

أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تطوير تنافسية الخدمة السياحية في الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة

The effect of applying TQM on developing tourism service competitiveness in tourist agencies operating in skikda state

زياني خولة¹، د. بوجليطة إلهام²، د. ساحلي كتزة³

¹ جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة (الجزائر)، kh.ziani@univ-skikda.dz

² جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة (الجزائر)، i.boughlita@univ-skikda.dz

³ جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة-2 (الجزائر)، kenza.sahli@univ-constantine2.dz

تاريخ النشر: 2020/06/30

تاريخ القبول: 2020/06/01

تاريخ الإرسال: 2020/04/25

ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة، حول أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تطوير تنافسية الخدمة السياحية، وجمع البيانات المتعلقة بالدراسة تم تصميم استبانة وتوزيعها على (40) عامل بالوكالات محل الدراسة، وتم الاعتماد في ذلك على برنامج (SPSS) من أجل القيام بالتحليل الإحصائي متبعاً المنهج الوصفي التحليلي. وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وتنافسية الخدمة السياحية.

كلمات مفتاحية: الجودة، إدارة الجودة الشاملة، التنافسية، الخدمة السياحية، الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة.

JEL تصنيفات: G20, D41, Q15, M12.

Abstract:

The objectif of the study was to know the trends of the tourism agencies operating in the state of skikda on the impact of the application of TQM in developing the competitiveness of the tourism service, In order to reach this goal, a questionnaire was prepared for this purpose of collecting data and distributing it (40) to the sample members of the study sample. Following the descriptive analytical approach (SPSS) for the same purpose. The study found Statistically significant effect relationship between TQM and the competitiveness of the tourism service.

Keywords: Quality; TOM; the competitiveness, the tourism service; the tourism agencies operating in the state of skikda.

JEL Classification Codes: M12, Q15, D41,G20.

المقدمة:

تواجه المنظمات تحديات واسعة في عالم يطبعه التغيير والتنافس الذي يهدف لتقديم أفضل الخدمات والسلع للمستفيدين، مما دفع العديد منها إلى تغيير أساليبها الإدارية التقليدية والبحث عن مناهج إدارية حديثة تمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، ولعل من أبرز هذه المفاهيم إدارة الجودة الشاملة، حيث تعتبر هذه الأخيرة من المفاهيم الإدارية الحديثة التي ظهرت في أواخر القرن العشرين وتهدف لتحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة من خلال الاستجابة لمتطلبات الزبون.

وموازاة مع اهتمام المنظمات بالجودة فقد سارعت لتطبيق نظام إدارة الجودة اقتناعاً منها على أنه أحد مفاتيح النجاح في الأسواق الداخلية والخارجية والسبيل لزيادة الأرباح، التحكم في التكاليف، زيادة القدرة التنافسية وتحسين أدائها خاصة المتعلقة بالخدمة السياحية، حيث تلعب جودة الخدمات دوراً مهماً في تصميم منتج الخدمة وتسويقه إذ أنها ذات أهمية لكل من مقدمي الخدمات والمستفيدين، وقد ازداد إدراك مؤسسات الخدمة لأهمية دور تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية الخدمة السياحية.

مشكلة الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة على التساؤل الرئيسي التالي:

ما تأثير تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية الخدمة السياحية المقدمة من الوكالات السياحية العاملة

بولاية سكيكدة؟

من خلال التساؤل الرئيسي تنبثق الأسئلة الآتية:

- ما مدى توافر مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الوكالات محل الدراسة؟
- ما مستوى اهتمام الوكالات محل الدراسة بتطوير تنافسية الخدمة السياحية؟
- هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة لمتغير إدارة الجودة الشاملة على تطوير تنافسية الخدمة السياحية في الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة؟

فرضيات الدراسة

بناء على مشكلة الدراسة وأسئلتها الفرعية، سنجاول من خلال بحثنا اختبار الفرضيات التالية:

- **الفرضية الأولى:** "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة لمتغير إدارة الجودة الشاملة على تطوير تنافسية الخدمة السياحية في الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة".
- **الفرضية الثانية:** "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة".

أهداف الدراسة

جاءت هذه الدراسة لتحقيق جملة من الأهداف والمتمثلة في:

- توضيح كل المفاهيم المتعلقة بالجودة وإدارة الجودة الشاملة، وتنافسية الخدمة السياحية في المؤسسات السياحية؛
- إبراز أهمية تبني المنظمات السياحية لنظام إدارة الجودة الشاملة والفوائد المتأتية منها؛
- تحديد دور نظام إدارة الجودة الشاملة في خلق مزايا تنافسية في المنظمات السياحية؛
- بالاعتماد على نتائج الدراسة يتم تقديم عدد من التوصيات من أجل تعزيز دور إدارة الجودة الشاملة.

