1 ,708** ,000 32	,877** ,000 32	
يستخدم الفندق برامج خاصة للتقليل من عملية الهدر لتعزيز جودة خدماته	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,083 ,651 32	,379* ,032 32	,708** ,000 32	1 ,772** ,000 32	
QU	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,593** ,000 32	,668** ,000 32	,877** ,000 32	,772** ,000 32	1 ,000 32

		يتلام اعتماد معايير التصميم البيئية في الفندق مع متطلبات الزبائن	يحدد الفندق سلسلة تدابير بيئية لتعزيز اذاته البيئي	يحدد الفندق نظام خاص لمرافقة الجودة اثناء كل مرحلة من مراحل	يستخدم الفندق برامج خاصة للتقليل من عملية الهدر لتعزيز جودة خدماته	جودة الممارسات البيئية ليست الا من جودة الممارسات التقليدية	QU
يتلام اعتماد معايير التصميم البيئية في الفندق مع متطلبات الزبائن	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,241 ,183 32	,492** ,004 32	,083 ,651 32	,450** ,010 32	,593** ,000 32	
يحدد الفندق سلسلة تدابير بيئية لتعزيز اذاته البيئي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,241 ,183 32	1 ,565** ,001 32	,379 ,032 32	,291 ,106 32	,668** ,000 32	
يحدد الفندق نظام خاص لمرافقة الجودة اثناء كل مرحلة من مراحل تقديم الخدمة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,492** ,004 32	,565** ,001 32	1 ,708** ,000 32	,450** ,010 32	,877** ,000 32	
يستخدم الفندق برامج خاصة للتقليل من عملية الهدر لتعزيز جودة خدماته	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,083 ,651 32	,379* ,032 32	,708** ,000 32	1 ,595** ,000 32	,772** ,000 32	
جودة الممارسات البيئية ليست الا من جودة الممارسات التقليدية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,450** ,010 32	,291 ,106 32	,450** ,010 32	,595** ,000 32	1 ,764** ,000 32	
QU	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,593** ,000 32	,668** ,000 32	,877** ,000 32	,772** ,000 32	,764** ,000 32	1 ,000 32

## قائمة الملاحق

		يتمتع الصيغ على التكنولوجيا في تقديم خدماته	يوجد في الفندق قسم خاص بالتطوير و الإبداع في تقديم الخدمات الفندقية الخضراء	يقوم الفندق بدراسات دورية لاحتياجات و رغبات المستهلكين البيئية	يتمتع الفندق على تقديم خدمات جديدة تهتم بالحفاظ على البيئة	يعتمد الفندق على عمليات التطوير و التجديد للخدمات الحالية لتواكب الحد البيئي	CR
يعتمد الفندق على عمليات التطوير و التجديد للخدمات الحالية لتواكب الحد البيئي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 0,370 32	,370 0,037 32	,461** 0,008 32	,161 0,378 32	,313 0,081 32	,721** 0,000 32
يوجد في الفندق قسم خاص بالتطوير و الإبداع في تقديم الخدمات الفندقية الخضراء	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,370* 0,037 32	1 0,037 32	,365* 0,040 32	,175 0,337 32	,138 0,451 32	,627** 0,000 32
يقوم الفندق بدراسات دورية لاحتياجات و رغبات المستهلكين البيئية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,461** 0,008 32	,365* 0,040 32	1 0,040 32	,238 0,191 32	,272 0,132 32	,692** 0,000 32
يعتمد الفندق على تقديم خدمات جديدة تهتم بالحفاظ على البيئة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,161 0,378 32	,175 0,337 32	,238 0,191 32	1 0,002 32	,518** 0,002 32	,614** 0,000 32
يعتمد الفندق على عمليات التطوير و التجديد للخدمات الحالية لتواكب الحد البيئي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,313 0,081 32	,138 0,451 32	,272 0,132 32	,518** 0,002 32	1 0,002 32	,663** 0,000 32
CR	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,721** 0,000 32	,627** 0,000 32	,692** 0,000 32	,614** 0,000 32	,663** 0,000 32	1 0,000 32

