

عنوان البحث/

حوكمة أعمال شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية: التحديات والفرص وفق رؤية 2030

إعداد الطالب/

مازن مساعد باجوه

الرقم الجامعي/

243001745

إشراف/

د:- فايز جراد

العام الدراسي

2025

قائمة المحتويات:

3	مقدمة:
4	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
8	أهداف الدراسة:
9	تساؤلات الدراسة:
10	فروض الدراسة:
10	الدراسات السابقة:
13	المنطلقات النظرية للدراسة:
16	المنهجية وطرق البحث:
19	أدوات الدراسة:
21	حدود الدراسة:
24	المراجع:

مقدمة:

تُعدّ شركات الطواف في المملكة العربية السعودية من الركائز الأساسية في قطاع خدمات الحج والعمرة، الذي يعتبر من أبرز الأنشطة الاقتصادية والدينية في المملكة. وهي تشارك في تنظيم وترتيب كافة العمليات المتعلقة بالحج، بداية من استقبال الحجاج في المملكة وحتى تأديتهم مناسك الحج بيسر وسهولة. تقدم هذه الشركات خدمات متعددة تشمل الإقامة والنقل والإرشاد الديني، فضلاً عن تقديم الدعم والرعاية الصحية والإدارية للحجاج. وتعتبر شركات الطواف الرابط الحيوي بين الحجاج ومختلف الجهات الحكومية المسؤولة عن تنظيم هذا الحدث الديني العظيم. ونظراً للأعداد المتزايدة من الحجاج والعمرة، حيث تزايدت أعدادهم بشكل ملحوظ في السنوات الأخيرة، أصبح من الضروري تحسين مستوى الجودة والكفاءة في هذه الخدمات بما يتماشى مع الاحتياجات المتزايدة والمتغيرة (Showail، 2022).

إن قطاع الطواف في المملكة يواجه في الوقت الراهن تحديات كبيرة تتطلب إعادة النظر في طرق تنظيمه وإدارته. هذه التحديات ليست فقط مرتبطة بالجوانب اللوجستية والتشغيلية، بل تمتد أيضاً إلى ضرورة تحسين آليات الحوكمة التي تحكم عمل هذه الشركات. وتأتي أهمية الحوكمة في هذا السياق من كونها تؤثر بشكل مباشر على الشفافية والكفاءة التشغيلية، مما يساهم في تحسين مستوى الخدمات المقدمة. في هذا الإطار، تسعى المملكة من خلال رؤية 2030 إلى إعادة هيكلة الكثير من القطاعات بما يتوافق مع تطلعاتها المستقبلية، وفي مقدمتها قطاع الحج والعمرة الذي يشكل جزءاً مهماً في السياحة الدينية. تهدف رؤية 2030 إلى أن تصبح المملكة مركزاً إقليمياً ودولياً متقدماً في تقديم خدمات الحج والعمرة، ويعني ذلك ضرورة رفع مستوى الكفاءة في تقديم الخدمات اللوجستية وتحسين الأنظمة والتشريعات المرتبطة بعمل شركات الطواف (Abalkhail، 2022).

يتزامن هذا التحول مع خطوات جادة من قبل الحكومة السعودية لتطوير بنية القطاع، ورفع مستوى الخدمات المقدمة في إطار تحسين تجارب الحجاج والمُعتمرين. لكن هذه التطورات تتطلب من شركات الطواف تجاوز مجموعة من التحديات الكبيرة، حيث يجب عليها التكيف مع الأنظمة الجديدة، والاستثمار في التكنولوجيا، وتحسين مهارات العاملين بها. وفي هذا السياق، تعتبر حوكمة الأعمال في هذه الشركات عنصراً مهماً لتحقيق النجاح المرجو، فهي تمثل أحد أبرز عناصر تعزيز الكفاءة والشفافية التي يمكن أن تساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية 2030 (Shah، 2024).

إن تحديات شركات الطوافة متعددة، بدءاً من الحاجة إلى تحسين البنية التحتية في مناطق الحج والعمرة، وصولاً إلى ضرورة تبني نظم تكنولوجية متقدمة في إدارة العمليات. فالتوسع في عدد الحجاج والمعتمرين يتطلب تحديثاً في أساليب إدارة الشركات ورفع مستوى التنسيق بين مختلف الأطراف المعنية. على الرغم من ذلك، يواجه قطاع الطوافة أيضاً مجموعة من الفرص التي يمكن أن تساهم في تحسين الخدمات المقدمة وتعزيز قدرات هذه الشركات، حيث يمكنها الاستثمار في التكنولوجيا الحديثة وتطوير شراكات مع الجهات الحكومية والقطاع الخاص. تلك الفرص توفر سبيلاً لتحسين الأداء، وتحقيق التكامل بين مكونات القطاع المختلفة، وزيادة فعالية الخدمات المقدمة (Shambour, 2021). إن رؤية المملكة 2030 تلعب دوراً مهماً في تحديد ملامح المستقبل لهذا القطاع، حيث أن المملكة تسعى إلى زيادة قدرة استيعاب الحجاج والمعتمرين بشكل كبير، وهو ما يفرض على شركات الطوافة تطوير آليات عملها وتحديث استراتيجياتها لتلبية هذا النمو المتسارع. وفي إطار ذلك، فإن تحقيق الحوكمة الجيدة سيكون له تأثير مباشر في تحسين الأداء العام لهذه الشركات وزيادة رضا الحجاج والمعتمرين (Gazzawe, 2024).

إحدى القضايا الأساسية التي تتطلب اهتماماً بالغاً هي تحسين إدارة هذه الشركات لتتواءم مع تطورات رؤية المملكة 2030، ومن خلال تسليط الضوء على هذه التحديات والفرص، يمكن أن نسهم في تقديم مقترحات وحلول عملية تساهم في تحسين قطاع الطوافة. الحوكمة الجيدة تؤدي إلى تعزيز الشفافية والمساءلة داخل الشركات، وتساهم في توجيه الموارد نحو الأهداف الاستراتيجية، بما يضمن تقديم خدمات عالية الجودة للحجاج. وبهذا الشكل، تصبح شركات الطوافة جزءاً فاعلاً في نجاح رؤية 2030 وتطوير القطاع السياحي الديني في المملكة، وتصبح أكثر قدرة على مواجهة تحديات المستقبل وتحقيق النجاح المستدام في إطار هذا التوجه (Abdullah, 2022).

مشكلة الدراسة:

- المشكلة الرئيسية للدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في التحديات التي تواجهها شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية فيما يتعلق بتطبيق أسس الحوكمة الفعالة، وتواكب هذه الشركات المتطلبات التنظيمية والتشريعية في إطار رؤية المملكة 2030. تواجه هذه الشركات العديد من المعوقات التي تعوق قدرتها على تقديم خدمات حج وعمرة ذات جودة عالية ومتوافقة مع تطلعات الحجاج والمعتمرين في ظل النمو الكبير في أعدادهم. إن شركات الطوافة التي تعتبر جزءاً أساسياً من تقديم خدمات الحج والعمرة لا تزال تعمل في بعض الأحيان باستخدام أساليب تقليدية في الإدارة، مما يؤدي إلى قصور في

استخدام التكنولوجيا الحديثة، وانخفاض مستوى الكفاءة في تقديم الخدمات، بالإضافة إلى ضعف الشفافية والمسائلة في العمليات الإدارية والمالية. هذا الوضع يجعل هذه الشركات غير قادرة على التكيف مع التحولات المتسارعة التي تشهدها المملكة في مختلف القطاعات، لا سيما في القطاع السياحي والديني، الأمر الذي يضع ضغوطاً على هذه الشركات لتحقيق التطلعات المطلوبة.