أهمية الدراسة

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها جاءت لتحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة وتنافسية الخدمة السياحية ودرجة ممارستها في الوكالات العاملة بولاية سكيكدة من خلال تقديم إطار نظري وتطبيقي للعلاقة بين المتغيرين، واتخاذ ما يلزم من حلول وخطوات تتناسب والتغيرات الحاصلة في العالم بغية الوصول إلى الأهداف المرجوة.

حدود الدراسة

لما كان الهدف من هذه الدراسة هو التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على تحسين وتطوير تنافسية الخدمة السياحية فإن لها حدود تمثل في النواحي التالية:

- الحدود البشرية: وتمثل في عينة من يبلغ حجم مفرداتها 40 مبحوثاً؛
- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على متغيرين وهما: إدارة الجودة الشاملة وتنافسية الخدمة السياحية؛
- الحدود المكانية: اخترنا لدراستنا هذه عينة من الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة؛
- الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة في الفترة الزمنية الممتدة من جانفي إلى أوفريل 2020.

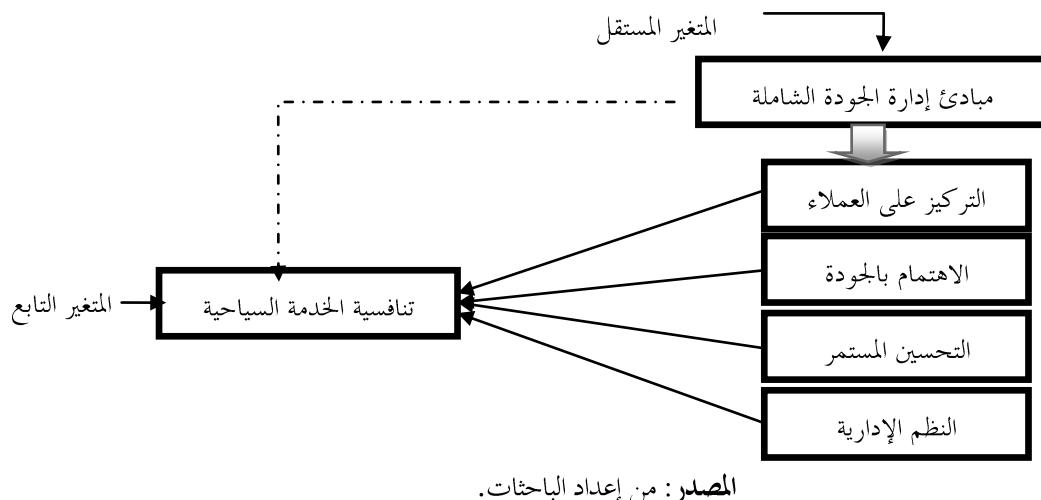
منهج الدراسة

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، اعتمدت الباحثات على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يقوم بوصف الظواهر للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، واستخلاص النتائج لعميمها.

نوعذج الدراسة

يتضح من الشكل رقم (1) أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة (التركيز على العملاء، الاهتمام بالجودة، التحسين المستمر والنظم الإدارية) تشكل المتغيرات المستقلة، في حين كانت تنافسية الخدمة السياحية المتغير التابع.

الشكل رقم (1): نموذج الدراسة



هيكل الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة، فإنه تقرر تقسيمها إلى محورين:

- **المحور الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة:** حيث تم الاعتماد على المراجع المتمثلة في الكتب والمقالات والدراسات السابقة العربية والأجنبية التي تناولت موضوعات إدارة الجودة الشاملة وتنافسية الخدمات السياحية؛
- **المحور الثاني: الدراسة التطبيقية:** وسوف تهدف الدراسة الميدانية إلى اختبار مدى صحة أو خطأ الفرضيات التي تقوم عليها.

المحور الأول: الإطار النظري والدراسات السابقة

1- المفاهيم المرتبطة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة

إن ظهور إدارة الجودة الشاملة كمنهج إداري حديث، قد بدأ خلال النصف الثاني من القرن العشرين وعلى الرغم من نشأته الأمريكية، إلا أن تطبيقه وانتشاره كان في اليابان، ويهدف هذا المفهوم إلى تطوير وتحسين الأداء بشكل مستمر للبذلة حاجات الأفراد، وقد أخذ الكثير من الباحثين والمفكرين والإداريين بالعمل على هذا المفهوم وتطويره من أجل تحقيق التحسين المستمر في المؤسسات من أجل تحقيق الفوائد المختلفة والسمعة الجيدة للمؤسسات الاقتصادية (العرب، 2015، ص 57).

