

Evaluating the reality of total quality management in the Hajj and Umrah

Hasan Siraj Rawas

College of Business Administration || Umm Al-Qura University || KSA

Abstract: The study aimed to identify the reality of total quality management in catering and subsistence establishments in Makkah from the point of view of administrators and workers. The researcher used the descriptive analytical approach, and the study population was represented by the 115 kitchens in Makkah Al-Mukarramah, and the study sample was chosen from workers and administrators in those kitchens.

The researcher has come to many findings, the most important are: The catering and catering establishments in Makkah implement Total Quality Management. The senior management of catering establishments is committed to the success of total quality management. In the light of these results, the researcher recommended: The need for the higher management of the catering institutions in Makkah to provide all the necessary resources for the appropriate development and continuous improvement of their systems. The necessity of involving workers in the strategic planning process.

Keywords: Quality-Total Quality Management- Hajj and Umrah- catering establishments and subsistence.

تقييم واقع إدارة الجودة الشاملة في منظومة الحج والعمرة بالتطبيق على مؤسسات التموين والإعاشة بمكة المكرمة

حسن سراج رواس

كلية إدارة الأعمال || جامعة أم القرى || المملكة العربية السعودية

المستخلص: هدفت الدراسة الى التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التموين والإعاشة بمكة المكرمة من وجهة نظر الإداريين والعاملين بها. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة بمطابخ الإعاشة بمكة المكرمة والبالغ عددها 115 مطبخا، وقد تم اختيار عينة الدراسة من العاملين والإداريين في تلك المطابخ. وتوصل الباحث الى العديد من النتائج، أهمها: تطبيق مؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة إدارة الجودة الشاملة، وتلتزم الإدارة العليا بمؤسسات التموين بإنجاح إدارة الجودة الشاملة. في ضوء هذه النتائج أوصى الباحث: بضرورة أن تقوم الإدارة العليا بمؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة بتوفير كافة الموارد اللازمة للتطوير والتحسين المستمر في أنظمتها بشكل مناسب. وضرورة إشراك العاملين في عملية التخطيط الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: الجودة، إدارة الجودة الشاملة، منظومة الحج والعمرة، مؤسسات التموين والإعاشة.

المقدمة.

تقوم الجودة الشاملة على أساس مجموعة أفكار عدة وأساسيات ومبادئ يمكن لأي مؤسسة أو منظمة أن تطبقها والسير على نهجها من أجل الوصول إلى تحقيق أفضل أداء، تلي إدارة الجودة الشاملة احتياجات الزبائن من الخدمات والمنتجات الجديدة عن طريق التطوير الدائم للعمليات الإدارية وذلك بتحليلها ومراجعتها والبحث عن الطرق والوسائل لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لإنجازها، ورفع مستوى الجودة مستندياً في كافة مراحل التطوير على متطلبات واحتياجات الحجاج.

تعد إدارة الجودة الشاملة مفهوم إداري عصري في أداء الأعمال وإدارتها بطريقة حديثة تتفوق على كافة المفاهيم الإدارية التقليدية، حيث تركز على تلبية توقعات ومتطلبات المستهلكين سواء كان داخل أو خارج المنظمة، وذلك عن طريق معرفة متطلباتهم واحتياجاتهم، وبالتالي القيام بأدائها بالشكل الصحيح والمطلوب وذلك عن طريق التطوير والتحسين المستمر للوصول إلى مستويات أداء عالية وهو الإتقان (التميمي، 2013، ص 32).

رغم نشأة مفاهيم الجودة في إطار تطوير وتحسين السلع والمنتجات للارتقاء بها في القطاع الاقتصادي والذي يهدف للربح، إلا أن تلك المفاهيم قد امتدت إلى مؤسسات التمويل والإعاشة التي تقدم خدمات للحجاج والمعتمرين للارتقاء بجودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في مواسم الحج والعمرة، وتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التمويل والإعاشة باعتبارها منهجا إداريا جديدا يعمل على تطوير الأداء وتقديم أفضل خدماته للحجاج والمعتمرين.

لما كانت مؤسسات التمويل والإعاشة هي الجهة المختصة بتنظيم سير وإقامة وإعاشة للحجاج والمعتمرين، كان لابد من استخدام إدارة الجودة الشاملة في تقديم خدماتها، بهدف تقديم خدمات متميزة تحقيقاً لأهداف رؤية 2030، والتي من ضمنها العمل على زيادة الطاقة الاستيعابية لمنظومة الخدمات المقدمة للحجاج والمعتمرين من نقل وإقامة وإعاشة، وتوفير الخدمات والارتقاء بجودتها، والتأكد من رضاهم عن هذه الخدمات.

إن تحديد إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التمويل والإعاشة، تحتاج إلى الدقة في تأمين تلك الاحتياجات، وفي ضوء ما لمس الباحث من أهمية توفير الخدمات بالجودة الملائمة، يتطلب بجانب ذلك تمتع مندوبي مؤسسات الإعاشة والتمويل بالقدرة على اكتشاف وعلاج العيوب والأخطاء فيما تقدمه من الخدمات، بما يمكن من إنجاز مهامها بكفاءة وفعالية.

مشكلة الدراسة:

يفد الى مكة المكرمة عدد كبير من الحجاج والمعتمرين، والذين بلغ عددهم في العام 2019 م 2 مليون و489 ألفاً و406 حجاج، منهم مليون و855 ألفاً و27 حاجاً من خارج المملكة، و634 ألفاً و379 حاجاً من الداخل يمثل غير السعوديين منهم ما نسبته 67% (الهيئة العامة للإحصاء في السعودية) وهذا العدد يزداد سنوياً وتزداد معه احتياجات الحجاج والمعتمرين وهذا يتطلب الاستمرار في رفع مستوى جودة الخدمات، ويعودوا إلى بلادهم وهم راضون عن مستوى جودة الخدمات التي قدمتها لهم تلك المؤسسات أثناء أداء فريضة الحج والعمرة. ومن أهداف رؤية 2030 أن يبلغ عدد الحجاج 30 مليون حاج بحلول عام 2030، كما تم تمديد موسم العمرة ليصبح 10 أشهر في العام، بعد أن كان 8 أشهر، وقد نتج عن ذلك قدوم أكثر من 418 ألف معتمر إضافي (وزارة الحج والعمرة).

تعد مؤسسات الإعاشة والتمويل وسيلة لخدمة الحجاج والمعتمرين خلال موسم الحج والعمرة، حيث تقوم تلك المؤسسات بتقديم الوجبات مسبقاً التحضير المطابقة لمعايير الصحة والسلامة شمل 30% من إجمالي أعداد الحجاج، وقد تم تصنيف وإعداد الوجبات حسب المنطقة الجغرافية لكل مجموعة من الحجاج للتأكد من ملاءمة الأكل المقدم لهم، وفي هذا الصدد تم تقديم 3 ملايين وجبة، وفتح المجال للمصانع الوطنية لدخول مجال تصنيع الأغذية الآمنة، عوضاً عن الطريقة التقليدية التي تفتقر إلى المواصفات والمعايير الداعمة لوسائل السلامة والصحة. (وزارة الحج والعمرة).

ولما كان لمؤسسات الإعاشة والتمويل دور مهم في تنظيم سير وإقامة وإعاشة هذه الفئات ضمن المجموعة التي تتجاوز المليونين في كل عام؛ فإن الحاجة ملحة وتقتضي رفع مستوى جودة خدماتها بكل فعالية واقتدار.

لذا تحددت مشكلة الدراسة في التعرف على تقييم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات والإعاشة والتمويل بمكة المكرمة، باعتبارها الجهة المختصة بتنظيم سير وإقامة وإعاشة لحجاج والمعتمرين، مما يجعل في تطبيق إدارة الجودة الشاملة وسيلة لزيادة فاعلية الأداء وضمان تقديم خدمات فعالة ومميزة للحجاج والمعتمرين. حيث أن تطبيق أساليب إدارية جامدة في بعض المؤسسات يؤدي إلى تدني مستويات الخدمات، وتعقد الإجراءات الإدارية، وانخفاض معدلات الإنتاج، وإحلال الروتين محل الإبداع الإداري، مما ينعكس سلباً على انخفاض جودة الخدمات، وتبديد الوقت والجهد، وافتقاد ثقة الجمهور ورضاه. إذن لا بد من تبني أهداف ثابتة لتطوير خدمات المؤسسات لجعلها أكثر قدرة على الاستمرار في تطوير وتحسين الخدمات، وفي ذات الوقت تفادي الجوانب السلبية ودعم الجوانب الإيجابية من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة كمفهوم فكري فلسفي رائد نال الاهتمام الواسع من قبل الإداريين والباحثين الذين يعنون بشكل خاص بتحسين وتطوير الأداء الخدمي والإنتاجي في مختلف المنظمات (حمود، 2007م، ص 71-72).

أسئلة الدراسة:

تتلخص المشكلة في السؤال التالي:

إلى أي مدى يتم تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في خدمات مؤسسات التمويل والإعاشة بمكة المكرمة؟
وتنبثق منه الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومتطلباتها في مؤسسات التمويل والإعاشة بمكة المكرمة؟
- 2- ما هو واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التمويل والإعاشة بمكة المكرمة؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

- 1- التعرف على مفهوم إدارة الجودة الشاملة ومتطلباتها.
- 2- التعرف على واقع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التمويل والإعاشة بمكة المكرمة من وجهة نظر الإداريين والعاملين بها.
- 3- التوصل إلى بعض النتائج والتوصيات التي من شأنها المساهمة في تحقيق الجودة المنشودة في مؤسسات التمويل والإعاشة بمكة المكرمة.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من حيوية الموضوع الذي تناولته وهو مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات الإعاشة والتمويل بمكة المكرمة، كما تبرز أهمية الدراسة من قلة الدراسات (على حد علم الباحث) التي تتناول تقييم واقع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التمويل والإعاشة. وبذلك يؤمل الباحث أن تفيد نتائج الدراسة على النحو الآتي:

الأهمية النظرية:

- يأمل أن تفيد في الإسهام في فهم سيورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التمويل والإعاشة.
- كما تبرز الأهمية النظرية لهذه الدراسة في إلقاء الضوء بشكل أساسي على مؤسسات الإعاشة والتمويل بمكة المكرمة ومعرفة الجودة التي تتمتع بها خدمات مؤسسات الإعاشة والتمويل.