### Corrélations

		اعتماد الفندق على الممارسات البيئية الخضراء يجعله يركز على اشباع حاجات قطاع معين من المستهلكين يتبعون ثقافة بيئية عالية	تطبيق الممارسات البيئية الخضراء داخل الفندق يؤدي الى استقطاب الزمان ذوي الوعي البيئي	يؤدي الاعتماد على استراتيجية التركيز في تقديم خدمات فندقية خضراء الى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة	نجاح الفندق في تطبيق استراتيجية التركيز باعتماد الممارسات البيئية سيضعه في وضع تنافسي قوي مع المنافسين
اعتماد الفندق على الممارسات البيئية الخضراء يجعله يركز على اشباع حاجات قطاع معين من المستهلكين يتبعون ثقافة بيئية عالية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 0,252 32	,252 0,164 32	,168 0,358 32	-,130 0,479 32
تطبيق الممارسات البيئية الخضراء داخل الفندق يؤدي الى استقطاب الزمان ذوي الوعي البيئي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,252 0,164 32	1 0,000 32	,789** 0,000 32	,467** 0,007 32
يؤدي الاعتماد على استراتيجية التركيز في تقديم خدمات فندقية خضراء الى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,168 0,358 32	,789** 0,000 32	1 0,000 32	,652** 0,000 32
نجاح الفندق في تطبيق استراتيجية التركيز باعتماد الممارسات البيئية سيضعه في وضع تنافسي قوي مع المنافسين	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-,130 0,479 32	,467** 0,007 32	,652** 0,000 32	1 0,000 32
CO	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,428 0,014 32	,868** 0,000 32	,905** 0,000 32	,695** 0,000 32

		اعتماد الفندق على الممارسات البيئية الخضراء يجعله يركز على اشباع حاجات قطاع معين من المستهلكين يتبعون ثقافة بيئية عالية	تطبيق الممارسات البيئية الخضراء داخل الفندق يؤدي الى استقطاب الزمان ذوي الوعي البيئي	يؤدي الاعتماد على استراتيجية التركيز في تقديم خدمات فندقية خضراء الى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة	نجاح الفندق في تطبيق استراتيجية التركيز باعتماد الممارسات البيئية سيضعه في وضع تنافسي قوي مع المنافسين
	CO				
اعتماد الفندق على الممارسات البيئية الخضراء يجعله يركز على اشباع حاجات قطاع معين من المستهلكين يتبعون ثقافة بيئية عالية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,428 0,014 32	,868** 0,000 32	,905** 0,000 32	,695** 0,000 32
تطبيق الممارسات البيئية الخضراء داخل الفندق يؤدي الى استقطاب الزمان ذوي الوعي البيئي	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,868** 0,000 32	,905** 0,000 32	,695** 0,000 32	
يؤدي الاعتماد على استراتيجية التركيز في تقديم خدمات فندقية خضراء الى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,905** 0,000 32	,695** 0,000 32		
نجاح الفندق في تطبيق استراتيجية التركيز باعتماد الممارسات البيئية سيضعه في وضع تنافسي قوي مع المنافسين	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,695** 0,000 32			
CO	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 0,000 32			

