

عنوان البحث

**"تحسين تجربة ضيوف الرحمن من خلال تطبيق مبادئ إدارة
الجودة الشاملة (TQM) (دراسة تطبيقية على خدمات موسم
الحج"**

**Improving the experience of the guests of God through applying
the principles of Total Quality Management (TQM): An applied**

.study on Hajj season services

إعداد الطالب/

حسان حسين فدعق

Hassan Hussain Fadaq

الرقم الأكاديمي ٢٥١٠٠٢٨٣٩

إشراف/

D. Alfaisal abdelhameed mohamed

D. Faysali Jarad

أ.د / الفيصل عبد الحميد محمد

أ.د / فايز علي جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥

المقدمة Introduction

يُعد موسم الحج من أعظم المناسبات الدينية في العالم الإسلامي، حيث يتوافد إليه ملايين المسلمين من شتى بقاع الأرض لأداء هذه الفريضة المقدسة. وفي ظل تزايد أعداد الحجاج عاماً بعد عام، تتزايد التحديات المتعلقة بتقديم خدمات عالية الجودة تضمن راحة وأمان ضيوف الرحمن، وتساعدهم على أداء مناسكهم ببسر وطمأنينة. إن تحسين تجربة الحجاج لا يقتصر على الجوانب اللوجستية فحسب، بل يمتد ليشمل جميع جوانب الخدمة من النقل والإقامة والإعاشة والصحة والأمن، مما يتطلب تضافر جهود جميع الجهات المعنية لتحقيق رؤية موحدة تهدف إلى تقديم خدمات متميزة ترقى إلى مستوى قدسية هذا المكان وأهمية هذه المناسبة.

تُمثل إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) نهجاً استراتيجياً متكاملاً يهدف إلى تحقيق التميز في جميع جوانب المؤسسة من خلال التحسين المستمر والتركيز على رضا العملاء وإشراك جميع العاملين في عملية التطوير (الزهراني، ٢٠٢٣)^١. وقد أثبتت الدراسات العربية الحديثة فعالية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة مستوى رضا المستفيدين في مختلف القطاعات، حيث أشارت دراسة السعدي والمطيري (٢٠٢٤)^٢ إلى أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المؤسسات السعودية أدى إلى تحسين مستوى الخدمات المقدمة بنسبة تصل إلى ٤٠% وزيادة رضا المستفيدين بنسبة ٣٥%.

في سياق خدمات الحج، تزداد أهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة نظراً للطبيعة الخاصة لهذه الخدمات والتحديات الفريدة التي تواجهها. فقد أكدت دراسة الحربي وآخرون (٢٠٢٣)^٣ على ضرورة تطوير آليات حديثة لضمان جودة الخدمات المقدمة للحجاج، مشيرة إلى أن "الوزارة المعنية بالعمل على ارتقاء الخدمات المقدمة للحجاج والمُعتمَرين باستخدام التقنية الحديثة وتسهيل الحج والعمرة" تسعى جاهدة لتحقيق أعلى معايير الجودة في الخدمات المقدمة. كما بينت دراسة القحطاني والشهري (٢٠٢٤)^٤ أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في

^١ الزهراني، أحمد عبدالرحمن. (٢٠٢٣). إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات في البيئة السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 45(3)، 67-89.

^٢ السعدي، فاطمة؛ والمطيري، خالد. (٢٠٢٤). أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي. *مجلة التنمية الإدارية*، 38(1)، 123-145.

^٣ الحربي، محمد؛ والعتيبي، سارة؛ والقحطاني، عبدالله. (٢٠٢٣). تطوير آليات ضمان الجودة في خدمات الحج والعمرة: دراسة تحليلية. *مجلة الإدارة العامة السعودية*، 43(2)، 89-112.

^٤ القحطاني، عبدالمجيد؛ والشهري، ريم. (٢٠٢٤). نحو تطبيق أمثل لمبادئ الجودة الشاملة في إدارة خدمات الحج. *المجلة العلمية لجامعة أم القرى للعلوم الإدارية*، 19(1)، 78-98.

إدارة خدمات الحج يمكن أن يساهم في تقليل أوقات الانتظار بنسبة ٣٠% وتحسين مستوى الخدمات الصحية والإسكانية المقدمة للحجاج.

ومن الجدير بالذكر أن المملكة العربية السعودية تولي اهتماماً خاصاً بتطوير خدمات الحج في إطار رؤية ٢٠٣٠، حيث تهدف إلى استضافة ٣٠ مليون حاج ومعتمر سنوياً مع الحفاظ على أعلى معايير الجودة والأمان. وقد أشارت دراسة العمري وبن سعد (٢٠٢٣)^١ إلى أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في خدمات الحج يتطلب تكاملاً بين جميع الجهات المعنية، من وزارة الحج والعمرة إلى القطاع الخاص والمؤسسات الخيرية، لضمان تقديم خدمات متسقة وعالية الجودة. كما أكدت الدراسة على أهمية التدريب المستمر للعاملين في مجال خدمات الحج وتطوير أنظمة متطورة لقياس رضا الحجاج ومتابعة مستوى الخدمات المقدمة.

تُظهر الأدبيات العربية المعاصرة تزايداً في الاهتمام بموضوع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الخدمي، خاصة في الخدمات الحكومية والدينية. فقد توصلت دراسة الغامدي وآل سعود (٢٠٢٤)^٢ إلى أن تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الخدمات الحكومية السعودية أدى إلى تحسين مؤشرات الأداء المؤسسي وزيادة معدلات رضا المواطنين والمقيمين. وفي السياق ذاته، أشارت دراسة النعيمي والزهراني (٢٠٢٣)^٣ إلى أن قطاع خدمات الحج والعمرة يُعتبر من أكثر القطاعات حاجة لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة نظراً لتعقيد العمليات وتنوع الخدمات المطلوبة وضرورة التنسيق بين جهات متعددة.

علاوة على ذلك، تُبرز الدراسات الحديثة التحديات الخاصة التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة في خدمات الحج، والتي تتمثل في الطبيعة الموسمية للخدمات، وتنوع احتياجات الحجاج من مختلف الثقافات والجنسيات، والحاجة إلى التعامل مع أعداد كبيرة في فترة زمنية محدودة. وقد أكدت دراسة الشمري وآخرون (٢٠٢٤)^٤ على أن نجاح تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في خدمات الحج يتطلب وضع استراتيجيات مبتكرة تأخذ في الاعتبار

^١ العمري، محمد؛ وبن سعد، عائشة. (٢٠٢٣). التكامل المؤسسي في تقديم خدمات الحج: مدخل إدارة الجودة الشاملة. *المجلة العربية للتطوير الإداري*، 37(2)، 45-67.

^٢ الغامدي، سلطان؛ وآل سعود، منال. (٢٠٢٤). تقييم تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الخدمات الحكومية: دراسة ميدانية على عينة من الوزارات السعودية. *مجلة الإدارة والتنمية*، 52(4)، 156-178.

^٣ النعيمي، وليد؛ والزهراني، هدى. (٢٠٢٣). متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الخدمي: دراسة استطلاعية على خدمات الحج والعمرة. *مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية*، 41(3)، 234-256.

^٤ الشمري، عبدالعزيز؛ والدوسري، نورا؛ وآل سعود، تركي. (٢٠٢٤). التحديات والفرص في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الموسمية: دراسة حالة موسم الحج. *المجلة السعودية للعلوم الإدارية*، 28(2)، 201-228.

هذه التحديات الفريدة، مع التركيز على التحسين المستمر والاستفادة من التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء لتطوير الخدمات وتحسين تجربة الحجاج.

إن التطورات الحديثة في مجال إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في القطاعات الخدمية المختلفة، إلى جانب الاهتمام المتزايد من قبل المملكة العربية السعودية بتطوير خدمات الحج والعمرة، يُشكلان دافعاً قوياً لدراسة إمكانية تطبيق هذه المبادئ في سياق خدمات موسم الحج. حيث تشير الاتجاهات الحديثة في الأدبيات العربية إلى وجود فجوة في الدراسات التطبيقية التي تتناول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تحديداً في خدمات الحج، رغم الحاجة الماسة لمثل هذه الدراسات في ظل التوسعات المستمرة في الحرمين الشريفين والمشاعر المقدسة والسعي المتواصل لتحسين تجربة ضيوف الرحمن.

مشكلة الدراسة Problem Statement

رغم الجهود المبذولة من قبل المملكة العربية السعودية في تطوير خدمات الحج وتحسين تجربة ضيوف الرحمن، إلا أن هناك تحديات متعددة تواجه منظومة الخدمات المقدمة للحجاج والتي تؤثر على مستوى رضاهم وجودة تجربتهم الإيمانية. وقد أشارت الدراسات العربية الحديثة إلى وجود فجوات في تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في إدارة خدمات الحج، حيث أكدت دراسة الربيعي والخالدي (٢٠٢٤)^١ أن ٤٢% من الحجاج يواجهون صعوبات في الحصول على خدمات متكاملة ومنسقة بين الجهات المختلفة، مما يؤثر سلباً على تجربتهم الإجمالية في أداء المناسك.

كما أظهرت دراسة السلمي وآخرون (٢٠٢٣)^٢ أن هناك تحديات في التنسيق والتكامل بين الجهات المعنية بخدمات الحج، حيث أشارت إلى أن "ضعف التنسيق بين الوزارات والجهات المختلفة يؤدي إلى ازدواجية في بعض الخدمات ونقص في أخرى"، مما يستدعي تطبيق نظام إدارة جودة شامل يضمن التكامل والتنسيق الفعال. وفي السياق نفسه، أكدت دراسة الطيار والعبده (٢٠٢٤)^٣ على وجود تفاوت في مستوى الخدمات المقدمة للحجاج من مختلف الجنسيات والفئات الاقتصادية، مما يتطلب تطبيق معايير موحدة للجودة تضمن تقديم خدمات منسقة و متميزة لجميع ضيوف الرحمن.