- المشاكل المترتبة على المشكلة الرئيسية

من خلال فهم المشكلة الرئيسية التي تتعلق بصعوبة تطبيق معايير الحوكمة الفعالة، فإن مجموعة من المشاكل تنبع منها، أبرزها:

1. بسبب الاعتماد على الأساليب الإدارية التقليدية، تزداد احتمالية وقوع أخطاء في تنظيم وتقديم خدمات الحج، مثل تأخير في مواعيد الرحلات أو نقص في تجهيزات الإقامة والنقل. هذا ينعكس بشكل سلبي على تجربة الحجاج والمعتزمين، مما يقلل من مستوى رضاهم ويؤثر على سمعة المملكة.
2. الحوكمة الفعالة تتطلب وجود آليات واضحة للرقابة والمساءلة في العمليات المالية والإدارية. ومع غياب هذه الآليات في بعض شركات الطوافة، تزداد احتمالية الفساد المالي والإداري، مما ينعكس سلباً على مستوى الخدمة ويؤدي إلى فقدان الثقة بين الحجاج والشركات المعنية.
3. تطور الأنظمة والقوانين المتعلقة بالحج والعمرة، في ظل رؤية 2030، يفرض على الشركات مواكبة هذه التغييرات. ولكن بما أن العديد من شركات الطوافة لم تواكب هذا التطور، فإنها تصبح غير قادرة على الامتثال للمعايير الجديدة، مما يعرضها للعديد من الصعوبات القانونية والتنظيمية.
4. بسبب البنية التحتية المحدودة واستخدام الأنظمة التقليدية، تجد الشركات نفسها في وضع غير قادر على التنافس مع الشركات الأخرى التي بدأت في تبني تقنيات حديثة وابتكارات جديدة في تقديم خدمات الحج. كما أن هذا القصور في الحوكمة يؤثر على قدرتها على جذب استثمارات جديدة تساهم في تطوير هذا القطاع الحيوي.
5. إن الاستثمار في تدريب وتطوير المهارات البشرية في شركات الطوافة لا يزال ضعيفاً، وهو ما يؤدي إلى افتقار بعض العاملين إلى المهارات الضرورية في مجال الحوكمة والإدارة الحديثة. هذا الأمر يعوق تحسين الجودة ويقلل من قدرة الشركات على توفير خدمة مهنية واحترافية (Ramadan، 2016).

بناءً على المشاكل التي تم عرضها، فإن السؤال الرئيسي الذي تسعى هذه الدراسة للإجابة عليه هو: كيف يمكن لشركات الطوافة في المملكة العربية السعودية تحسين حوكمة أعمالها لتلبية متطلبات رؤية 2030 وتجاوز التحديات الحالية في ظل التطورات الاقتصادية والتنظيمية؟

أهمية الدراسة:

- أهمية الدراسة العلمية

تعتبر الدراسة العلمية حول حوكمة أعمال شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية ذات أهمية كبيرة نظراً لأهمية القطاع الديني في المملكة وتزايد الأعداد الكبيرة من الحجاج والمعتمرين سنوياً. تتمثل أهمية هذه الدراسة في توفير فهم عميق حول كيفية تحسين وتطوير آليات الحوكمة في هذا القطاع الحيوي، بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030 التي تسعى إلى تحقيق التنمية المستدامة في جميع القطاعات. إن تطوير الحوكمة في شركات الطوافة يعد عنصراً أساسياً في تحسين أداء هذه الشركات وضمان تقديم خدمات عالية الجودة ومتوافقة مع المعايير العالمية.

إضافة إلى ذلك، تسهم الدراسة في ملء الفجوة البحثية التي قد تكون موجودة في الأدبيات العلمية المتعلقة بشركات الطوافة في المملكة. وعلى الرغم من أن الحوكمة تمثل موضوعاً ذا اهتمام عالمي، فإن التركيز على قطاع الطوافة بصفة خاصة في إطار المملكة العربية السعودية يعد مجالاً غير مستكشف بما فيه الكفاية. من خلال هذه الدراسة، يمكن تقديم رؤى علمية حول التحديات الفريدة التي تواجه شركات الطوافة، بما في ذلك البنية التحتية المحدودة، وأساليب الإدارة التقليدية، وأهمية تبني التكنولوجيا الحديثة. كما يمكن أن تساعد الدراسة في تحديد المعوقات والفرص التي تواجه الحوكمة في هذا القطاع، وبالتالي توفير قاعدة علمية تساعد في تحسين الإدارة داخل هذه الشركات.

علاوة على ذلك، فإن تحليل الأطر التنظيمية المتعلقة بالحج والعمرة وقياس مدى توافق شركات الطوافة مع هذه الأطر في ضوء رؤية 2030 يساهم في إثراء الأدبيات البحثية. كما يفتح المجال أمام دراسات مستقبلية تتعلق بتطوير الحوكمة في قطاع الخدمات الدينية في المملكة. من خلال توفير إجابات علمية على الأسئلة المتعلقة بحوكمة الشركات في هذا القطاع، تساهم هذه الدراسة في تقديم حلول وطرق يمكن تطبيقها في سياقات مشابهة، سواء في المملكة أو في دول أخرى ذات خصائص مشابهة في مجال السياحة الدينية (Almuhri، 2017).

- أهمية الدراسة العملية

من الناحية العملية، تتمثل أهمية الدراسة في تقديم حلول عملية قابلة للتنفيذ لتحسين حوكمة أعمال شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية. في ظل رؤية المملكة 2030 التي تركز على تطوير القطاع السياحي، بما في ذلك

السياحة الدينية، تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على كيفية تحسين الإدارة والتشغيل داخل شركات الطواف، مما يساهم في تطوير مستوى الخدمات التي تقدمها هذه الشركات للحجاج والمعتمرين. تعد الشركات التي تقدم خدمات الحج والعمرة جزءًا حيويًا في تحسين تجربة الحجاج، وبالتالي فإن تحسين مستوى الحوكمة يعني تحسين مستوى الخدمة بشكل مباشر.

تستفيد شركات الطواف من هذه الدراسة في التعرف على التحديات التي قد تواجهها في تطبيق مبادئ الحوكمة الحديثة، مثل الرقابة المالية والإدارية، وضمان الشفافية، وكيفية تقليل المخاطر المحتملة مثل الفساد أو الإدارة غير الكفؤة. يمكن أن تساعد الدراسة شركات الطواف في تطوير استراتيجيات واضحة لتحسين الإدارة العامة، وزيادة الفعالية التشغيلية، وتعزيز القدرة التنافسية في السوق. إضافة إلى ذلك، تقدم هذه الدراسة فرصًا لتطوير مهارات العاملين في القطاع، بما في ذلك تدريب الكوادر البشرية على مهارات الحوكمة وإدارة الأزمات، مما يساهم في رفع كفاءة العمل داخل الشركات.

بالإضافة إلى ذلك، تكتسب الدراسة أهمية عملية كبيرة من خلال تقديم استراتيجيات لتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص في المملكة. من خلال تحليل دور وزارة الحج والعمرة والجهات الحكومية الأخرى في تحسين حوكمة شركات الطواف، يمكن تقديم حلول مبتكرة لتعزيز التعاون المشترك وتنظيم الخدمات بشكل أكثر فاعلية. وفي ظل رؤية 2030، فإن تحسين الحوكمة في هذا القطاع يعزز قدرة المملكة على تقديم خدمات حج وعمرة تتماشى مع المعايير العالمية وتواكب النمو المتزايد في أعداد الحجاج والمعتمرين.

