



مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة (JAAUTH)

الموقع الإلكتروني: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



نموذج مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع السياحي

السيد عبد الرازق محمد حسن تامر حمدي عياد سعاد عمران منصور

قسم الدراسات السياحية - كلية السياحة والفنادق - جامعة قناة السويس

المخلص

معلومات المقالة

تهدف الدراسة إلى الكشف عن أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في شركات السياحة المصرية كعنصر من عناصر تميز الشركات السياحية وزيادة قدرتها التنافسية في ظل التغيرات العالمية التي تؤثر بشكل كبير على القطاع السياحي. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال استعراض الجانب النظري لمختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع الدراسة؛ حيث اعتمدت على عدد من الكتب والمراجع والدراسات والأبحاث العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة لبناء إطار نظري حول مفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة ووضع تصور مقترح لتطبيقها في شركات السياحة المصرية.

الكلمات المفتاحية

إدارة الجودة الشاملة؛ مبادئ الجودة الشاملة؛ نموذج مقترح لتطبيق الجودة الشاملة.

(JAAUTH)

المجلد ٢٣، العدد ٢،

(ديسمبر ٢٠٢٢)،

ص ٣٣ - ٤٥.

مقدمة

أصبحت السياحة من معايير الحضارة ودعائم الاقتصاد وضرورة ملحة للإنسانية، لما لها من سمات إيجابية لمنفعة الإنسان، لاسيما وأن مشكلة تلوث الأوساط الأربعة (التربة والماء والهواء والمجال السمعي)، وكذلك الإرهاق العضلي النفسي لدى الإنسان في كثير من الدول، حدثت بالرواد والكتّاب إلى إرساء قواعد السياحة وتحديد مفهومها، وتقديم خدمات ذات جودة عالية (يحيى، ٢٠١١)، وباتت المؤسسات اليوم تواجه أوضاعاً غير مستقرة نتيجة للتطورات التي تحدث يومياً في البيئة الخارجية مثل العولمة، حرية التجارة، التقدم التكنولوجي السريع وتكنولوجيا المعلومات والاتصال، والداخلية كاشتداد حدة المنافسة... إلخ، بالإضافة إلى توجهات العملاء نحو سلوكيات جديدة تدور في محورها حول الجودة والتكلفة والوقت، حيث أصبح المحيط أكثر ديناميكية وحيوية ويفرض على المؤسسات السعي نحو التميز والتفوق، وذلك من خلال العمل على إرضاء العميل وتقديم خدمات

تتميز بالجودة من أجل تحقيق رغباته. وأمام هذه التحديات تزداد أهمية الارتقاء والتفنن في تحديث الأساليب أو الاجراءات الإدارية في تسيير أعمال المؤسسات، بحيث تستند إلى أسس منهجية وعلمية في مواجهة الظروف المتغيرة ومنها مقارنة إدارة الجودة الشاملة (Alqahtani & Alghair, 2017).

مشكلة الدراسة

يشهد عالم اليوم تحديات كثيرة ومتنوعة تتمثل في ندرة الموارد المتاحة، وتزايد الحاجات المجتمعية، والتغيرات المتسارعة للأحداث وما يتطلبه ذلك من تحديد للأولويات وتوزيع فعال لما هو متاح من الموارد البشرية والمادية (الترتوري، جويحان، ٢٠١٦). وبذلك، فقد ناقشت العديد من الدراسات المعاصرة الكثير عن فلسفة وأساليب إدارة الجودة الشاملة، خاصة فيما يتعلق بأداء العاملين في المنظمات. فهي تمثل استراتيجية فعّالة لإدارة الأعمال تسعى إلى تحسين جودة إدارة المنظمات، وبالتالي زيادة القدرة التنافسية والقيمة التي توفرها هذه المنظمات/الشركات للعملاء (Ellitan, 2021). وبالتالي يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

"ما النموذج المقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات السياحة المصرية؟"
ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم إدارة الجودة الشاملة وما أهميتها في شركات السياحة المصرية؟
- ماهي مبادئ إدارة الجودة الشاملة؟

أهداف الدراسة

يتمثل الهدف العام لهذه الدراسة في الكشف عن أهمية تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في شركات السياحة المصرية، وذلك من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