وفي هذا الإطار فقد تعددت التعريفات التي تشرح هذا المفهوم تبعاً لنعدد الباحثين والمنظمات الدولية والزوايا التي ينظرون منها، فمنهم من عرّفها على أنها: "فلسفة إدارية مبنية على أساس إرضاء الزبون وتحقيق احتياجاته وتوقعاته حاضراً ومستقبلاً" (المعاني، 2015، ص 154)، في حين أشارت المنظمة العالمية للتقنيات الاليكترونية إلى أنها: "منهج كامل للنظام التطبيقي، وجاء لا يتجرأ من الاستراتيجية العليا للمنظمة، تعمل بشكل أفقى ورأسي، وتشمل جميع العاملين من الأعلى إلى الأسفل، عبر الأقسام، وتمتد من الأمام إلى الخلف لتشمل سلسلة الدعم وسلسلة العملاء" (Khadour, 2010, P56).

وبالتالي فإن إدارة الجودة الشاملة هي مدخل شمولي لتحسين الأداء وفاءً وفعالية المنظمات بصفة مستمرة، وذلك من خلال تحضير وتنظيم وتحسين كل الأنشطة عبر إشراك كل العاملين في كافة المستويات الإدارية في تحقيق الجودة، ويتضمن هذا المفهوم العناصر التالية: (Saad et al, 2014, P84)

- الإدارة: نظام الإدارة من خلال خطوات مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة؛
- الجودة: مصممة لزيادة الجودة؛
- الشاملة: التي تشمل المنظمة بأكملها وسلسلة التوريد.

يعلم هذا المفهوم على إيجاد ثقافة تنظيمية جديدة تكمن أهميتها في التركيز على الجودة من خلال اشراك جميع العاملين في المؤسسة لتطوير جودة المنتجات والخدمات المقدمة، وذلك للسعى إلى التحسين المستمر وتحفيض التكاليف وتحسين الانتاجية من خلال إرضاء الزبائن الأمر الذي يحقق النجاح الطويل الأمد للمنظمات (حماش، 2016/2017، ص 133).

تقوم فلسفة إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ التي يمكن للإدارة أن تبنيها من أجل الوصول إلى أفضل

أداء ممكن:

- التزام ودعم الإدارة العليا: يقول ريان مدير جائزة مولدريدج للجودة الأمريكية: بأن مدخل إدارة الجودة الشاملة ينبع من اهتمام والتزام القادة في أي منظمة (بوخلوة وبن قرينة، 2013، ص 106)؛
- التحسين المستمر للعمليات: من أجل النجاح في تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة يجب على المنظمة أن تحدد ما هي عملياتها التي تضيف قيمة وتحسن فعاليتها، حيث تعتبر التنتائج المتحقق مؤشرًا لجودة العمليات (طويل، 2018، ص 299)؛
- التركيز على الزبائن: يركز هذا المبدأ على تحسين الجودة من أجل تكيف الأداء لمقابلة احتياجات العملاء المتوقعة (طويل، 2018، ص 299)؛
- النظم الإدارية: يركز هذا المبدأ على تحسين النظم الإدارية، لأن توافر هذه الأخيرة يؤدي إلى ارتفاع مستوى التأكيد عند اتخاذ القرار(طويل، 2018، ص 299).

2- إدارة الجودة الشاملة وتنافسية الخدمة السياحية

أضحت السياحة من معايير الحضارة ودعائم الاقتصاد وضرورة ملحة للإنسانية لما لها من سمات إيجابية لمنفعة الإنسان، ما دفع بالرواد والكتاب والباحثين إلى إرساء قواعد السياحة وتحديد مفهومها وتقديم خدمات ذات جودة عالية.

وقد وردت تعاريف عدّة خاصة بالجودة وإدارة الجودة الشاملة في القطاع السياحي، حيث عرفتها المنظمة الأوروبية بأنه: "العملية الإدارية التي تتضمن رضا ومطابقة المنتج والخدمة السياحية مع متطلبات وتوقعات الزبائن(الضيوف) بالسعر المقبول، وهذه المطابقة تأخذ بعين الاعتبار ما هو مصمم من قيم وفعاليات مثل الأمان والحفاظ على الصحة، وسهولة المنال، الأصالة، الانسجام مع البيئة الطبيعية والبشرية" (زرواط وملحبي، 2013، ص 28)، ولها أهمية بالغة تمثل فيما يلي:

- تعد جودة الخدمة السياحية وسيلة لصنع المكانة التنافسية للمنظمة بالمقارنة مع المنظمات الأخرى المنافسة لها في السوق.
- تعد جودة الخدمة السياحية أحد أهم مصادر تحقيق الربح للمنظمة فهي تسعى لتحفيض تكلفة الخدمة.
- تعد جودة الخدمة مصدرًا من مصادر الحفاظة على الزبائن الحاليين للمنظمة بالإضافة إلى جذب عملاء جدد.