## قائمة الملاحق

Correlations

		يحرص الفندق على التقليل من انبعاث غاز ثاني اوكسيد الكربون أثناء عملية تقديم الخدمة	يحقق الفندق البعد البيئي أثناء ممارسة نشاطه عن طريق التزامه بالقوانين الصادرة عن منظمات حماية البيئة	يعتمد الفندق على استخدام مواد غير ضارة بيئياً في عمليات تقديم الخدمة لتحقيق التقدم على المعايير	يحرص الفندق على اعداد تقارير بيئية سنوية
يلتزم فندق البساط الاحمر باستخدام انبي حد من الطاقة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,299 ,096 32	,306 ,088 ,543** 32	,049 ,790 ,188 32	-,027 ,885 ,308 32
يحرص الفندق على التقليل من انبعاث غاز ثاني اوكسيد الكربون أثناء عملية تقديم الخدمة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,299 ,096 32	1 ,001 ,543** 32	,188 ,302 ,172 32	,308 ,087 ,443 32
يحقق الفندق البعد البيئي أثناء ممارسة نشاطه عن طريق التزامه بالقوانين الصادرة عن منظمات حماية البيئة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,306 ,088 32	,543** ,001 32	1 ,172 ,247 32	,141 ,443 ,502** 32
يعتمد الفندق على استخدام مواد غير ضارة بيئياً في عمليات تقديم الخدمة لتحقيق التقدم على المعايير	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,049 ,790 32	,188 ,302 32	,247 ,172 32	,003 ,003 32
يحرص الفندق على اعداد تقارير بيئية سنوية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-,027 ,885 32	,308 ,087 32	,141 ,443 32	1 ,003 32
يوجد قسم متخصص بالفندق يطبق المعايير العالمية المتعلقة بالبيئة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-,031 ,865 32	,161 ,380 32	,266 ,141 32	,742** ,000 32
EN	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,513** ,003 32	,734** ,000 32	,705** ,000 32	,619** ,000 32

		يوجد قسم متخصص بالفندق يطبق المعايير العالمية المتعلقة بالبيئة	EN
يلتزم فندق البساط الاحمر باستخدام انبي حد من الطاقة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	-,031 ,865 32	,513** ,003 32
يحرص الفندق على التقليل من انبعاث غاز ثاني اوكسيد الكربون أثناء عملية تقديم الخدمة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,161 ,380 32	,734** ,000 32
يحقق الفندق البعد البيئي أثناء ممارسة نشاطه عن طريق التزامه بالقوانين الصادرة عن منظمات حماية البيئة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,266 ,141 32	,705** ,000 32
يعتمد الفندق على استخدام مواد غير ضارة بيئياً في عمليات تقديم الخدمة لتحقيق التقدم على المعايير	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,561** ,001 32	,577** ,001 32
يحرص الفندق على اعداد تقارير بيئية سنوية	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,742** ,000 32	,619** ,000 32
يوجد قسم متخصص بالفندق يطبق المعايير العالمية المتعلقة بالبيئة	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	1 ,610** 32	,610** ,000 32
EN	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,610** ,000 32	1 ,610** 32

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,695	17

AV

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,610	6

CM

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,792	5

QU

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,680	5

CR

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,706	4

CO

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,674	6

EN

**Statistiques de fiabilité**

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,841	43

QST

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,859	26

ACC

		الجنس	العمر	المستوى	الخيرة
N	Valide	32	32	32	32
	Manquante	0	0	0	0

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	19	59,4	59,4	59,4
Valide أنثى	13	40,6	40,6	100,0
Total	32	100,0	100,0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
30 من أقل	9	28,1	28,1	28,1
40 إلى 30 من	8	25,0	25,0	53,1
Valide 50 إلى 40 من	11	34,4	34,4	87,5
50 من أكثر	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

المستوى

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ثانوي	9	28,1	28,1	28,1
سامي تقني	6	18,8	18,8	46,9
Valide ليسانس	10	31,3	31,3	78,1
مهندس	3	9,4	9,4	87,5
عليا دراسات	4	12,5	12,5	100,0
Total	32	100,0	100,0	

## قائمة الملاحق

### الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنوات 5 من اقل	16	50,0	50,0	50,0
10 الى 5 من	13	40,6	40,6	90,6
Valide 15 الى 10 من	2	6,3	6,3	96,9
15 من اكثر	1	3,1	3,1	100,0
Total	32	100,0	100,0	