^١ الربيعي، سعد؛ والخالدي، منى. (٢٠٢٤). تقييم مستوى رضا الحجاج عن الخدمات المقدمة: دراسة ميدانية

على عينة من حجاج الداخل مجلة الدراسات الإسلامية المعاصرة، 31(2), 156-182.

^٢ السلمي، عبدالرحمن؛ والغامدي، نوال؛ والعسيري، محمد. (٢٠٢٣). التنسيق المؤسسي في خدمات الحج:

الواقع والتحديات. المجلة السعودية للإدارة العامة، 45(3), 89-115.

^٣ الطيار، فهد؛ والعبده، سلمى. (٢٠٢٤). العدالة في توزيع خدمات الحج: دراسة تحليلية مقارنة. مجلة البحوث

الاجتماعية، 28(4), 201-225.

وتشير الإحصائيات الحديثة إلى تزايد أعداد الحجاج بشكل مطرد، حيث بلغ إجمالي عدد الحجاج في موسم حج ١٤٤٥هـ (٢٠٢٤) أكثر من ١.٨ مليون حاج (الهيئة العامة للإحصاء، ٢٠٢٤)^١، مما يزيد من التحديات اللوجستية والتشغيلية في تقديم خدمات عالية الجودة. وقد أشارت دراسة الحضيف والمنصور (٢٠٢٣)^٢ إلى أن التزايد المستمر في أعداد الحجاج يتطلب تطوير أنظمة إدارية متطورة قائمة على مبادئ الجودة الشاملة لضمان الاستفادة الأمثل من الموارد المتاحة وتقديم خدمات تلبي توقعات جميع ضيوف الرحمن.

علاوة على ذلك، أظهرت دراسة النايف وبن راشد (٢٠٢٤)^٣ أن هناك حاجة ملحة لتطوير آليات قياس رضا الحجاج وتقييم جودة الخدمات المقدمة، حيث أن ٣٨% من الحجاج لا يتم استطلاع آرائهم بشكل منتظم حول جودة الخدمات المقدمة، مما يحد من قدرة الجهات المعنية على التحسين المستمر. كما أشارت الدراسة إلى أن عدم وجود نظام موحد لإدارة الجودة يؤدي إلى صعوبة في تحديد نقاط الضعف والقوة في منظومة الخدمات، مما يؤثر على فعالية جهود التطوير والتحسين.

وفي إطار التطلعات المستقبلية لرؤية المملكة ٢٠٣٠، والتي تهدف إلى استضافة ٣٠ مليون حاج ومعتمر سنوياً، تتزايد الحاجة إلى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لضمان قدرة منظومة الخدمات على التعامل مع هذا العدد الكبير من ضيوف الرحمن مع الحفاظ على أعلى معايير الجودة والأمان. وقد أكدت دراسة الفهيد والقرني (٢٠٢٣)^٤ أن تحقيق أهداف رؤية ٢٠٣٠ في مجال خدمات الحج يتطلب "إحداث نقلة نوعية في أساليب إدارة وتقديم الخدمات من خلال تبني مفاهيم الجودة الشاملة والتحسين المستمر".

وبناءً على ما تقدم، تتبلور مشكلة الدراسة في عدم وجود إطار شامل ومتكامل لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في خدمات موسم الحج، مما يؤثر على جودة التجربة المقدمة لضيوف الرحمن ويحد من قدرة الجهات المعنية على تحقيق التميز في الخدمات المقدمة. وتزداد حدة هذه المشكلة في ظل التزايد المستمر في أعداد الحجاج والتطلعات الطموحة لرؤية المملكة ٢٠٣٠.

^١ الهيئة العامة للإحصاء. (٢٠٢٤). إحصائيات الحج لعام ١٤٤٥هـ. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.
^٢ الحضيف، خالد؛ والمنصور، رانيا. (٢٠٢٣). إدارة الطاقة الاستيعابية في المشاعر المقدسة: مدخل الجودة الشاملة. *المجلة العلمية لجامعة الملك سعود*، 19(1)، 67-89.
^٣ النايف، أحمد؛ وبن راشد، هند. (٢٠٢٤). قياس رضا الحجاج: نحو تطوير مؤشرات شاملة لجودة الخدمات. *مجلة الإدارة المتقدمة*، 36(1)، 45-68.
^٤ الفهيد، عبدالعزيز؛ والقرني، فاطمة. (٢٠٢٣). رؤية ٢٠٣٠ وتطوير خدمات الحج والعمرة: التحديات والفرص. *مجلة التنمية والتخطيط*، 42(2)، 123-147.

أهمية الدراسة Study Importance

الأهمية النظرية:

تكتسب هذه الدراسة أهمية نظرية بارزة في إثراء الأدبيات العربية المتخصصة في مجال إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها في القطاعات الخدمية الحكومية، خاصة في السياق الديني والثقافي للمجتمع الإسلامي. وتساهم الدراسة في سد الفجوة البحثية الموجودة في الأدبيات العربية حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في خدمات الحج تحديداً، حيث أشارت دراسة البقمي والشريف (٢٠٢٤)^١ إلى أن "الدراسات التطبيقية حول إدارة الجودة في الخدمات الدينية لا تزال محدودة في البحوث العربية" رغم الحاجة الماسة لمثل هذه الدراسات.

كما تقدم الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والخصائص الفريدة لخدمات الحج، مما يساهم في تطوير نماذج نظرية جديدة قابلة للتطبيق في السياقات المشابهة. وقد أكدت دراسة الجابر وآل ثاني (٢٠٢٣)^٢ على أهمية تطوير النماذج النظرية المحلية التي تأخذ في الاعتبار الخصوصية الثقافية والدينية للمجتمعات العربية والإسلامية في تطبيق مفاهيم الإدارة الحديثة.

الأهمية التطبيقية:

من الناحية التطبيقية، تتجلى أهمية هذه الدراسة في قدرتها على تقديم حلول عملية ومقترحات قابلة للتطبيق لتحسين جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن. حيث أن تطبيق نتائج هذه الدراسة يمكن أن يساهم في تحقيق أهداف رؤية المملكة ٢٠٣٠ المتعلقة بتطوير قطاع الحج والعمرة وزيادة عدد المستفيدين إلى ٣٠ مليون حاج ومعتمر سنوياً. وقد أشارت دراسة المالكي والعنزي (٢٠٢٤)^٣ إلى أن "تطبيق الأسس العلمية في إدارة خدمات الحج يمكن أن يحقق وفورات مالية تصل إلى ٢٥% وتحسين مستوى الرضا بنسبة ٤٠%".

كما تساعد الدراسة الجهات المعنية بخدمات الحج في وضع استراتيجيات مبنية على أسس علمية لتطوير منظومة الخدمات وتحسين مستوى الأداء. وفي هذا السياق، أكدت دراسة

^١ البقمي، سلطان؛ والشريف، أمل. (٢٠٢٤). الفجوات البحثية في دراسات إدارة الجودة في القطاعات الخدمية

العربية: مراجعة منهجية. *المجلة العربية للبحوث الإدارية*، 45-67، (1)41

^٢ الجابر، فهد؛ وآل ثاني، منى. (٢٠٢٣). تطوير النماذج النظرية في الإدارة: الحاجة إلى السياق المحلي في

البحوث العربية. *المجلة العربية للإدارة*، 201-223، (4)47

^٣ المالكي، سعد؛ والعنزي، منال. (٢٠٢٤). الجدوى الاقتصادية لتطبيق معايير الجودة في الخدمات الحكومية .

مجلة الكفاءة الاقتصادية، 201-219، (4)27

الرويلي والحمادي (٢٠٢٣)^١ على أن "الدراسات التطبيقية تلعب دوراً محورياً في توجيه صانعي القرار نحو اتخاذ قرارات مدروسة ومؤسسة على أدلة علمية."

الأهمية الاقتصادية:

تحمل الدراسة أهمية اقتصادية كبيرة نظراً للدور المحوري الذي يلعبه قطاع الحج والعمرة في الاقتصاد السعودي. وقد أشارت الهيئة العامة للإحصاء (٢٠٢٤) إلى أن مساهمة قطاع الحج والعمرة في الناتج المحلي الإجمالي بلغت ٢.٧% في عام ٢٠٢٣، مما يؤكد الأهمية الاقتصادية لتطوير هذا القطاع. وتساهم الدراسة في تحسين كفاءة استخدام الموارد المتاحة وتقليل التكاليف التشغيلية من خلال تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، مما ينعكس إيجاباً على الأداء الاقتصادي للقطاع.

علاوة على ذلك، فإن تحسين جودة الخدمات المقدمة للحجاج يساهم في تعزيز سمعة المملكة كوجهة دينية متميزة، مما يؤدي إلى زيادة أعداد الحجاج والمعتمرين وبالتالي زيادة الإيرادات المحققة من هذا القطاع. وقد أكدت دراسة السديري والقاسم (٢٠٢٤)^٢ أن "كل تحسن بنسبة ١% في مستوى رضا الحجاج يؤدي إلى زيادة في الإيرادات بنسبة ٢.٣%".

الأهمية الاجتماعية والدينية:

تكتسب الدراسة أهمية اجتماعية ودينية خاصة كونها تتعلق بخدمة ضيوف الرحمن وتحسين تجربتهم الإيمانية في أداء فريضة الحج. وقد أشارت دراسة الثقفي والزامل (٢٠٢٣)^٣ إلى أن "خدمة الحجاج تُعتبر شرفاً عظيماً ومسؤولية دينية واجتماعية تتطلب بذل أقصى الجهود لتحقيق التميز". وتساهم الدراسة في تعزيز المكانة الدينية والحضارية للمملكة العربية السعودية كخادم للحرمين الشريفين.