الأهمية العملية:

- قد تسهم في تطوير وتحسين مخرجات أعمال ومهام مؤسسات الإعاشة والتموين، عن طريق توفير خدمات تتسم بالجودة النوعية التي تمنح تلك المؤسسات القدرة على تقديم خدمات مميزة للحجاج والمعتمرين.
- وتعتبر الدراسة تطبيقاً للجودة الشاملة في تطوير خدمات مؤسسات الإعاشة والتموين لتقويم أدائها الخدماتي للحجاج والمعتمرين، وتزويد مؤسسات الإعاشة والتموين بنموذج تطبيقي للجودة بهدف تحسين وتطوير أدائها لخدمات الحج والعمرة.
- يمكن أن تفيد الدراسة المدراء وصناع القرار في الوقوف على مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التموين والإعاشة.
- قد تكون هذه الدراسة نواة لدراسات أخرى تثيري وتعمق في مختلف جوانب الجودة وتقييمها في مؤسسات التموين والإعاشة.

حدود الدراسة

تحدد هذه الدراسة من خلال الحدود التالية :

- الحدود المكانية: مؤسسات والإعاشة والتموين بمكة المكرمة.
- الحدود البشرية: عينة من الإداريين والعاملين بمؤسسات الإعاشة والتموين.
- الحدود الزمنية: تطبيق الدراسة في الفترة الزمنية المقامة في العام الدراسي 1442هـ - 2021م.

مصطلحات الدراسة

- إدارة الجودة الشاملة: هي: "غرس عقيدة وخلق ثقافة والتزام تام من ناحية جميع العاملين بالمنظمة، وعلى المستويات الإدارية جميعها: الأفقية والعمودية، مما يمكن الجميع من أن يادوا العمل بشكل صحيح ومن أول وهلة، وبما يضمن تقديم سلعة أو تادية خدمة تحقق رضا المستفيد، وتلبي رغباته المعلنة والضمنية وبشكل دائم ومستمر" (الكبيجي، وآخرون، 2014، ص28).
- التعريف الإجرائي: المراد بالجودة الشاملة في هذه الدراسة إنها أسلوب تلتزم به مؤسسات الإعاشة والتموين بالشكل الذي يتفق مع توقعات الحجاج والمعتمرين ويحقق رضاهم التام عن الخدمات بأعلى قدر ممكن من الكفاءة.
- مؤسسات التموين والإعاشة: هي المؤسسات الرسمية التي لديها سجلات تجارية لخدمات عامة وتحمل تصريحاً من وزارة الحج بعدد معين من الحجاج تقدم لهم خدماتها.

2- الإطار النظري للدراسة.

أولاً- الإطار النظري

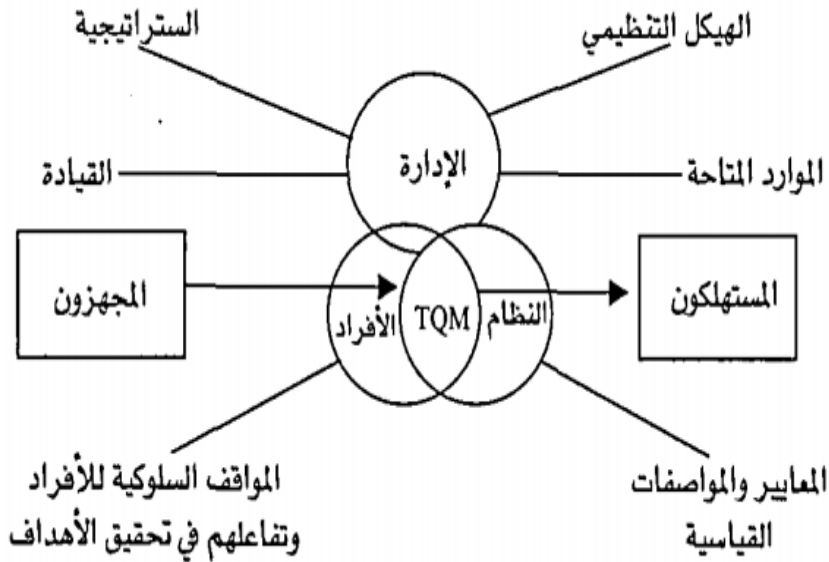
مفهوم إدارة الجودة الشاملة

شهد العالم في السنوات الأخيرة تطورات وتغيرات متسارعة في كافة المجالات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والتعليمية والسياسية. وقد عكست تلك التطورات نفسها على طبيعة العمل الإداري في المنظمات الإنتاجية ما بين خدمات وسلع، مما يتعين عليها السعي للمنافسة محلياً وعالمياً للمحافظة على مركزها، وقد أضحت إدارة الجودة الشاملة محور اهتمام كافة الدول، باعتبارها الطريق لتحقيق الميزة التنافسية في كافة المجالات الخدمية

والإنتاجية، مما يحدو بها للحفاظ على رسالتها وهويتها في ظل السباق المحموم بين كافة الدول والتنظيمات، عبر كافة الميادين والمستويات.

يعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم التي اهتمت بها منظمات الأعمال والتي بالطبع تسعى دوماً لأن تطور أداؤها وتواكب التطور الذي يعتمد على تضافر كافة الجهود داخل المنظمة لتحقيق أهداف ورؤية المنظمة والتي تهدف لتحقيق التحسين والتطوير المستمر في الأداء، والاهتمام بالعملاء وتحقيق رغباتهم وتطلعاتهم وتوقعاتهم وحاجاتهم، للمحافظة عليهم وضمان الولاء للمنظمة.

ولعل مفهوم إدارة النوعية الشاملة كغيره من المفاهيم الإدارية التي اختلفت بشأنها المفاهيم والأفكار حسب زاوية النظر إليه من قبل الباحثين. إلا أن هذا الاختلاف الشكلي في المفاهيم يكاد يكون مشابهاً في المضامين الهادفة، حيث أنه يتمحور حول الهدف الذي تسعى لتحقيقه المنظمة والمتمثل بالمستهلك عن طريق تفاعل جميع الأطراف الفاعلة في المنظمة والشكل رقم (1) يوضح ذلك.



الشكل رقم (1) النظرة الشمولية لكافة الأطراف في تحقيق أهداف المنظمة

المصدر: (حمود، 2016م، ص 73)

تعددت التعريفات التي تبحث في مفهوم إدارة الجودة الشاملة: حيث عرفها (Royal Mail) بأنها " الوسيلة أو الطريقة الشاملة للعمل والتي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد مما يؤدي الى خلق قيمة مضافة لإشباع حاجات العملاء" كما عرف كول (Cole, 1995) مفهوم إدارة الجودة الشاملة بأنه " العملية التي تسعى لتحقيق جميع متطلبات واحتياجات المستهلكين الخارجيين وأيضاً الداخليين إضافة الى الموردين" (حمود، 2016م، ص 75).

كما عرفها (تونكس) بأنها التزام واشتراك الإدارة والعاملين في ترشيد العمل من خلال توفير ما يتوقعه العمل أو ما يفوق توقعاته. وقد عرفها (أوماجونو) بأنها استخدامات العمل المقترنة بالجودة وإطار تجربته بها. (رضوان، 2012م، ص 24).

ويتضح من خلال التعريفات السابقة - رغم من عدم اتفاقها جميعاً على مفهوم واحد - أن إدارة الجودة الشاملة تعتبر خطوة متقدمة على طريق تطوير وتحسين جودة الإنتاجية، ولها من السمات والخصائص ما يميزها عن إدارة الجودة التقليدية؛ فقد اتسع نطاق شمولها ومضمونها، والفلسفة التي ترتكز عليها؛ بما جعلها تنفرد بصفات متميزة عما سبقها من مداخل للجودة، وأنها امتدت لتغطي كافة عمليات المنظمة؛ مستهدفة مقابلة

احتياجات ومتطلبات العميل في الوقت الحاضر والمستقبل، وأنها تشمل كل فرد داخل المنظمة في منظومة طويلة الأجل هدفها تطوير العمليات التي تعمل على التوجه بالعميل، في استجابة ومرونة سريعة وتحسين مستقر وثابت للجودة.

يرى الباحث أن إدارة الجودة الشاملة هي نظام يشتمل على مجموعة الفلسفات الفكرية والعمليات الإدارية والأدوات الإحصائية التي تستخدم لتحقيق الأهداف ورفع مستوى رضا العملاء والعاملين على السواء.

المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة

أجمع الباحثين حول المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة وهذه المبادئ بالإجمال تشتمل على: التزام الإدارة العليا، الرضا الدائم للمستفيدين، وإشراك الموظفين وتمكينهم والتحسين المستمر.

• التزام ودعم الإدارة العليا:

اتفق الباحثون على أهمية التزام ودعم الإدارة العليا في نجاح إدارة الجودة الشاملة، حيث أكد البعض أن التأكيد المتناسق لدور الإدارة باعتبارها موجه رئيسي للتغيير سوف يحد من دور الاختلافات الفردية فيما كل ماله شأن بتبني العاملين لمنهج إدارة الجودة الشاملة.

