



## مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة (JAAUTH)

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



### دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين: دراسة ميدانية على شركات السياحة المصرية

السيد عبد الرازق محمد حسن      تامر حمدي عياد      سعاد عمران منصور  
قسم الدراسات السياحية - كلية السياحة والفنادق - جامعة قناة السويس

معلومات المقالة	الملخص
<b>الكلمات المفتاحية</b> إدارة الجودة الشاملة؛ الأداء الوظيفي ؛ شركات السياحة. <b>(JAAUTH)</b> المجلد ٢٣، العدد ٢، (ديسمبر ٢٠٢٢)، ص ١٥٥ - ١٦٨.	<p>لقد باتت نظم المعلومات أساساً لتوليد الثروة الاقتصادية والاجتماعية والعلمية، فهي بمثابة مجموعة متكاملة من الوظائف التي تعمل على تزويد الإدارة بالمعلومات التي تساهم في اتخاذ القرارات المناسبة لتحقيق أهداف المنظمة، وتعد إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة الأكثر انتشاراً واستعمالاً لتطوير أساليب العمل في مختلف مجالاته.</p> <p>وتهدف الدراسة للتعرف على أثر تطبيق نظم معلومات إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بالشركات السياحية المصرية. حيث يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركات السياحة المصرية فئة "أ"، وتتكون عينة الدراسة من عينة عشوائية من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" في محافظة القاهرة عددها (٣٥٠) مفردة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال استعراض الجانب النظري لمختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع الدراسة، والمنهج التحليلي للجانب التطبيقي من خلال استخدام استمارة الاستبيان كأداة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين تطبيق نظم معلومات إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات السياحية المصرية فئة "أ"، وهي علاقة طردية. وقد أوصت الدراسة بضرورة توفير برامج تدريبية للعاملين بشركات السياحة المصرية على آليات تطبيق الجودة الشاملة وسبل تعزيزها.</p>

#### مقدمة

إن إدارة الجودة الشاملة هي إحدى النظم المتبعة لمواجهة التحديات المختلفة في المنظمات؛ وذلك لكونها تقوم على أساس التحسين المستمر في أساليب الأداء في جميع المستويات العلمية والإدارية، وفي كل المجالات

الوظيفية للمنظمة، وهي في الوقت ذاته تؤكد على أن يعمل الفرد بشكل صحيح من المرة الأولى (Bruce, 2013). كما أن مدخل إدارة الجودة الشاملة من الاتجاهات الحديثة في الإدارة، وتقوم فلسفته على مجموعة من المبادئ التي يمكن للإدارة أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن، وتعتمد إدارة الجودة الشاملة على استخدام مجموعة من الأدوات لقياس مدى التحسن في الجودة وتحقيق الأهداف التنظيمية (Joseph, 2013).

ويمثل الأداء الوظيفي منظومة متكاملة لنتائج أعمال المؤسسات خاصة السياحية منها في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية (مخير، ٢٠١١). وبذلك تتضح أهمية إدارة الجودة الشاملة، من خلال دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الوظيفي بالشركات والمنظمات المختلفة، خاصة شركات السياحة، حيث تهدف جميع الأنشطة إلى تحسين رضا العملاء، من خلال التحسين المستمر للعمليات ودقة أنظمة المعلومات وكفاءتها (Ellitan, 2021).

### أهداف الدراسة

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

١. التعرف على مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأهدافها.
٢. توضيح مفهوم الأداء الوظيفي.
٣. التعرف على أثر تطبيق الشركات السياحية المصرية لفلسفة إدارة الجودة الشاملة، وأثر ذلك على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

### أهمية الدراسة

تتمثل أهمية الدراسة في كونها تركز الضوء على عنصر من عناصر نجاح وتميز المؤسسات السياحية، وذلك من خلال دراسة مفهوم إدارة الجودة الشاملة للمساهمة في تطوير مؤسسات القطاع السياحي بما يحقق نجاح وتميز تلك المؤسسات.

### مشكلة الدراسة

أكدت دراسة (Fayaz, et al., 2020) على أن بقاء المنظمات في البيئة التنافسية الحالية يعتمد على قدرتها على التحسين والتفوق باستمرار وفقاً لتوقعات العملاء، وهذا ما تحققه إدارة الجودة الشاملة من خلال تلبية توقعات العملاء المتغيرة باستمرار؛ فهي تُعنى بما تفعله المؤسسات لتعزيز رضا العملاء وتحقيق التطور المستمر في أدائها (طایل، ٢٠١٣). في حين أكدت دراسة (Eraqi, 2018) على أن أغلبية شركات السياحة المصرية لا تطبق أنظمة الجودة الشاملة بفعالية، بالإضافة إلى عدم وعي شركات السياحة المصرية بأهمية إدارة الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء وتحقيق رضا العملاء. وبالتالي يمكن تحديد مشكلة الدراسة في "دور إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية".