١. ما مفهوم إدارة الجودة الشاملة؟ وما هي أهميتها؟
٢. ما هي المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة؟
٣. ما التصور المقترح لتفعيل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات السياحة المصرية؟

أهمية الدراسة

تُعد إدارة الجودة الشاملة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حققت انتشاراً واسعاً في بيئة الأعمال كمنهجية لرفع مستوى الأداء بالمنظمات / الشركات الصناعية أو الخدمية على حد سواء. وتكمن أهمية الدراسة في دراسة مفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة للمساهمة في تطوير أداء شركات السياحة المصرية وتحسين مستوى الخدمات المقدمة للعملاء من أجل تحقيق الميزة التنافسية لشركات السياحة المصرية وزيادة حصتها السوقية من السوق السياحي المحلي والعالمي.

أساليب جمع البيانات والمعلومات

يعتمد الباحث على عدد من الكتب والمراجع والدراسات والأبحاث العربية والأجنبية المتعلقة بموضوع الدراسة لبناء إطار نظري حول مفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة ووضع تصور مقترح لتطبيقها في شركات السياحة المصرية.

الإطار النظري

مفهوم إدارة الجودة الشاملة

إن ما تتسم به الأسواق العالمية من حدة المنافسة وزوال للحدود الجغرافية جعل المؤسسات تعيد التفكير في استراتيجياتها التنافسية حتى تستطيع جذب انتباه العملاء المتواجدين في مختلف الأسواق على مستوى العالم؛ فهم يلعبون الدور الأكبر في بقاء واستقرار هذه المؤسسات، ولكي تبقى هذه المؤسسات في العالم التنافسي كان لا بد لها من تغيير مفاهيمها تجاه الجودة والعملاء (الصرن، ٢٠١٦).

ويذكر (Lau & Anderson, 2016) أن مفهوم إدارة الجودة الشاملة هو مفهوم يقوم على ثلاثة مقومات أساسية، هذه المكونات هي التي أدت إلى الاختصار المتعارف عليه في الكتابات والأبحاث المختلفة التي تناولت مفهوم إدارة الجودة الشاملة كما هو موضح في الجدول رقم (١) الذي يتضمن مقومات إدارة الجودة الشاملة

إدارة	الجودة	الشاملة
التزام الإدارة العليا	التوجه نحو المستهلكين	الحاجة إلى روح الفريق ومشاركة الإدارة العليا والعاملين معاً
وضع أهداف وقيم المنظمة	التحسين المستمر	مسئولية الجودة منوط بها جميع العاملين
القيادة	التدريب والتطوير	اشترك جميع المستويات الإدارية
العمل على التغيير المناسب في الثقافة التنظيمية	الاهتمام بالعاملين وتشجيعهم على الإبداع	تطبيق نظرية النظم في تحقيق سياسة الجودة

Source: (Lau & Anderson, 2016)

كما تضمن أبو النصر (٢٠١٨) هذه المقومات الثلاثة في تعريفه لإدارة الجودة الشاملة، حيث ذكر أن إدارة الجودة الشاملة عبارة عن عملية تقوم بها المنظمة بشكل تعاوني بهدف إنجاز الأعمال من خلال الاستفادة من القدرات الخاصة بكل من الإدارة والعاملين لتحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بشكل مستمر، من خلال فرق العمل والاسترشاد بالمعلومات الدقيقة للتخلص من كافة أعمال الهدر في المنظمة.

ومن خلال التعاريف السابقة التي تناولت مفهوم إدارة الجودة الشاملة نلاحظ أن توجهات إدارة الجودة الشاملة تسعى لملاءمة التصميم والسيطرة على جودة المنتج، وذلك من خلال تكثيف الجهود البشرية والمادية المتاحة لتحقيق هذه التوجهات الهادفة.

أهمية إدارة الجودة الشاملة

هناك العديد من المزايا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات السياحة، وأهمها ما يلي (بوكميش، ٢٠١١؛ حمود، ٢٠١٦):

- تقليص حوادث العمل: وهذا ما يؤكد الدور الذي تلعبه إدارة الجودة الشاملة في الحفاظ على الموارد البشرية.
- تحقيق رضا العملاء: فالإدارة الشاملة للجودة تركز على التعرف على احتياجات ورغبات العملاء وتحديد ما تقدمه لهم الآن وما يجب فعله لتقديم المزيد من أجل تحقيق رضاهم.
- زيادة الفعالية التنظيمية: تعمل إدارة الجودة الشاملة على تعزيز القدرة على العمل الجماعي بشكل أكبر، وتحقق تحسناً في الاتصالات وإشراك جميع العاملين وتحسين العلاقات بين الإدارة والعاملين.
- تحسين وتطوير الإنتاجية: وذلك بتبني أسلوب فرق العمل ومبدأ المشاركة الجماعية في حل المشكلات المتعلقة بالعمل، والتعليم والتدريب المستمر وتحسين الجودة.
- تخفيض معدل دوران العمل، وتخفيض الوقت الكلي في العمليات التصنيعية.