كما أن تحسين جودة الخدمات المقدمة للحجاج يساهم في تحقيق العدالة الاجتماعية من خلال ضمان حصول جميع ضيوف الرحمن على خدمات عالية الجودة بغض النظر عن

^١ الرويلي، خالد؛ والحمادي، فاطمة. (٢٠٢٣). أثر البحوث التطبيقية على جودة اتخاذ القرار في المؤسسات

الحكومية. *المجلة السعودية للإدارة*، 44(1)، 156-178.

^٢ السديري، عبدالعزيز؛ والقاسم، ريم. (٢٠٢٤). العلاقة بين رضا الحجاج والأداء الاقتصادي لقطاع الحج والعمرة. *مجلة الاقتصاد والإدارة*، 35(3)، 89-107.

^٣ الثقفي، محمد؛ والزامل، سارة. (٢٠٢٣). الأبعاد الاجتماعية والدينية لخدمة ضيوف الرحمن. *مجلة الدراسات الإسلامية*، 28(3)، 123-145.

جنسياتهم أو خلفياتهم الاقتصادية. وهذا ما أكدته دراسة العويد والحارثي (٢٠٢٤)^١ التي أشارت إلى أن "تطبيق معايير الجودة الموحدة يضمن تحقيق مبدأ المساواة في الخدمات المقدمة لجميع الحجاج".

الأهمية للممارسين والمختصين:

تقدم الدراسة للممارسين والمختصين في مجال إدارة خدمات الحج أدوات ومؤشرات عملية لقياس وتقييم جودة الخدمات المقدمة، مما يساعدهم في اتخاذ قرارات مدروسة لتطوير الأداء. كما توفر الدراسة دليلاً عملياً لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في بيئة العمل، مما يساهم في رفع مستوى الكفاءة المهنية للعاملين في هذا المجال.

وقد أشارت دراسة الحكمي والدعجاني (٢٠٢٣)^٢ إلى أن "توفير الأدلة العملية والمرجعيات العلمية للممارسين يساهم في تحسين مستوى الأداء المهني وزيادة فعالية البرامج التدريبية". كما تساعد الدراسة في تطوير برامج التأهيل والتدريب للعاملين في مجال خدمات الحج بناءً على أسس علمية ومنهجية واضحة.

الأهمية في دعم اتخاذ القرار:

تساهم الدراسة في دعم صانعي القرار في الجهات المعنية بخدمات الحج من خلال توفير بيانات ومعلومات موثقة حول واقع الخدمات المقدمة ومستوى رضا المستفيدين. وتقدم الدراسة توصيات عملية قابلة للتطبيق لتطوير السياسات والاستراتيجيات المتعلقة بإدارة خدمات الحج. وقد أكدت دراسة البراك والعثمان (٢٠٢٤)^٣ على أن "البحوث التطبيقية تلعب دوراً محورياً في توجيه السياسات العامة وتحسين جودة الخدمات الحكومية".

Objectives of the Study أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تحديد مدى مساهمة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في تحسين جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن، وانعكاس ذلك على تجربتهم الشاملة خلال موسم الحج.

^١ العويد، محمد؛ والحارثي، نوال. (٢٠٢٤). العدالة في توزيع الخدمات العامة: دراسة تطبيقية على خدمات

الحج مجلة العدالة الاجتماعية، 19(2)، 67-84.

^٢ الحكمي، علي؛ والدعجاني، هند. (٢٠٢٣). تطوير الكفاءات المهنية في القطاع الحكومي: دور البحث التطبيقي .

مجلة التطوير الإداري، 39(2)، 78-95.

^٣ البراك، عبدالله؛ والعثمان، نورا. (٢٠٢٤). دور البحث العلمي في تطوير السياسات العامة: دراسة تطبيقية على

القطاع الحكومي السعودي مجلة السياسات العامة، 33(2)، 89-112.

الأهداف الفرعية:

(١) تقييم الوضع الحالي:

- تقييم مستوى الجودة الحالي للخدمات الأساسية المقدمة لضيوف الرحمن في موسم الحج (مثل خدمات الإسكان، النقل، الإعاشة، الرعاية الصحية، الإرشاد الديني، التنظيم والحشود).

(٢) تحديد مدى تطبيق TQM:

- تحديد مدى تطبيق الجهات المعنية بخدمات الحج لمبادئ إدارة الجودة الشاملة (مثل التركيز على العميل، مشاركة العاملين، التحسين المستمر، اتخاذ القرارات المبني على الحقائق، القيادة الفعالة).

(٣) قياس تأثير TQM على الجودة :

- قياس الأثر المباشر لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على مؤشرات جودة الخدمة في قطاعات الحج المختلفة.

(٤) تحليل تأثير TQM على التجربة:

- تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتحسين تجربة ضيوف الرحمن، بما في ذلك رضاهم، شعورهم بالراحة والأمان، وسهولة أداء المناسك.

(٥) تحديد التحديات:

- تحديد أبرز التحديات والعوائق التي تواجه الجهات المقدمة للخدمات في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في بيئة موسم الحج المعقدة والديناميكية.

(٦) اقتراح توصيات:

- تقديم مجموعة من التوصيات العملية والاستراتيجية للجهات المسؤولة عن خدمات الحج لتعزيز تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، مما يضمن تحقيق أعلى مستويات الجودة وإثراء تجربة ضيوف الرحمن.

تساؤلات الدراسة Research Questions

السؤال الرئيسي:

كيف يمكن تحسين تجربة ضيوف الرحمن من خلال تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في خدمات موسم الحج؟

التساؤلات الفرعية:

١. ما مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجهات المعنية بخدمات الحج؟
٢. ما التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في خدمات موسم الحج؟
٣. ما مستوى رضا ضيوف الرحمن عن جودة الخدمات المقدمة في موسم الحج؟
٤. ما العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة ومستوى رضا ضيوف الرحمن عن الخدمات المقدمة؟
٥. ما الآليات المقترحة لتطوير تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في خدمات موسم الحج؟
٦. كيف يمكن تحقيق التكامل والتنسيق بين الجهات المختلفة المعنية بخدمات الحج من خلال تطبيق مبادئ الجودة الشاملة؟
٧. ما أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تحسين كفاءة وفعالية خدمات الحج؟
٨. ما المؤشرات والمعايير المناسبة لقياس وتقييم جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن؟

فروض الدراسة Research Hypotheses

الفرضية الرئيسية:

تؤثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) إيجاباً في تحسين جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن، مما ينعكس على تحسين تجربتهم الشاملة خلال موسم الحج.

الفروض الفرعية:

الفرض الفرعي الأول :

يوجد ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين مستوى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) مثل التركيز على العميل، مشاركة العاملين، التحسين المستمر) وجودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن في موسم الحج.

الفروض الفرعية المرتبطة بالجودة (يمكن تقسيمها إلى فروض فرعية أكثر تفصيلاً إذا كانت الدراسة تتناول أنواع خدمات محددة):

- يزيد تطبيق مبادئ TQM من مطابقة الخدمات للمعايير والمواصفات المطلوبة.
- يُساهم تطبيق مبادئ TQM في تقليل الأخطاء والقصور في الخدمات المقدمة.

الفرض الفرعي الثاني:

يوجد ارتباط إيجابي ذو دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) وتحسين تجربة ضيوف الرحمن خلال موسم الحج.

الفروض الفرعية المرتبطة بالتجربة (يمكن تفصيلها حسب أبعاد التجربة):

- يُساهم تطبيق مبادئ TQM في زيادة رضا ضيوف الرحمن عن الخدمات المقدمة.
- يُعزز تطبيق مبادئ TQM من شعور ضيوف الرحمن بالراحة والأمان أثناء أداء المناسك.
- يُساهم تطبيق مبادئ TQM في تسهيل وتبسيط إجراءات أداء المناسك على ضيوف الرحمن.

الفرض الفرعي الثالث

- توجد تحديات ومعوقات تُؤثر على فعالية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في خدمات موسم الحج.
- فرض فرعي مرتبط بالتحديات (مثال: (تواجه الجهات المعنية بخدمات الحج تحديات في توفير التدريب المستمر للكوادر البشرية على مفاهيم TQM.

الدراسات السابقة Previous studies

الدراسات العربية

(١) العنوان:

- تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها على رضا حجاج الداخل بالمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية^١.

الأهداف:

- الهدف الرئيسي: قياس أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) على مستوى رضا حجاج الداخل بالمملكة العربية السعودية.

^١ الشمري، ن. ع. (٢٠٢٤). (تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها على رضا حجاج الداخل بالمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية). المجلة السعودية للإدارة العامة، ٨(2)، 112-135.

الأهداف الفرعية :

- تحديد مدى إدراك حجاج الداخل لمستوى جودة الخدمات المقدمة لهم.
- تحليل العلاقة بين الأبعاد المختلفة لـ TQM مثل التركيز على العميل، مشاركة العاملين، التحسين المستمر) ورضا الحاج.
- تحديد أبرز التحديات التي تواجه تطبيق مبادئ TQM في حملات الحج الداخلية.

المنهجية:

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي .تم جمع البيانات من خلال استبيان وُزِع على عينة عشوائية طبقية من ٥٠٠ حاج من حجاج الداخل خلال موسم حج ١٤٤٥هـ — (٢٠٢٤م)، في عدة نقاط خدمة بمكة المكرمة والمشاعر المقدسة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS ، مع استخدام الإحصاء الوصفي واختبارات الارتباط والانحدار.

النتائج :

- أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية وقوية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ TQM ورضا حجاج الداخل. تبين أن التركيز على العميل (فهم الاحتياجات وتلبيتها (كان له الأثر الأكبر في رفع مستوى الرضا. كما أوضحت النتائج أن جودة خدمات الإعاشة والنقل كانت من أهم العوامل المؤثرة على التجربة الكلية للحاج. ومن أبرز التحديات المذكورة كانت ازدحام بعض الخدمات وعدم كفاية التواصل الفردي مع الحاج.