## أسئلة الدراسة

### السؤال الرئيسي

"ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية؟"  
ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مفهوم إدارة الجودة الشاملة؟ وما هي أهدافها؟
- ما مفهوم الأداء الوظيفي؟
- ما العلاقة بين تطبيق مبادئ الجودة الشاملة والأداء الوظيفي للعاملين في القطاع السياحي؟

### فرضية الدراسة

تمت صياغة فرضية رئيسة للدراسة وهي: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين عناصر إدارة الجودة الشاملة وبين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع السياحي".

### منهجية الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف ظاهرة الدراسة من خلال الاطلاع على الأدبيات النظرية التي تناولت مفاهيم الدراسة، وتحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة من أجل تحقيق أهداف الدراسة.

### مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) بمدينة القاهرة، كما اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية، وقد بلغ عدد عينة الدراسة من العاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) بمدينة القاهرة (٣٥٠) فرداً.

### الإطار النظري للدراسة

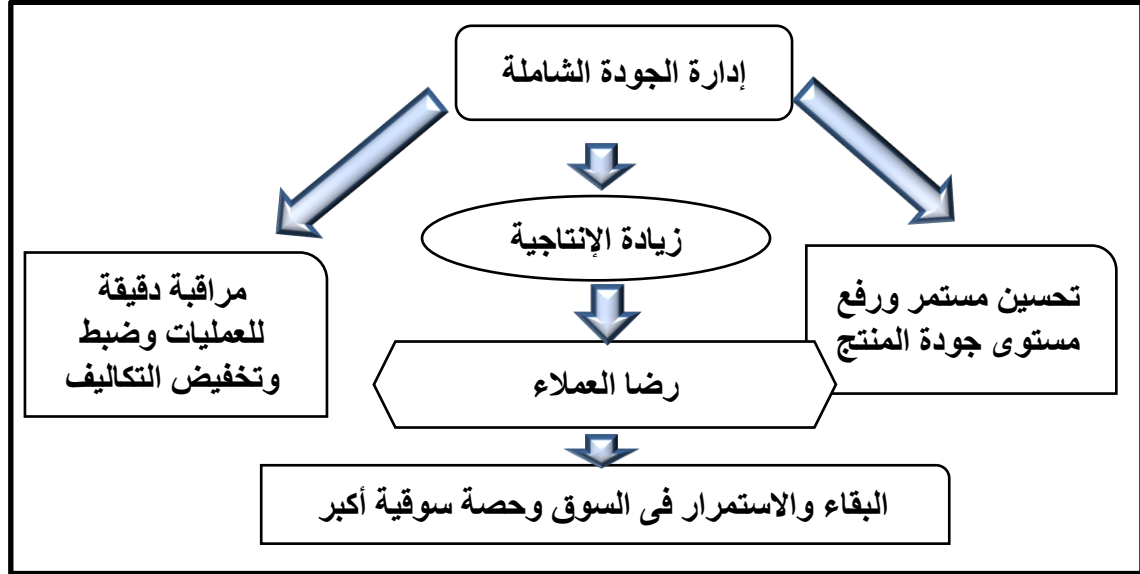
#### مفهوم إدارة الجودة الشاملة

لقد أصبح مفهوم إدارة الجودة الشاملة يحمل معانٍ كثيرة بالنسبة للباحثين، حيث إن لكل باحث في هذا المجال مصطلحاته الخاصة بهذا المفهوم. ويعد ظهور مفهوم إدارة الجودة الشاملة كغيره من المفاهيم الإدارية التي تتباين بشأنها الأفكار وفقاً لزواوية النظر من قبل الباحثين، إلا أن هذا التباين لا يخرج عن التركيز على ثلاثة مرتكزات أساسية وهادفة تتمثل في: مساهمة جميع العاملين في المنظمة في فرق الجودة، التحسين المستمر والتطوير في الجودة، وتحقيق رضا المستهلك وتلبية احتياجاته (جودة، ٢٠١٤).