وتكمن أهمية الدراسة العملية أيضًا في قدرتها على توجيه الشركات نحو استخدام التكنولوجيا الحديثة في تحسين الحوكمة. يمكن أن تساعد نتائج الدراسة في التعرف على الفرص المتاحة لتبني الأنظمة الرقمية المتطورة التي يمكنها تسهيل مراقبة العمليات، إدارة البيانات بشكل أفضل، وتقليل التكاليف التشغيلية. من خلال تطبيق هذه الحلول التقنية، يمكن لشركات الطواف تحسين مستوى الكفاءة في توفير خدماتها، مما يساهم في تحسين تجربة الحجاج بشكل عام (Shayan, 2022).

أهداف الدراسة:

- الهدف الرئيسي للدراسة

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في تحليل وتقييم مدى فعالية الحوكمة في شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية وكيفية تحسينها بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030. تسعى الدراسة إلى تقديم حلول عملية وقابلة للتطبيق لتعزيز مستوى الحوكمة في هذه الشركات، بهدف رفع كفاءتها التشغيلية، وضمان تحسين الخدمات المقدمة للحجاج والمعتمرين، وبالتالي تحقيق الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030 في مجال السياحة الدينية.

- الأهداف الفرعية للدراسة

1. استكشاف التحديات التي تواجه شركات الطوافة في تطبيق مبادئ الحوكمة الفعالة

يهدف هذا الهدف إلى تحديد وتحليل التحديات الرئيسية التي تواجه شركات الطوافة في المملكة في مجال الحوكمة، سواء كانت هذه التحديات قانونية، تنظيمية، مالية، أو ثقافية، وكيف تؤثر هذه التحديات على مستوى الكفاءة والشفافية في الأعمال.

2. تحليل الوضع الحالي للحوكمة في شركات الطوافة في المملكة

يسعى هذا الهدف إلى إجراء تقييم شامل للممارسات الحالية للحوكمة في شركات الطوافة. ويتضمن هذا التقييم فحص السياسات والإجراءات المتبعة داخل هذه الشركات ومدى التزامها بالقوانين والأنظمة المعمول بها في المملكة، وكذلك مقارنة هذه السياسات مع المعايير الدولية لرفع مستوى الحوكمة.

3. دراسة الفرص المتاحة لتحسين حوكمة شركات الطوافة بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030

يستهدف هذا الهدف تحديد الفرص التي يمكن أن تستغلها شركات الطوافة لتحسين أدائها في إطار رؤية المملكة 2030، مثل تطبيق التقنيات الحديثة، تعزيز الشراكات بين القطاعين العام والخاص، وتطوير البنية التحتية المتخصصة، وذلك لتطوير الخدمات المقدمة للحجاج والمعتمرين.

4. اقتراح آليات وأساليب جديدة لتطبيق حوكمة فعّالة في شركات الطوافة

يهدف هذا الهدف إلى تقديم مجموعة من الآليات العملية والاستراتيجية التي يمكن أن تعتمد عليها شركات الطوافة لتحسين مستوى حوكمتها، مثل تطوير الأنظمة الرقمية، تحسين الرقابة المالية والإدارية، وتعزيز الشفافية والمساءلة، مما يساهم في تحسين الأداء العام لتلك الشركات.

5. تحليل تأثير الحوكمة الجيدة على جودة الخدمات المقدمة في شركات الطوافة

يسعى هذا الهدف إلى فحص العلاقة بين تحسين الحوكمة وجودة الخدمات المقدمة من قبل شركات الطوافة. يركز هذا الهدف على تحديد كيف يمكن لتحسين آليات الحوكمة أن يؤثر إيجاباً على رضا الحجاج والمعتمرين، ويعزز من سمعة المملكة كمقصد ديني عالمي.

تساؤلات الدراسة:

- السؤال الرئيسي للدراسة

- كيف يمكن لشركات الطوافة في المملكة العربية السعودية تحسين حوكمة أعمالها لتلبية متطلبات رؤية 2030 وتجاوز التحديات الحالية في ظل التطورات الاقتصادية والتنظيمية؟

- الأسئلة الفرعية للدراسة

1. ما هي التحديات الرئيسية التي تواجه شركات الطوافة في تطبيق مبادئ الحوكمة الفعّالة؟
2. كيف يتم تطبيق الحوكمة الحالية في شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية؟
3. ما هي الفرص المتاحة لشركات الطوافة لتحسين مستوى حوكمة أعمالها بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030؟
4. ما هي الآليات والأساليب التي يمكن أن تعتمد عليها شركات الطوافة لتحسين حوكمة أعمالها؟
5. ما هو تأثير تحسين الحوكمة على جودة الخدمات المقدمة من قبل شركات الطوافة؟

فروض الدراسة:

- الفرضية الرئيسية للدراسة

- وجود علاقة إيجابية بين تحسين حوكمة أعمال شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية وتحقيق التوافق مع متطلبات رؤية 2030، مما يساهم في تحسين أداء الشركات وجودة الخدمات المقدمة.

- الفرضيات الفرعية للدراسة

1. توجد تحديات كبيرة تواجه شركات الطوافة في تطبيق مبادئ الحوكمة الفعالة في المملكة العربية السعودية.
2. تطبيق الحوكمة الحالية في شركات الطوافة لا يتماشى بشكل كامل مع المتطلبات التنظيمية والتشريعية لرؤية المملكة 2030.
3. تتوفر فرص لتحسين مستوى حوكمة شركات الطوافة بما يتماشى مع الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030.
4. تحسين الحوكمة في شركات الطوافة يؤدي إلى تعزيز مستوى الشفافية والمساءلة في العمليات الإدارية والمالية.
5. تحسين الحوكمة في شركات الطوافة يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة للحجاج والمعتمرين ويعزز من رضاهم العام.

الدراسات السابقة:

إن وجود العولمة يشجع على الوصول إلى التنمية الاقتصادية العالمية التي لا تعتمد فقط على قطاع واحد، وخاصة في قطاع السياحة. يُنظر إلى رؤية السعودية 2030، في نظرية السياسة الخارجية، على أنها استراتيجية المملكة العربية السعودية لتنويع اقتصاد البلاد. أدى انخفاض أسعار النفط العالمية إلى تضخم عجز الدولة. تحت قيادة الأمير محمد بن سلمان، بذلت الحكومة السعودية جهودًا لتنويع قطاع الإيرادات، بهدف تقليل اعتماد البلاد الاقتصادي على صادرات النفط الخام. من خلال رؤية 2030، يتم إعطاء الأولوية للسياحة كمساهم كبير في إيرادات الدولة. يعد تطوير مكونات السياحة وفتح وجهات سياحية جديدة أشكالاً من التنفيذ التي بدأتها الحكومة بناءً على الرؤية السعودية. يجمع هذا البحث بين نظرية السياسة الخارجية ومفاهيم السياحة التي تستخدمها حكومة المملكة العربية السعودية.

تستخدم طريقة البحث النوعي البيانات الثانوية من دراسات الأدب، بما في ذلك المجلات والكتب والمواقع الرسمية والمقالات. وتشير النتائج إلى أن تحقيق رؤية السعودية 2030 في صناعة السياحة يتم من خلال تطوير المكونات السياحية في الفنادق والمواصلات والمطاعم وفتح وجهات سياحية جديدة وتحديداً في السياحة الثقافية وسياحة المغامرات (Pratiwi، 2024).