مبادئ الجودة الشاملة

تباينت آراء المفكرين والأكاديميين في شأن تحديد أولويات هذه المبادئ، إلا أنه يمكن الإشارة إلى تلك المبادئ كما يلي:

١- التخطيط الاستراتيجي

إن فلسفة إدارة الجودة الشاملة تجعل التخطيط بمثابة القلب النابض لبقائها، والتخطيط الاستراتيجي للجودة هو: "خطة استراتيجية واضحة المعالم تحدد من خلالها سبل التصرف، والأهداف المراد الوصول إليها وكيفية المناورة في تحقيقها" (الطراونة، البليسي، ٢٠١٢). وبشكل عام، يراعى عند وضع الأهداف الاستراتيجية للجودة أن تأخذ في الاعتبار الاهتمام بالعمل وتحقيق النتائج باعتبارها ركائز أساسية في إطار الجودة الشاملة، ولا بد أن تكون هذه الأهداف واضحة ومحددة، قابلة للقياس، قابلة للتحقيق، واقعية ومحددة بإطار زمني وفقاً للخطة الاستراتيجية (Armand, 2016).

٢- التزام ودعم الإدارة العليا

تلعب الإدارة دوراً مهماً عند تبنيها لنظام إدارة الجودة الشاملة، ويجب أن تتسجم القيادة مع بيئة إدارة الجودة الشاملة وتدعم الاستمرار في العمل وفقاً لخصائص الجودة، وذلك عن طريق تبني قيم ومفاهيم العمل التعاوني، والقيام بمجموعة من الإصلاحات والتغييرات على مستوى أداء المهام والوظائف، وكذلك إحداث تغييرات في ثقافة العاملين بالمنظمة في كل المستويات (حمود، ٢٠١٦).

٣- التركيز على العميل

يكون العميل في ظل إدارة الجودة الشاملة هو محور الاهتمام الأساسي، ومعرفة وفهم احتياجاته ورغباته الحالية والمستقبلية من أولويات المنظمة، وذلك لبناء علاقة مع العميل من خلال تلبية تلك الاحتياجات والرغبات للوصول إلى رضاه التام؛ لذا يعد مبدأ التركيز على العميل من أهم نقاط الانطلاق لتنفيذ نظام إدارة الجودة الشاملة (حمود، ٢٠١٦).

٤- التحسين المستمر

إن التحسين المستمر ليس تقنية خاصة بإدارة العمليات، وإنما تقنية تؤكد على المساهمة في تحسين الكفاءة والجودة التي يمكن أن تأتي من أنواع مختلفة من التحسينات المتزايدة في العملية الإنتاجية؛ فالجودة ميزة تنافسية تقود إلى تحسين مستوى الأداء (Belohlav, 2011). فإدارة الجودة الشاملة قائمة على مبدأ أن فرص التطوير والتحسين لا تنتهي أبداً مهما بلغت كفاءة الأداء وفعاليتها (حمود، ٢٠١٦).

٥- اتخاذ القرارات على أساس الحقائق

يمثل هذا المبدأ أحد المكونات التي تركز عليها إدارة الجودة الشاملة، ويتطلب تطبيقه الاعتماد على تقنيات تهيئة القنوات اللازمة لتمكين الأفراد وإيصال ما يمتلكونه من معلومات للاستفادة منها في تحقيق الجودة. وضمن هذا المدخل فإن القرارات لا تبني فقط على الخبرة والتخمين والحس، وإنما تتخذ القرارات بناءً على حقائق واقعية مستندة إلى بيانات نوعية وكمية، مما يتطلب توفير نظام معلومات كفاء يعتمد في الأساس على الأفراد أنفسهم، إذ إنهم أكثر قدرة على إدراك الحقائق (الدهراوي، ٢٠١٢).