ان دعم والتزام الإدارة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ينبغي أن يكون نابعا عن قناعتها وإيمانها بما يمكن أن يعود على المنظمة من عدة فوائد نتيجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ويرى (عقيلي، 2001) أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة يعتبر قرار استراتيجي في يد الإدارة، ويمس حاضر ومستقبل المنظمة. كما يبدو دعم والتزام الإدارة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في توفير جميع المواد اللازمة لتدريب العاملين على أساليب وأدوار إدارة الجودة الشاملة. وإقامة الندوات وورش العمل، التي يمكنها أن تزيد من وعي العاملين بمنهجها.

• رضا المستفيدين:

يعتبر التركيز على العميل ورضاه من أولويات منهج إدارة الجودة الشاملة، وقد يعتبر الكثيرون أن العميل هو أهم أصول المنظمة، حيث أكدت المواصفات الدولية للجودة (إيزو9000) أن رضا العميل يعتبر أحد الأهداف الرئيسية لنظام إدارة الجودة.

ويرتبط رضا العملاء بتميز ونجاح المنظمة، وهذا الرضا قد يستمر رداً من الزمن إذا ما وفقت المنظمة بتوقعات ومتطلبات عملائها على أكمل وأتم وجه. وتعد برامج إدارة الجودة الشاملة الأكثر نجاحاً حيث انها تبدأ بتحديد الجودة من منظور العميل، عرف (Deming) الجودة على انها التنبؤ بتوقعات واحتياجات العميل المستقبلية وليست الجودة الإيفاء باحتياجات وتوقعات العميل. ينبغي تعظيم مشاركة كافة العاملين في المنظمة ضمن الفريق الواحد كمتطلب من متطلبات إدارة الجودة الشاملة.

أن إشراك العاملين يأخذ عدة أشكالاً على النحو التالي:

- التمكين: يدل مصطلح التمكين إلى توفير بيئة يمتلك فيها العاملين الثقة، والقدرة، إضافة إلى الالتزام في الأخذ بالملكية والمسؤولية في تحسين وتطوير العملية والأداء، والمبادرة في الخطوات الضرورية لتلبية متطلبات العميل، من أجل تحقيق أهداف وقيم المنظمة.
- فرق العمل: حيث تشير إلى مجموعة من الافراد يعملون سوياً، من أجل تحقيق أهداف أو غايات مشتركة.
- التحفيز: وذلك يتم من منطلق الحاجات التي حددها (Maslow) والتي تشمل (حاجات الأمن، والبقاء، والاحترام، والاجتماع، وتحقيق الذات). (المنصور، 1997).

• التحسين المستمر:

أكدت نتائج الدراسات أن نجاح مبادرات إدارة الجودة الشاملة لا بد له من التغيير في أسلوب أو طريقة العاملين في ترجمة الأعمال مما يتوجب على المنظمات القائمة على أساس الجودة (Quality-based organizations) الاجتهاد لتحقيق الإلتقان التام والكامل وذلك عن طريق الاستمرار في تحسين وتطوير العمل والعمليات الإنتاجية. ان التحسين والتطوير يمكن أن يتم عن طريق الاهتمام والتركيز على عدة عناصر والتي أهمها: جعل كافة العمليات ذات كفاءة وقابلة للتكيف، والنظر الى كافة الاعمال كعملية واحدة، سواء كانت تتعلق بإنتاج أو بأنشطة اعمال، وتوقع التغيير في متطلبات العميل، والبحث عن الأنشطة والتخلص منها والتي ليست ذات فائدة للمنتج أو الخدمة، وضبط أداء العمليات عن طريق استخدام مقاييس مختلفة.

ثانياً- واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة

تواجه منظمات الأعمال العديد من التحديات سواء كان ذلك على المستوى التقني أو الاجتماعي أو الانفتاح الاقتصادي، جميع ذلك وغيره يدعو القائمين على العملية الإدارية بمؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة الى ضرورة مواكبة تلك التغيرات والقدرة على التعامل معها ولن يكون ذلك الا عن طريق نظام إداري يطبق الجودة الشاملة ومعاييرها وادواتها.

تعمل وزارة الحج على تنفيذ خطة شاملة تتضمن تطوير شركات الإعاشة المرخصة والتي تقدم خدماتها في موسمي الحج والعمرة، وإعادة هيكلتها، لاستيعاب الأعداد المتزايدة من الحجاج والمعتمرين سنوياً، ولتحقيق التنوع في أنواع الأطعمة المقدمة لتلائم تعدد جنسيات الحجاج والمعتمرين، كما هدف في هذه الخطة إلى تمكين الشركات للارتقاء بخدمات الإعاشة أثناء تواجد الحجاج والمعتمرين بمكة المكرمة والمدينة المنورة والمشاعر المقدسة، حيث أن هذا المجال من المجالات الواعدة استثمارياً واقتصادياً، بحيث تتولى الوزارة أعمال الإشراف والرقابة لضمان تقديم هذه الخدمة حسب المعايير العالمية والرقابة زيادة على إيقاع غرامات مالية عالية فورية عند اكتشاف أي إخلال بالمواصفات، مع إلزام الشركات بتوفير خدمة الإعاشة الملائمة للحجاج حسب ثقافتهم.

كما تتجه طائفة متعدي الإعاشة في العاصمة المقدسة لتحويل مطابخ مكة المكرمة المركزية من الطبخ التقليدي إلى مطابخ لإعداد وجبات مسبقة التجهيز بشقها المجمد والمعقم، شراكة مع استشاري متخصص، وذلك ضمن استراتيجية لتطوير خدمات الإعاشة المقدمة للحجاج والمعتمر، والعمل على تنفيذ مبادرة وزارة الحج والعمرة في نظام الوجبات مسبقة التجهيز في موسم الحج.

أن القيام بتحويل المطابخ المركزية بمكة المكرمة إلى وجبات مسبقة التجهيز تتبع فيها الأنظمة المشرعة للمنشآت الغذائية، سواء من وزارة الشؤون البلدية والقروية، ممثلة في أمانة العاصمة المقدسة أو الهيئة العامة للغذاء والدواء، أن تجربة التحول في عدد من المطابخ إلى وجبات مسبقة التحضير، له نتائج مشجعة، وجديدة بالاهتمام من اجل دفع عجلة الاقتصاد وإضافتها للنتائج المحلي لمدينة مكة المكرمة وإثراء لتجربة الحاج والمعتمر والانتقال من نمط الضيافة التقليدي إلى صناعة الضيافة، تماشياً مع رؤية المملكة 2030. (وزارة الحج)

كما زادت النسبة المقررة لتقديم الوجبات مسبقة التحضير في موسم الحج المنصرم إلى 30% بدلاً من النسبة التي كانت مقررة العام الماضي والبالغة 15%، وصولاً إلى 45 في المائة بحلول العام 2021، وذلك لما تشكله التغذية من عامل أساسي في سلامة وصحة الحجاج، بالإضافة إلى جانب السلامة الغذائية للعام الثاني على التوالي. وتسترشد هذه البرامج بالآلية التي اعتمدها الوزارة لتطبيق المبادرة واشتملت على 13 شرطاً، بينها إجراء اختبار تذوق للوجبات، وقياس رضا الحجاج واعتماد الخواص الفيزيائية للوجبة، وتتواءم الخطة المرحلية لتطبيق

البرنامج مع العمل الدؤوب على توفير بنية أساسية لتوفير الوجبات والرفع من جودتها من خلال تشجيع الاستثمار للتوجه نحو إنشاء مصانع مختصة لسد الحاجة والطلب المتزايد مع الأخذ بالملاحظات في الاعتبار والتي يتيحها التطبيق الجزئي للنظام.

مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة:

لا يتم تطبيق أي شيء من غير أن يكون هناك مبرر لهذا التطبيق، فإدارة الجودة الشاملة يوجد العديد من المبررات لتطبيقها في مؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة، وأن هذه المبررات وغيرها تشير إلى أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة لا تتوقف عند تحسين الأداء وإنما تهدف كذلك إلى تحسين المدخلات والعمليات والمخرجات. ولقد أشار (الرشيد، 2010) إلى مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة النحو التالي:

- عالمية نظام الجودة باعتبارها سمة من سمات العصر الحديث.
- ارتباط نظام الجودة بالشمولية في جميع المجالات.
- ارتباط الجودة بالإنتاجية.
- نجاح تطبيق نظام الجودة الشاملة في المنظمات سواء في القطاع الحكومي أو الخاص في غالبية عظم دول العالم.

مصادر الإعاشة الحالية في مكة المكرمة

يشكل كل من الجهات الآتية مصادر الإعاشة حالياً في مكة المكرمة: (بامخرمة، 2008، ص 9).

- 1- شركات الإعاشة (متعهدو الإعاشة)، مثل شركة مكارم بكه، والتي تقوم بتزويد الوجبات لكل من الحجاج والمعتمرين والمصالح الحكومية (كوزارة الدفاع، والحرس الوطني، والمستشفيات الحكومية، والفنادق).
- 2- المطابخ الشعبية التي تقوم بتزويد الوجبات لكل من حجاج الداخل والقطاع الخيري والحفلات.
- 3- مطاعم الوجبات السريعة التي تقوم بتزويد الوجبات لكل من حجاج الداخل والخارج والمعتمرين.
- 4- مطابخ التغذية لمطوفي حجاج جنوب شرق آسيا في عرفات ومنى أثناء قيام الحج.