عصر جديد لصناعة السياحة يؤدي إلى تحول جديد داخل المملكة العربية السعودية. هذه هي المرة الأولى التي تفتح فيها المملكة العربية السعودية أبوابها لجميع الأجانب الدوليين. تشتهر المملكة العربية السعودية في جميع أنحاء العالم بـسياحة الحج لأن المملكة العربية السعودية لديها مكانان مقدسان للإسلام، مكة والمدينة. جاء ما يقرب من 12 مليون حاج لتقديم الحج والعمرة في جميع أنحاء العالم. في الوقت الحاضر، يتغير السيناريو في صناعة السياحة في المملكة العربية السعودية، والسبب وراء رؤية السعودية 2030 التي تهدف إلى تنويع اقتصادها النفطي إلى اقتصاد غير نفطي. أعلن ولي العهد محمد بن سلمان عن رؤية السعودية 2030 في 25 أبريل 2016. تهدف رؤية السعودية 2030 إلى تنويع اقتصادها النفطي في قطاعات مختلفة. في هذه الرؤية هناك ثلاثة موضوعات رئيسية هي-1. الموضوع الأول، المجتمع النابض بالحياة، أمر حيوي لتحقيق الرؤية وأساس قوي للازدهار الاقتصادي. 2. يوفر الاقتصاد المزدهر فرصاً للجميع، من خلال بناء نظام تعليمي يتماشى مع احتياجات السوق وخلق فرص اقتصادية لرواد الأعمال والمؤسسات الصغيرة وكذلك الشركات الكبيرة. 3. تُبنى الأمة الطموحة على حكومة فعالة وشفافة وخاضعة للمساءلة وممكنة وعالية الأداء. كما ستعمل المملكة العربية السعودية على إعداد البيئة المناسبة للمواطنين والقطاع الخاص والمنظمات غير الربحية للوفاء بمسؤولياتها في مواجهة التحديات واغتنام الفرص. 4. ستدرس هذه الورقة التحديات التي تواجه صناعة السياحة السعودية الحديثة، وكيف تروج للسياحة من خلال تحسين تصور القواعد في البلاد. هذه الورقة عبارة عن تحليل للعملية السابقة لصناعة السياحة والأخرى الحديثة. افحص ما هي الخطوة السابقة لوضع صناعة السياحة في ظل رؤية السعودية 2030؟ كيف يروجون لصناعة السياحة غير الحجاجية في البلاد؟ ما هي التأثيرات على الدول المجاورة؟ تحليل الورقة من خلال البيانات المتوفرة في الأدبيات والمصادر الثانوية المختلفة مثل المنشورات الحكومية والمقالات والمقالات الصحفية والكتب (Khan، 2019).

تهدف دراسة (Almalki، 2024) إلى إجراء تحليل مقارنة للأطر القانونية المتعلقة بشركات المساهمة في المملكة العربية السعودية والولايات المتحدة الأمريكية، مع التركيز على تطورات قانون الشركات في المملكة العربية السعودية

المتوافقة مع رؤية 2030. الإطار النظري: يستخدم الإطار النظري للدراسة العديد من النظريات، والنظرية المؤسسية، والنظرية الثقافية، ونظرية الوكالة، لدراسة كيفية تطور قوانين الشركات في سياقات قانونية وثقافية مختلفة مع الحفاظ على فعاليتها في تعزيز التنمية الاقتصادية. المنهجية: تعتمد منهجية هذه المقالة على تحليل مقارن للمصادر القانونية الأولية والأدبيات الثانوية من المملكة العربية السعودية والولايات المتحدة، مع التركيز على التطورات بين عامي 2015 و2024، بما في ذلك إصلاحات رؤية المملكة العربية السعودية 2030. النتائج والمناقشة: تشير نتائج الدراسة إلى أن المملكة العربية السعودية والولايات المتحدة متشابهتان من حيث تنظيم الشركات وحماية المساهمين ومجلس الإدارة والشفافية. من خلال دراسة الإجراءات التنظيمية وحقوق المساهمين ومتطلبات شركات المساهمة في قانون الشركات السعودي، تجد هذه الدراسة مؤشراً على نجاح قانون الشركات السعودي مع القانون الدولي وتميزه في الشريعة الإسلامية. أثار البحث: كشفت النتائج التي تم الحصول عليها عن بعض التطورات المعاصرة في أنظمة شركات المساهمة في المملكة العربية السعودية، وخاصة تلك الناشئة عن إصلاحات رؤية 2030، والتي تشير إلى استعداد المملكة لتطوير مجال استثماري أكثر فعالية وشفافية وجاذبية للمستثمرين الخارجيين. الأصالة / القيمة: تساهم هذه الدراسة في صنع السياسات في كلا البلدين وتساعد في عملية صنع القرار فيما يتعلق بالاستثمار عبر الحدود، مع العلم أن الأطر القانونية المختلفة يمكن أن تنظم بكفاءة الشكل المعاصر للكيانات التجارية. بالإضافة إلى ذلك، سيساعد هذا التحليل في فهم إصلاحات قانون الشركات السعودي في الأسواق الناشئة بما يتماشى مع الثقافة والتصميم القانوني المحلي.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030 هي خارطة طريق تحويلية تهدف إلى تنويع اقتصادها وتقليل اعتمادها على عائدات النفط. تسعى هذه الرؤية إلى تعزيز قطاع سياحي نابض بالحياة ومستدام كمحرك نمو اقتصادي حاسم ومحرك للتبادل الثقافي. أجرت هذه الدراسة تحليلاً شاملاً للتحقيق في العلاقة بين صناعة السياحة المزدهرة وتحقيق أهداف رؤية 2030. ومن بين هذه الأهداف الأساسية الاهتمام بقطاع السياحة وتحسينه وحل مشاكل القيادة التي تواجه عدم قدرة المملكة والمؤسسات العامة على تحقيق النمو في هذا المجال. يمثل نهج القيادة التشاركية المتغير المستقل للدراسة: يشير تحسين الأداء ورفع الوعي إلى الجمع بين المهارات السلوكية الصحيحة لتحقيق أهداف الرؤية وتطوير قطاع السياحة. تم استخدام أسلوب البحث الكمي في هذه الدراسة. يتكون المجتمع المستهدف لهذا البحث من المواطنين السعوديين الذين يعملون في مجال مرتبط بصناعة السياحة في المملكة العربية السعودية، والذين قدموا مدخلات قيمة لهذه الدراسة. علاوة على ذلك، بحثت الدراسة التحديات والحواجز التي تواجه صناعة السياحة في

المملكة العربية السعودية، والتي تتراوح من القيود التنظيمية إلى مخاوف الاستدامة البيئية. اعتمد اختيار هؤلاء الأفراد على قدرتهم على تقديم رؤى وخبرات قيمة في صناعة السياحة في المملكة العربية السعودية. وشمل ذلك التنوع الاقتصادي، وخلق فرص العمل، وتطوير البنية التحتية، والتبادل الثقافي. كان العدد الإجمالي 8 مشاركين، وكان جميعهم من ذوي الخبرة وعملوا لمدة 10 سنوات على الأقل في وقت الدراسة. وبصفتي باحثًا، كان الاستطلاع عبر الإنترنت أحد الأدوات المستخدمة لجمع البيانات الأولية في هذه الدراسة. تم الاحتفاظ ببيانات الدراسة ومعلومات المشاركين التي تم جمعها بسرية تامة. بعد تحليل النتائج، سلط البحث الضوء على الدور المحوري لقطاع السياحة في تحقيق الأهداف الطموحة لرؤية 2030. هدفت الدراسة إلى تقديم رؤى وتوصيات قيمة لصناع السياسات وأصحاب المصلحة في الصناعة والمستثمرين الدوليين لتسخير الإمكانيات الكاملة لقطاع السياحة في المملكة العربية السعودية، وضمان توافقه مع الرؤية الشاملة لمستقبل مزدهر ومثري ثقافيًا (AlNemer, 2024).