٦- التدريب والتطوير

تعتبر إدارة الجودة الشاملة العنصر البشري من أهم العناصر الأساسية في المنظمة، فهو الوسيلة الأولى لتحقيق الجودة والتميز، فالتدريب هو: "عملية منظمة لتعديل سلوك ومعارف المتدربين وزيادة فعاليتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية" (Ayobami, Tracy, 2012). وتسعى المنظمات من خلال التدريب إلى إكساب العاملين بها قدرات ومهارات ومعارف جديدة تساعدهم على القيام بأعمالهم بشكل أكثر فاعلية؛ فالتدريب وسيلة لتنمية إمكانات الأفراد كل في نطاق وظيفته بما يحقق الإنجاز الأمثل، كما أنه عبارة عن سلسلة من الأنشطة المنتظمة لتعزيز معارف الأفراد وتطوير مهاراتهم الوظيفية (العزاوي، ٢٠١٥).

٧- فرق العمل

يعتبر تشكيل فرق العمل أحد متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة داخل التنظيمات الإدارية الحديثة، حيث يساعد في إيجاد الحلول للمشكلات المتعلقة بالجودة والتي تواجه المنظمة وتحسين نوعية المنتجات؛ وهي أداة تساعد المؤسسة على تحقيق الاستفادة الكاملة من مواردها البشرية على كافة مستوياتها التنظيمية لتحسين جميع جوانب العمل (أفندي، ٢٠١٣).

٨- تحديد معايير قياس الجودة

هناك معايير يتم بموجبها قياس جودة ونوعية المنتجات المقدمة، ويجب على الأفراد الالتزام بها حتى تضمن المنظمة أداء العاملين بشكل أفضل. وتحتاج المنظمات لتحديد معايير قياس الجودة، فمن خلالها يتم معرفة أين هم، والوصول إلى أبعد من أفضل ما لديهم وتحسين أنفسهم، ولأن الجودة تدور حول تلبية متطلبات العملاء والغرض من إدارة الجودة الشاملة هو خلق بيئة تساعد على حدوث التحسن المستمر (Okland, 2012).

٩- مكافأة العاملين

يتطلب ذلك منح الأفراد حوافز نتيجة للجهود المبذولة في سبيل تحقيق أهداف المنظمة؛ فأنظمة الحوافز تعتبر وسائل فعالة لتطوير أداء العاملين وزيادة إنتاجيتهم وتحسين جودتها (عبد الله، ٢٠١٣). ولابد من توفير فرص عديدة لتحقيق التحفيز الذاتي لدى العاملين، من خلال تنويع نطاق عملهم، وتشجيع العمل الجماعي والمشاركة في العمليات الحيوية في المنظمة (Brown, Coulter, 2014).

١٠- تمكين ومشاركة العاملين

يعتمد نجاح إدارة الجودة الشاملة على مشاركة العاملين في المنظمة مع الإدارة العليا في اتخاذ القرارات، مما يجعل الأفراد يشعرون بأهميتهم ومساهماتهم في تنفيذ الأعمال وإنجاحها (القحطاني، ٢٠١١). ويعرف (Cook, Hunsaker, 2017) تمكين العاملين بأنه: "تهيئة الظروف التي يمارس الأفراد من خلالها كفاءتهم وقدراتهم في الرقابة على عملهم، مما يقوي روح المبادرة والإصرار على أداء المهام لديهم".

١١- التغذية العكسية

هي العملية الخاصة بتوجيه ومتابعة وتقييم المدخلات ومعالجتها أولاً بأول، إضافة إلى العمليات الخاصة بتنفيذ المخرجات، وعليه فإن عملية التغذية العكسية يمكن أن تكون داخلية - أي داخل كل نظام فرعي في المنظمة - أو خارجية ممثلة في قدرة النظام على التحكم في العوامل البيئية المحيطة، وهذه العملية تهدف إلى تعزيز أداء النظام واستقراره وتوازنه (حمود، ٢٠١٦).

نموذج مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات السياحة المصرية

أولاً: مرتكزات التصور المقترح

- حاجة شركات السياحة المصرية إلى مواصفات إرشادية تحقق لها التحسين المستمر وذلك من أجل ضمان بقائها واستمراريتها مع ضرورة وضع استراتيجيات فاعلة ومؤثرة.
- أهمية تحديد أهم متطلبات الجودة الشاملة ومعرفة مدى توفر هذه المتطلبات في شركات السياحة للنهوض والرقى بها وتميزها في ظل المنافسة الشديدة في القطاع السياحي.