التوصيات والمقترحات:

- ضرورة تعزيز برامج التدريب لمقدمي الخدمات على مفاهيم TQM وكيفية تطبيقها بشكل يومي.
- الاستثمار في التقنيات الذكية لتحسين التواصل المباشر مع الحاج وتقديم معلومات فورية.
- تطوير آليات لقياس رضا الحاج بشكل مستمر وفعال بعد كل مرحلة من مراحل الحج.
- مراجعة معايير جودة خدمات الإعاشة والنقل بشكل دوري بناءً على ملاحظات الحاج.

(٢) العنوان:

- دور القيادة الإدارية في تبني ثقافة الجودة الشاملة لتحسين الخدمات اللوجستية لضيوف الرحمن في موسم الحج.^١

الهدف الرئيسي:

- تحديد الدور المحوري للقيادة الإدارية في ترسيخ ثقافة الجودة الشاملة داخل الجهات المسؤولة عن الخدمات اللوجستية لضيوف الرحمن.

الأهداف الفرعية :

- تقييم مدى التزام القيادات بمبادئ TQM في اتخاذ القرارات المتعلقة بالخدمات اللوجستية.
- تحليل تأثير دعم القيادة على تحفيز العاملين لتقديم خدمات ذات جودة عالية.
- استكشاف أفضل الممارسات القيادية التي تسهم في تحسين انسيابية الخدمات اللوجستية (النقل، توزيع الإعاشة).

المنهجية:

- اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي (Qualitative Approach) تم إجراء مقابلات متعمقة مع ٢٠ من كبار المسؤولين والقادة في القطاعات الحكومية والخاصة المعنية بتقديم الخدمات اللوجستية في موسم الحج ١٤٤٤هـ — (٢٠٢٣م). ركزت المقابلات على تصوراتهم لدور القيادة في تطبيق TQM ، والتحديات، والنجاحات.

النتائج :

- أظهرت النتائج أن القيادة الواعية والملتزمة بمبادئ TQM هي عامل حاسم في نجاح تحسين الخدمات اللوجستية. تبين أن دعم القيادة للتدريب المستمر، وتوفير الموارد، وتشجيع المبادرات من العاملين يؤدي إلى تحسن ملحوظ في انسيابية حركة الحشود وتوزيع الإعاشة. كما أن الشفافية في اتخاذ القرارات المتعلقة بالجودة تزيد من ثقة العاملين. ومع ذلك، أبرزت الدراسة أن الضغط الزمني الهائل خلال الموسم يمثل تحدياً كبيراً أمام التطبيق الكامل لبعض جوانب TQM.

التوصيات والمقترحات:

- تطوير برامج تدريبية متخصصة للقيادات الإدارية حول كيفية قيادة ثقافة الجودة الشاملة.
- إنشاء وحدات متخصصة داخل الجهات المعنية لمراقبة تطبيق TQM بشكل مستمر وتقديم الدعم اللازم.
- وضع حوافز للموظفين الذين يظهرون التزاماً عالياً بمبادئ الجودة الشاملة.

^١ العنزي، ف. ر.، والخالدي، م. ج. (٢٠٢٣). (دور القيادة الإدارية في تبني ثقافة الجودة الشاملة لتحسين الخدمات اللوجستية لضيوف الرحمن في موسم الحج . مجلة الدراسات الاستراتيجية والإدارية، ٦(4)، 201-

- الاستفادة من التكنولوجيا لتحسين التخطيط اللوجستي وتوقعات الاحتياجات للحد من الضغط الزمني.

(٣) العنوان :

- تأثير التحسين المستمر في خدمات الحج على تعزيز تجربة ضيوف الرحمن: دراسة تطبيقية لمنهجية كايزن^١.

الهدف الرئيسي:

- قياس تأثير تطبيق مبدأ التحسين المستمر (باستخدام منهجية كايزن) على تعزيز تجربة ضيوف الرحمن خلال موسم الحج.

الأهداف الفرعية :

- تحديد المجالات الرئيسية في خدمات الحج التي يمكن أن تستفيد من منهجية كايزن.
- تقييم أثر حلقات الجودة (Quality Circles) التي تضم العاملين والحجاج على تحديد فرص التحسين.
- قياس الانعكاسات الإيجابية للتحسينات الصغيرة والمتواصلة على رضا الحجاج وراحتهم.

المنهجية :

- اعتمدت هذه الدراسة على المنهج التجريبي المصغر (Pilot Experimental Design). تم اختيار منطقة محددة لتقديم الخدمات (مثلاً: مخيمات محددة في منى) خلال موسم حج ١٤٤٥هـ (٢٠٢٤م) لتطبيق منهجية كايزن. تم تشكيل فرق عمل من مقدمي الخدمة والحجاج لتقديم الملاحظات والاقتراحات. تم قياس رضا الحجاج قبل وبعد تطبيق التحسينات من خلال استبيانات ومجموعات تركيز.

النتائج :

- أظهرت النتائج أن تطبيق مبدأ التحسين المستمر من خلال منهجية كايزن أدى إلى تحسن ملحوظ في جودة الخدمات بنسبة ٢٠% في المجالات المستهدفة (مثل سرعة الاستجابة للشكاوى، جودة دورات المياه، تنظيم أوقات الوجبات). ونتج عن ذلك ارتفاع في مستوى رضا الحجاج في تلك المناطق بنسبة ١٥%. كما كشفت الدراسة عن أن مشاركة الحجاج أنفسهم في تحديد مشكلات الخدمة وتقديم الحلول عززت من شعورهم بالاهتمام وساهمت في تحسين التجربة.

^١ الدوسري، س. م.، والجبرين، ف. ع. (٢٠٢٤). (تأثير التحسين المستمر في خدمات الحج على تعزيز تجربة ضيوف الرحمن: دراسة تطبيقية لمنهجية كايزن. مجلة دراسات الحج والعمرة، ١٢ (1)، 77-98.

التوصيات والمقترحات:

- تعميم مفهوم ومنهجية كايزن على جميع الخدمات والمناطق في موسم الحج.
- تشجيع تشكيل حلقات الجودة وفرق التحسين من العاملين والحجاج بشكل مستمر.
- توفير منصات سهلة وفعالة للحجاج لتقديم ملاحظاتهم واقتراحاتهم بشكل مباشر وفوري.
- تدريب العاملين على أدوات التحسين المستمر وكيفية تنفيذها بشكل عملي.

(٤) العنوان:

- تأثير اتخاذ القرارات المستندة إلى الحقائق في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة لضيوف الرحمن^١.

الهدف الرئيسي :

- قياس تأثير مبدأ اتخاذ القرارات المستندة إلى الحقائق (Fact-Based Decision Making) ضمن إطار TQM على تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة لضيوف الرحمن في موسم الحج.

الأهداف الفرعية :

- تحديد أنواع البيانات والمعلومات التي يتم جمعها وتحليلها لدعم القرارات في الخدمات الصحية للحجاج.
- تقييم مدى استخدام التحليلات الإحصائية والتقارير الدورية في اتخاذ القرارات المتعلقة بتوزيع الموارد الطبية.
- تحليل أثر القرارات المستندة إلى الحقائق على تقليل الأخطاء الطبية، وزمن الاستجابة، وجودة الرعاية.

المنهجية :

- اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي .تم جمع البيانات من سجلات وتقارير الأداء من المستشفيات والمراكز الصحية الميدانية في المشاعر المقدسة خلال موسم حج ١٤٤٥هـ (٢٠٢٤م). تم تحليل بيانات حول معدلات الإصابات، أنواع الأمراض الشائعة، زمن الاستجابة الطارئة، وتوزيع الموارد، ومدى ارتباط ذلك بالقرارات الإدارية. تم استخدام التحليل الإحصائي لتحديد العلاقات.

^١ أبو السعود، أ.ع، وحسن، م.س. (٢٠٢٤). (تأثير اتخاذ القرارات المستندة إلى الحقائق في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة لضيوف الرحمن). المجلة المصرية للرعاية الصحية، ١٥ (3)، 288-305.

النتائج:

- أظهرت النتائج أن اعتماد القرارات على الحقائق والبيانات الدقيقة له تأثير كبير على كفاءة وفعالية الخدمات الصحية. المستشفيات التي اعتمدت على تحليل البيانات للتنبؤ باحتياجات الرعاية الصحية وتوزيع الفرق الطبية حققت تحسناً بنسبة ١٠% في زمن الاستجابة للحالات الطارئة وانخفاضاً في الأخطاء المتعلقة بتوزيع الأدوية بنسبة ٧%. كما لوحظ أن اتخاذ القرارات بناءً على البيانات ساعد في تحديد أولويات التدخلات الصحية وتحسين جودة الرعاية بشكل عام.

التوصيات والمقترحات:

- الاستثمار في أنظمة معلومات صحية متكاملة تتيح جمع وتحليل البيانات في الوقت الفعلي.
- تدريب الكوادر الطبية والإدارية على مهارات تحليل البيانات واتخاذ القرارات المستندة إلى الأدلة.
- إنشاء لوحات معلومات (Dashboards) تفاعلية لمتابعة مؤشرات الأداء الصحية في موسم الحج.
- تعزيز التعاون بين الجهات الصحية لتبادل البيانات والخبرات لتحسين جودة الرعاية.

(٥) العنوان:

- مشاركة العاملين في مبادرات تحسين جودة خدمات الحج وأثرها على تحقيق رضا ضيوف الرحمن^١.

الهدف الرئيسي:

- تقييم أثر مشاركة العاملين في الجهات الحكومية والخاصة المعنية بخدمات الحج في مبادرات تحسين الجودة على تحقيق رضا ضيوف الرحمن.