3- أهمية إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية الخدمة السياحية

قد أدى إدراك أهمية الجودة بوصفها سلاحاً استراتيجياً إلى تحقيق ميزة تنافسية في تبني فلسفة إدارة الجودة الشاملة، فالأمر الأساس لإدارة الجودة الشاملة هو التحسين المستمر، والتوجه بالضيف والمدف هو إرضاء الضيف، وبالتالي تكامل جميع العناصر التي تؤثر على جودة المنتج السياحي أو الخدمة السياحية التي تقدمها المنظمة السياحية، حيث يرغب كثير من الموردين والمصنعين ومقدمي الخدمات في تحقيق الجودة ويدلون جهوداً كبيرة للوصول إلى ذلك المدف، وبالتالي يعتبر تحسين جودة خدمات المؤسسات السياحية مطلباً استراتيجياً لتعزيز القدرة التنافسية، حيث أن تحقيق رضا متنامي في خدمات المنظمات السياحية يعتبر محور نجاح المؤسسات، الأمر الذي يتطلب من المنظمات السياحية أن تتبع المداخل العلمية لتحسين جودة الخدمات بهدف تقديم خدمات تقابل متطلبات ورغبات العملاء وتتجاوز توقعاتهم، وعليه يعتبر تبني المنظمات السياحية لمدخل إدارة الجودة الشاملة ضرورة إستراتيجية لرفع كفاءتها وفعاليتها، كما تجدر الإشارة إلى أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات السياحية يعتبر مسؤولية جماعية تتطلب التعاون والعمل بروح الفريق وتوفير الموارد المادية والبشرية وتوفير النظم الداعمة و يجب أن يتم تقديم الخدمات السياحية بشكل صحيح من أول مرة وفي كل مرة وفي الوقت المناسب (العيسى، 2008، ص 5).

4- الدراسات السابقة

دراسة Ivanka Avelini Holjevac (1996) بعنوان:

"Total Quality Management for The Hotel industry and Tourism "

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير صناعة السياحة والفنادق بدولة كرواتيا، واعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت أن إدارة الجودة الشاملة أصبحت ضرورة حتمية تعتمد عليها اقتصاديات الدول الحديثة من أجل النهوض بالقطاع السياحي والمنظمات الفندقية، حيث تعمل إدارة الجودة الشاملة على تحديد معايير تقديم الخدمات السياحية للضيوف والتي من شأنها تحسين أداء المنظمات الفندقية وزيادة أرباحها وكسب سمعة طيبة وهذا ما يؤدي بدوره إلى زيادة عدد السياح وتطوير الاقتصاد.

دراسة إبراهيم بظاظو وأحمد العمairy (2010): "تقييم واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الفنادق" دراسة ميدانية على عينة من فنادق الخمس نجوم في الأردن"

هدفت الدراسة إلى تشخيص مدى إدراك العاملين في الفنادق فئة الخمس نجوم لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من خلال تطوير استبيانه وتوزيعها على ستة فنادق وفقاً لمعايير التصنيف، وتوصلت الدراسة أن العاملين في الفنادق محل الدراسة يدركون ومستوى عال لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة.

دراسة زغدار أحمد (2012) بعنوان: "إدارة الجودة الشاملة في الخدمة الفندقية وأثرها في تحقيق رضا ضيوف الفنادق فئة خمسة نجوم بالجزائر العاصمة"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في منظمات الخدمة السياحية (الفنادق) وأثر ذلك على تحقيق رضا الضيوف، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي بأدواته الوصف والتحليل من خلال الاستبيان وتوزيعه على (30) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر لإدارة الجودة الشاملة في تحقيق رضا الضيوف.

دراسة حساني رقية وبوعزيز ناصر (2017) بعنوان: "متطلبات إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير تنافسية الخدمة السياحية دارسة حالة السياحة الصحراوية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة على تنافسية الخدمات السياحية ودراسة حالة السياحة الصحراوية في الجزائر، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى أن السياحة الصحراوية في الجزائر كفيلة بتأسيس قطاع قوي وتنافسي إذا تم الاعتناء به، كما اقترح الباحثان إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات السياحية كمدخل لتطويرها وهذا من خلال توفير المتطلبات الخاصة بالنجاح.