وقد عرّف (York & Miree, 2014) إدارة الجودة الشاملة بأنها عبارة عن مجموعة من الأساليب وأدوات الإدارة التي تركز على توفير قيمة كبيرة للعملاء من خلال تحديد احتياجات العملاء والاستجابة للتغيرات في السوق، وكذلك التركيز على تحسين فعالية العمليات التي تؤدي إلى إنتاج السلع أو الخدمات.

### أهداف إدارة الجودة الشاملة

يمكن توضيح الأهداف العامة لإدارة الجودة الشاملة بالشكل التالي:



شكل رقم (١) الأهداف العامة لإدارة الجودة الشاملة

المصدر: كافي، ٢٠١٦.

من خلال الشكل السابق تتضح أهمية إدارة الجودة الشاملة في كونها تجسد العديد من الظواهر الإنتاجية والخدمية التي تمثل أهمية كبيرة في تحقيق الأهداف التي تسعى المنظمات لتحقيقها، بالإضافة إلى كونها منهجاً شاملاً للتحسين، وتطبيقها يعني أن المنظمة تنظر إلى أنشطتها بشكل متكامل بحيث تكون المحصلة النهائية للجودة ناتجة عن تعاون العملاء الداخليين والخارجيين؛ لذا فإن أهمية إدارة الجودة الشاملة تتأتى من كونها منهجاً شاملاً للتغيير، كما أن أهميتها تنعكس على تحسين الروح المعنوية للعاملين وتنمية روح الفريق والإحساس بالفخر والاعتزاز؛ مما يحسن من سمعة المنظمة (كافي، ٢٠١٦).

### ملامح فلسفة إدارة الجودة الشاملة

يمكن حصر أهم عناصر فلسفة إدارة الجودة الشاملة في الآتي (السلمي، ٢٠١١)

- ١- قبول التغيير باعتباره حقيقة، والتعامل مع المتغيرات الإيجابية بدلاً من تجاهلها، أي تطبيق مفاهيم إدارة التغيير.
- ٢- الاقتناع بأهمية المناخ المحيط بالمنظمة، واستحداث أساليب للتعامل مع مكوناته والتأثير فيها، ومن ثم تطبيق مفهوم الإدارة المنفتحة على النظام.
- ٣- إدراك أهمية الاستثمار الأمثل لكل الطاقات والموارد، وتعبئتها لتحقيق التميز.

٤- إدراك أهمية التكامل مع الآخرين، ورفض المسلمات والمبادئ الكلاسيكية في الإدارة والتنظيم، والخروج من الحيز الإقليمي إلى الحيز العالمي في التعامل.

٥- إدراك أهمية العميل وضرورة الاقتراب منه، واتخاذ معياراً أساسياً في الخيارات الإدارية.

#### وظائف إدارة الجودة الشاملة كمنهج شامل

تُعد إدارة الجودة الشاملة منهجاً وأسلوب عمل يتم تطبيقه لتحقيق الوظائف التالية (ماهوني، ٢٠١١):

- تقديم الدعم الفني لإدارة الإنتاج ومقدمي الخدمات فيما يتعلق ببرامج تحسين الجودة.
- وضع نظام المتابعة والإشراف وإعداد التقارير والوثائق والمواصفات.
- تصميم البرامج التدريبية المرتبطة بمفاهيم ومهارات ممارسات الجودة.
- دعم وتطوير الدراسات والبحوث المتخصصة في مجال الجودة.
- إنشاء مركز توثيق ومعلومات وتوفير مراجع متطورة عن برامج الجودة.

#### مفهوم الأداء الوظيفي:

"الأداء" كلمة مترجمة عن الكلمة اللاتينية Performance والتي تشير إلى تأدية عمل أو إنهاء نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المخططة. فيطلق على القدرة على فعل شيء ما، خاصةً إذا كان يحتاج مهارة أو تنفيذ جزء من عمل أو نشاط ما بطريقة معينة؛ فيقصد به الإنجاز الذي يتحقق نتيجة لما يبذله الفرد في عمله من جهد بدني وذهني، وبالتالي فإن أداء الفرد هو انعكاس لمدى نجاحه أو فشله في تحقيق الأهداف المتعلقة بوظيفته (غازي، ٢٠١١).

ويجب أن نشير إلى أن الأداء ليس هدفاً في حد ذاته، وإنما هو وسيلة لتحقيق غاية وهي النتائج، لذلك يُنظر إلى الأداء على أنه الترجمة العملية لكافة مراحل التخطيط في شركات السياحة، وهو بذلك يحتل الدرجة الثانية في الأهمية بين الوظائف الإدارية الأساسية حيث يأتي بعد وظيفة التنظيم (الحري، ٢٠١٦).