تهدف دراسة (Aziz, 2023) إلى استكشاف وتدقيق دور الحوكمة في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام والتلاعب به وتعديله في المملكة العربية السعودية. كما تسلط الضوء على دور تدابير الحوكمة قبل وبعد رؤية 2030، باستخدام ARDL وأساليب القياس الاقتصادي المحاكية ARDL الديناميكية. وعلى عكس الأدبيات الحالية، أفادت التقديرات التجريبية بالتأثير السلبي لفعالية الحوكمة على النمو الاقتصادي. وعلاوة على ذلك، أيدت النتائج التأثير الكبير والإيجابي لصوت المساءلة وسيادة القانون ومكافحة الفساد. وعلاوة على ذلك، أوضحت نتائج ما بعد رؤية 2030 أن البعد المؤسسي للحوكمة له معاملات كبيرة وإيجابية، في حين يجب معالجة الاستقرار السياسي وفعالية الحوكمة للقيام بالنمو الاقتصادي المستدام في المملكة العربية السعودية. وفي مقابل التوصيات السياسية، تعمل هذه الدراسة على تمكين الإدارة من مراقبة الاستراتيجيات الحالية واتخاذ القرارات لاحقًا.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تعتمد المنطلقات النظرية لهذه الدراسة على مجموعة من المفاهيم والنظريات الأساسية التي تسهم في فهم وتحليل موضوع الحوكمة في شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية، في إطار التحديات والفرص التي تطرحها رؤية المملكة 2030. هذه المنطلقات تشكل الإطار المرجعي الذي يساعد في تفسير واقع شركات الطوافة، وتسهم في بناء الأسس التي يمكن من خلالها تحسين حوكمة هذه الشركات بما يتناسب مع تطلعات الرؤية الوطنية.

- نظرية الحوكمة المؤسسية

تعتبر نظرية الحوكمة المؤسسية من أبرز المنطلقات النظرية التي تستند إليها هذه الدراسة، حيث تهدف إلى توجيه الشركات نحو تبني ممارسات إدارية تتميز بالشفافية والمساءلة والمشاركة. تركز هذه النظرية على كيفية وضع إطار تنظيمي وقانوني داخل المؤسسات يضمن تحسين أداء الشركات وتحقيق الأهداف المؤسسية بشكل فعال. تُعنى هذه النظرية أيضًا بتوضيح أهمية وجود هيكل تنظيمي واضح وآليات رقابة قوية تساهم في الحد من الفساد الإداري والمالي، وتعزيز الانضباط الداخلي والخارجي. وفي حالة شركات الطوافة، تمثل الحوكمة الفعالة ضرورة قصوى لضمان تقديم خدمات عالية الجودة للحجاج والمعتمرين، وضمان سير العمليات بشكل صحيح (Singh، 2021).

- نظرية إدارة التغيير

نظرية إدارة التغيير هي نظرية أساسية في فهم كيفية التكيف مع التغيرات التي تحدث داخل المؤسسات. في سياق هذه الدراسة، تتعلق هذه النظرية بكيفية تكيف شركات الطوافة مع التغيرات الهيكلية والتنظيمية والاقتصادية التي تطرأ في المملكة العربية السعودية، خاصة في ظل رؤية 2030 التي تتطلب تحديثًا مستمرًا وتطويرًا للبنية التنظيمية والإدارية. تركز هذه النظرية على فهم آلية استجابة الشركات لهذه التغيرات وكيفية تطبيق استراتيجيات جديدة تساعد على التطوير والنمو، مثل تبني الأنظمة الرقمية، وإعادة هيكلة العمليات الداخلية، وتحسين أساليب الإدارة. ويعد فهم هذه الديناميكيات أمرًا حيويًا لتحسين حوكمة الشركات في قطاع الطوافة (Phillips، 2022).

- نظرية الأنظمة المعقدة

تستند هذه الدراسة أيضًا إلى نظرية الأنظمة المعقدة التي تفترض أن المؤسسات مثل شركات الطوافة لا تعمل في بيئات مستقرة، بل في بيئات متغيرة ومعقدة. في ظل التحديات التي تواجهها المملكة العربية السعودية في سياق تنظيم قطاع الحج والعمرة، يجب على الشركات أن تتعامل مع عدة عوامل معقدة، مثل السياسات الحكومية المتغيرة، والتطورات التقنية، والضغوط الاقتصادية. نظرية الأنظمة المعقدة توضح أن تحسين حوكمة هذه الشركات يتطلب منظورًا شاملاً، يركز على التنسيق بين مختلف الأطراف (الحكومة، القطاع الخاص، العاملين، الحجاج) لضمان تقديم خدمات متميزة، وتفادي الأخطاء الناتجة عن عدم التنسيق بين هذه العناصر المعقدة (Samoilenko، 2017).

- نظرية الموارد البشرية والتنمية التنظيمية

تلعب نظرية الموارد البشرية والتنمية التنظيمية دورًا رئيسيًا في هذه الدراسة من خلال تسليط الضوء على أهمية تحسين مهارات وقدرات العاملين في شركات الطوافة. على الرغم من أن الحوكمة الجيدة تتطلب بنية تنظيمية قوية، فإن نجاح تطبيق الحوكمة في شركات الطوافة يعتمد أيضًا على الكوادر البشرية وقدرتها على تطبيق السياسات والإجراءات المعتمدة. من خلال هذه النظرية، يمكن فهم أهمية تدريب الموظفين على كيفية تطبيق الحوكمة المؤسسية بشكل فعال، وكيفية تحسين بيئة العمل لتشجيع الشفافية والمساءلة داخل الشركات (Mahmood، 2022).

- نظرية استدامة الأعمال

في ضوء رؤية المملكة 2030 التي تهدف إلى تحقيق تنمية مستدامة في مختلف القطاعات، تأتي نظرية استدامة الأعمال كإطار تحليلي آخر يساهم في فهم كيف يمكن لشركات الطوافة أن تتبنى ممارسات استدامة ترتبط بالحوكمة. تتعلق هذه النظرية بكيفية ضمان استمرار الشركات في تقديم خدمات عالية الجودة على المدى الطويل من خلال اعتماد ممارسات إدارية مستدامة تعزز القدرة التنافسية وتحسن الأداء العام. الحوكمة الجيدة تساهم في جعل شركات الطوافة أكثر قدرة على التكيف مع التغيرات في السوق وتعزيز استدامتها المالية من خلال تطبيق استراتيجيات منسقة وفعالة في كافة جوانب العمل (Garrido-Ruso، 2022).

- نظرية الشفافية والمساءلة

تعد نظرية الشفافية والمساءلة من النظريات الأساسية التي تركز عليها هذه الدراسة، حيث تضع هذه النظرية أساسًا متينًا لفهم أهمية الشفافية في تعزيز الثقة بين الشركات والمستفيدين (الحجاج والمعتمرين). في مجال شركات الطوافة، يؤدي غياب الشفافية إلى تهديد مصداقية الشركات، مما قد يؤثر سلبًا على سمعة المملكة كوجهة دينية عالمية. كما أن المساءلة تساهم في ضمان محاسبة الشركات على قراراتها، مما يعزز فعالية عملها ويحسن قدرتها على تقديم خدمات متميزة (Mabillard، 2016).

المنهجية وطرق البحث:

- المنهجية المتبعة

تعتمد هذه الدراسة على المنهجية الكمية كأسلوب رئيسي لجمع وتحليل البيانات المتعلقة بحوكمة أعمال شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية. تُعتبر المنهجية الكمية واحدة من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات التي تتعلق بجمع بيانات قابلة للقياس الكمي وتحليلها بطريقة إحصائية، ما يسمح بتقديم استنتاجات دقيقة ومدعومة بالأرقام حول الظواهر المستهدفة. في هذا السياق، تهدف الدراسة إلى اختبار العلاقة بين ممارسات الحوكمة في شركات الطوافة والتحسينات التي يمكن أن تتحقق في هذه الشركات، لا سيما في ما يتعلق بالأداء العام وجودة الخدمات المقدمة. من خلال استخدام هذه المنهجية، فإن الدراسة تسعى إلى توفير تحليل دقيق للبيانات يساعد في تقديم توصيات عملية تهدف إلى تحسين ممارسات الحوكمة في قطاع الطوافة بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030. المنهجية الكمية تتيح أيضًا إمكانية جمع بيانات واسعة من عينات متعددة، ما يساعد في ضمان شمولية النتائج وقابليتها للتطبيق في سياقات مختلفة.