دراسة نادية بوشاشية ونوري منير (2017) بعنوان: "جودة الخدمة السياحية وأثرها على تعزيز ولاء السائح مع دراسة ميدانية لكيفية تقديم الخدمة السياحية لمنطقة الشلف"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى جودة الخدمات السياحية المقدمة من طرف الجهات السياحية لولاية الشلف وأثر ذلك على ولاء السائح، وتم الاعتماد على المنهج الاستباطي بأدواته الوصف والتحليل والمنهج الاستقرائي من خلال الاستبيان، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك تباين وجهات نظر الباحثين عن الجودة بشكل عام وجودة الخدمة السياحية بشكل خاص لكنهم يتفقون أن مستوى جودة الخدمة السياحية المقدمة من قبل ولاية الشلف متوسط.

التعقيب على الدراسات السابقة:

ترکر الدراسة الحالية على دراسة أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تطوير تنافسية الخدمة السياحية في الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة، واستفادت الباحثات من الدراسات المذكورة في إثراء هذه الدراسة واستكمال الجانب النظري، وتحديد الأبعاد التي سترکر عليها في مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتنافسية الخدمة السياحية، كما أفادت الباحثات في مجال منهاجية الدراسة، وأن ما يميز هذه الدراسات عن قرينتها من الدراسات السابقة، أن مفرداها طبقت على الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة كمجتمع وعينة للدراسة.

المotor الثاني: الدراسة التطبيقية

1- الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة

يتضمن هذا الجزء وصفا مختصرا لمحتوى الدراسة وعيتها، أداة الدراسة المستخدمة وبيانها والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات.

1-1- مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة، وعددها (14) وكالة سياحية حسب قواعد بيانات مديرية السياحة والصناعة التقليدية على الموقع الإلكتروني التالي: <http://www.skikdatourisme.com>

وقد تم اختيار عينة الدراسة بأسلوب الحصر الشامل لكل مجتمع الدراسة، فتم توزيع (60) استبابة على الطاقم الإداري العامل بالوكالات محل الدراسة، وقد بلغت عدد الاستبيانات المسترجعة (48) استبابة، وبعد فحصها تم استبعاد (8) منها بسبب عدم جدية الإجابة عليها وعدم تحقيق الشروط المطلوبة، وبذلك يكون مجموع الاستبيانات الصالحة للدراسة (40) استبابة.

خصائص عينة الدراسة

الجدول رقم (1): خصائص عينة الدراسة

% النسبة	العدد		
25	10	ذكر	الجنس
75	30	أنثى	
52.5	21	أقل من 30 سنة	العمر
35	14	من 30 إلى 40 سنة	
10	4	من 40 إلى 50 سنة	
2.5	1	50 سنة فأكثر	
32.5	13	ثانوي	المؤهل العلمي
65	26	جامعي	
2.5	1	دكتوراه	
95.00	38	أقل من 5 سنوات	الأCADEMIE
2.5	1	من 5 إلى 10 سنوات	
2.5	1	من 10 إلى 15 سنة	
--	--	أكثر من 15 سنة	
100	40	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثات بناءً على مخرجات برنامج (SPSS).

يلاحظ من الجدول أعلاه والمتعلق بخصائص العينة المدروسة أن نسبة إجابات الإناث تفوق الذكور ب(70%)، وأن نسبة أفراد العينة البالغ أعمارهم أقل من 30 سنة بلغت (52.5%)، وأفراد العينة الحاصلين على المؤهل الجامعي (26) فرد بنسبة (65%)، بنسبة أCADEMIE (95%) أقل من 5 سنوات وهذا يدل على أنهم من ذوي معرفة، وهذا ما يعطي مصداقية أكبر لإجابات عينة الدراسة حول الظاهرة المدروسة.

2-1- أداة الدراسة

قامت الباحثات بتطوير استبابة للطاقم الإداري العامل بالوكالات السياحية بولاية سكيكدة للتعرف على آرائهم حول مشكلة الدراسة وعلاجها، وقد تكونت أداة الدراسة من (30) مفردة موزعة في جزأين: تضمن الجزء الأول متغيرات

تعلق بالبيانات الشخصية للمستجوبين، في حين تضمن الجزء الثاني قياس المتغيرات المستقلة وهي مبادئ إدارة الجودة الشاملة (التركيز على الريائين، الاهتمام بالجودة، التحسين المستمر والنظم الإدارية) في (19) وقياس المتغير التابع تنافسية الخدمة السياحية من خلال (11) فقرة، وجرى تقسيم الدراسة إلى خمس فئات حسب مقياس ليكرت الخماسي مرتبة تنازلياً من الخيار الخامس موافق بشدة، إلى الخيار الرابع موافق، إلى الخيار الثالث موافق إلى حد ما، وال الخيار الثاني غير موافق، وأخيراً الخيار غير موافق تماماً كأسلوب واسع الاستخدام يعرض بنوداً ذات صياغة إيجابية وأخرى ذات صياغة سلبية، لتكون هذه الدرجات أداة لقياس من خلال مقارنة متوسط هذه الأخيرة بالمتosteats الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات الاستبيان، وقد حددت مستويات الأهمية النسبية طبقاً للمقياس التالي:

– طول الفئة: الحد الأعلى للإجابة – الحد الأدنى للإجابة / عدد المستويات

$$1.33 = 5/1-5 -$$

وبهذا يكون مستوى الأهمية المنخفض من 1 – أقل من 2.33، ومستوى الأهمية المتوسط بين 2.33 – 3.66، ومستوى الأهمية المرتفع من 3.66 – 5.