وبذلك يُمكن أن نستخلص أن الأداء الوظيفي للعاملين في شركات السياحة هو محصلة النتائج والمخرجات التي يحققها الأفراد العاملون بها، نتيجة جهد مبذول من خلال قيام هؤلاء العاملين بالمهام والواجبات والمسؤوليات الموكلة إليهم داخل شركات السياحة.

#### محددات ومعايير الأداء الوظيفي في شركات السياحة:

يتطلب تحديد مستوى الأداء الفردي للعاملين في شركات السياحة معرفة العوامل التي تحدد هذا المستوى والتفاعل بينها. ونظراً لتعدد هذه العوامل وصعوبة معرفة درجة تأثير كلٍ منها على الأداء؛ فقد اختلف الباحثون في تحديد تلك العوامل ودرجة تأثيرها على الأداء ومدى التفاعل بينها (Ekvall, 2010).

كما أن الأداء لا يتحدد من خلال توافر أو عدم توافر بعض المحددات، وإنما هو محصلة للتفاعل بين ثلاثة محددات رئيسية هي:

- ١- الدافعية الفردية: وتعبّر عن مدى الرغبة الموجودة لدى الفرد للعمل، والتي يمكن أن تظهر من خلال حماسه وإقباله على العمل.
- ٢- مناخ العمل: ويعبر عن الإشباع الذي توفره بيئة العمل الداخلية، وهو إحساس الفرد بالرضا عن عمله بعد أن يكون قد حقق رغباته وأهدافه.
- ٣- قدرة الفرد على أداء العمل: وهذه القدرة يستطيع تحصيلها بالتعليم والتدريب واكتساب المهارات والخبرات المرتبطة بالعمل (Wortheim, 2010).

### الدراسة الميدانية

### أولاً: الإجراءات المنهجية للدراسة

تعتبر هذه الدراسة من الدراسات والبحوث الوصفية التي تستهدف وصف المواقف أو الظواهر أو الأحداث وجمع الحقائق الدقيقة عنها بهدف تحديد الظاهرة أو الموقف أو الحدث تحديداً دقيقاً ورسم صورة متكاملة له تتسم بالواقعية أو الدقة (حسين، ٢٠٠٩). حيث تقوم هذه الدراسة بوصف وتحليل أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع السياحي.

### مجتمع الدراسة

ويتكوّن مجتمع الدراسة من العاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) بمدينة القاهرة، وقد تم اختيار محافظة القاهرة نظراً لتمركز أغلب الشركات السياحية فئة (أ) بها، وبلغ عددها (٥٨١) شركة. وتم اختيار عينة عشوائية قوامها ٣٦٧ مفردة من العاملين بشركات السياحة العاملة في مصر فئة (أ)، وذلك عند معامل ثقة ٩٥% ونسبة خطأ ٥% وتم تحديد عينة من مجتمع الدراسة باستخدام المعادلة التالية (أوما، ٢٠١١):

$$n = \frac{N \times p(1 - p)}{N - 1 \times (d^2 \div z^2) + p(1 - p)}$$

حيث إن:

N	حجم المجتمع
n	حجم العينة
z	الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة 95%، وبذلك تكون الدرجة المعيارية المقابلة تساوي 1.96
d	نسبة الخطأ المسموح بها وتساوي 0.05
p	نسبة الحد الأقصى لتوافر الخصائص المطلوب دراستها في مجتمع الدراسة وتساوي 0.05

ويمكن لحساب حجم عينة الدراسة المطلوب توزيعها على مجتمع الدراسة (العاملين بشركات السياحة فئة أ) التعويض في المعادلة السابقة وذلك كما يلي:

$$\begin{aligned} &= \frac{9000 \times 0.5(1 - 0.5)}{9000 - 1 \times (0.05)^2 \div (1.96)^2 + 0.5(1 - 0.5)} \\ &= \frac{8140 \times 0.25}{9000 \times (0.0025) \div (3.8416) + 0.25} \\ &= \frac{2035}{9000 \times (0.000650771) + 0.25} \\ n &= \frac{2035}{5.546625169} \\ n &= 366.889 \end{aligned}$$

اختبارات الصدق والثبات

أ. صدق أدوات الدراسة

ويتم حساب صدق البناء الداخلي "أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع السياحي"، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجات الأفراد على كل عبارة والدرجة الكلية للاستبانة. والجدول التالي يوضح معامل الارتباط بين عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان.