- أداة الدراسة المستخدمة: الاستبيان المغلق

تم اختيار الاستبيان المغلق كأداة رئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. يتميز هذا النوع من الاستبيانات بكونه يحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تتضمن إجابات محددة مسبقًا، مما يسهل جمع البيانات من المشاركين وتحليلها بشكل كمي. كما أن الاستبيان المغلق يتيح للمشاركين في الدراسة اختيار الإجابات من بين مجموعة من الخيارات المحددة، مثل "نعم" أو "لا"، أو اختيار الإجابة التي تعكس وجهة نظرهم من بين عدة اختيارات متاحة. هذه الأداة تمثل وسيلة فعالة للحصول على إجابات دقيقة وقابلة للتحليل الإحصائي، وهي ملائمة للدراسات التي تتطلب جمع معلومات من عدد كبير من المشاركين. في هذه الدراسة، تم تصميم الاستبيان بحيث يغطي مختلف جوانب الحوكمة في شركات الطوافة، بداية من التحديات التي تواجهها هذه الشركات وصولًا إلى الفرص المتاحة لتحسين ممارسات الحوكمة. كما يتناول الاستبيان أيضًا تأثير هذه الممارسات على أداء الشركات وجودة الخدمات المقدمة للحجاج والمُعتمرين. من خلال استخدام

الاستبيان المغلق، يمكن تحليل البيانات بشكل موضوعي ودقيق، مما يساعد في التوصل إلى نتائج واضحة تدعم اتخاذ قرارات مستنيرة بشأن تحسين ممارسات الحوكمة في القطاع.

- تصميم الاستبيان

تم تصميم الاستبيان في هذه الدراسة ليغطي جميع جوانب موضوع الحوكمة في شركات الطوافة بشكل شامل. يتكون الاستبيان من عدة أقسام رئيسية تهدف إلى جمع بيانات دقيقة عن التحديات التي تواجهها الشركات، الفرص المتاحة لتحسين الحوكمة، ومدى تأثير الحوكمة على أداء الشركات وجودة الخدمات المقدمة. في البداية، يتضمن الاستبيان جزءاً يتعلق بالمعلومات الشخصية للمستجيبين، مثل الدور الوظيفي والخبرة في المجال، وذلك بهدف تصنيف الإجابات وتحليلها بناءً على الفئات المختلفة للمشاركين. بعد ذلك، يتناول الاستبيان التحديات التي تواجه شركات الطوافة في تطبيق مبادئ الحوكمة الفعالة. يشمل هذا القسم أسئلة حول القضايا التنظيمية، القانونية، والمالية التي قد تعيق تطبيق الحوكمة بشكل مثالي. كما يشتمل الاستبيان على أسئلة تهدف إلى استكشاف الفرص المتاحة لشركات الطوافة لتحسين ممارسات الحوكمة، مثل استخدام تقنيات جديدة، تعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص، وتطوير القدرات البشرية. أخيراً، يتناول الاستبيان تأثير تطبيق ممارسات الحوكمة على الأداء العام لشركات الطوافة وجودة الخدمات المقدمة. من خلال هذا التصميم، يهدف الاستبيان إلى تقديم صورة شاملة وموضوعية حول كيفية تأثير الحوكمة على الأداء والفرص المتاحة لتحسين هذه الممارسات.

- عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة بشكل عشوائي من موظفي شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية. تم الحرص على تمثيل مختلف الفئات الوظيفية في الشركات، حيث تضم العينة موظفين من المستويات الإدارية العليا والمتوسطة والعاملين في العمليات اليومية، مما يضمن الحصول على بيانات متنوعة وشاملة. يعد هذا التنوع في العينة أمراً بالغ الأهمية لفهم تأثير ممارسات الحوكمة في جميع مستويات الشركة، وليس فقط في الطبقات الإدارية العليا. كما يساهم ذلك في تقديم رؤى متعددة حول التحديات والفرص في تطبيق الحوكمة في القطاع. تم اختيار هذه العينة بناءً على

معايير محددة لضمان تمثيل دقيق للواقع الميداني في شركات الطوافة، وبالتالي تقديم نتائج قابلة للتعميم على شركات أخرى تعمل في نفس القطاع.

- أسلوب جمع البيانات

تم جمع البيانات باستخدام مجموعة متنوعة من الأساليب التي تتيح الوصول إلى أكبر عدد ممكن من المشاركين. تم توزيع الاستبيانات باستخدام أسلوب التوزيع الإلكتروني عبر البريد الإلكتروني أو منصات الإنترنت، بالإضافة إلى التوزيع الورقي لبعض المشاركين الذين قد لا يتمكنون من الوصول إلى الأدوات الرقمية. يتيح هذا الأسلوب جمع البيانات من جميع المشاركين في وقت قصير وبتكلفة منخفضة. كما تم التأكيد على أن تكون البيانات سرية، وأن تتم حماية خصوصية المشاركين في الدراسة، مما يساهم في ضمان عدم التحيز في إجابات المشاركين ويشجعهم على تقديم إجابات دقيقة وواقعية. تعتبر هذه الجوانب أساسية لضمان مصداقية البيانات وجودتها.

- تحليل البيانات

بعد جمع البيانات من الاستبيانات، سيتم استخدام أساليب التحليل الإحصائي لتحليل النتائج. يتم استخدام برامج مثل SPSS أو Excel لتحليل البيانات بشكل دقيق وموضوعي. يشمل التحليل الإحصائي التحليل الوصفي مثل حساب المتوسطات والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى التحليل الاستنتاجي الذي يتضمن استخدام اختبارات الفرضيات مثل اختبار t أو تحليل التباين (ANOVA) لدراسة العلاقات بين المتغيرات المختلفة. يهدف التحليل إلى فحص كيفية تأثير ممارسات الحوكمة على الأداء العام لشركات الطوافة وجودة الخدمات المقدمة، وما إذا كانت هذه الممارسات تتماشى مع المتطلبات الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030.

- مصداقية وموثوقية الدراسة

تم التأكد من مصداقية الاستبيان من خلال اختبار الصدق الداخلي عن طريق مراجعة الأسئلة وتصميم الاستبيان للتأكد من أنها تقيس فعلاً المتغيرات المقصودة. كما تم تنفيذ اختبار تجريبي على عينة صغيرة من المشاركين لضمان أن

الأسئلة واضحة ومفهومة. أما الاستقرار الزمني، فقد تم اختباره من خلال إعادة تطبيق الاستبيان على نفس العينة بعد فترة زمنية معينة للتأكد من أن الاستجابات ستظل ثابتة. جميع هذه الإجراءات تساهم في ضمان أن النتائج التي سيتم التوصل إليها في الدراسة ستكون دقيقة وموثوقة.

أدوات الدراسة:

تعتبر أدوات الدراسة من العناصر الأساسية التي تساهم في جمع البيانات وتحليلها بشكل دقيق، وهي تلعب دورًا محوريًا في تحقيق أهداف الدراسة الإجمالية. في هذه الدراسة المعنية بـ "حوكمة أعمال شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية: التحديات والفرص وفق رؤية 2030"، تم استخدام مجموعة من الأدوات المنهجية التي تتيح جمع البيانات من المصادر المختلفة وتحليلها بشكل يساهم في الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم وتقديم توصيات استراتيجية.