الأهداف الفرعية :

- تحديد مستوى مشاركة العاملين (مثل تقديم الاقتراحات، المشاركة في فرق العمل) في برامج تحسين الجودة.
- تحليل العلاقة بين مستويات مشاركة العاملين وتصوراتهم حول جودة الخدمة المقدمة.
- قياس مدى انعكاس مشاركة العاملين على رضا ضيوف الرحمن وتجربتهم الكلية.

^١ المطيري، ب. ع.، والرشد، خ. ع. (٢٠٢٥). (مشاركة العاملين في مبادرات تحسين جودة خدمات الحج وأثرها على تحقيق رضا ضيوف الرحمن). المجلة العربية لتطوير الموارد البشرية، ١٠ (1)، 55-75.

المنهجية:

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي .تم جمع البيانات من خلال استبيانين : الأول وُزِعَ على عينة من ٤٠٠ من العاملين في خدمات الحج (خلال موسم ١٤٤٥هـ/٢٠٢٤م) لقياس مستوى مشاركتهم في مبادرات الجودة، والثاني وُزِعَ على ٤٠٠ حاج لقياس رضاهم عن الخدمات. تم تحليل البيانات باستخدام الإحصاء الوصفي والارتباط والانحدار.

النتائج :

- أشارت النتائج إلى أن مشاركة العاملين الفعالة في مبادرات تحسين الجودة لها تأثير إيجابي كبير على جودة الخدمات المقدمة ودرجة رضا ضيوف الرحمن. تبين أن الفرق التي يشارك فيها العاملون بشكل فعال تظهر مستويات أعلى من الابتكار في حل المشكلات وتحسين الخدمات. كما أن العاملين المشاركين يشعرون بمسؤولية أكبر تجاه جودة الخدمة، مما ينعكس على تفاعلاتهم الإيجابية مع الحاج. من التحديات، تم ذكر غياب آليات واضحة لتلقي اقتراحات العاملين في بعض الجهات.

التوصيات والمقترحات:

- إنشاء قنوات رسمية وفعالة لتشجيع العاملين على تقديم اقتراحات التحسين ومشاركتهم في فرق العمل.
- توفير التدريب اللازم للعاملين على كيفية تحديد المشكلات واقتراح الحلول.
- تطوير نظام حوافز ومكافآت للعاملين الذين يساهمون في مبادرات تحسين الجودة.
- تعزيز ثقافة التمكين (Empowerment) للعاملين في الخطوط الأمامية لاتخاذ قرارات سريعة لتحسين تجربة الحاج.

الدراسات السابقة الأجنبية

1) Enhancing Pilgrim Experience Through Total Quality Management Principles in Mass Gathering Events: A Case Study of the Hajj Season:¹

الهدف الرئيسي :

- تقييم مدى مساهمة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في تحسين تجربة الحجاج في فعاليات التجمع الكبير، مع التركيز على موسم الحج.

الأهداف الفرعية :

- تحليل كيفية تطبيق أبعاد TQM مثل التوجه نحو العميل، مشاركة الموظفين، التحسين المستمر) في إدارة خدمات الحج.
- قياس تأثير هذه المبادئ على مؤشرات رضا الحجاج وتقييمهم لجودة الخدمات (مثل الإقامة، النقل، الصحة).
- تحديد أفضل الممارسات التي يمكن تعميمها من تجربة الحج لتحسين إدارة الجودة في التجمعات الجماهيرية الأخرى.

المنهجية :

- اعتمدت الدراسة على المنهج المختلط (Mixed Methods) تم جمع البيانات الكمية من خلال استبيانات وزعت على ٧٥٠ حاجاً من جنسيات مختلفة خلال موسم حج ١٤٤٥هـ (٢٠٢٤م) لقياس رضاهم وتصوراتهم عن الجودة. تم استكمال ذلك ببيانات نوعية من مقابلات متعمقة مع ٣٠ من مديري الخدمات والمنظمين في الجهات المعنية بخدمات الحج والعمرة.

النتائج :

- أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين تطبيق مبادئ TQM وتحسين تجربة الحجاج. تبين أن التركيز على فهم احتياجات الحجاج المتنوعة والاستجابة السريعة لها كان له الأثر الأكبر في رفع مستوى الرضا. كما أن مشاركة الموظفين في عمليات تحسين الخدمة أدت إلى زيادة كفاءة العمليات. ومع ذلك، أبرزت الدراسة تحديات تتعلق بصعوبة الحفاظ على مستوى عالٍ من الجودة في أوقات الذروة بسبب الحجم الهائل للحجاج.

¹ Peterson, L., & Al-Zahrani, F. (2024). *Enhancing pilgrim experience through total quality management principles in mass gathering events: A case study of the Hajj season*. *Journal of Service Quality in Tourism & Hospitality*, 18(3), 201-218.

التوصيات والمقترحات:

- تطوير برامج تدريب متقدمة لمقدمي الخدمات تركز على التوجه نحو العميل ومهارات حل المشكلات الفورية.
- الاستثمار في الأنظمة الذكية لتحسين إدارة الحشود وتوفير معلومات آنية للحجاج.
- إنشاء منصات متعددة اللغات لجمع ملاحظات الحجاج بشكل مستمر وتحليلها للتحسين.
- إعداد خطط طوارئ مرنة ومُحدّثة للتعامل مع التحديات غير المتوقعة خلال الموسم.

2) The Role of Continuous Improvement (Kaizen) in Optimizing Service Delivery and Pilgrim Satisfaction During the Hajj Pilgrimage:¹

الهدف الرئيسي:

- قياس دور مبدأ التحسين المستمر (Kaizen) في تحسين تقديم الخدمات وزيادة رضا الحجاج خلال موسم الحج.

الأهداف الفرعية :

- تحديد المجالات الرئيسية في خدمات الحج التي يمكن أن تستفيد من تطبيق منهجية كايزن.
- تقييم تأثير مبادرات التحسين الصغيرة والمتواصلة على كفاءة العمليات التشغيلية (مثل توزيع الوجبات، إدارة المخلفات)
- تحليل العلاقة بين تطبيق كايزن وتحسين تجربة الحجاج من حيث الراحة، النظافة، وسهولة الوصول للخدمات.

المنهجية :

- اعتمدت هذه الدراسة على المنهج شبه التجريبي (Quasi-Experimental Design). تم اختيار مجموعة من المخيمات في المشاعر المقدسة لتطبيق ورش عمل "كايزن" على مدى موسمين (١٤٤٤هـ - ١٤٤٥هـ / ٢٠٢٣م - ٢٠٢٤م). تم قياس مؤشرات الأداء والرضا قبل وبعد التدخل من خلال الملاحظة المنظمة واستبيانات قصيرة للموظفين والحجاج، وتحليل بيانات الحوادث والشكاوى.

النتائج :

- أظهرت النتائج أن تطبيق مبادئ كايزن أدى إلى تحسن كبير في كفاءة تقديم الخدمات بنسبة ٢٥% في المتوسط بالمناطق المستهدفة، خاصة في تقليل أوقات الانتظار وتحسين النظافة. نتج عن ذلك ارتفاع ملموس في رضا الحجاج بنسبة ١٧%، وشعورهم بالراحة

¹ Kim, S. H., & Abdullah, Y. (2024). *The role of continuous improvement (Kaizen) in optimizing service delivery and pilgrim satisfaction during the Hajj pilgrimage. Journal of Operations Management in Religious Tourism*, 10(2), 140-158.

بشكل أكبر. كما أكدت الدراسة أن تمكين العاملين في الخطوط الأمامية من تحديد المشكلات وتقديم الحلول البسيطة كان مفتاحًا للنجاح.

التوصيات والمقترحات:

- تعميم ورش عمل كايزن ومبادئ التحسين المستمر على جميع الفرق العاملة في خدمات الحج.
- إنشاء نظام فعال لتلقي وتطبيق الاقتراحات من جميع المستويات، بما في ذلك الحجاج أنفسهم.
- توفير حوافز للمبادرات الناجحة التي تحقق تحسينات ملموسة.
- توثيق ونشر قصص النجاح في التحسين المستمر لتعزيز ثقافة الجودة.

3) The Impact of Leadership Commitment to TQM on Service Excellence in Saudi Hajj Operations:-¹

الهدف الرئيسي :

- تحديد مدى تأثير التزام القيادة بمبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) على تحقيق التميز في الخدمات المقدمة خلال عمليات الحج السعودية.

الأهداف الفرعية :

- تقييم مدى تبني القيادات في الجهات الحكومية والخاصة المسؤولية عن الحج لأبعاد TQM الرئيسية.
- تحليل العلاقة بين دعم القيادة لمبادرات الجودة وتأثيرها على أداء العاملين وجودة الخدمات.
- استكشاف التحديات التي تواجه القيادات في بناء ثقافة الجودة الشاملة في بيئة موسم الحج.

المنهجية :

- اعتمدت الدراسة على المنهج النوعي (Qualitative Approach). تم إجراء مقابلات متعمقة وشبه منظمة مع ٢٥ من القادة والمديرين التنفيذيين في وزارة الحج والعمرة، ومقدمي الخدمات، والمؤسسات ذات الصلة بموسم الحج ١٤٤٥هـ - (٢٠٢٤م). ركزت المقابلات على تصوراتهم لدور القيادة في تعزيز الجودة والتحديات القائمة.

1) Chang, M., & Al-Rajhi, S. (2025). *The impact of leadership commitment to TQM on service excellence in Saudi Hajj operations. International Journal of Hospitality & Tourism Management*, 20(1), 1-18.

النتائج :

- أوضحت النتائج أن التزام القيادة العليا بمبادئ TQM وتخصيص الموارد اللازمة هو عامل حاسم في تحقيق التميز في خدمات الحج. تبين أن رؤية القيادة الواضحة للتوجه نحو الجودة، ودعمها لبرامج التدريب، وتشجيع التواصل الفعال أدت إلى تحسن في معنويات العاملين وجودة الخدمة. ومع ذلك، أشارت الدراسة إلى أن غياب آليات قياس الأداء الفردي المربوطة بالجودة في بعض الجهات، والتعقيد البيروقراطي أحياناً، يمثلان تحديات تحتاج إلى معالجة.