معامل الارتباط بين عبارات الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان

م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط
١	**٠.٧٥٣	١١	**٠.٨٢٣	٢١	**٠.٦٦٣	٣١	**٠.٦١١
٢	**٠.٦٨٧	١٢	**٠.٦٢١	٢٢	**٠.٧١٤	٣٢	**٠.٧٣١
٣	**٠.٧٩١	١٣	**٠.٨١٤	٢٣	**٠.٧٤٢	٣٣	**٠.٦٩٧
٤	**٠.٦٢١	١٤	**٠.٧٣١	٢٤	**٠.٧٠١	٣٤	**٠.٦٤٩
٥	**٠.٦٧٩	١٥	**٠.٦٣١	٢٥	**٠.٨٠٢	٣٥	**٠.٧٥١
٦	**٠.٧٤٢	١٦	**٠.٦٩٢	٢٦	**٠.٧١٨	٣٦	**٠.٨١١
٧	**٠.٨١١	١٧	**٠.٧٧٤	٢٧	**٠.٧٧٥	٣٧	**٠.٧٤١
٨	**٠.٧٨٣	١٨	**٠.٨٠١	٢٨	**٠.٦٧٨	٣٨	**٠.٥٨٣
٩	**٠.٧٦٨	١٩	**٠.٨١٤	٢٩	**٠.٧٨٦	٣٩	**٠.٧٤٩
١٠	**٠.٦٧٤	٢٠	**٠.٦٧٣	٣٠	**٠.٧١٢	٤٠	**٠.٦٩٩

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي (\*) دال عند مستوى (a > 0.05)

يتضح من الجدول السابق أن قيم معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (٠.٠٥) وجميع العبارات تعطى معامل ارتباط قوي، وهذا يؤكد التماسك الداخلي للاستبانة.

#### ب. ثبات أدوات الدراسة

يُعبّر معامل الثبات أو الاستقرار النسبي للنتائج عن مدى استجابات أفراد العينة إذا ما تمت إعادة أو تكرار الاستبيان عليهم مرة أخرى في ظل نفس الظروف وخلال فترة محددة، وقد تم التحقق من ثبات الاستبانة حيث بلغ معامل الثبات ٩٢٪ مما يدل على وجود درجة اتساق عالية بين إجابات المبحوثين.

#### المعالجة الإحصائية للبيانات

##### ١. المحور الأول: عناصر إدارة الجودة الشاملة

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	هناك قناعة لدى الإدارة بأن تطبيق الجودة الشاملة يؤدي إلى رفع مستوى الأداء في الشركة	٢.٥٣٢	١.١١٣	٤٤.٢٣%	٣
٢	يتناسب الهيكل التنظيمي الحالي للشركة مع معايير الجودة الشاملة	٢.٣١٥	١.٥٢١	٣٧.٧٥%	٨
٣	تخصص الإدارة مبالغ مالية لدعم مجهودات تطبيق الجودة الشاملة	٢.٤٥٧	١.٣٩٨	٤٢.٦٢%	٥
٤	تقوم الشركة باستقصاء آراء العملاء حول مستوى الخدمات المقدمة	٢.٥١٨	١.٣٧١	٤٣.٥١%	٤
٥	يتم استعمال الطرق الإحصائية لفحص نشاطات الشركة وتقويمها	٢.٤٨٩	١.٥٤١	٣٦.٩١%	٩
٦	يتم التخطيط لأهداف الشركة بناءً على احتياجات وتوقعات العملاء	٣.٣٠١	١.٠١٣	٤٥.٧٦%	٢
٧	تعتبر الشركة كل فرد من العاملين بها عميلاً داخلياً وتعمل على تحفيزه	٢.١٢٣	١.٥٩٣	٣٥.٩٢%	١٠
٨	تعتبر الجودة الشاملة مجال الاهتمام الرئيس لكافة العاملين	٢.٣١٨	١.٤٣٦	٣٩.٩٨%	٧
٩	تدرك الإدارة ضرورة الاهتمام بآراء كافة العاملين بها	٢.٣٤١	١.٤٠٢	٤٠.٣٢%	٦
١٠	تتعامل الشركة مع اقتراحات العاملين والعملاء بجدية	٣.١٣٧	١.٠٠١	٤٦.٥١%	١
المتوسط العام		٢.٥٥٣	١.٣٣٩	٤١.٣٥%	



يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة من السادة العاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) بمحافظة القاهرة للقرارات المرتبطة بمحور "عناصر إدارة الجودة الشاملة" جاءت منخفضة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٥٥٣)، وبانحراف معياري (١.٣٣٩) وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على "تتعامل الشركة مع اقتراحات العاملين والعملاء بجدية"، حيث بلغ متوسطها (٣.١٣٧)، وبانحراف معياري (١.٠٠١). في حين جاءت أقل إجابات أفراد العينة للفقرة التي تنص على "تعتبر الشركة كل فرد من العاملين بها عميلاً داخلياً وتعمل على تحفيزه"، حيث بلغ متوسطها (٢.١٢٣)، وبانحراف معياري (١.٥٩٣)، وذلك من وجهة نظر العاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) من عينة الدراسة. وهو ما يعني وجود قصور لدى إدارة شركات السياحة المصرية فئة (أ) في التطبيق الفعال لفلسفة إدارة الجودة الشاملة.

## ٢. المحور الثاني: الأداء الوظيفي للعاملين

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	يمكنني العمل بكفاءة ضمن فريق عمل	٣.٥٥٨	١.٠٤١	٥٤.٣٢%	٣
٢	ألتزم بتعليمات وتوجيهات الإدارة	٤.٢١٩	١.٠٠٣	٦٣.٣٢%	١
٣	أحقق الأهداف المطلوب إنجازها في الوقت المحدد	٤.٠٥٧	١.٠٠٨	٦١.١٤%	٢
٤	تعتمد الشركة أساليب تقييم أداء العاملين بناءً على أسس علمية ومعايير واضحة	٢.٣١١	١.٣٨١	٤٥.٨٧%	٦
٥	يتم إنجاز الأعمال المتعلقة بالمهام الوظيفية طبقاً لمعايير الجودة المطلوبة	٢.٠٨٣	١.٧٠٢	٣٨.٩٢%	١٠
٦	تتيح الإدارة للعاملين المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بطبيعة أدائهم	٢.١٠٧	١.٧٠٠	٤٠.٢٦%	٩
٧	يوجد تنسيق مستمر بين المستويات الإدارية لتحسين الجودة المطلوبة في إنجاز الأعمال	٢.٢٢٨	١.٥٢٨	٤٢.٢٣%	٧
٨	تساهم الإجراءات والسياسات المتبعة في الشركة في إنجاز الأعمال بكفاءة وسرعة	٢.٣١٩	١.٢١٢	٤٩.١١%	٥
٩	توفر الشركة برامج تدريبية لتنمية مهارات العاملين بصفة مستمرة	٢.٨٤٢	١.١٠٥	٥١.٤٨%	٤
١٠	تحرص إدارة الشركة على توفير بيئة داعمة للتحسين والتطوير المستمر في جودة الأداء	٢.١٣١	١.٥٣٣	٤١.٦٣%	٨
المتوسط العام		٢.٧٨٥	١.٣٢١	٤٨.٨٢%	

يتضح من الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد العينة من السادة العاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) بمحافظة القاهرة للقرات المرتبطة بمحور "الأداء الوظيفي للعاملين"، جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٢.٧٨٥)، وبانحراف معياري (١.٣٢١). وهذا يشير إلى أن الأداء الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ) بحاجة إلى مزيد من التحسين والتطوير بما يعكس على جودة الأداء بهذه الشركات، من خلال اتباع معايير الجودة الشاملة في جوانب الأداء وإشراك العاملين في اتخاذ القرارات بشركات السياحة.

رابعاً: اختبار صحة فرضية الدراسة: "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية بين عناصر إدارة الجودة الشاملة وبين الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع السياحي".

#### أ) معامل الارتباط

المتغير	الاختبار	عناصر إدارة الجودة الشاملة	الأداء الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".
عناصر إدارة الجودة الشاملة	معامل الارتباط	١	٠.٥٧٣
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٥٧.٣% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين توافر عناصر إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ". حيث يؤدي توافر عناصر إدارة الجودة الشاملة إلى تحسين الأداء الوظيفي للعاملين بشركات السياحة المصرية فئة (أ).

#### أ) معامل التحديد:

المتغير المستقل	معامل التحديد	معامل التحديد المعدل	الخطأ المعياري
عناصر إدارة الجودة الشاملة	٠.٦١٢	٠.٦١٣	٤.٧٢٣٤٢

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد  $R^2 = 0.612$ ، وهو ما يعني أن توافر عناصر إدارة الجودة الشاملة تؤثر في الأداء الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ" بنسبة ٦١.٢%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإحصائية.