	N	Moyenne	Ecart type
المياه لتوفير حديثة معدات الاحمر البساط فندق يستخدم	32	4,19	,780
مستمرة بصفة المياه لتسريبات صيانة و باصلاحات الفندق يقوم	32	4,25	,803
الامطار مياه لجمع خزانات الفندق يوفر	32	3,75	1,164
اطول لفترات مياهها تغيير لتجنب الجاكوزي حمامات في بالمصفاة الفندق يستعين	32	3,22	1,039
العامدة المياه تجميع بعملية الفندق يقوم	32	2,66	,971
العامدة المياه لمعالجة خاصة طرق الفندق يعتمد	32	2,66	1,004
المراحيض في الزمادية المياه الفندق يستخدم	32	1,25	,672
المراحيض في يستخدمها ثم الرمادية المياه الفندق يعالج	32	1,28	,683
التغليف قليلة المنتجات الفندق يختار	32	1,56	,801
استخدامها اعادة يمكن لا التي الزجاجات استعمال الفندق يتجنب	32	1,53	,950
الاوراق اسنخدام عملية من الفندق يقلل	32	1,56	,948
تصنيعه لاعادة للمصنع جزئيا المستخدم الصابون اعادة يتم	32	1,50	,880
موردها الى اخرى مرة استخدامها يمكن التي التغليف مواد ارجاع يتم	32	1,69	1,030
المشغولة غير الاماكن عن الاضائة اجهزة غلق الفندق يراعي	32	4,00	1,078
المشغولة غير الاماكن عن التكييف اجهزة غلق الفندق يراعي	32	4,47	,507
العادية المصابيح من اقل كهرباء نسبة تستهلك الكفاءة عالية مصابيح الفندق يستخدم	32	4,38	,492
اوتوماتيكيا الشاغرة الاماكن في الانوار باطفاء تقوم استشعار وحدات الفندق يستخدم	32	3,75	,950
AV	32	2,8004	,36674
N valide (listwise)	32		

	N	Moyenne	Ecart type
المنافسين من اكبر عوائد ليحقق البيئية التكلفة قيادة استراتيجية الاحمر البساط فندق ينتهج	32	3,06	,504
الثابتة التكاليف خفض الى الفندق في المتاحة الطاقات استغلال يؤدي	32	3,06	,619
وتحسين البيئية التكلفة تخفيض على مشجعة فرص خلق الى الفندق داخل الخضراء الممارسات تؤدي الكفاءة	32	2,31	,998
الخبرة منحنى زيادة عن ناتجة وفورات الفندق يحقق	32	2,69	1,120
للاخرين يعلموه و كامل بشكل العمل يفهمون الذين العاملين تطوير طريق عن وفورات الفندق يحقق	32	2,84	1,370
ضخمة اموالا يتطلب لا الفندقية الخدمات تقديم في التركيز سياسة اعتماد	32	2,50	1,320
MC	32	2,7448	,60610
N valide (listwise)	32		