طرق تنظيم شركات الإعاشة والتموين

إن نجاح أي مؤسسة من مؤسسات المجتمع؛ يعود إلى قيادتها التي تتمكن من توظيف كل عناصر الإدارة من غير إهمال لأي عنصر منها هذا التوظيف للعناصر لا يمكن أن يتم من فراغ، بل يأتي من خبرات وتجارب وعمرزمي يصحب اكتساب المهارات.

لذا فإن شركات الإعاشة والتموين إذا ما أرادت أن تقدم خدمات مميزة، فعليها تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتصل إلى الغايات المنشودة؛ لذا يجب قيام تنظيم يقوم أداء الشركات لخدماتها كل عام؛ دفعا وتحفيزا لعطاءات أفضل والمستقبل مشرق تجني كل الأطراف المعنية من شركات وحجاج ووزارة حج.

إن الاهتمام من قبل مؤسسات الإعاشة والتموين بأداء العمل وتحسينه لا يمكن أن يتم دون تقييم وتقويم دائمين للعمل كله، فهناك فوائد عديدة تنجم من خلال تطبيق برنامج تحسين الأداء منها:

- إيجاد درجة أكبر من الالتزام بمتطلبات وقواعد العمل: وهذا يعني بأن هناك من يقوم من قبل (وزارة الحج مثلا) بتقييم أدائهم بصفة مستمرة خلال فترة موسم الحج، من المحتمل أن يزيد من درجة التزامهم بمتطلبات وقواعد العمل؛ وهو ما يعني بذل مجهودات مستمرة من أجل زيادة معدلات الأداء الخاصة بالعمل الذي يقومون به.

- تحسين علاقات العمل: تقييم الأداء على أساس موضوعي؛ يخلق لدى أصحاب الشركات الشعور بأن الإدارة بوزارة الحج تهتم بهم وأن ما يبذلونه من جهود لا تضيع هباء، وأن الوزارة تفرق بين مؤسسات الإعاشة والتموين التي تحاول زيادة إنتاجها والالتزام بقواعد العمل وتلك التي لا تراعي ذلك. ويزداد إحساس صاحب الشركة بالرضا عن عملية تقييم الأداء إذا توفر لديه الشعور بأن هدف الوزارة ليس تصيد الأخطاء ولكن مساعدة أصحاب الشركات على تحسين معدلات أدائهم؛ وذلك عن طريق المناقشة الموضوعية لنقاط الضعف المتوفرة لدى كل منهم ووسائل التغلب عليها وذلك بغرض تحسين الأداء في المستقبل. وذلك كله يخفف بالتالي من شعور العداء تجاه إدارة الحج بوزارة الحج ويحسن من علاقات العمل بين الطرفين وفقا لرأي أبو إسماعيل (2002).

إن عدم وجود الحوافز في إدارة شركات الإعاشة قد تؤدي إلى عدم اكتراث أصحاب المؤسسات أو العاملين؛ من حيث تحسين خدماتهم وعطاءاتهم الوظيفية، وإن جعل المؤسسات أو الأفراد يعملون عن رغبة وبحماس هي مشكلة كبيرة؛ تعالج فقط من خلال مدخل التحفيز. لذا فإن سياسات الحوافز تلعب دورا فعالا في معالجة كثير من مشكلات الكفاية الإنتاجية؛ سواء في مستوى المؤسسة أو على مستوى المجتمع ككل. (هاشم، 2009)

التحديات التي تواجه قطاع الإعاشة

هناك تحديات رئيسية تواجه قطاع الإعاشة والتموين، أبرزها غياب العمل المؤسسي، ومحدودية الشركات العاملة بالمجال ب 16 شركة فقط وانتشار التستر التجاري.

إن توجه المملكة نحو استقطاب 15 مليون زائر بحلول 2020 وصولا إلى 30 مليون سنويا يعني الحاجة إلى نحو 45 مليون وجبة سنويا خلال 4 سنوات، ترتفع في 2030 لنحو 90 مليون وجبة بمعدل نحو 250 ألف وجبة يوميا في باعتبار أن منطقتي المدينة المنورة ومكة المكرمة لا زالت بكرا وذات بيئة خصبة وجاذبة للاستثمار في القطاع، فيجب تكاتف القطاعين العام والخاص لمواجهة المرحلة المقبلة، كما ينبغي جمع الإحصاءات، وتوحيد المعلومات النتائج الملموسة من أجل إنشاء لجنة للإعاشة تكون مرجعا أساسيا لكل ما يتطلبه السوق. (الصاعدي، 2018).

وإنشاء مظلة موحدة للإعاشة سوف يلزم شركات الحج بعقود إعاشة لتفادي المخالفات، وأوجه القصور. كما أن الاستثمار بمفهوم جديد يقلل الجهد والوقت ويخفف من التكاليف عن طريق التوجه نحو المصانع الإلكترونية والمنتجات المجمدة، مما يزيد من الإنتاج ويوفر المساحات داخل ساحات إعداد الوجبات في المشاعر المقدسة حيث أن تجربة الاعتماد على الوجبات المجمدة سوف يوفر 200م من المساحات داخل المشاعر المقدسة. ويتمثل التحدي الأكبر في آلية التعاقد بين البعثات وشركات السياحة الخارجية مع شركات الإعاشة والتغذية لتقديم خدماتها في الحج والعمرة، حيث أنه لا يزال هناك محسوبيات في اتخاذ قرار التعاقد. ويرى الباحث عن التصور لحل هذه المشكلة، بأن يوضع تصنيف لشركات التغذية والإعاشة يضم مستوى الخدمة والأعداد التي تستطيع أن تقدم لها الشركات خدماتها، وبيان الطاقة الاستيعابية وهو تصنيف يتم تطبيقه حالياً في شركات الحج في المخيمات.

أن من أهم عوامل التمكين كذلك تشجيع شركات الإعاشة مع مكاتب الخدمة بالاستثمار متوسط الأجل في تطوير مطابخ المشاعر المقدسة الوجبات مسبقة التجهيز، وتوحيد مواصفات قوائم الطعام طبقاً لجنسيات الحجاج، كما سعت الوزارة إلى تثبيت سعر قيمة وجبات الإعاشة بما يضمن حقوق الحجاج والريح المتوازن. وبالرغم من تعدد هذه المصادر، إلا أنها ليست كافية لحاجة التغذية للفئات المشار إليها أعلاه سواء من حيث كمية الوجبات المقدمة، خصوصا في ظل توقعات النمو في أعداد الحجاج والمعتمرين والزوار في السنوات

القادمة، أو من حيث نوعية الوجبات المقدمة والتي حالياً نجدها تفتقر إلى المستويات الملائمة صحياً أو غذائياً. لذا فمن المتوقع أن تنشأ فجوة كبيرة في الطلب على وجبات الإعاشة في مكة المكرمة في السنوات القادمة بحيث تستدعي انشاء أكثر من مشروع لإنتاج الوجبات الغذائية (الإعاشة) خاصة للحجاج والمعتمرين.

رؤية مستقبلية لتطوير شركات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة

لقد كان للمفهوم الحضاري الإسلامي المعاصر: معنى للمشاركة والتعاون كما ركز على ذلك الميلاذ (1997) حين بين دورها " في كل ما يرتبط بشؤون العصر من قضايا، وأحداث، ومواقف، وتطورات. فلقد ظهرت العولمة كخير عامل على إيقاظ وصحة للعقل والضمير؛ وهي حافز ودافع لمجتمعنا؛ لأن يعمل من أجل تغيير واقعنا، من أجل التطوير والتحسين، ومن أجل العبور إلى واقع أفضل. ولكي يحدث تطور وتحسين أداء في مؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة، فإن مقياسي الجودة الشاملة أيزو (ISO) التي أعدها الكردي (2000) أوضحت عناصر مهمة لمراجعة ومتابعة وتقييم الخدمات التي تحتاجها كل المؤسسات لضبط أعمالها وتنمية جهودها؛ من أجل غد أفضل، خاصة لأن منظمة التجارة العالمية (WTO) قد سعت منذ إنشائها إلى استخدام هذا المقياس؛ ونحن معنيون بهذا الاهتمام لكوننا نسعى للانضمام إلى هذه المنظمة الدولية. وإن نجاح شركات الإعاشة؛ يحتاج إلى رؤية واضحة كما قال السوداني وباشراحيل (1923هـ) " بأن النجاح هو سر للتحدي القادم في القرن الجديد، النجاح هو شيء تستطيع أن تفعله وتتمرن عليه، هو بصمة الأنبياء والرسول والدعاة المصلحين.. النجاح لكل من أراد التطور والتقدم.. لكل من أراد أن يخلد اسمه بعد موته."

أن مؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة بدأت بتغيير استراتيجياتها السابقة وذلك تحسباً للمنافسة الشرسة في السوق المحلي، بين تلك الشركات، ودخول منافسين جدد. حيث أن مؤسسات الإعاشة أعادت تنظيم أعمالها للحصول على شهادة الجودة في تطبيق شروط سلامة التغذية، للتوافق مع متطلبات ومعايير المنظمات العالمية، للحفاظ على حصتها في السوق المحلي.

يرى الباحث أنه لا بد من موافقة مؤسسات الإعاشة للمتطلبات الدولية في مجال الجودة، بعد تزايد حجم المنافسة العالمية، للبقاء في العمل في السوق المحلي. أن تطبيق المعايير الدولية ستتيح لتلك المؤسسات المحلية الانطلاق نحو العالمية، وذلك من خلال العمل على التوافق مع المتطلبات العالمية في تقديم الخدمة، بعد الحصول على علامات الجودة العالمية التي تتيح لها المنافسة في السوق المحلية والأسواق العالمية.

3- الدراسات السابقة.