ثانياً: مصادر بناء التصور المقترح

اعتمد الباحث في بناء التصور المقترح لتطبيق الجودة الشاملة في شركات السياحة المصرية على المصادر التالية:

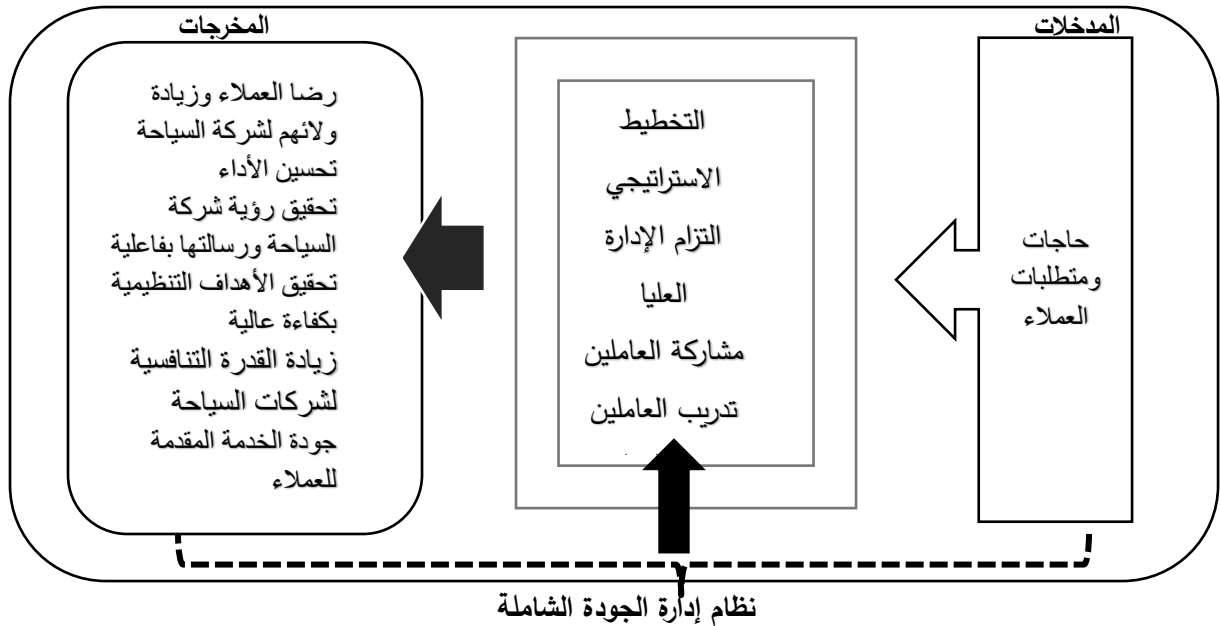
- الأدبيات المعاصرة في الفكر الإداري في مجال إدارة الجودة الشاملة وسبل تطبيقها في منظمات الأعمال.
- الإطار النظري للدراسة بما يتضمنه من مفاهيم وأهمية ومبادئ لإدارة الجودة الشاملة.

ثالثاً: أهداف التصور المقترح

يمكن تحديد الأهداف العامة للتصور المقترح في:

- توضيح سبل نشر ثقافة الجودة الشاملة بين العاملين في شركات السياحة المصرية.
- تقديم مجموعة من المفاهيم والمهارات التي تساعد الإدارة العليا على تبني ثقافة الجودة الشاملة وأهمية تطبيقها.
- التعرف بالأدوات والأساليب اللازمة التي تساعد على تطوير أداء العاملين وزيادة الإنتاجية للعاملين في شركات السياحة المصرية.
- تقديم مجموعة من الأفكار والرؤى التي يمكن من خلالها تعظيم الاستفادة من الكوادر البشرية في شركات السياحة وحسن توظيفها بشكل أفضل.