## قائمة الملاحق

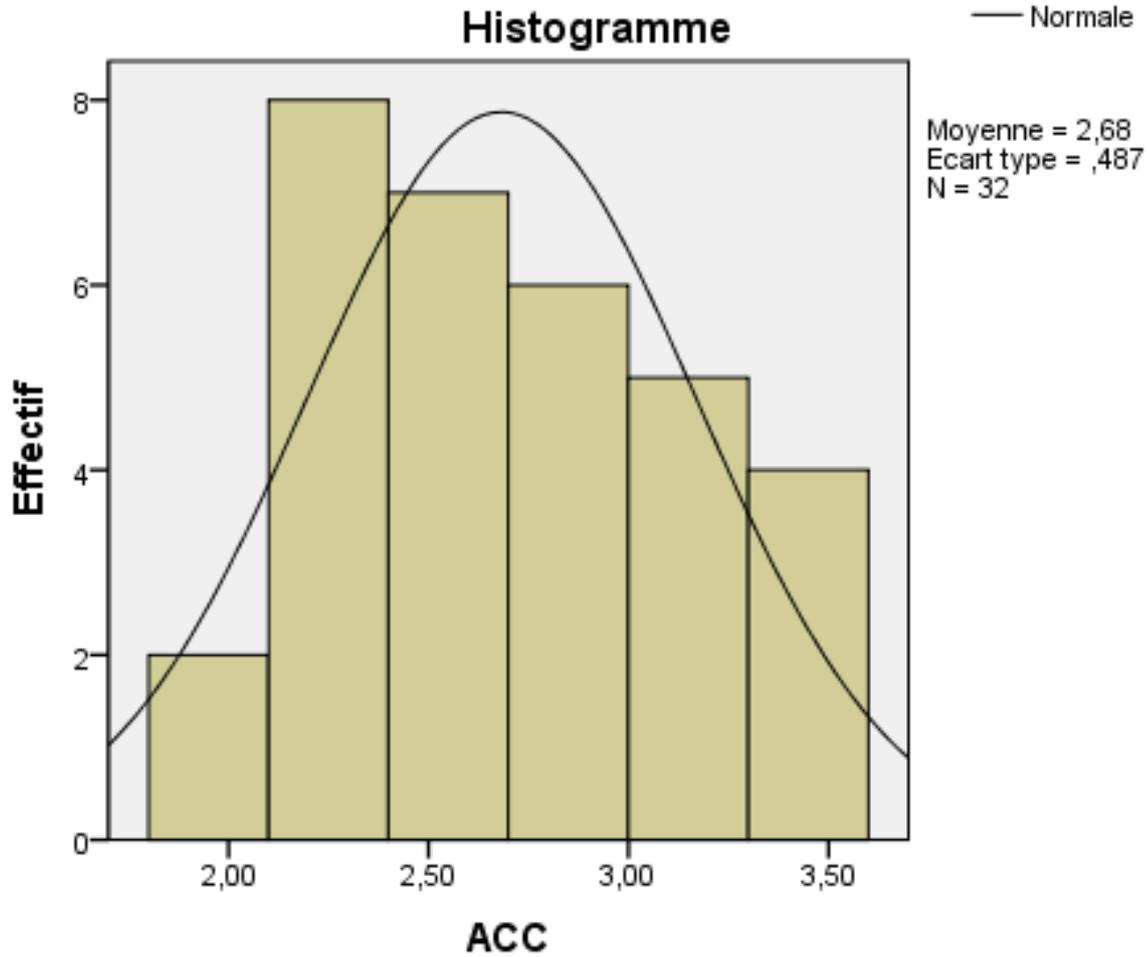
	N	Moyenne	Ecart type
الزبائن متطلبات مع الفندق في البيئية التصميم معايير اعتماد يتلاءم	32	2,22	,870
البيئي ادائه لتعزيز بيئية تدابير سلسلة الفندق يعتمد	32	2,41	,946
الخدمة تقديم مراحل من مرحلة كل اثناء الجودة لمراقبة خاص نظام الفندق يعتمد	32	2,59	1,043
خدماته جودة لتعزيز الهدر عملية من للتقليل خاصة برامج الفندق يستخدم	32	2,81	1,030
التقليدية الممارسات جودة من اقل ليست البيئية الممارسات جودة	32	2,625	1,0395
QU	32	2,5313	,73020
N valide (listwise)	32		

	N	Moyenne	Ecart type
خدماته تقديم في التكنولوجيا على الفندق يعتمد	32	3,25	1,218
الخضراء الفندقية الخدمات تقديم في الابداع و بالتطوير خاص قسم الفندق في يوجد	32	2,97	1,092
البيئية المستهلكين رغبات و لحاجات دورية دراسات الفندق يقوم	32	2,91	,963
البيئة على بالحفاظ تهتم جديدة خدمات تقديم على الفندق يعتمد	32	3,09	1,027
البيئي البعد لتواكب الحالية للخدمات التجديد و التطوير عمليات على الفندق يعتمد	32	2,75	1,016
CR	32	2,9938	,70662
N valide (listwise)	32		