اطلع الباحث على عدد من الدراسات السابقة والتي لها صلة بالدراسة الحالية؛ حيث تم ترتيب تلك الدراسات زمنياً بناء لتاريخ صدورها من الأحدث إلى الأقدم سنورها كما يلي:

- دراسة غزاوي (2017) هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على خدمات ومرافق الحج، وتوفير أفضل المقاييس للجودة الشاملة لتحسين أداء هذه المرافق عن طريق التطوير والتحسين المستمر لجودة الخدمات. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، تكونت عينة هذه الدراسة من مجموع المشرفين على مؤسسات الطوافة ومكاتب الحج والعمرة في مدينة مكة المكرمة. حيث بلغت (264). ومن أهم نتائج الدراسة هناك اهتمام كبير من قبل مؤسسات الطوافة ومكاتب الحج نحو تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بدرجات ومستويات إيجابية متفاوتة. ومن أهم توصيات الدراسة: ضرورة التزام مؤسسات الطوافة ومكاتب الحج

بتطبيق جميع أبعاد الجودة الشاملة، لتطوير خدمات الحرم المكي الشريف بما يتناسب مع رغبات وتطلعات الحجاج.

- دراسة حسن (2017) هدفت الدراسة إلى تطبيق نظام تحليل المخاطر وتحديد النقاط الحرجة (الهاسب) في إحدى المنشآت الغذائية بمكة المكرمة كدراسة حالة لتوفير غذاء آمن وصحي لضيوف الرحمن والزوار. ونفذ البرنامج مسبقاً بتقييم للوضع الراهن لإحدى المنشآت الغذائية بمكة المكرمة كما تم تحديد نقاط التحكم الحرجة (CCPs)، ومن ثم عمل خطة هاسب في المنشآت المحددة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ومن أهمها: أن نظام الهاسب قابل للتطبيق بمنشأة إعاشة الحجاج بمكة لذا يجب الالتزام به كأحد نظم الجودة المعروفة عالمياً في مطابخ إعاشة الحجاج والمعتمرين يطور ويحسن الأداء ويمنع حدوث حالات التسمم الغذائي بين الحجاج ويمثل نوعاً من أنواع الرقابة السابقة المعتمدة على تتبع المنتج الغذائي أثناء مراحل إعداده المختلفة كما يعد من أكفأ الطرق للتأكد من سلامة الغذاء وحماية الحجاج وكسب ثقة الجهات التنفيذية.

- دراسة برهميين ومصطفي (2017) هدفت الدراسة إلى مناقشة منهجية لبناء مؤشرات قياس أداء مرافق وخدمات الحج والعمرة تعمل على قياس الوضع الحالي وتعمل على تحديد المستهدف مستقبلاً وتكون أداة للمتابعة والسيطرة تسهل التقدم والتطور. وكانت منهجية البحث كالتالي: تكوين قاعدة نظرية عن المرتكزات الفكرية والعلمية لبناء المنهجية (المرجعيات، المعايير، المؤشرات، علاقة المعيار بالمؤشر، والمرافق والخدمات). طرح خطوات بناء المنهجية مناسبة لأهمية وخصوصية الحدث. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: استنباط مجموعة من المعايير العامة لمنظومة الحج والعمرة عن طريق تحليل رؤية وزارة الحج، تحديد مجموعة من الخطوات لبناء المنهجية وآليات العمل لكل مرحلة، ومن أهم توصيات الدراسة: اقتراح تشكيل لجنة عليا برئاسة أمير منطقة مكة ومشاركة كل من وزارة الحج والعمرة ووزارة الداخلية والوزارات المعنية لمتابعة بناء وتنفيذ ودعم المنهجية.

- دراسة الحسن (2016) هدفت الدراسة إلى معرفة دور تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة على رضا الزبائن، تكون مجتمع الدراسة من الموظفين بمصنع سعيد للمواد الغذائية، ومجموعة دال للصناعات الغذائية، مجموعة معاوية البربر للأغذية. وزعت عليهم استبانات، وردت منها 120 استبانة أي بنسبة 88% من إجمالي الاستبانات الموزعة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود علاقة إيجابية بين النظم الإدارية ورضا العاملين ووجود علاقة إيجابية بين التطوير والتحسين المستمر ورضا الزبائن، وأوصت الدراسة بتركيز المؤسسة على تحقيق رضا الزبائن عن طريق تقديم كلما الجديد من المنتجات لتقابل رغبات وتوقعات زبائنهم، وأوصت قطاع الصناعات الغذائية بالقيام بتوفير دليل للجودة يضمن جميع مشاريع التحسين والتطوير المراد تنفيذها.

- دراسة الدهاس والحريري (1988م) هدفت الدراسة إلى تقويم مؤسسات حجاج الداخل في ذلك العام من حيث أغراض المؤسسات من إنشائها. ومعرفة الأسس والنظم التي تقوم عليها، وأخيراً معرفة مستوى أداء خدماتها، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة التركيز على جنسيات وأعمار ومؤهلات المستفيدين من خدمات المؤسسات، وتوزيع أعمالهم بين القطاعين الحكومي والأهلي، ووسائل إعلامهم وتنقلاتهم مع المؤسسات. كما كانت الدراسة تركز في نتائجها على جوانب الخدمات المطلوب توافرها بشكل عام دون تحديد أو تصنيف لها.

- دراسة أديديران (2008) هدفت الدراسة إلى توضيح فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع الطيران المحلي النيجيري من خلال دراسة المبادئ الأساسية للإدارة الجودة الشاملة ومعرفة أثر تطبيقها، توصلت الدراسة إلى النتائج: إلى أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، كما بينت الدراسة أن إدارة الجودة الشاملة تعتبر

أداة استراتيجية يمكن للمنظمات أن تتبعها لتظل في المنافسة، وتوصل كذلك الى أنه ولنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة يجب مشاركة كافة أفراد المنظمة بدءاً من الإدارة العليا، والعاملين وايضاً العملاء.

- دراسة جوناس هانسون (2003) هدفت الدراسة للتعرف على أسباب نجاح بعض المنظمات الصغيرة في تطبيق فلسفة إدارة الجودة الشاملة وأثر ذلك على تطوير الأداء المالي لها، والطرق التي اتبعتها تلك المنظمات أثناء عملية التنفيذ والتجارب التي تملكها، ومن أهم نتائج الدراسة أن المنظمات التي طبقت إدارة الجودة الشاملة ارتفع مستوى أدائها، وكذلك الى أن بعض أبعاد إدارة الجودة الشاملة والتي تتمثل في التركيز على الزبائن والقيادة لها دور كبير في تحقيق ذلك النجاح.

التعليق على الدراسات السابقة

نجد أن العديد من الدراسات السابقة تناولت موضوع إدارة الجودة الشاملة في قطاعات مختلفة حكومية وخدمية وإنتاجية وغيرها، حيث يلزم الأمر عند دراسة مشكلة علمية معينة الرجوع إلى دراسات سابقة حتى يمكن الاستفادة منها مادامت الدراسات السابقة ترتبط ارتباطاً وثيقاً بموضوع الدراسة قيد البحث.

ولذا عرض الباحث الدراسات السابقة حسب ترتيب معين قام بتوضيحه في المقدمة التي سبقت عرض الدراسات السابقة، ونجد أن الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في الإطار النظري منها إلا أن هذه الدراسة تفردت بأنها تناولت شركات الإعاشة والتموين ولقد تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في قطاع الدراسة وهو منظومة الحج والعمرة، وثم استقصاء آراء العاملين بتلك الشركات للوقوف على مدى وعيهم وإدراكهم لمفهوم وأهمية إدارة الجودة الشاملة وايضاً اهتمام إدارات تلك الشركات بهذا الشأن.

أما الاختلاف الأساسي بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة هو مجال التطبيق حيث طبقت بعض الدراسات أثر إدارة الجودة الشاملة على قطاعات (الخدمية، المحاسبية، التسويقية، التعليمية، الصناعية والإنتاجية).

تفردت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- أن هناك قلة في الدراسات التي تناولت تقييم واقع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التموين والإعاشة بمكة المكرمة في الجامعات السعودية؛ ولذا فقد انفردت هذه الدراسة بموضوعها الذي تبحث فيه. وفي النتائج التي يتوقع أن تتوصل إليها، إذ ستكون مهمة لأصحاب وصناع القرار حين يتعرفون على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات الإعاشة والتموين، وما يجب أن تكون عليه مستقبلاً مما يدفعهم إلى رفع جهودهم لتغيير بعض الممارسات للوصول إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة لما لها من أثر بالغ في تحسين جودة الأداء. كما يمكن أن تكون نتائج هذه الدراسة مهمة لإدارة مؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة من أجل التطوير والتحسين المستمر في الخدمات المقدمة.
- تميزت الدراسة في أنها تناولت جميع مجالات وأبعاد مؤسسات التموين والإعاشة وتقييم مستوى جودتها.

استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

- وضع الإطار النظري لهذه الدراسة سواء بطريقة مباشرة أو غير مباشرة.
- تشكيل تصور كامل لموضوع الدراسة وتدعيم مشكلة الدراسة.
- استفادت الدراسة مما قد توصلت إليه الدراسات السابقة من نتائج وتوصيات واعتبرتها أساساً نظرياً لها.
- تحديد منهج الدراسة وتصميم أداة الدراسة (الاستبانة).

4- منهجية الدراسة وإجراءاتها.

منهجية الدراسة:

تعد هذه الدراسة من الدراسات الوصفية التي تعتمد على جمع الحقائق وتحليلها وتفسيرها واستخلاص دلالاتها وذلك للتوصل إلى نتائج أكثر تعميماً وهذا ما توحى البحث القيام به. في الدراسة الحالية تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعتمد هذا المنهج على وصف الظاهرة كما هي موجودة على أرض الواقع. وقد تم اختيار هذا المنهج لمناسبته لطبيعة الدراسة التي تسعى لتقييم واقع إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التموين والإعاشة بمكة المكرمة.

مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة الحالية من مطابخ والإعاشة بمكة المكرمة والبالغ عددها 115 مطبخاً.

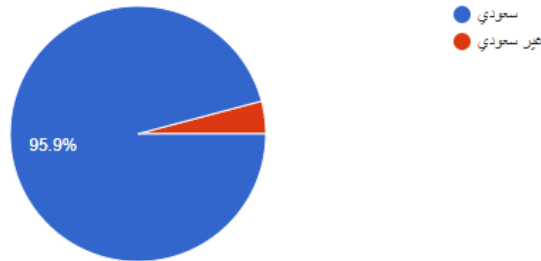
عينة الدراسة:

استهدف الباحث جميع المطابخ التي تعمل على تقديم خدماتها إلى الحجاج والمعتمرين وقام بتصميم استبيان إلكتروني تم توزيعه في المجموعات الإلكترونية الخاصة بالعاملين والإداريين في تلك المطابخ، وتم التوصل إلى استجابة (115) من الإداريين والعاملين بمطابخ الإعاشة بمكة المكرمة.

وصف عينة الدراسة:

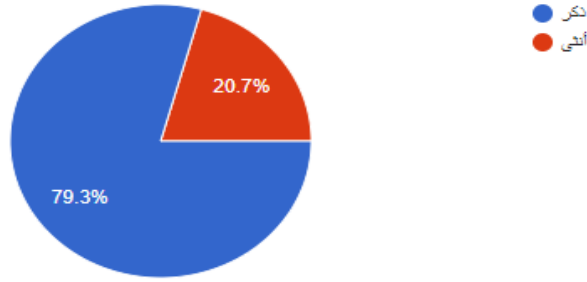
أظهرت نتائج التحليل الوصفي للبيانات الديمغرافية للمشاركين في الدراسة أن الجنسية السعودية شكلت أكبر نسبة حيث بلغت نسبة (95,9%) من العينة، وكما يلاحظ أن نسبة الذكور كانت (79,3%) من العينة. بينما شكلت الإناث نسبة (20,7%) من العينة ويرجع ذلك لطبيعة عمل مؤسسات الإعاشة والتموين، أما المستوى التعليمي لأفراد العينة يوضح التحليل أن حملة البكالوريوس يشكلون أكبر نسبة حيث بلغت (60,3%) من العينة. أما المسمى الوظيفي لأفراد العينة يوضح التحليل أن المتعاونين مع مؤسسات التموين والإعاشة يشكلون أكبر نسبة حيث بلغت النسبة (38,8%).

الجنسية



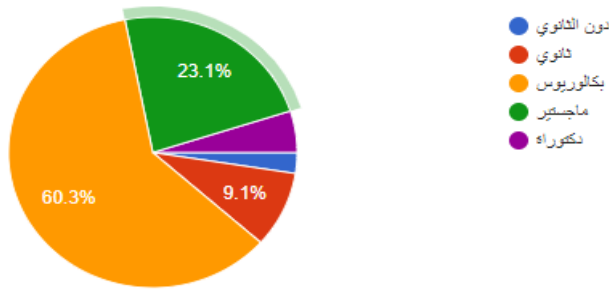
رسم بياني رقم (4-1): التوزيع النسبي للعينة حسب الجنسية

الجنس



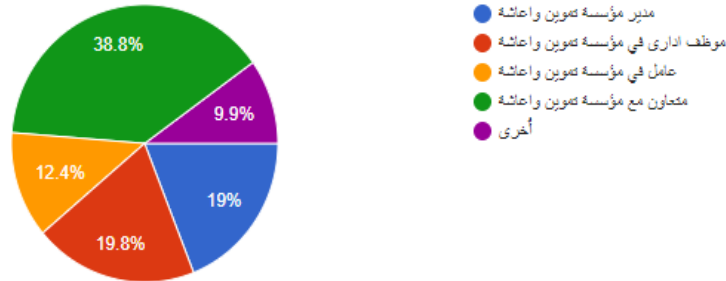
رسم بياني رقم (2-4): التوزيع النسبي للعينة حسب الجنس

المستوى التعليمي



رسم بياني رقم (3-4): التوزيع النسبي للعينة حسب المستوى التعليمي

المسمى الوظيفي



رسم بياني رقم (4-4): التوزيع النسبي للعينة حسب المسمى الوظيفي

أساليب جمع البيانات:

تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة: المصادر الثانوية: تم الاعتماد على الكتب، ومواقع الانترنت، والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة. المصادر الأولية: تم الاعتماد على استبيان تم إعداده من أجل جمع البيانات من أفراد العينة.

أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة لهذه الدراسة لجمع البيانات المتعلقة بها، نظراً لطبيعتها من حيث أهدافها ومنهجها ومجتمعها.

5- عرض النتائج ومناقشتها.

- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التمويل والإعاشة
جدول رقم (5-1): التكرارات والنسب المئوية للإجابات على عبارات القسم الثاني: واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية ضمن ممارسات الموارد البشرية بفنادق مكة المكرمة

أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق بشدة		لا أوافق بشدة		العبارة
ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	
29	25.4	63	54.9	13	11.5	4	3.3	6	4.9	تبني إدارة مؤسسات التمويل والإعاشة لاستراتيجيات الجودة من شأنه أن يشجع العاملين مما يحقق الجودة شاملة.
40	35.2	51	44.3	12	10.7	8	6.6	4	3.3	توفر متخصصين في إدارة الجودة من شأنه أن يحقق الجودة الشاملة.
46	39.8	47	40.7	17	14.4	2	1.7	3	3.4	توفر أموال كافية لاقتناء التقنيات الحديثة من شأنه أن يحقق جودة شاملة.
42	36.1	58	50.0	12	10.7	1	0.8	3	2.5	وجود فرق عمل بمؤسسات التمويل والإعاشة لحل المشكلات من شأنه أن يحقق جودة شاملة.
46	40.2	53	45.9	9	7.4	7	4.9	2	1.6	وجود تحسين مستمر للعمل بمؤسسات التمويل والإعاشة من شأنه أن يحقق الجودة الشاملة.

الجدول السابق يوضح نتائج التحليل لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات القسم الثاني، وتظهر التكرارات والنسب المئوية للإجابات المقابلة لكل عبارة، فمثلاً العبارة الأولى (تبني إدارة مؤسسات التمويل والإعاشة لاستراتيجيات الجودة من شأنه أن يشجع العاملين مما يحقق الجودة شاملة). جاءت فيها (29) إجابة بـ "أوافق بشدة" بنسبة (25.4%)، و(63) إجابة بـ "أوافق" بنسبة (54.9%) و (4) إجابات بـ "لا أوافق" بنسبة (3.3%)، والعبارة الثانية (توفر متخصصين في إدارة الجودة من شأنه أن يحقق الجودة الشاملة) جاءت فيها (40) إجابة بـ "أوافق بشدة" بنسبة (35.2%)، و(51) إجابة بـ "أوافق" بنسبة (44.3%) و (13) إجابات بـ "محايد" بنسبة (11.5%) و (4) إجابات بـ "لا أوافق" بنسبة (3.3%)، و(6) إجابات بـ "لا أوافق بشدة" بنسبة (3.3%)، وكذلك لباقي العبارات، والجدول يفسر ذلك.

من خلال النتائج السابقة بالموافقة بشدة و" الموافقة" يتضح بأن درجة متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التمويل والإعاشة كانت عالية. وتتفق هذه الدراسة في درجة متطلبات التطبيق مع نتائج دراسة حسن (2017) والتي أثبتت أن نظام الهاسب قابل للتطبيق بمنشأة إعاشة الحجاج بمكة المكرمة.

جدول رقم (5-2): التكرارات والنسب المئوية للإجابات على عبارات القسم الثالث: مدى التزام الإدارة العليا في مؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة بتطبيق مفاهيم الجودة

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبرة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
4.9	6	4.9	6	27.9	32	40.2	46	22.1	25	تتعامل مؤسسات الإعاشة والتموين مع الجودة الشاملة باعتبارها خطة استراتيجية طويلة المدى.
4.9	6	4.9	6	18.0	21	53.3	61	19.7	23	تعمل الإدارة على توفير كافة الدعم اللازم من اجل تطبيق معايير الجودة.
1.6	2	1.6	2	13.1	15	62.3	72	21.3	24	تعمل الإدارة على توفير كافة الموارد اللازمة للتطوير والتحسين المستمر في انظمتها.
1.7	2	4.2	5	14.3	16	49.6	57	30.3	35	تقوم الإدارة بتوفير قسم أو شخص مسؤول عن إدارة الجودة.
1.6	2	4.1	5	14.8	17	51.6	39	27.9	32	تقوم الإدارة بقياس جودة الأداء في جميع الاقسام.

الجدول السابق يوضح نتائج التحليل لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات القسم الثالث، وتظهر التكرارات والنسب المئوية للإجابات المقابلة لكل عبارة، فمثلاً العبارة الأولى (تتعامل مؤسسات الإعاشة والتموين مع الجودة الشاملة باعتبارها خطة استراتيجية طويلة المدى). جاءت فيها (25) إجابة بـ "أوافق بشدة" بنسبة (22.1%)، و(46) إجابة بـ "أوافق" بنسبة (40.2%) و (6) إجابات بـ "لا أوافق" بنسبة (4.9%)، والعبارة الرابعة (تقوم الإدارة بتوفير قسم أو شخص مسؤول عن إدارة الجودة) جاءت فيها (35) إجابة بـ "أوافق بشدة" بنسبة (30.3%)، و(57) إجابة بـ "أوافق" بنسبة (49.6%) و (16) إجابات بـ "محايد" بنسبة (14.3%) و (5) إجابات بـ "لا أوافق" بنسبة (4.2%)، و(2) إجابة بـ "لا أوافق بشدة" بنسبة (1.7%)، وكذلك لباقي العبارات، والجدول يفسر ذلك من خلال النتائج السابقة بالموافقة بشدة و" الموافقة" يتضح بأن درجة التزام الإدارة العليا بإنجاح إدارة الجودة الشاملة كانت عالية.