- الاستبيان المغلق كأداة أساسية

من أبرز الأدوات التي استخدمتها هذه الدراسة هو الاستبيان المغلق. يعتبر الاستبيان من الأدوات الفعالة في جمع البيانات من المشاركين بشكل منظم. يتميز الاستبيان المغلق بكونه يحتوي على مجموعة من الأسئلة التي تتضمن إجابات محددة مسبقًا، بحيث يختار المشارك الإجابة الأنسب له من بين مجموعة من الإجابات المقدمة، مما يسهل عملية التحليل الكمي للبيانات. الهدف من استخدام الاستبيان المغلق في هذه الدراسة هو الحصول على إجابات دقيقة ومحددة تتعلق بممارسات الحوكمة في شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية، وذلك من خلال الإجابة على أسئلة تتعلق بالهيكل التنظيمي، والممارسات المالية، والرقابة، وكذلك التحديات والفرص التي تواجه الشركات في تطبيق هذه المبادئ.

تتمثل أهمية الاستبيان المغلق في توفير إجابات قياسية يمكن تحليلها باستخدام الأدوات الإحصائية المختلفة، وهو ما يساعد على تحليل البيانات بشكل موضوعي. كما يمكن من خلاله الحصول على رؤى متعددة حول ممارسات الحوكمة في قطاع الطوافة، بما يساهم في تقديم إجابات دقيقة لتساؤلات الدراسة.

- المقابلات الشخصية

إلى جانب الاستبيان المغلق، تم استخدام المقابلات الشخصية كأداة إضافية لجمع البيانات النوعية. في بعض الحالات، قد تكون المقابلات أكثر قدرة على استخراج معلومات معمقة تتعلق بتجارب المشاركين الشخصية وآرائهم حول الحوكمة في شركات الطوافة. تُتيح المقابلات الشخصية استكشاف رؤى المشاركين حول التحديات التي يواجهونها في تطبيق الحوكمة، بالإضافة إلى استكشاف الفرص المتاحة لتحسين الممارسات. يمكن من خلال المقابلات الحصول على معلومات أكثر تفصيلاً، وقد تكشف عن وجهات نظر لم تكن متوقعة أو لم يتم تضمينها في الاستبيانات المغلقة.

تلعب هذه المقابلات دوراً مهماً في تعزيز الفهم النوعي للممارسات المتعلقة بالحوكمة، وتساعد الباحثين في تحديد أوجه القصور في التطبيقات الحالية للممارسات. يساهم ذلك في إعطاء الصورة الكاملة حول الوضع الراهن وكيفية تحسينه بما يتماشى مع رؤية المملكة 2030.

- المراجعة الوثائقية

أداة أخرى تم استخدامها في هذه الدراسة هي المراجعة الوثائقية. تعتمد هذه الأداة على فحص وتحليل الوثائق الداخلية الخاصة بشركات الطوافة، مثل التقارير السنوية، والسياسات التنظيمية، والسجلات المالية، التي تقدم معلومات غنية حول الهيكل الإداري، آليات اتخاذ القرارات، وطرق تنفيذ الرقابة الداخلية في الشركات. من خلال تحليل هذه الوثائق، يمكن التوصل إلى فهم أعمق حول كيفية تطبيق مبادئ الحوكمة في الشركات، وهل تتماشى مع المعايير المطلوبة أم لا. المراجعة الوثائقية تسمح بتحديد الأنماط والإجراءات المعتمدة في الشركات، وتوفير أساساً لتقييم فعالية الحوكمة. كما أنها تساهم في مقارنة الأداء الفعلي مع المعايير والتوجهات الإستراتيجية التي تتبناها المملكة في إطار رؤية 2030.

- الاستبيانات الإلكترونية والورقية

تم استخدام الاستبيانات الإلكترونية والورقية كوسيلة لجمع البيانات من عينات واسعة ومتنوعة من المشاركين في الدراسة. تعتبر الاستبيانات الإلكترونية وسيلة فعالة للوصول إلى الموظفين في الشركات عبر الإنترنت وتوفير الوقت والجهد في جمع البيانات. في المقابل، تم استخدام الاستبيانات الورقية للمشاركين الذين قد لا يمتلكون القدرة على استخدام الوسائل الإلكترونية، مما يضمن شمولية العينة وعدم تحيز البيانات المجمعة.

إضافة إلى ذلك، فإن استخدام الاستبيانات الإلكترونية يمكّن الباحثين من جمع البيانات بشكل أسرع وأكثر دقة، كما أنه يتيح معالجة البيانات إلكترونياً وتحليلها باستخدام البرمجيات الإحصائية المتطورة. هذا يساهم في توفير نتائج دقيقة وموثوقة، ويجعل من السهل تتبع الإجابات ومعالجتها بفعالية.

- التحليل الإحصائي للبيانات

أداة أخرى رئيسية في الدراسة هي التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها. يتضمن التحليل الإحصائي العديد من الأساليب الإحصائية المتقدمة مثل تحليل الانحدار، واختبارات الفرضيات، وتحليل التباين (ANOVA)، والتي تساهم في تفسير العلاقة بين المتغيرات المختلفة في الدراسة. من خلال استخدام أدوات التحليل الإحصائي مثل برنامج SPSS أو Excel، يمكن تحويل البيانات الخام إلى نتائج قابلة للتحليل الكمي، مما يسمح بالتوصل إلى استنتاجات دقيقة حول تأثير ممارسات الحوكمة على أداء شركات الطوافة وجودة الخدمات المقدمة.

- الملاحظات الميدانية

من الأدوات المهمة الأخرى التي تم استخدامها هي الملاحظات الميدانية. تم إجراء ملاحظات على الأرض من قبل الباحثين في بعض شركات الطوافة، بهدف فهم أفضل للبيئة العملية وممارسات الحوكمة في الواقع العملي. من خلال الملاحظات المباشرة، يمكن للباحثين جمع معلومات حول كيفية تنفيذ الأنشطة اليومية في الشركات، وكيفية تطبيق السياسات والإجراءات المتعلقة بالحوكمة.

تساعد هذه الملاحظات في رصد التحديات العملية التي قد لا تظهر بوضوح في الاستبيانات أو المقابلات، مثل المعوقات التي يواجهها الموظفون في تنفيذ السياسات، وكيفية تعاملهم مع الضغوط والمشكلات اليومية.

حدود الدراسة:

- الحدود البشرية

تحدد الحدود البشرية للدراسة في الفئة المستهدفة من المشاركين الذين يمثلون العاملين في شركات الطوافة في المملكة العربية السعودية. تتنوع هذه الفئة بين مستويات إدارية وفنية مختلفة، حيث تضم الإدارة العليا، والمديرين المتوسطين، والعاملين المباشرين في تقديم خدمات الطوافة للحجاج والمعتمرين. هذا التنوع البشري يتيح للباحثين

دراسة ممارسات الحوكمة من زوايا متعددة، مع التركيز على تصورات كل فئة من المشاركين حول التحديات والفرص المتعلقة بالحوكمة في قطاع الطوافة.

تم اختيار هذه الفئة البشرية بشكل دقيق لكي تعكس التحديات الحقيقية التي تواجه القطاع من منظور العاملين في مختلف المستويات. فالإدارة العليا قد يكون لديها رؤية شاملة للحوكمة والسياسات التنفيذية، في حين أن المديرين المتوسطين والعاملين في الخطوط الأمامية لديهم معرفة عن كيفية تطبيق تلك السياسات على أرض الواقع ومدى تأثيرها على سير العمل وجودة الخدمات المقدمة. ومن خلال هذه العينة المتنوعة، تهدف الدراسة إلى استكشاف العلاقات بين ممارسات الحوكمة والتحديات التي تواجه تنفيذها في الشركات.