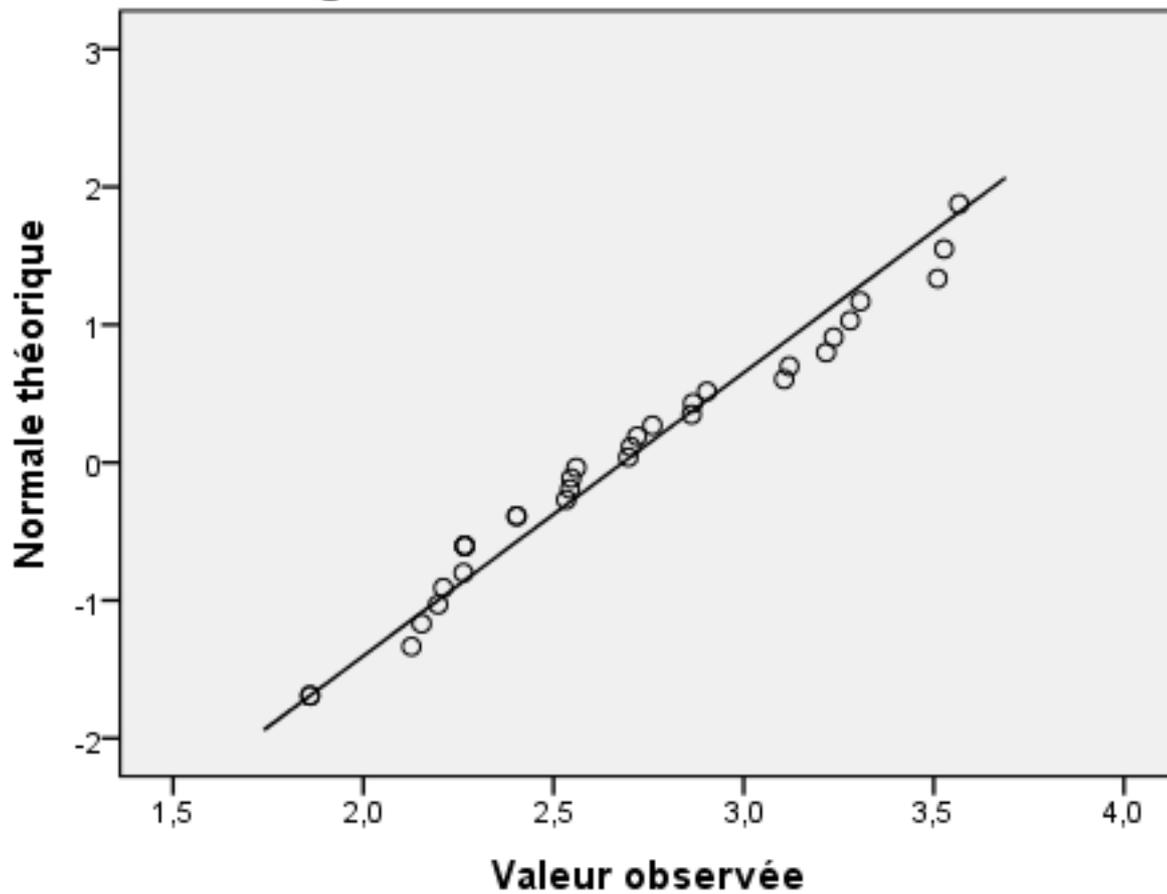
	N	Moyenne	Ecart type
قطاع حاجات اشباع على يركز يجعله الخضراء البيئية الممارسات على الفندق اعتماد	32	2,63	1,040
عالية بيئية بثقافة يتمتعون المستهلكين من معين			
الوعي ذوي الزبائن استقطاب الى يؤدي الفندق داخل الخضراء البيئية الممارسات تطبيق البيئي	32	2,25	1,107
ميزة تحقيق الى خضراء فندقية خدمات تقديم في التركيز استراتيجية على الاعتماد يؤدي مستدامة تنافسية	32	2,25	1,107
وضع في سيضعه البيئية الممارسات باعتماد التركيز استراتيجية تطبيق في الفندق نجاح المنافسين مع قوي تنافسي	32	2,53	1,107
CO	32	2,4141	,79466
N valide (listwise)	32		