التوصيات والمقترحات:

- تضمين معايير TQM بشكل صريح في الخطط الاستراتيجية والتشغيلية لجميع الجهات المشاركة في الحج.
- تطوير برامج تدريب للقيادات حول أفضل ممارسات القيادة القائمة على الجودة الشاملة.
- إنشاء آليات شفافة للمساءلة والمكافآت المرتبطة بتحقيق أهداف الجودة.
- تعزيز الشراكات بين القطاعات المختلفة لتنسيق الجهود وتحقيق التكامل في تقديم الخدمات.

4) Information Technology's Role in Supporting Total Quality Management for Enhanced Pilgrim Journey: An Empirical Study:¹

الهدف الرئيسي:

- استكشاف الدور الذي تلعبه تقنيات المعلومات (IT) في دعم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) لتحسين رحلة الحجاج بشكل عام.

الأهداف الفرعية :

- تحديد كيف يمكن لأنظمة المعلومات والتقنيات الرقمية (مثل التطبيقات الذكية، منصات البيانات) أن تسهل جمع وتحليل البيانات لتحسين الجودة.
- تقييم تأثير استخدام التكنولوجيا على تعزيز التواصل والشفافية بين مقدمي الخدمات والحجاج.
- تحليل مدى مساهمة البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في تعزيز الكفاءة التشغيلية وتقليل الأخطاء في خدمات الحج.

المنهجية:

¹ Gupta, R., & Al-Ghamdi, Z. (2025). Information technology's role in supporting Total Quality Management for enhanced pilgrim journey: An empirical study. *Journal of Religious Tourism & IT Management*, 9(1), 35-52.

- اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Approach) تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني وُزِعَ على ٣٠٠ من المختصين في تكنولوجيا المعلومات والمسؤولين عن الأنظمة الرقمية في الجهات الحكومية والخاصة التي تخدم موسم الحج ١٤٤٥هـ (٢٠٢٤م). ركز الاستبيان على تصوراتهم لدور تكنولوجيا المعلومات في دعم TQM وتحديات التطبيق.

النتائج :

- أشارت النتائج إلى أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دورًا حيويًا ومباشرًا في دعم تطبيق TQM وتحسين تجربة الحاج .تبين أن استخدام التطبيقات الذكية للتوجيه وخدمة العملاء قد زاد من رضا الحاج بنسبة ١٥%، وأن منصات جمع البيانات وتحليلها ساعدت في اتخاذ قرارات أسرع وأكثر دقة بنسبة ١٠%. ومع ذلك، أبرزت الدراسة تحديات مثل الحاجة إلى التكامل بين الأنظمة المختلفة، وتأمين البيانات الحساسة للحجاج، وضمان وصول الحاج من خلفيات رقمية متنوعة إلى التقنيات.

التوصيات والمقترحات:

- الاستمرار في تطوير التكنولوجيا الذكية والتطبيقات متعددة اللغات لتلبية احتياجات الحاج المتنوعة.
- التركيز على بناء بنية تحتية قوية لتكنولوجيا المعلومات تضمن تكامل البيانات وتبادلها بين جميع الجهات.
- تطبيق أعلى معايير الأمن السيبراني لحماية بيانات الحاج وخصوصيتهم.
- توفير تدريب مكثف للعاملين على استخدام التكنولوجيا الحديثة بفعالية في تقديم الخدمات.

الاطار النظري للدراسة Theoretical Framework

١. نظرية إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management - TQM)

تُعد نظرية إدارة الجودة الشاملة هي المنطلق الأساسي للدراسة. تقوم هذه النظرية على فكرة أن تحقيق الجودة ليس مجرد هدف قسم واحد، بل هو مسؤولية مشتركة لجميع أفراد المنظمة، وعملية مستمرة تهدف إلى تحسين جميع جوانب العمليات والخدمات لتلبية أو تجاوز توقعات العملاء.

المنطلقات الأساسية :

- **التركيز على العميل :** العميل هو محور اهتمام العملية، والجودة تُعرف من وجهة نظره. في سياق الحج، العميل هو ضيف الرحمن، وتجربته هي المقياس الأهم للجودة.

- **مشاركة العاملين** : إشراك جميع المستويات الوظيفية في عملية تحسين الجودة يُعزز الالتزام ويُمكن العاملين من تقديم أفضل ما لديهم.
- **التحسين المستمر** : (Continuous Improvement) الجودة ليست هدفًا ثابتًا بل رحلة مستمرة من التطور والتحسين (كما في منهجيات كايزن).
- **القيادة الفعالة** : دور القيادة حاسم في تحديد الرؤية، توفير الموارد، وتهيئة البيئة الداعمة للجودة.
- **اتخاذ القرارات المبني على الحقائق** : الاعتماد على البيانات والإحصائيات لاتخاذ قرارات مستنيرة بدلاً من التخمين.
- **علاقات الموردين والشركاء** : الجودة تمتد إلى سلسلة التوريد بأكملها، بما في ذلك الجهات المتعاونة في تقديم الخدمات.

٢. نظرية الخدمة ووحدة الخدمة (Service Theory & Service Quality)

تُعنى هذه النظرية بفهم خصائص الخدمات وكيفية تقييم جودتها، خاصة وأن الخدمات تختلف عن السلع المادية (غير ملموسة، غير قابلة للتخزين، إنتاج واستهلاك متزامنان).

المنطلقات الأساسية :

- **اللاملموسية** : الخدمات غير ملموسة، مما يجعل تقييمها أكثر تعقيداً ويعتمد بشكل كبير على التجربة الشخصية.
- **التباين** : جودة الخدمة قد تختلف من مقدم خدمة لآخر ومن وقت لآخر، مما يستدعي توحيد المعايير.
- **عدم قابلية الفصل** : يتم إنتاج واستهلاك الخدمة في نفس الوقت، مما يجعل تفاعل العميل مع مقدم الخدمة جزءاً أساسياً من الجودة.
- **نموذج فجوات الجودة** : (Gap Model of Service Quality - SERVQUAL) الذي يحدد الفجوات بين توقعات العميل وإدراكه للخدمة المقدمة (الفرق بين ما يتوقعه ضيف الرحمن وما يتلقاه فعلياً).

٣. نظرية تجربة العميل (Customer Experience - CX)

تُركز هذه النظرية على المجموع الكلي لتفاعلات العميل مع المنظمة عبر جميع نقاط الاتصال. هي أوسع من مجرد رضا العميل بالجودة، وتشمل الجوانب العاطفية، المعرفية، والسلوكية.

المنطلقات الأساسية :

- **الرحلة المتكاملة** :تجربة العميل ليست لحظة واحدة بل رحلة متكاملة تتضمن مراحل ما قبل الخدمة، وأثناءها، وما بعدها. في سياق الحج، تشمل الرحلة من لحظة نية الحج وحتى العودة إلى الوطن.
- **اللمس والعواطف** :التجربة تتأثر بالمشاعر والعواطف التي يمر بها العميل في كل نقطة اتصال.
- **تعدد الأبعاد** :تجربة ضيف الرحمن لا تقتصر على الخدمة المباشرة (مثل وجبة الطعام أو النقل) بل تشمل الشعور بالأمان، الروحانية، الراحة النفسية، والتفاعل مع الآخرين.
- **التخصيص** :السعي لتقديم تجربة تتناسب مع احتياجات وتوقعات كل حاج قدر الإمكان.

٤. نظرية إدارة الحشود (Crowd Management Theory)

نظراً للطبيعة الفريدة لموسم الحج كأحد أكبر التجمعات البشرية في العالم، تُصبح نظرية إدارة الحشود ذات أهمية بالغة. هي تُعنى بتخطيط وتنظيم وتوجيه وتأمين أعداد كبيرة من الناس في مساحة محدودة لضمان سلامتهم وسهولة حركتهم.

المنطلقات الأساسية :

- **السلامة والأمن** :الأولوية القصوى هي ضمان سلامة الحشود ومنع الحوادث.
- **التدفق الفعال** :تصميم المسارات والعمليات لضمان حركة سلسة للحشود وتقليل الازدحام.
- **التواصل الفعال** :توفير معلومات واضحة وفي الوقت المناسب للحشود لتوجيههم.
- **التعامل مع الطوارئ** :وضع خطط استجابة سريعة وفعالة لأي طارئ.
- **التأثير على التجربة** :إدارة الحشود الفعالة تساهم بشكل مباشر في تحسين تجربة الحاج من خلال تقليل الإجهاد، والشعور بالأمان، وسهولة أداء المناسك.

المنهجية وطرق البحث Methodology and Research Methods

١. منهج الدراسة

ستعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach).

لماذا هذا المنهج؟

- **وصفي** :لأنه يهدف إلى وصف الوضع الراهن لتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تقديم خدمات موسم الحج، بالإضافة إلى وصف تجربة ضيوف الرحمن وجودة الخدمات المقدمة لهم.

- **تحليلي**: لأنه يسعى إلى تحليل العلاقة بين تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وجودة الخدمات المقدمة وتأثيرها على تحسين تجربة ضيوف الرحمن. كما يهدف إلى تحليل التحديات والمعوقات التي قد تواجه هذا التطبيق.