- الحدود الزمانية

أما الحدود الزمانية للدراسة فتتمثل في الفترة الزمنية التي يتم خلالها جمع وتحليل البيانات. يتمثل الإطار الزمني لهذه الدراسة في العام 2025، حيث يتم التركيز على الوضع الحالي لشركات الطوافة في المملكة، مع أخذ تأثيرات رؤية المملكة 2030 بعين الاعتبار. تتيح هذه الفترة الزمنية المحددة للباحثين دراسة الأثر المباشر للتوجهات والتغيرات التي بدأت تأخذ شكلاً ملموساً في قطاع الطوافة منذ الإعلان عن رؤية 2030 في عام 2016.

ترتكز الدراسة بشكل أساسي على ممارسات الحوكمة الحالية في شركات الطوافة، ويعتبر عام 2025 نقطة حاسمة لفهم مدى تطور هذه الممارسات مقارنة بالوضع السابق، وكيفية تأثير السياسات والإصلاحات الاقتصادية والإدارية المرتبطة برؤية 2030 على قطاع الطوافة. يتم جمع البيانات وتحليلها في هذا العام لتسليط الضوء على التحديات الراهنة التي تواجه شركات الطوافة، مع التركيز على الفرص التي قد تنشأ مع تحول القطاع وفقاً للخطط الاستراتيجية لرؤية 2030.

- الحدود المكانية

أما الحدود المكانية لهذه الدراسة فهي تقتصر على المملكة العربية السعودية، وبشكل خاص على شركات الطوافة العاملة في هذا البلد. تُركز الدراسة على الشركات التي تقدم خدمات الطوافة بشكل رئيسي للحجاج والمعتمرين، والتي تلعب دوراً حيوياً في موسم الحج والعمرة. قد تختلف ممارسات الحوكمة في هذه الشركات بناءً على الموقع الجغرافي،

حيث تتمركز بعض الشركات في مكة المكرمة والمدينة المنورة، في حين أن البعض الآخر قد يواكب عمله مع مشاريع أخرى في مناطق مختلفة من المملكة.

نظرًا لأن قطاع الطواف في المملكة يواجه تحديات جغرافية وتنظيمية معقدة، فإن هذه الدراسة تركز على تطبيق ممارسات الحوكمة داخل هذا الإطار المكاني المحدد. تختلف التحديات والفرص بين المناطق المختلفة داخل المملكة بناءً على البنية التحتية، حجم الشركات، والموارد المتاحة لها. وبالتالي، فإن فهم ممارسات الحوكمة يتطلب دراسة تلك الشركات في سياقها الجغرافي المحلي، حيث تتواجد مجتمعات مختلفة من الحجاج والمعتمرين الذين قد يؤثر في طرق تنفيذ خدمات الطواف.

المراجع:

- Abalkhail, A. A. (2022). Saudi Arabia's Management of the Hajj Season through Artificial Intelligence and Sustainability. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/21/14142>
- Abdullah, A. A. (2022). Saudi Arabia's Management of the Hajj Season through Artificial Intelligence and Sustainability. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/364974103_Saudi_Arabia's_Management_of_the_Hajj_Season_through_Artificial_Intelligence_and_Sustainability
- Almalki, A. (2024). Comparative Analysis of the Kingdom of Saudi Arabia and the United States Legal Framework of Joint Stock Companies. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/387022494_COMPARATIVE_ANALYSIS_OF_THE_KINGDOM_OF_SAUDI_ARABIA_AND_THE_UNITED_STATES_LEGAL_FRAMEWORK_OF_JOINT_STOCK_COMPANIES
- Almuhrzy, H. M. (2017). Muslim perspectives on spiritual and religious travel beyond Hajj: Toward understanding motivations for Umrah travel in Oman. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/318501255_Muslim_perspectives_on_spiritual_and_religious_travel_beyond_Hajj_Toward_understanding_motivations_for_Umrah_travel_in_Oman
- AlNemer, A. M. (2024). Examining the Kingdom of Saudi Arabia's Tourism Sector and Assessing Its Potential Contributions in Achieving the Kingdom's Vision 2030. Retrieved from <https://www.proquest.com/openview/74b33515b81431419be19685746c14b7/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Aziz, G. (2023). Revisit the role of governance indicators to achieve sustainable economic growth of Saudi Arabia – pre and post implementation of 2030 Vision. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0954349X23000541>
- Garrido-Ruso, M. (2022). Businesses' Role in the Fulfillment of the 2030 Agenda: A Bibliometric Analysis. Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/14/8754>
- Gazzawe, F. (2024). Reducing traffic congestion in makkah during Hajj through the use of AI technology. Retrieved from <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2405844023105123>
- Khan, S. (2019). Saudi Vision 2030: New Avenue of Tourism in Saudi Arabia. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/366190816_Saudi_Vision_2030_New_Avenue_of_Tourism_in_Saudi_Arabia

- Mabillard, V. (2016). The complex relationship between transparency and accountability: A synthesis and contribution to existing frameworks. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/304070388_The_complex_relationship_between_transparency_and_accountability_A_synthesis_and_contribution_to_existing_frameworks
- Mahmood, R. (2022). Importance of Human Resources for Development of Employees. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/366177647_Importance_of_Human_Resources_for_Development_of_Employees
- Phillips, J. (2022). Change Management: From Theory to Practice. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/363424646_Change_Management_From_Theory_to_Practice
- Pratiwi, A. (2024). Implementation of Saudi Vision 2030 Towards Saudi Arabia's Internationally Open Tourism Industry. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/378295066_Implementation_of_Saudi_Vision_2030_Towards_Saudi_Arabia's_Internationally_Open_Tourism_Industry
- Ramadan, E. N. (2016). Pilgrims' Awareness regarding Health Hazards during Hajj. 7(3). Retrieved from https://ejhc.journals.ekb.eg/article_68479_767e7593f719bc6936bb352c39ff8e21.pdf
- Samoilenko, S. (2017). Overview on Complex Systems Theory and Chaos Theory. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/345660117_Overview_on_Complex_Systems_Theory_and_Chaos_Theory
- Shah, A. (2024). Enhancing Hajj and Umrah Rituals and Crowd Management Through AI Technologies: A Comprehensive Survey of Applications and Future Directions. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/385366827_Enhancing_Hajj_and_Umrah_Rituals_and_Crowd_Management_through_AI_Technologies_A_Comprehensive_Survey_of_Applications_and_Future_Directions
- Shambour, M. K. (2021). Progress of IoT Research Technologies and Applications Serving Hajj and Umrah. Retrieved from <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC8238031/>
- Shayan, N. F. (2022). Sustainable Development Goals (SDGs) as a Framework for Corporate Social Responsibility (CSR). Retrieved from <https://www.mdpi.com/2071-1050/14/3/1222>
- Showail, A. J. (2022). Solving Hajj and Umrah Challenges Using Information and Communication Technology: A Survey. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/362010499_Solving_Hajj_and_Umrah_Challenges_Using_Information_and_Communication_Technology_A_Survey
- Singh, S. M. (2021). CORPORATE GOVERNANCE THEORY AND MODEL : A CONCEPTUAL OBSERVATION. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/357686597_CORPORATE_GOVERNANCE_THEORY_AND_MODEL_A_CONCEPTUAL_OBSERVATION

Midocean University

Management college

Master of Business Administration

Title of the research/

Governance of the business of tourism companies in the Kingdom of Saudi Arabia: Challenges and opportunities according to Vision 2030

Student preparation/

Mazen Masad Bajouh"

University Number/

243001745

Supervisor/

Dr:-Fayez Jadar

Year

2025