#### ب) تحليل التباين: ANOVA Test

البيان	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	١٠٥٤٤.٥٢	١	١١٥٦٧.٢٢	٤٥٠.٠٦٧	٠.٠٠٠
البواقي	٦٨٩٤.٣٢	٣٩٩	٢٢.٣٢٤		
المجموع	١٧٤٣٨.٨٤	٤٠٠			

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين توافر عناصر إدارة الجودة الشاملة وبين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، فكلما توافرت عناصر إدارة الجودة الشاملة

تحسن مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، ويظهر ذلك من خلال قيمة "F" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥.

### ج) تحليل الانحدار

المعنوية	اختبارات	المعاملات غير المعيارية		النموذج	
		المعاملات المعيارية	المعاملات غير المعيارية		
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	الثابت
٠.٠٠٠٠	٩.٦١٥		١.٦٥٥	١١.٢٤٥	
٠.٠٠٠٠	٢١.٤٩	٠.٧٨٣	٠.٠١٣	٠.٦١	عناصر إدارة الجودة الشاملة

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "T" لجميع عبارات متغير عناصر إدارة الجودة الشاملة ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٠٥، ويبين ذلك قوة العلاقة الانحدارية بين توافر عناصر إدارة الجودة الشاملة وبين تحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ"، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من العاملين في شركات السياحة المصرية فئة (أ).

مما سبق يمكن للباحث قبول فرضية الدراسة أي أنه:

"توجد علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين عناصر إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".

حيث يؤدي تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في شركات السياحة المصرية فئة (أ) إلى تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. وهذا يتفق مع دراسة (AI-Sarayeh, 2019) التي أظهرت أن تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة يؤثر طردياً بشكل كبير على الأداء الوظيفي للعاملين، وكانت أكثر الأبعاد تأثيراً هي (إشراك العاملين في صنع القرار، دعم الإدارة العليا والتحسين المستمر). وكذلك دراسة (Zahri, Zakuan, 2016) التي أكدت على أن تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة يؤثر بشكل كبير في تحسين أداء العاملين.

### نتائج الدراسة

#### توصلت الدراسة إلى النتائج التالية

- تحقق إدارة الجودة الشاملة الأهداف التنظيمية للمؤسسات، لكونها منهجاً شاملاً للتحسين يهدف إلى زيادة فعالية الأداء وتحسين سمعة المؤسسة.
- تركز برامج الجودة الشاملة على فلسفة الوقاية بدلاً من العلاج.
- تقدم فلسفة الجودة الشاملة نهجاً فعالاً لاستخدام الطاقات البشرية في المنظمة والاستخدام الهادف للتدريب والتطوير.
- يؤدي تطبيق معايير وعناصر الجودة الشاملة إلى تحسين الأداء الوظيفي على مستوى شركات السياحة.
- يوجد علاقة تأثيرية طردية موجبة الإتجاه لتوافر عناصر إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء الوظيفي للعاملين في شركات السياحة المصرية فئة "أ".

## توصيات الدراسة

- على شركات السياحة المصرية السعي الجاد إلى توظيف تكنولوجيا المعلومات في تطوير أداء الخدمات السياحية وفق المعايير العالمية المعمول بها في هذا السياق.
- ضرورة توفير برامج تدريبية للعاملين بشركات السياحة المصرية على آليات تطبيق الجودة الشاملة وسبل تعزيزها.
- يجب على شركات السياحة المصرية التعاون مع الشركات العالمية العاملة في مصر والتي تتبنى فلسفة الجودة الشاملة والاستفادة من خبراتها في مجال الجودة الشاملة، وتحسين جودة الخدمات السياحية من خلال عقد مؤتمرات دولية وورش عمل دورية بمشاركة هذه الشركات.
- ضرورة العمل على تطبيق ممارسات حلقات الجودة في أنشطة عمل شركات السياحة بحيث تكون ثقافة سائدة لدى العاملين يسعى الجميع إلى تبنيها ونشرها.
- الاهتمام بتدريب العاملين على فلسفة كايزن "التحسين المستمر" واعتبارها شعاراً لعمليات تحسين جودة الأداء في شركات السياحة.