3-1- المعالجات الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة تم استخدام برنامج (SPSS) الإحصائي الخاص بالعلوم الإنسانية والاجتماعية لتحليل هذه البيانات، وتمثلت الأدوات المستخدمة في المتosteats الحسابية، إضافة إلى الانحرافات المعيارية والتكرارات والنسبة المئوية لوصف عينة الدراسة وتحديد استجابات أفراد عينة الدراسة وترتيبها، كما تم استخدام اختبار بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ لتحديد ثبات فقرات الاستبيانة المستخدمة في جمع البيانات، اختبار التوزيع الطبيعي، اختبار الانحدار المتعدد للتنبؤ بتأثير متغير مستقل على متغير تابع، اختبار(ANOVA One Way) لحساب الفروق.

4-1- ثبات أداة الدراسة

استخدمت الباحثات معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمار، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (2) : نتائج معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستمار.

البع	عدد الفقرات	ألفا كرونباخ
إدارة الجودة الشاملة	19	0.771
تنافسية الخدمة السياحية	11	0.884
الاستمارة ككل	30	0.903

المصدر: من إعداد الباحثات بناءً على مخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول أن معامل ثبات الاستبيانة عالي حيث بلغ معامل ألفا كرونباخ لجميع المحاور (0.903) وهي نسبة مرتفعة ومناسبة، مما يطمئن الباحثات لاستخدام أداة الدراسة كأداة لجمع المعلومات والوثوق بنتائج تطبيقها، مما يدل على أن المقياس يتسم بدرجة عالية من الثبات ويمكن تطبيقه بدرجة كبيرة من الثقة في جمع البيانات.

5-1- الاتساق الداخلي

تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل محور مع الدرجة الكلية للاستبيان، حيث قادنا اختبار التوزيع الطبيعي إلى استخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس درجة الارتباط بين المتغير المستقل (إدارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (تنافسية الخدمة السياحية).

الجدول رقم (3): معامل ارتباط (بيرسون) فيما بين المؤشرات المكونة للمحاور

البيان	معامل الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان
المحور الأول	0.978
المحور الثاني	0.966

المصدر: من إعداد الباحثات بناءً على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح لنا من الجدول أعلاه أن معاملات ارتباط المحورين مع الدرجة الكلية للاستبيان يتراوح بين القيمة الدنيا (0.966) والقيمة العليا (0.978)، وهي معاملات قوية ذلك أنها تفوق قيمة (0.60) كحد أدنى مقبول للارتباط.

2- تحليل التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة

2-1-2- اختبار التوزيع الطبيعي

لتحقيق افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات، فقد اعتمدنا على اختبار "كولموجورو夫 - سميرنوف" (Kolmogorov-Smirnov) لمعرفة إذا كانت إجابات مفردات عينة الدراسة على عبارات المتغير المستقل إدارة الجودة الشاملة والمتغير التابع تنافسية الخدمة السياحية موزعة توزيعاً طبيعياً.

الجدول رقم (4): اختبار التوزيع الطبيعي

النوع	مستوى المعنوية	القيمة الإحصائية	اختبار التوزيع الطبيعي
طبيعي	0.371	0.916	المحور الأول
طبيعي	0.192	1.083	المحور الثاني

المصدر: من إعداد الباحثات بناءً على مخرجات برنامج (SPSS).

من نتائج الجدول، بلغت القيمة الإحصائية للمحور الأول (0.916) ومستوى المعنوية المافق (0.371) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة، وبلغت القيمة الإحصائية للمحور الثاني (1.083) ومستوى المعنوية المافق (0.192) وهو أكبر من مستوى المعنوية المعتمد في الدراسة، وبالتالي فالبيانات تتحذق التوزيع الطبيعي لكل من المتغيرين ولا بد من استخدام الاختبارات المعلمية.

2-2- تحليل نتائج الدراسة

يتناول هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد تطبيق أداة الدراسة وفيما يلي عرض لنتائج الدراسة ومناقشتها وفقاً لسلسلة أسئلتها.