ويوضح الشكل رقم (١) آلية عمل إدارة الجودة الشاملة في التصور المقترح:



شكل رقم (١): آلية عمل إدارة الجودة الشاملة

المصدر: من إعداد الباحث

رابعاً: خطوات تنفيذ التصور المقترح

يتم تنفيذ التصور المقترح على عدة مراحل من أجل تحقيق تطبيق فعال وضمن نجاح هذا التطبيق في شركات السياحة وكسب تأييد الإدارة العليا ودعم التصور المقترح. وتتضمن مراحل التنفيذ للتصور المقترح الخطوات التالية التي يوضحها الجدول رقم (2):

إجراءات التنفيذ	المراحل الرئيسية للتصور المقترح
<ul style="list-style-type: none"> ✓ اتخاذ القرار بتبني وتطبيق آليات الجودة الشاملة. ✓ تقييم الوضع الراهن للشركة السياحية ومدى إمكانية تطبيق الجودة الشاملة وتحديد نقاط القوة والضعف. ✓ تأسيس إدارة الجودة الشاملة في الهيكل التنظيمي لشركة السياحة. ✓ تحفيز العمل الجماعي ودعم فرق العمل. ✓ عقد اجتماع مبدئي لإدارة الجودة الشاملة وتحديد الرؤية والأهداف. ✓ تخصيص الموارد المالية لتطبيق الجودة الشاملة. ✓ توفير كافة متطلبات تطبيق الجودة الشاملة بالشركة. 	المرحلة الأولى (مرحلة الإعداد)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة. ✓ تحديد الأهداف الاستراتيجية للشركة. ✓ وضع السياسات اللازمة لتطبيق الجودة الشاملة وتفعيل أدواتها. ✓ تحديد إجراءات التحسين المستمر. 	المرحلة الثانية (التخطيط للجودة الشاملة)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ تحديد مهام إدارة الجودة الشاملة داخل شركة السياحة ومنحها الصلاحيات اللازمة. ✓ البدء في تدريب العاملين على آليات تطبيق الجودة الشاملة. ✓ تنفيذ الخطط الموضوعية وفق الجداول الزمنية المحددة. 	المرحلة الثالثة (تنفيذ التصور المقترح)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ وضع نظم الرقابة المناسبة. ✓ التأكد من صلاحية أدوات التقييم وفعاليتها. ✓ تقييم الخطط الاستراتيجية الخاصة بالجودة الشاملة ومدى تنفيذها وفق الجداول الزمنية المعتمدة. ✓ مقارنة الإنجازات في مجال الجودة الشاملة بالأهداف المخططة. ✓ تحديد الانحرافات والعمل على تصحيحها. 	المرحلة الرابعة (التقويم)

المرحلة الخامسة (نشر ثقافة الجودة الشاملة بالمنظمة)	<ul style="list-style-type: none"> ✓ عقد ندوات لإبراز نجاحات تطبيق التصور المقترح في الشركة ومدى إسهامه في التحسين وزيادة مستوى الجودة في الخدمات المقدمة للعملاء. ✓ توثيق نجاحات تطبيق الجودة الشاملة في أدلة الشركة السياحية ونشرها على العاملين. ✓ فتح قنوات اتصال مع العملاء لتعريفهم بالتطوير والتحسين الذي تم في مجال الجودة الشاملة على مستوى الشركة وفروعها. ✓ مشاركة منظمات المجتمع المحلي في نشر ثقافة الجودة الشاملة وتبادل الخبرات.
--	---

وبذلك؛ فإنه لضمان تطبيق ناجح للنموذج المقترح في شركات السياحة المصرية، فإن الأمر يتطلب تبني الإدارة العليا بهذه الشركات مفهوم إدارة الجودة الشاملة ووعيا بأهمية تطبيق منهجية الجودة الشاملة والتغلب على كافة العقبات التي تعوق التطبيق الفعال لأدوات الجودة ودعم أنشطتها. وذلك إيماناً بأن الجودة الشاملة هي الأداة التي تضمن استمرارية الشركة وبقاءها في ظل التنافسية الشديدة وتغيرات بيئة الأعمال.