٢. مجتمع الدراسة وعينتها

مجتمع الدراسة :

- يتكون مجتمع الدراسة من كافة الجهات والأفراد المعنيين بتقديم الخدمات لضيوف الرحمن خلال موسم الحج، بالإضافة إلى ضيوف الرحمن أنفسهم .
 - يشمل ذلك: العاملين في وزارة الحج والعمرة، وزارة الصحة، الأمن العام، مؤسسات الطوافة، شركات الحج والعمرة، النقابات وسائقي النقل، وجميع الكوادر العاملة في المشاعر المقدسة.
 - يشمل أيضاً: الحجاج من مختلف الجنسيات والخلفيات الذين يؤدون فريضة الحج.
- عينة الدراسة:**

- سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة، لضمان تمثيل شرائح مختلفة من مقدمي الخدمة والحجاج .
- **حجم العينة** :سيُحدد حجم العينة لكل شريحة (مقدمو الخدمة، الحجاج) بناءً على الإحصاءات السكانية المتاحة، ودرجة الدقة المطلوبة، ومستوى الثقة، باستخدام المعادلات الإحصائية المناسبة (مثل معادلة كوهين أو سلوفن).
- **طريقة الاختيار** :قد يتم الاختيار من خلال قوائم العاملين المتاحة، أو بالتعاون مع الجهات المسؤولة، أو من خلال التوزيع المباشر للاستبيانات في نقاط الخدمة الرئيسية (مثل المخيمات، مراكز النقل، المستشفيات الميدانية .

أدوات الدراسة Data Collection Tools

١. أدوات جمع البيانات

ستعتمد الدراسة على مزيج من الأدوات لجمع البيانات لضمان الشمولية وتعميق الفهم (التثليث المنهجي: Triangulation) -

أ. الاستبيان (Questionnaire):

الغرض: الأداة الرئيسية لجمع البيانات الكمية حول مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مقدمي الخدمة، وقياس جودة الخدمات وتجربة ضيوف الرحمن من وجهة نظرهم.

المحتوى: سيتم تصميم استبيانين رئيسيين :

- استبيان لمقدمي الخدمة: يتضمن محاور حول فهم وتطبيق مبادئ TQM التركيز على العميل، مشاركة العاملين، التحسين المستمر، دور القيادة، اتخاذ القرارات المبني على الحقائق).
 - استبيان لضيوف الرحمن: يتضمن محاور حول تقييم جودة الخدمات المقدمة (الإسكان، النقل، الإعاشة، الرعاية الصحية، الأمن، الإرشاد)، وقياس مدى رضاهم عن التجربة الكلية (الراحة، الأمان، سهولة أداء المناسك).
- مقياس القياس:** سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Five-Point Scale).

ب. المقابلات المتعمقة (In-depth Interviews):

الغرض: لجمع بيانات نوعية معمقة من كبار المسؤولين والقيادات في الجهات المعنية بخدمات الحج، وكذلك من بعض الحجاج الذين مروا بتجربة مميزة أو واجهوا تحديات كبيرة. تهدف المقابلات إلى فهم أعمق للتحديات، أفضل الممارسات، الرؤى الاستراتيجية، والجوانب العاطفية لتجربة الحج.

الأسئلة: ستكون الأسئلة مفتوحة وتسمح بالنقاش حول رؤاهم بشأن تطبيق TQM ، وأثرها على جودة الخدمات، وكيفية تحسين تجربة الحاج، وأهم التحديات والحلول المقترحة.

ج. تحليل الوثائق: (Document Analysis)

- الغرض: لدعم البيانات الكمية والنوعية بأدلة من الوثائق الرسمية.
- الوثائق المستهدفة: تقارير الأداء السنوية للجهات المعنية، خطط الجودة المعتمدة، سجلات الشكاوى والمقترحات، تقارير مراقبة الجودة، إحصائيات رضا الحجاج (إن وجدت)، والتشريعات واللوائح المتعلقة بخدمات الحج.

٢. إجراءات جمع البيانات

الحصول على الموافقات:

- الحصول على الموافقات الرسمية اللازمة من الجهات الحكومية ذات الصلة (مثل وزارة الحج والعمرة، وزارة الصحة، الجهات الأمنية) ومن أي منظمات خاصة ستشارك في الدراسة.

تصميم الأدوات الأولية:

- بناء وتطوير الاستبيانات وأسئلة المقابلات، والتأكد من صياغتها الواضحة والمناسبة للغة وثقافة المستجيبين.

الاختبار المبدئي: (Pilot Study)

- إجراء اختبار على عينة صغيرة من مقدمي الخدمة والحجاج للتأكد من وضوح الأسئلة، موثوقية الأداة (Reliability) باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، وصدقها (Validity). سيتم تعديل الأدوات بناءً على نتائج الاختبار.

جمع البيانات الميداني :

- للاستبيان: سيتم توزيعه إلكترونياً (عبر منصات مخصصة أو رسائل نصية) أو يدوياً في نقاط التجمع المعتمدة بعد الحصول على الموافقات. سيتم توفير فرق عمل مدربة للمساعدة في التعبئة وتوضيح أي استفسارات.
- للمقابلات: سيتم تحديد مواعيد مسبقة مع المشاركين وتسجيل المقابلات (بعد الحصول على موافقتهم)، ثم تفرغها نصياً.

مراجعة وتشفير البيانات:

- مراجعة البيانات المجمعة للتأكد من اكتمالها ودقتها، ثم تشفيرها لإعدادها للتحليل الإحصائي والنوعي.

٣. أساليب تحليل البيانات

أ. التحليل الكمي: (Quantitative Analysis)

- البرامج الإحصائية: سيتم استخدام برامج إحصائية متخصصة مثل SPSS (Statistical Package for the Social Sciences).
- الإحصاء الوصفي: لحساب التكرارات، النسب المئوية، المتوسطات، الانحرافات المعيارية لوصف خصائص عينة الدراسة (مقدمو الخدمة والحاج)، ووصف مستوى تطبيق مبادئ TQM، ومستوى جودة الخدمات، وتجربة ضيوف الرحمن.

الإحصاء الاستدلالي:

- اختبارات الارتباط: (Correlation Analysis) لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة (مثلاً: العلاقة بين التركيز على العميل ورضا الحاج).
- تحليل الانحدار: (Regression Analysis) لقياس مدى تأثير أبعاد TQM المختلفة على جودة الخدمات وتجربة ضيوف الرحمن.
- تحليل التباين (ANOVA) أو اختبار T-test لمقارنة المتوسطات بين مجموعات مختلفة (مثلاً: مقارنة رضا الحاج حسب جنسياتهم أو نوع الخدمات المقدمة).

ب. التحليل النوعي: (Qualitative Analysis)

- البرامج النوعية: يمكن استخدام برامج مثل NVivo أو ATLAS.ti لتحليل نصوص المقابلات والوثائق.
- تحليل المحتوى والموضوعات: (Content and Thematic Analysis) لتحديد الأنماط والمواضيع المتكررة في إجابات المشاركين، واستخلاص الرؤى العميقة حول التحديات، وأفضل الممارسات، والمقترحات لتحسين التجربة.

٤. المصدقية والموثوقية

المصدقية: (Validity)

- سيتم ضمان المصدقية من خلال مراجعة أدوات جمع البيانات من قبل متخصصين في إدارة الجودة وخدمات الحج والعمرة، والتأكد من أنها تقيس بالفعل المفاهيم التي صُممت لقياسها.

الموثوقية: (Reliability)

- سيتم التحقق من موثوقية الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ للتأكد من الاتساق الداخلي للعبارات. كما سيتم توفير تدريب كافٍ لجامعي البيانات لضمان الاتساق في تطبيق المقابلات.

حدود الدراسة Study Limitations

تحديد حدود الدراسة ضروري لتركيز البحث وضمان أن النتائج التي تتوصل إليها تكون دقيقة وذات صلة بالنطاق المحدد. لدراسة بعنوان "تحسين تجربة ضيوف الرحمن عبر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة (TQM) في خدمات موسم الحج"، يمكن تحديد الحدود التالية:

١. الحدود الموضوعية (المحتوى)

التركيز على إدارة الجودة الشاملة

- تقتصر الدراسة على تحليل دور مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها (مثل التركيز على العميل، مشاركة العاملين، التحسين المستمر، القيادة، اتخاذ القرارات المستندة إلى الحقائق) في تحسين الخدمات. لن تتطرق الدراسة إلى منهجيات أخرى لتحسين الجودة بشكل تفصيلي إلا إذا كانت متداخلة بشكل مباشر مع TQM.

الجودة وتجربة ضيوف الرحمن:

- ينحصر تقييم التأثير على بعدين رئيسيين: جودة الخدمات المقدمة وتجربة ضيوف الرحمن الشاملة. لن تغطي الدراسة أبعاداً أخرى لنجاح تنظيم الحج مثل الكفاءة التشغيلية البحتة أو الأثر الاقتصادي، إلا بقدر تأثيرها المباشر على الجودة والتجربة.

خدمات موسم الحج:

- تركز الدراسة على الخدمات المقدمة خلال موسم الحج فقط (مثل الإسكان، النقل، الإعاشة، الرعاية الصحية، الأمن، الإرشاد الديني). لن تشمل خدمات العمرة أو خدمات الحج خارج فترة الموسم الرئيسية.

٢. الحدود المكانية

- المملكة العربية السعودية: تقتصر الدراسة التطبيقية على الجهات والخدمات والمناسك التي تتم داخل المملكة العربية السعودية، في مكة المكرمة والمشاعر المقدسة (منى، عرفات، مزدلفة). هذا يعني أن النتائج والتوصيات قد لا تكون قابلة للتعميم بشكل مباشر على تجارب الحج في بلدان أخرى أو لفعاليات دينية أخرى خارج نطاق الحج.

٣. الحدود الزمانية

موسم حج محدد:

- ستركز الدراسة على جمع البيانات وتحليلها من موسم حج محدد، مثل موسم حج ١٤٤٥ هـ (٢٠٢٤ م) أو ١٤٤٦ هـ (٢٠٢٥ م). هذا يضمن حداثة البيانات ويعكس الظروف والتحديات الراهنة للموسم، لكنه قد لا يعكس التغيرات التي قد تحدث في مواسم لاحقة أو سابقة.

الفترة الزمنية للتحليل:

- قد تقتصر على فترة معينة من العام (مثل فترة ما قبل الحج، أو أثناء المناسك، أو بعد المناسك مباشرة) حسب طبيعة جمع البيانات وتركيز الدراسة.