2-2-1- النتائج المتعلقة بالإجابة عن السؤال الأول: ينص السؤال الأول على: "ما درجة توافر مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالوكالات محل الدراسة؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المخور الأول (4 مبادئ) بشكل عام كما هو موضح في الجدول رقم (5)، وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية وإعطائها ثلث درجات كمعيار للتحكيم على النحو التالي:

الجدول رقم (5): المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لتغير إدارة الجودة الشاملة

الرقم	المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام
01	التركيز على الزبائن	4.02	0.467	03	مرتفع
02	الاهتمام بالجودة	4.06	0.620	01	مرتفع
03	التحسين المستمر	4.03	0.528	02	مرتفع
04	النظم الإدارية	3.77	0.355	04	مرتفع
	مبادئ إدارة الجودة الشاملة	3.98	0.353	---	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثات بناءً على مخرجات برنامج (SPSS).

تشير نتائج الجدول رقم (5) أن إجابات أفراد العينة متباعدة بشكل كبير فيما يخص مدى توافر مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة، وقد أشارت نتائج الإحصاء الوصفي الموضحة في الجدول أعلاه أن المستوى العام لتوافر مبادئ إدارة الجودة الشاملة جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.353)، وهذا طبعاً أمر ضروري وهام في مثل هذا النوع من المؤسسات حتى يحافظ على ضمان السير الحسن للعمل داخلها. كما جاءت المبادئ كلها بدرجة مرتفعة وتراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3.77، 4.06) حيث أن البعد أو الأسلوب الأكثر تحسيناً أو ممارسة من مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالوكالات محل الدراسة هو مبدأ "الاهتمام بالجودة" إذ بلغ متوسطه الحسابي (4.06) وانحراف معياري (0.620) وكانت درجة ممارسته مرتفعة أيضاً، يليه مبدأ التحسين المستمر ثم التركيز على الزبائن (4.02)، وأخيراً النظم الإدارية وكانت متوسطاتها الحسابية على التوالي: (3.77)، (4.03)، (4.02).

2-2-2- النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: ينص السؤال الثاني على: "ما مستوى اهتمام الوكالات محل الدراسة بتطوير تنافسية الخدمة السياحية؟"

للإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات المخور الثاني (5 سياسات) بشكل عام كما هو موضح في الجدول رقم (6)، وقد تم تصنيف المتوسطات الحسابية وإعطائها ثلث درجات كمعيار للتحكيم على النحو التالي:

الجدول رقم (6): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمتغير تنافسية الخدمة السياحية

مستوى الاهتمام	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المتغيرات	الرقم
مرتفع	04	0.550	4.10	سياسة الخدمات	01
مرتفع	05	0.888	4.07	سياسة التسعير	02
مرتفع	02	0.597	4.21	سياسة التوزيع	03
مرتفع	01	0.568	4.21	سياسة الإبتكار والتطوير	04
مرتفع	03	0.516	4.16	سياسة تمييز الخدمات	05
مرتفع		0.517	4.15	تنافسية الخدمات السياحية	

المصدر: من إعداد الباحثات بناءً على مخرجات برنامج (SPSS).

توضح نتائج الجدول رقم (6) أن مستوى اهتمام الوكالات محل الدراسة بتطوير تنافسية الخدمة السياحية كما يدركها الطاقم الإداري جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.517)، وهذا ما يمكن تفسيره أن مستوى تطوير تنافسية الخدمة السياحة بالوكالات السياحية محل الدراسة مقبول بدرجة عالية من طرف الطاقم الإداري، إذ أن هذه تطوير السياسات والاستراتيجيات تنافسية الخدمات السياحية وصلت إلى مستوى توقعاتهم. معنى آخر أن الطاقم الإداري بالوكالات السياحية محل الدراسة راضين عن نوعية الخدمات المقدمة إليهم، ويتعلق ذلك بكل من السياسات: سياسة الخدمات، سياسة التسعير، سياسة الإبتكار والتطوير، سياسة تمييز المنتجات حيث كانت كلها مرتفعة في نظرهم، بينما تأتي سياسة الإبتكار والتطوير في المرتبة الأولى وبدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.568).

3-2- اختبار فرضيات الدراسة

يركز هذا الجانب على اختبار فرضيات التأثير وإدارة الجودة الشاملة على تطوير تنافسية الخدمة السياحية وذلك باستخدام اختبار الانحدار المتعدد للتبؤ بتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع، اختبار (ANOVA One Way) لحساب الفروق كما يأتي:

3-2-1- اختبار الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين الدرجة الكلية لاستجابات أفراد العينة لمتغير إدارة الجودة الشاملة على تطوير تنافسية الخدمة السياحية في الوكالات السياحية العاملة بولاية سككيكدة.

من أجل اختبار الفرضية الرئيسية ولمعرفة علاقة وأثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة الكلية على تنافسية الخدمة السياحية، تم الاستعانة بالانحدار المتعدد، باستخدام برنامج.