خامساً: أثر تطبيق النموذج المقترح على فعالية رؤية شركات السياحة المصرية

إن التطبيق الفعال للتصور المقترح يؤدي إلى توحيد جهود العاملين بالشركة ويوفر هدفاً موحداً تسعى إليه جميع الإدارات. ويسعى التصور المقترح إلى اعتبار رؤية شركة السياحة ورسالتها جزءاً مكملاً لاستراتيجية الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية للشركة وزيادة حصتها السوقية من السوق السياحي المحلي والعالمي، وذلك من خلال:

١. تحقيق التوجه المستقبلي لرؤية شركة السياحة

من خلال التخطيط الاستراتيجي للجودة الشاملة، فإن إدارة الجودة الشاملة تحقق الرؤية المستقبلية للمنظمة بفاعلية. ومن خلال وضع الخطط الاستراتيجية يتحقق مبدأ التصور المستقبلي لرؤية شركة السياحة، كما تعمل الجودة الشاملة من خلال فرق العمل على الإيصال الجيد لرؤية الشركة.

٢. القبول الواسع لرؤية شركة السياحة لدى العاملين ولدى المجتمع

يعد قبول الرؤية من أهم عوامل نجاح المنظمة في تحقيقها لأهدافها وتميزها. وتساهم الجودة الشاملة في نشر الرؤية والإعلان عنها بشكل واسع بين جميع العاملين بالإضافة إلى المجتمع المحيط بالمنظمة، مما يولد لديهم قبولاً ودعماً وتأييداً مستمراً لها. ويتضح ذلك من خلال:

- نشر الوعي برؤية شركة السياحة وتوجهاتها.
- إعلام جميع العاملين برؤية الشركة وأهدافها الاستراتيجية.
- المساهمة في تقبل العاملين لما تتضمنه رؤية الشركة بشكل واضح.
- كسب تأييد وثقة العاملين لرؤية الشركة.

• ضمان التزام العاملين برؤية الشركة والدفاع عنها وتحقيقها على كافة المستويات.

٣. تحقيق قوة التواصل كأحد مرتكزات فعالية الرؤية في شركة السياحة

تهدف الجودة الشاملة من خلال عمليات التدريب ودعم والتزام الإدارة العليا وتحفيز مشاركة العاملين إلى تعزيز عمليات التواصل على نطاق واسع وبشكل مستمر في أنشطة العمل بشركة السياحة، حتى تكون جزءاً تكاملياً من الثقافة التنظيمية.

٤. مواءمة العمليات والنظم التنظيمية في شركة السياحة بما يناسب الرؤية

يسعى التصور المقترح للجودة الشاملة إلى تنظيم جهود جميع الإدارات والعاملين بشركة السياحة وفق رؤيتها وغاياتها، والعمل في إطار أهداف محددة تتسجم ورؤية الشركة. وتحقق استراتيجية الجودة الشاملة فاعلية رؤية شركة السياحة من خلال تمكين العاملين من العمل لتحقيق الرؤية من خلال فرق العمل وحلقات الجودة ودعم مراعاة الرؤية لجميع أنشطة شركة السياحة وتحديد المتطلبات اللازمة والفرص المستقبلية.

ولضمان تطبيق ناجح للتصور المقترح في فعالية رؤية شركات السياحة المصرية؛ هناك عدد من التوصيات يمكن أن تساهم في ذلك من وجهة نظر الباحث. وهذه التوصيات تتمثل في:

- ضرورة تقديم الدعم اللازم لفرق عمل الجودة الشاملة في شركة السياحة بما يعزز رؤيتها.
- الاهتمام بالتدريب المستمر كأداة لتحسين الأداء ورفع كفاءة الأفراد في سبيل تحقيق الرؤية والعمل وفق أهداف شركة السياحة وغاياتها.
- تنسيق جهود جميع الإدارات بشركة السياحة لتحقيق أهداف الجودة الشاملة في ضوء رؤية الشركة.
- تطوير الهيكل التنظيمي لشركة السياحة على أن يتضمن إدارة مستقلة للجودة الشاملة، بما يضمن انسيابية القرارات ومشاركة أفضل للعاملين في عمليات صنع القرار ووضع الخطط والأهداف التنظيمية.
- زيادة الدعم المادي والمعنوي من قبل الإدارة العليا للمساهمة في تطبيق فلسفة الجودة الشاملة بشركة السياحة.
- تبادل الخبرات مع شركات السياحة الأخرى على المستويين المحلي والدولي في مجال تطبيق الجودة الشاملة والاستفادة من التجارب الناجحة.
- التعاون مع الأكاديمية الوطنية للتدريب (NTA) لتدريب العاملين بشركات السياحة المصرية على برامج الجودة الشاملة ورفع كفاءتهم.
- على وزارة السياحة والآثار الاهتمام بنشر ثقافة الجودة الشاملة في شركات السياحة من خلال إدراج فلسفة الجودة الشاملة ضمن فعاليات الندوات والمؤتمرات والمبادرات التي تطلقها على المستوى المحلي، الإقليمي والدولي.
- ضرورة وجود دليل شامل يحتوي على أهم الممارسات لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في شركات السياحة والتجارب الناجحة في هذا المجال.