## قائمة الملاحق

	N	Moyenne	Ecart type
الطاقة من حد ادنى باستخدام الاحمر البساط فندق يلتزم	32	2,69	1,091
الخدمة تقديم عملية اثناء الكربون اوكسيد ثاني غاز انبعاث من التقليل على الفندق يحرص	32	2,75	1,136
منظمات عن الصادرة بالقوانين التزامه طريق عن نشاطه ممارسة اثناء البيئي البعد الفندق يحقق البيئة حماية	32	2,88	,942
على التقدم لتحقيق الخدمة تقديم عمليات في بيئيا ضارة غير مواد استخدام على الفندق يعتمد المنافسين	32	2,91	,641
سنوية بيئية تقارير اعداد على الفندق يحرص	32	2,53	,761
بالبيئة المتعلقة العالمية المعايير يطبق بالفندق متخصص قسم يوجد	32	2,63	,707
EN	32	2,7292	,55479
N valide (listwise)	32		



### Normogramme Q-Q des résidus de ACC



#### Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	AV <sup>b</sup>	.	Entrée

a. Variable dépendante : ACC

b. Toutes variables requises saisies.

#### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,616 <sup>a</sup>	,379	,359	,48295

a. Valeurs prédites : (constantes), AV

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2,843	1	2,843	18,948	,000 <sup>b</sup>
Résidu	6,997	30	,150		
Total	7,340	31			

a. Variable dépendante : ACC

b. Valeurs prédites : (constantes), AV

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,195	,352		3,420	,001
AV	,561	,128	,625	4,357	,000

a. Variable dépendante : ACC

Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	MC <sup>b</sup>		Entrée

a. Variable dépendante : ACC

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,720 <sup>a</sup>	,519	,503	,34311

a. Valeurs prédites : (constantes), MC

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	3,808	1	3,808	32,346	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	3,532	30	,118		
Total	7,340	31			

a. Variable dépendante : ACC

b. Valeurs prédites : (constantes), MC

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,095	,286		3,836	,001
MC	,578	,102	,720	5,687	,000

a. Variable dépendante : ACC

**Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	QU <sup>b</sup>	.	Entrée

a. Variable dépendante : ACC

b. Toutes variables requises saisies.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,752 <sup>a</sup>	,566	,551	,32592

a. Valeurs prédites : (constantes), QU

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,153	1	4,153	39,096	,000 <sup>b</sup>
Résidu	3,187	30	,106		
Total	7,340	31			

a. Variable dépendante : ACC

b. Valeurs prédites : (constantes), QU

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,414	,211		6,702	,000
QU	,501	,080	,752	6,253	,000

a. Variable dépendante : ACC

**Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	CR <sup>b</sup>	.	Entrée

a. Variable dépendante : ACC

b. Toutes variables requises saisies.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,709 <sup>a</sup>	,503	,486	,34868

a. Valeurs prédites : (constantes), CR

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,709 <sup>a</sup>	,503	,486	,34868

a. Valeurs prédites : (constantes), CR

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle		Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1	Régression	3,692	1	3,692	30,370	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	3,647	30	,122		
	Total	7,340	31			

a. Variable dépendante : ACC

b. Valeurs prédites : (constantes), CR

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		A	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,220	,272		4,481	,000
	CR	,488	,089	,709	5,511	,000

a. Variable dépendante : ACC

**Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	CO <sup>b</sup>	.	Entrée

a. Variable dépendante : ACC

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,756 <sup>a</sup>	,571	,557	,32380

a. Valeurs prédites : (constantes), CO

**ANOVA<sup>a</sup>**

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,194	1	4,194	40,005	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	3,145	30	,105		
Total	7,340	31			

a. Variable dépendante : ACC

b. Valeurs prédites : (constantes), CO

**Coefficients<sup>a</sup>**

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,565	,186		8,428	,000
1 CO	,463	,073	,756	6,325	,000

a. Variable dépendante : ACC

**Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>**

Modèle	Variables introduites	Variables supprimées	Méthode
1	EN <sup>b</sup>	.	Entrée

a. Variable dépendante : ACC

b. Toutes variables requises saisies.

**Récapitulatif des modèles**

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,622 <sup>a</sup>	,387	,367	,38724

a. Valeurs prédites : (constantes), EN

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2,841	1	2,841	18,945	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	4,499	30	,150		
Total	7,340	31			

a. Variable dépendante : ACC

b. Valeurs prédites : (constantes), EN

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,193	,349		3,420	,002
1 EN	,546	,125	,622	4,353	,000

a. Variable dépendante : ACC