## المراجع

- الحريزي، محمد سرور، (٢٠١٦)، علم النفس الإداري، دار القلم للطباعة والنشر والتوزيع، بيروت.
- السلمي، علي، (٢٠١١)، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو، ط ٣، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- حسين، سمير محمد، (٢٠٠٩)، بحوث الإعلام الأسس والمبادئ، عالم الكتب، القاهرة.
- جودة، محفوظ أحمد، (٢٠١٤)، إدارة الجودة الشاملة - مفاهيم وتطبيقات، ط ٧، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان.
- طایل، مصطفى كمال السيد، (٢٠١٣)، معايير الجودة الشاملة: الإدارة - الإحصاء - الاقتصاد، ط ١، دار أسامة للنشر والتوزيع، القاهرة.
- غازي، وليد حليم، (٢٠١١)، دوافع واحتياجات العمل وأثرها على الرضا الوظيفي، ط ١، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الاسكندرية.
- كافي، مصطفى يوسف، (٢٠١٦)، إدارة الجودة الشاملة والخدمة الفندقية، ط ١، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان.
- ماهوني، فرانسيس، (٢٠١١)، ثلاثية إدارة الجودة الشاملة، ط ٢، ترجمة عبد الحكم أحمد الخزامي، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة.
- مخيمر، عبد العزيز جميل، (٢٠١١)، قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية، ط ٣، المنظمة العربية لتنمية الإدارة، القاهرة.

- Al-Sarayreh, Aktham,(2019),The Impact of TQM on Employee Performance Abu Sheikha Exchange Company: Case Study, *International Journal of Human Resource Studies*, Vol. 9, No.2, 212- 224.
- Bruce, Brocka, (2013), *Quality Management, Implementing: The Best Ideas of the Masters*, McGraw–Hill, Inc., Singapore.
- EKvall, G., (2010), The organizational climate for creativity and innovation, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (1), 105- 123.
- Ellitan, Lene,(2021),Total Quality Management: A Review of Recent Trend, *International Journal of Trend in Research and Development*, Volume 8(6), 40- 45.
- Eraqi, M.I., (2018), Quality management systems in tourism companies: the case of travel agencies in Egypt, *Int. J. Business Excellence*, Vol. 1, No. 3, 337–352.
- Fayaz, H., Kumar, A., Kousar, F., Sharma, S. and Kumar, S., (2020), Application of total quality management to ensure food quality in food industry, *Journal of Animal Research*, 10(3),329-338.
- Joseph R. Jablanski, (2013), *Implementing Total Quality Management*, 2nd Edition, Pfeifer Company, Toledo, OH, U.S.A.
- Wortheim, E. G., (2011), *Historical background of organizational behavior*, Boston, Massachusetts: College of Business Administration.
- Virender Kumar, Jasbir Singh, Davinder Kumar, Mamta Antil, (2016), Total quality management, *National Journal of Advanced Research*, Volume 2, Issue 3, 05-08.
- York, Kenneth M. & Miree, Cynthia E., (2014), Causation or covariation: An empirical reexamination of the link between TQM and financial performance, *Journal of Operations Management*, Vol.22(3),291-311.
- Zahri, M.K.& Zakuan,N. (2016), The Effects of Total Quality Management on The Employee Performance in Malaysian Manufacturing Industry, *Proceedings of Academics World 49th International Conference*, Istanbul, Turkey, 27th-28th October 2016, 1-6.



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

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



**The Role of Total Quality Management in Improving the Job  
Performance of Employees: A Field Study**

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

**ARTICLE INFO ABSTRACT**

**Keywords:**

Total Quality  
Management;  
Job Performance ;  
Tourism  
Companies.

Information systems have become the basis for generating economic, social, and scientific wealth, as it is an integrated set of functions that provide the administration with information that contributes to making appropriate decisions to achieve the objectives of the organization. Total quality management is one of the most important and most widely used modern management concepts to develop work methods in its various fields.

**(JAAUTH)**

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

**PP.155 -168.**

The study aims to find out the impact of the application of total quality management information systems on improving the job performance of employees in Egyptian tourism companies. The study community consists of all employees of the Egyptian tourism companies category "A" and the study sample consists of a random sample of employees in the Egyptian tourism companies category "A" in the Governorate of Cairo, (350) individuals. The study used the descriptive approach by reviewing the theoretical aspect of the various basic concepts related to the subject of the study, and the analytical approach to the applied aspect through the use of the questionnaire form as a tool for collecting data for the study.

The results of the study concluded that there is a statistically significant relationship between the application of total quality management information systems and improving the job performance of employees in Egyptian tourism companies category "A", which is a positive relationship. The study recommended the necessity of providing training programs for employees of Egyptian tourism companies on the mechanisms of applying total quality and ways to enhance it.