المراجع العربية

- أبو النصر، مدحت، (٢٠١٤)، الأداء الإداري المتميز، ط ٢، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
- أفندي، عطية حسين أفندي، (٢٠١٣)، تمكين العاملين: مدخل التحسين والتطوير المستمر، ط ٢، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة.
- الدهراوي، كمال الدين مصطفى، (٢٠١٢)، مدخل معاصر في نظم المعلومات المحاسبية، ط ٢، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- الترتوري، محمد عوض؛ جويحان، أغادير عرفات، (٢٠١٦)، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة للنشر والطباعة والتوزيع، عمان.
- الصرن، رعد، (٢٠١٦)، إدارة الجودة الشاملة (مدخل الوظائف والأدوات)، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق.
- العزاوي، نجم، (٢٠١٥)، التدريب الإداري، ط ١، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان.
- القحطاني، عبد الخالق بن علي، (٢٠١١)، مدى توفر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في برنامج تدريب الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة، دراسة تطبيقية على مدينة تدريب الأمن العام بمنطقة مكة المكرمة، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- بوكميش، لعلي، (٢٠١١)، إدارة الجودة الشاملة: أيزو ٩٠٠٠، ط ١، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان.
- حمود، خضير كاظم، (٢٠١٦)، إدارة الجودة الشاملة، ط ١، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- يحيى، فتحي أحمد، (٢٠١١)، نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية، ط ٢، دار اليازوري العلمية، عمان.

المراجع الأجنبية

- Alqahtani, F., & Alghrair, N., (2017), TQMIS: The Relationship between Total Quality Management and Information System, *International Advanced Research Journal in Science, Engineering and Technology*, 4(5), 114- 117.
- Armand Feigenbaum. V., (2016), *Total quality control*, 3rd edition, McGraw Hill Inc, New York.
- Ayobami, A.J; Tracy, I., (2012), An Investigation into the Impact of Total Quality Management Application in the Construction Industry (A Case of Training). *Journal of Emerging Trends in Economics and Management Sciences*, 3(1).

- Belohlav, J., (2011), Quality, strategy and competitiveness, *California Management Review*, 35(3).
- Brown, K., Coulter, P.B., (2014), Subjective and objective Measures of public services delivery, *Public Administration Review*, VOL 1, 50- 58.
- Cook,C.W, Hunsaker,P.L., (2017), *Management and Organizational Behavior*, McGraw-Hill, New York.
- Ellitan, Lene,(2021),Total Quality Management: A Review of Recent Trend,*International Journal of Trend in Research and Development*, 8(6).
- Lau, R.S.M. & Anderson, C.A., (2016), A three-dimensional perspective of total quality management, *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15(1),85–98.
- Okland, John S., (2012), *Total Quality Management: Text with Cases*, Great Britain, Butterworth – Heinemann, London.



**Journal of Association of Arab Universities
for Tourism and Hospitality (JAAUTH)**

journal homepage: <http://jaauth.journals.ekb.eg/>



A proposal for Applying the Total Quality Management in the Tourism sector

Elsayed Abd Elraziq Mohamed Hassan Tamer Hamdy Ayad Soad Omran Mansour
Tourism studies Department Faculty of tourism and hotel management Suez Canal University

ARTICLE INFO ABSTRACT

Keywords:

Total Quality
Management;

Total Quality
Principle;

A proposed model
for application the
total quality
management.

(JAAUTH)

Vol. 23, No. 2,
(December 2022),

PP.33 -45.

The study aims to clarify the importance of applying Principles of total quality management in tourism companies, as an element of distinguishing tourism companies and increasing their competitiveness in light of global changes that significantly affect the tourism sector. The study used the descriptive approach through a theoretical review of the various basic concepts of the study's topic; It relied on a number of Arab and foreign references, studies and research on the topic of the study to build a theoretical framework on the concept and principles of total quality management and developing a proposed vision for their applying in Egyptian tourism companies.