وتتفق هذه الدراسة في التزام الإدارة العليا بإنجاح إدارة الجودة مع نتائج دراسة أديديران (2008) والتي أوضحت انه ولنجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة يجب مشاركة كافة أفراد المنظمة بدءاً من الإدارة العليا، والعاملين وايضا العملاء. وكذلك دراسة جوناس هانسون (2003) والتي أكدت أن بعض ابعاد إدارة الجودة الشاملة والتي تتمثل في التركيز على الزبائن والقيادة لها دور كبير في تحقيق ذلك النجاح.

جدول رقم (5-3): التكرارات والنسب المئوية للإجابات على عبارات القسم الرابع: مدى مشاركة العاملين في مؤسسات التموين والإعاشة في الأعمال الخاصة بالجودة

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبرة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
2.5	3	5.8	7	13.2	15	49.6	57	28.9	33	يساهم العاملون بمؤسسات التموين والإعاشة بدور فعال في عملية التخطيط الاستراتيجي.
3.3	4	9.8	11	19.7	23	41	47	26.2	30	العاملون بمؤسسات التموين والإعاشة يتم اختيارهم بعناية فائقة للقيام بوظائفهم ومؤهلين لتطبيق معايير الجودة.
1.6	2	2.5	3	18	20	51.6	59	26.2	30	يتدرب العاملون باستمرار على مبادئ الجودة.
1.7	2	5	6	10.8	12	52.2	60	30	35	يتم مشاركة ودمج العاملين في كافة أنشطة الجودة.
1.7	2	1.7	2	10.8	12	51.7	59	34.2	39	التحسين المستمر الأداء العاملين يعزز تحقيق أهداف الجودة.

الجدول السابق يوضح نتائج التحليل لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات القسم الرابع، تظهر التكرارات والنسب المئوية للإجابات المقابلة لكل عبارة، فمثلاً العبارة الأولى (يساهم العاملون بمؤسسات التموين والإعاشة بدور فعال في عملية التخطيط الاستراتيجي). جاءت فيها (33) إجابة بـ "أوافق بشدة" بنسبة (28.9%)، و(57) إجابة بـ "أوافق" بنسبة (49.6%) و (7) إجابات بـ "لا أوافق" بنسبة (5.8%)، والعبارة الثانية (العاملون بمؤسسات التموين والإعاشة يتم اختيارهم بعناية فائقة للقيام بوظائفهم ومؤهلين لتطبيق معايير الجودة). جاءت فيها (30) إجابة بـ "أوافق بشدة" بنسبة (26.2%)، و(47) إجابة بـ "أوافق" بنسبة (41.0%) و (23) إجابة بـ "محايد" بنسبة (19.7%) و (11) إجابة بـ "لا أوافق" بنسبة (9.8%)، و(4) إجابات بـ "لا أوافق بشدة" بنسبة (3.3%). وكذلك لباقي العبارات، والجدول يفسر ذلك.

من خلال النتائج السابقة بالموافقة بشدة و" الموافقة" يتضح بأن درجة مشاركة العاملين في وضع الخطط والسياسات المتعلقة بالجودة حسب آراء عينة الدراسة كانت عالية.

حيث أننا نجد أنه كلما ازدادت درجة مشاركة العاملين في وضع الخطط والسياسات المتعلقة بالجودة وازداد وعي العاملين بالمزايا المحققة عن طريق إدارة الجودة الشاملة اضحى تطبيق إدارة الجودة الشاملة ممكننا أكثر من قبل وذلك ينبع من ارتفاع مستوى وعي لدى العاملين بأهمية الجودة ومدى تأثيرها على طبيعة الأعمال التي يقومون بها، إضافة إلى ارتفاع مدى وعي العاملين بالمزايا المحققة من خلال إدارة الجودة الشاملة. وذلك يتفق بما جاء في الدراسات السابقة وخاصة دراسة أديديران (2008) ودراسة جوناك هانسون (2003) التي تناولتا ذات المحاور في الفرضيات أيضاً.

جدول رقم (4-5): التكرارات والنسب المئوية للإجابات على عبارات القسم الخامس: مدي الالتزام بالسياسات والاستراتيجيات في مؤسسات التموين والإعاشة بتطبيق مفاهيم الجودة

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
2.5	3	1.7	2	14	16	45.5	16	36.4	42	تعتبر الجودة الشاملة محور اساسي في الخطة الاستراتيجية لمؤسسات الإعاشة والتموين.
3.3	4	3.3	4	14.9	17	48.8	56	29.8	34	تهتم الخطة الاستراتيجية باحتياجات المشتركين.
3.3	4	1.6	2	12.3	14	52.5	60	30.3	35	يتم تخصيص الموارد المختلفة (مالية، بشرية) من اجل تطبيق الخطة الاستراتيجية.
2.5	3	7.4	9	13.1	15	46.7	54	30.3	35	يستخدم تحليل (نفاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) لمؤسسات الإعاشة والتموين لمراجعة وتحديث استراتيجيات العمل.
1.6	2	5.7	7	15.6	18	50	58	27	31	يتم تجميع معلومات تفصيلية عن البيئة الخارجية ومن ثم تحليلها.

الجدول السابق يوضح نتائج التحليل لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات القسم الخامس، وتظهر التكرارات والنسب المئوية للإجابات المقابلة لكل عبارة، فمثلاً العبارة الأولى (تعتبر الجودة الشاملة محور أساسي في الخطة الاستراتيجية لمؤسسات الإعاشة والتموين) جاءت فيها (42) إجابة بـ "أوافق بشدة" بنسبة (36.4%)، و(16) إجابة بـ "أوافق" بنسبة (45.5%) و (2) إجابات بـ "لا أوافق" بنسبة (1.7%)، والعبارة الثانية (تهتم الخطة الاستراتيجية باحتياجات المشتركين) جاءت فيها (34) إجابة بـ "أوافق بشدة" بنسبة (29.8%)، و(56) إجابة بـ "أوافق" بنسبة (48.8%) و (17) إجابات بـ "محايد" بنسبة (14.9%) و (4) إجابات بـ "لا أوافق بشدة" بنسبة (3.3%)، و(4) إجابات بـ "لا أوافق بشدة" بنسبة (3.3%)، وكذلك لباقي العبارات، والجدول يفسر ذلك.

من خلال نتائج الجدول السابق يتضح مدي الالتزام مؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة بالسياسات والاستراتيجيات بتطبيق مفاهيم الجودة حسب آراء عينة الدراسة كانت عالية.

وتتفق هذه الدراسة في مدي الالتزام بالسياسات والاستراتيجيات بتطبيق مفاهيم الجودة مع نتائج دراسة أديديران (2008) والتي أكدت أن إدارة الجودة الشاملة تعتبر أداة استراتيجية يمكن للمنظمات أن تتبعها لتظل في المنافسة.

جدول رقم (5-5): التكرارات والنسب المئوية للإجابات على عبارات القسم السادس: مدى التحسين والتطوير المستمر في مؤسسات التموين والإعاشة بتطبيق مفاهيم الجودة

لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبرة
%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
1.7	2	2.5	3	14.3	16	54.6	63	26.9	31	تنظر الإدارة الى التحسين والتطوير المستمر على انه جزء لا يتجزأ من متطلبات الجودة.
4.1	5	5	6	15.7	18	51.2	89	24	28	تحرص الشركة باستمرار على تقليل الفجوة بين جودة الخدمات المقدمة والجودة الفعلية لتلك الخدمات.
2.5	3	4.2	5	15	17	55	63	23.3	27	تسعى عمليات التحسين نحو حذف المشكلات والتخلص من مصادرها.
1.7	2	3.3	4	14.2	16	50	58	30	35	يتم عمل التحسين المستمر بالتنسيق والتشارك مع كافة اقسام المؤسسة.
1.7	2	0.8	1	9.2	11	54.2	62	34.2	39	يتم الإعداد للخدمات الجديدة بشكل دقيق وذلك للتأكد من تلبيتها لتوقعات العملاء المستقبلية.

الجدول السابق يوضح نتائج التحليل لإجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات القسم السادس، وتظهر التكرارات والنسب المئوية للإجابات المقابلة لكل عبارة، فمثلاً العبارة الأولى (تنظر الإدارة الى التحسين والتطوير المستمر على انه جزء لا يتجزأ من متطلبات الجودة) جاءت فيها (31) إجابة بـ "أوافق بشدة" بنسبة (26.9%)، و(63) إجابة بـ "أوافق" بنسبة (54.6%) و (3) إجابات بـ "لا أوافق" بنسبة (2.5%)، والعبارة الثانية (تحرص الشركة باستمرار على تقليل الفجوة بين جودة الخدمات المقدمة والجودة الفعلية لتلك الخدمات) جاءت فيها (28) إجابة بـ "أوافق بشدة" بنسبة (24%)، و(89) إجابة بـ "أوافق" بنسبة (51.2%) و (18) إجابات بـ "محايد" بنسبة (15.7%) و (6) إجابات بـ "لا أوافق" بنسبة (5.0%)، و(5) إجابات بـ "لا أوافق بشدة" بنسبة (4.1%)، وكذلك لباقي العبارات، والجدول يفسر ذلك.