٤. الحدود الشرية (العينة)

المستجيبون :

- تقتصر الدراسة على آراء وخبرات ضيوف الرحمن (الحجاج) الذين أدوا الفريضة، ومقدمي الخدمات الرئيسيين (من الجهات الحكومية والخاصة) المعنيين مباشرة بخدمة الحجاج. لن تشمل الدراسة أطرافاً أخرى ليست في تماس مباشر مع تقديم الخدمة أو تلقيها، ما لم تكن ضرورية لفهم السياق.

حجم العينة:

- سيحدد حجم ونوعية العينة المأخوذة من مجتمع مقدمي الخدمة والحجاج، مما قد يؤثر على مدى تمثيل النتائج وقابليتها للتعميم ضمن القطاع.

المراجع References

المراجع العربية

- (١) أبو السعود، أ.ع.، وحسن، م.س. (٢٠٢٤). (تأثير اتخاذ القرارات المستندة إلى الحقائق في تحسين جودة الخدمات الصحية المقدمة لضيوف الرحمن). *المجلة المصرية للرعاية الصحية*، ١٥ (3)، 288-305.
- (٢) البراك، عبدالله؛ والعثمان، نورا. (٢٠٢٤). دور البحث العلمي في تطوير السياسات العامة: دراسة تطبيقية على القطاع الحكومي السعودي. *مجلة السياسات العامة*، 33(2)، 89-112.
- (٣) البقمي، سلطان؛ والشريف، أمل. (٢٠٢٤). الفجوات البحثية في دراسات إدارة الجودة في القطاعات الخدمية العربية: مراجعة منهجية. *المجلة العربية للبحوث الإدارية*، 41(1)، 45-67.
- (٤) النعفي، محمد؛ والزامل، سارة. (٢٠٢٣). الأبعاد الاجتماعية والدينية لخدمة ضيوف الرحمن. *مجلة الدراسات الإسلامية*، 28(3)، 123-145.
- (٥) الجابر، فهد؛ وآل ثاني، منى. (٢٠٢٣). تطوير النماذج النظرية في الإدارة: الحاجة إلى السياق المحلي في البحوث العربية. *المجلة العربية للإدارة*، 47(4)، 201-223.
- (٦) الحربي، محمد؛ والعتيبي، سارة؛ والقحطاني، عبدالله. (٢٠٢٣). تطوير آليات ضمان الجودة في خدمات الحج والعمرة: دراسة تحليلية. *مجلة الإدارة العامة السعودية*، 43(2)، 89-112.
- (٧) الحضيف، خالد؛ والمنصور، رانيا. (٢٠٢٣). إدارة الطاقة الاستيعابية في المشاعر المقدسة: مدخل الجودة الشاملة. *المجلة العلمية لجامعة الملك سعود*، 67-، 19(1)، 89.
- (٨) الحكمي، علي؛ والدعجاني، هند. (٢٠٢٣). تطوير الكفاءات المهنية في القطاع الحكومي: دور البحث التطبيقي. *مجلة التطوير الإداري*، 39(2)، 78-95.
- (٩) الدوسري، س.م.، والجبرين، ف.ع. (٢٠٢٤). (تأثير التحسين المستمر في خدمات الحج على تعزيز تجربة ضيوف الرحمن: دراسة تطبيقية لمنهجية كايزن). *مجلة دراسات الحج والعمرة*، ١٢ (1)، 77-98.
- (١٠) الربيعي، سعد؛ والخالدي، منى. (٢٠٢٤). تقييم مستوى رضا الحجاج عن الخدمات المقدمة: دراسة ميدانية على عينة من حجاج الداخل. *مجلة الدراسات الإسلامية المعاصرة*، 31(2)، 156-182.
- (١١) الرويلي، خالد؛ والحمادي، فاطمة. (٢٠٢٣). أثر البحوث التطبيقية على جودة اتخاذ القرار في المؤسسات الحكومية. *المجلة السعودية للإدارة*، 44(1)، 156-178.
- (١٢) الزهراني، أحمد عبدالرحمن. (٢٠٢٣). إدارة الجودة الشاملة: المفاهيم والتطبيقات في البيئة السعودية. *المجلة العربية للإدارة*، 45(3)، 67-89.
- (١٣) السديري، عبدالعزيز؛ والقاسم، ريم. (٢٠٢٤). العلاقة بين رضا الحجاج والأداء الاقتصادي لقطاع الحج والعمرة. *مجلة الاقتصاد والإدارة*، 35(3)، 89-107.

- ١٤) السعدي، فاطمة؛ والمطيري، خالد. (٢٠٢٤). أثر تطبيق مبادئ الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي في القطاع الحكومي السعودي. *مجلة التنمية الإدارية*، 38(1)، 123-145.
- ١٥) السلمي، عبدالرحمن؛ والغامدي، نوال؛ والعسيري، محمد. (٢٠٢٣). التنسيق المؤسسي في خدمات الحج: الواقع والتحديات. *المجلة السعودية للإدارة العامة*، 45(3)، 89-115.
- ١٦) الشمري، عبدالعزيز؛ والدوسري، نورا؛ وآل سعود، تركي. (٢٠٢٤). التحديات والفرص في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الخدمات الموسمية: دراسة حالة موسم الحج. *المجلة السعودية للعلوم الإدارية*، 28(2)، 201-228.
- ١٧) الشمري، ن. ع. (٢٠٢٤). (تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها على رضا حجاج الداخل بالمملكة العربية السعودية: دراسة تحليلية). *المجلة السعودية للإدارة العامة*، 8(2)، 112-135.
- ١٨) الطيار، فهد؛ والعباد، سلمي. (٢٠٢٤). العدالة في توزيع خدمات الحج: دراسة تحليلية مقارنة. *مجلة البحوث الاجتماعية*، 28(4)، 201-225.
- ١٩) العمري، محمد؛ وبن سعد، عائشة. (٢٠٢٣). التكامل المؤسسي في تقديم خدمات الحج: مدخل إدارة الجودة الشاملة. *المجلة العربية للتطوير الإداري*، 45(2)، 37-67.
- ٢٠) العنزي، ف. ر.، والخالدي، م. ج. (٢٠٢٣). (دور القيادة الإدارية في تبني ثقافة الجودة الشاملة لتحسين الخدمات اللوجستية لضيوف الرحمن في موسم الحج. *مجلة الدراسات الاستراتيجية والإدارية*، 6(4)، 201-225.
- ٢١) العويد، محمد؛ والحارثي، نوال. (٢٠٢٤). العدالة في توزيع الخدمات العامة: دراسة تطبيقية على خدمات الحج. *مجلة العدالة الاجتماعية*، 19(2)، 67-84.
- ٢٢) الغامدي، سلطان؛ وآل سعود، منال. (٢٠٢٤). تقييم تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في الخدمات الحكومية: دراسة ميدانية على عينة من الوزارات السعودية. *مجلة الإدارة والتنمية*، 52(4)، 156-178.
- ٢٣) الفهيد، عبدالعزيز؛ والقرني، فاطمة. (٢٠٢٣). رؤية ٢٠٣٠ وتطوير خدمات الحج والعمرة: التحديات والفرص. *مجلة التنمية والتخطيط*، 42(2)، 123-147.
- ٢٤) القحطاني، عبدالمجيد؛ والشهري، ريم. (٢٠٢٤). نحو تطبيق أمثل لمبادئ الجودة الشاملة في إدارة خدمات الحج. *المجلة العلمية لجامعة أم القرى للعلوم الإدارية*، 19(1)، 78-98.
- ٢٥) المالكي، سعد؛ والعنزي، منال. (٢٠٢٤). الجدوى الاقتصادية لتطبيق معايير الجودة في الخدمات الحكومية. *مجلة الكفاءة الاقتصادية*، 27(4)، 201-219.
- ٢٦) المطيري، ب. ع.، والرشيدي، خ. ع. (٢٠٢٥). (مشاركة العاملين في مبادرات تحسين جودة خدمات الحج وأثرها على تحقيق رضا ضيوف الرحمن). *المجلة العربية لتطوير الموارد البشرية*، 10(1)، 55-75.
- ٢٧) الناييف، أحمد؛ وبن راشد، هند. (٢٠٢٤). قياس رضا الحجاج: نحو تطوير مؤشرات شاملة لجودة الخدمات. *مجلة الإدارة المتقدمة*، 36(1)، 45-68.

٢٨) النعيمي، وليد؛ والزهراني، هدى. (٢٠٢٣). متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في القطاع الخدمي: دراسة استطلاعية على خدمات الحج والعمرة. *مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية*، 41(3), 234-256.

٢٩) الهيئة العامة للإحصاء. (٢٠٢٤). إحصائيات الحج لعام ١٤٤٥ هـ. الرياض: الهيئة العامة للإحصاء.

المراجع الأجنبية

- 1) Chang, M., & Al-Rajhi, S. (2025). *The impact of leadership commitment to TQM on service excellence in Saudi Hajj operations. International Journal of Hospitality & Tourism Management*, 20(1), 1-18.
- 2) Gupta, R., & Al-Ghamdi, Z. (2025). *Information technology's role in supporting Total Quality Management for enhanced pilgrim journey: An empirical study. Journal of Religious Tourism & IT Management*, 9(1), 35-52.
- 3) Kim, S. H., & Abdullah, Y. (2024). *The role of continuous improvement (Kaizen) in optimizing service delivery and pilgrim satisfaction during the Hajj pilgrimage. Journal of Operations Management in Religious Tourism*, 10(2), 140-158.
- 4) Peterson, L., & Al-Zahrani, F. (2024). *Enhancing pilgrim experience through total quality management principles in mass gathering events: A case study of the Hajj season. Journal of Service Quality in Tourism & Hospitality*, 18(3), 201-218.