من خلال النتائج السابقة بالموافقة بشدة و " الموافقة" يتضح بأن درجة حرص مؤسسات الإعاشة والتموين بمكة المكرمة على التحسين المستمر في الخدمات المقدمة من اجل تحسين الجودة حسب آراء عينة الدراسة كانت عالية.

وذلك يتفق بما جاء في الدراسات السابقة كدراسة غزاوي (2017) والتي اشارت الى انه لتوفير أفضل المقاييس للجودة الشاملة لتحسين أداء هذه مرافق الحج عن طريق التطوير والتحسين المستمر لجودة الخدمات.

ملخص بأهم النتائج:

- أ- النتائج المتعلقة بالبيانات الأساسية:
 - 1- أن غالبية العينة بنسبة (79.3%) من (الذكور)، أما بالنسبة للمستوى التعليمي لأفراد العينة نجد أن حملة البكالوريوس يشكلون أكبر نسبة حيث بلغت (60.3%) من العينة. أما بالنسبة للمسمى الوظيفي لأفراد العينة بين التحليل أن المتعاونين مع مؤسسات التمويل والإعاشة يشكلون أكبر نسبة حيث بلغت نسبتهم (38.8%).
 - ب- النتائج المتعلقة بالبيانات الثانوية:
 - 1- ان درجة متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التمويل والإعاشة كانت عالية، وذلك من خلال: تتعامل مؤسسات الإعاشة والتمويل مع الجودة الشاملة باعتبارها خطة استراتيجية طويلة المدى.
 - 2- غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بشكل عام على التزام الإدارة العليا بإنجاح إدارة الجودة الشاملة، وذلك من خلال:
 - تتعامل مؤسسات الإعاشة والتمويل مع الجودة الشاملة باعتبارها خطة استراتيجية طويلة المدى.
 - تقوم الإدارة بتوفير قسم أو شخص مسؤول عن إدارة الجودة.
 - 3- غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بشكل عام على مشاركة العاملين في مؤسسات التمويل والإعاشة في الأعمال الخاصة بالجودة، وذلك من خلال:
 - يساهم العاملون بمؤسسات التمويل والإعاشة بدور فعال في عملية التخطيط الاستراتيجي.
 - العاملون بمؤسسات التمويل والإعاشة يتم اختيارهم بعناية فائقة للقيام بوظائفهم ومؤهلين لتطبيق معايير الجودة.
 - 4- غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بشكل عام على الالتزام بالسياسات والاستراتيجيات في مؤسسات التمويل والإعاشة بتطبيق مفاهيم الجودة، وذلك من خلال:
 - تعتبر الجودة الشاملة محور اساسي في الخطة الاستراتيجية لمؤسسات الإعاشة والتمويل.
 - تهتم الخطة الاستراتيجية باحتياجات المشتركين.
 - 5- غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون بشكل عام على أن هناك تحسين وتطوير مستمران في مؤسسات التمويل والإعاشة بتطبيق مفاهيم الجودة، وذلك من خلال:
 - تنظر الإدارة الى التحسين والتطوير المستمر على انه جزء لا يتجزأ من متطلبات الجودة.
 - تحرص الشركة باستمرار على تقليل الفجوة بين جودة الخدمات المقدمة والجودة الفعلية لتلك الخدمات.

التوصيات والمقترحات.

- بناء على النتائج التي تم التوصل إليها، يوصي الباحث ويقترح الآتي:
- 1- يوصي الباحث الإدارة العليا بمؤسسات الإعاشة والتمويل بزيادة العمل لإنجاح الجودة وذلك من خلال:
 - أ- أن تقوم بتوفير كافة الموارد اللازمة للتطوير والتحسين المستمر في أنظمتها بشكل مناسب.
 - ب- أن تتعامل مع الجودة الشاملة على أساس أنها خطة استراتيجية طويلة المدى، وتوفير كافة الدعم اللازم من أجل تطبيق معايير الجودة.
 - ت- اعتبار الجودة الشاملة محور أساسي في الخطة الاستراتيجية لمؤسسات الإعاشة والتمويل.
 - ث- تخصيص الموارد المختلفة (مالية، بشرية).... من أجل تطبيق الخطة الاستراتيجية، واستخدام تحليل (نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) لمؤسسات الإعاشة والتمويل لمراجعة وتحديث استراتيجيات العمل.

- ج- أن تقوم بالتحقق من تطبيق مبادئ الجودة الشاملة وتقييم التقدم في ذلك، وعمل مراجعة دورية لأهداف الجودة.
- 2- يوصي الباحث مؤسسات الإعاشة والتموين بإشراك العاملين بصورة أفضل وإتاحة قدر كافي من المشاركة لمختلف فئات العاملين في صنع القرارات والأخذ بأرائهم ورعايتهم من خلال:
1. إشراك العاملين في عملية التخطيط الاستراتيجي.
 2. التحسين المستمر لأداء العاملين والذي يعزز تحقيق أهداف الجودة.
 3. تدريب العاملين باستمرار على مبادئ الجودة.
 4. مشاركة ودمج العاملين في كافة أنشطة الجودة، وتشكيل فرق عمل لتقديم اقتراحات وعمل تحسين مستمر لإدارة الجودة الشاملة.
- 3- يوصي الباحث مؤسسات الإعاشة والتموين بالتحسين المستمر في الخدمات المقدمة من اجل تحسين الجودة وذلك من خلال:
- أ- الإعداد للخدمات الجديدة بشكل دقيق للتأكد من تلبيةها للتوقعات المستقبلية.
 - ب- ان يكون التحسين والتطوير المستمر على انه جزء لا يتجزأ من متطلبات الجودة.
 - ت- عمل التحسين المستمر بالتنسيق والتشارك مع جميع أقسام المؤسسة.

قائمة المراجع.

- أبو إسماعيل، فؤاد (2002)، إدارة الأفراد - مدخل سلوكي وظيفي. الطبعة الثالثة، القاهرة.
- أديديران (2008) إدارة الجودة الشاملة - اختبار أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء ورضا أصحاب المصالح.
- بامخرمة، أحمد سعيد (2008) جدوى الاستثمار في مشروعات تغذية الحجاج والمعتمرين في مكة المكرمة: دراسة اقتصادية، مجلة البحوث التجارية، مج 30، ع 1.
- برهميين، سامي بن ياسين؛ مصطفى، ايمن محمد (2017) منهجية لبناء مؤشرات قياس أداء مرافق وخدمات الحج والعمرة.
- التميمي، وفاء صبيح صالح (2013) تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية عن المستشفيات الجزائرية الخاصة، مجلة جامعة الشارقة، جامعة البليدة، الجزائر.
- جوناس هانسون (2003) إدارة الجودة الشاملة - جوانب التنفيذ وتحقيق الأداء - بالتركيز على المنظمات الصغيرة.
- حسن، أسامة علي عطا الله؛ المشاط، بسام بن حسين؛ عبد الرحيم، ابراهيم حسين أحمد؛ أحمد، عمر بشير (2017). تحسين جودة خدمات الإعاشة بمكة المكرمة بتطبيق نظام تحليل المخاطر ونقاط التحكم الحرجة (الهاسب)، معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة: جامعة أم القرى.
- الحسن، تغريد أحمد محمد (2016). دور تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في الصناعات الغذائية علي رضا الزبائن، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية إدارة الاعمال.
- حمود، خضير كاظم (2016م) إدارة الجودة الشاملة، الجامعة الهاشمية، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- حمود، خضير كاظم (2007). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- الرشيد، محمد. (2010). الجودة الشاملة في التعليم المعلم. مجلة تربوية ثقافية جامعية، جامعة الملك سعود.

- رضوان، محمود عبد الفتاح (2012م) إدارة الجودة الشاملة فكر وفلسفة قبل أن يكون تطبيق، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- الصاعدي، يوسف (2018) تحديات تواجه قطاع الإعاشة بالحج والعمرة، صحيفة المدينة 2020/10/20 الموافق 1442/3/3
- عقيلي، عمرو وصفي (2001)، مدخل إلى المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة، ط1، الأردن، عمان، دار وائل للطباعة والنشر.
- غزاوي، عمر بن حسن بن محمد بن صالح (2017). أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على خدمات ومرافق الحج، الملتقى العلمي السابع عشر لأبحاث الحج والعمرة والزيارة.
- الكبجي، مجدي وائل؛ أبو عواد، بهاء (2013) قياس أثر استخدام نظام إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء المالي في الشركات الصناعية المساهمة العامة، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد (32).
- الكردي، عماد محمد مكي (2000)، متطلبات الحصول على شهادة إعداد المواصفات العالمية ايزو 9000. مركز مكة المكرمة للتدريب، الغرفة التجارية الصناعية. مكة المكرمة.
- مبارك، عبد الحكيم موسى (1407هـ)، وآخرون، تقويم المؤسسات الأهلية التجريبية للطواف من وجهة نظر المطوفين والحجاج. مركز أبحاث الحج، جامعة أم القرى، الجزء الثاني من الدراسة الميدانية، مكة المكرمة.
- المنصور، ياسر منصور (1997)، إدارة الجودة الشاملة في القطاع الصحي الأردني، دراسة ميدانية مقارنة بين القطاع العام والقطاع الخاص، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد، العراق.
- الميلاد، زكي (1997)، المسألة الحضارية: كيف نبتكر مستقبلنا في عالم متغير؟ المركز الثقافي العربي، الطبعة الأولى، بيروت.
- هاشم، زكي محمود (2009)، الاتجاهات الحديثة في إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. ذات السلاسل، الطبعة الثانية، بيروت.