قبل معرفة درجة تأثير كل الأبعاد المستقلة على المتغير التابع، تحدى دراسة العلاقة بينهما هل توجد علاقة لمبادئ إدارة الجودة الشاملة على تنافسية الخدمة السياحية؟ وهذا بحسب معامل الارتباط، من خلال الجدول التالي:

الجدول (7): نتائج الانحدار المتعدد لأثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة على تنافسية الخدمة السياحية

الأسلوب	معامل الانحدار ²	معامل التحديد ²	معامل الارتباط R	النموذج
ENTER	0.107	0.901	0.811	أثر إدارة الجودة الشاملة ومبادرتها على تطوير تنافسية الخدمة السياحية

المصدر: من إعداد الباحثات بناءً على مخرجات برنامج (SPSS).

من خلال نتائج التحليل الإحصائي، والموضحة في الجدول أعلاه، يتضح وجود علاقة ارتباط بين إدارة الجودة الشاملة وتنافسية الخدمة السياحية في الوكالات محل الدراسة، حيث بلغ معامل الارتباط R (0.811) بين المتغيرين المستقل والتابع، وبالتالي فالعلاقة التي تجمع المتغيرين طردية وقوية، في حين بلغت قيمة معامل التحديد² R² (0.901) وبالتالي فإن المتغيرات المستقلة لمبادئ إدارة الجودة الشاملة تفسر مجتمعة (90.1%) من تباين المتغير التابع تنافسية الخدمة السياحية، أي أن (90.1%) من التغيير في مستوى إظهار تنافسية الخدمة السياحية يعود إلى التغيير في مبادئ إدارة الجودة الشاملة؛ كما بلغت درجة التأثير B لمبادئ إدارة الجودة الشاملة قيمة (0.701) وبالتالي فالتأثير بدرجة واحدة في الاهتمام بمبادئ إدارة الجودة الشاملة يؤثر في مستوى تنافسية الخدمة السياحية لدى أفراد عينة الدراسة بالوكالات محل الدراسة بـ (0.701) وبالتالي توجد علاقة تأثير قوية بين متغيري الدراسة.

بعد التوصل إلى علاقة التأثير التي تربط كل من إدارة الجودة الشاملة وتنافسية الخدمة السياحية، نحسب معاملات التأثير ومعنوية هذه المتغيرات على المتغير التابع، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول (8): معاملات التأثير لأثر المتغير المستقل على المتغير التابع

مستوى الدلالة	T المحسوبة	معامل الانحدار B	متغيرات النموذج
0.018	2.473	0.604	التركيز على الزبائن
0.001	3.640	0.304	الاهتمام بالجودة
0.001	3.571	0.376	التحسين المستمر
0.003	0.214	0.021	النظم الإدارية

المصدر: من إعداد الباحثات بناءً على مخرجات برنامج (SPSS).

من النتائج الواردة أعلاه نستنتج أن تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة تؤثر على تنافسية الخدمة السياحية لكن بدرجات متفاوتة حسب قيم الانحدار للمبادئ المدروسة، التركيز على الزبائن: كلما تم التركيز على الزبائن بمقدار واحد، تزداد تنافسية الخدمة السياحية بمقدار (0.604)، الاهتمام بالجودة: كلما تم الاهتمام بالجودة بمقدار واحد، تزداد تنافسية الخدمة السياحية بمقدار (0.304)، التحسين المستمر: كلما تم التحسين المستمر للخدمات بمقدار واحد، تزداد تنافسية الخدمة السياحية بمقدار (0.376)، النظم الإدارية: كلما تم تطوير النظم الإدارية بمقدار واحد، تزداد تنافسية الخدمة السياحية بمقدار (0.210).

من خلال ما سبق قمنا بتطبيق فوذج متمثل في إدارة الجودة الشاملة بمبادئها المستقلة على المتغير التابع تنافسية الخدمة السياحية، ووصلنا إلى علاقة وأثر على المتغير التابع إلا أن هذا النموذج يجب التأكيد من صلاحيته وذلك باستخدام جدول تحليل التباين (ANOVA) للتأكد من مدى قبوله إحصائياً، والنتائج موضحة في الجدول التالي:

الجدول (9): اختبار قبول فوذج الانحدار المتعدد لأثر إدارة الجودة الشاملة على تنافسية الخدمة السياحية

مستوى الدلالة	F المحسوبة	النموذج
0.000	163.540	أثر إدارة الجودة الشاملة على تنافسية الخدمة السياحية

المصدر: من إعداد الباحثات بناءً على مخرجات برنامج (SPSS).

تبين نتائج جدول (ANOVA) بأن قيمة (F) المحسوبة بلغت (163.540) عند مستوى دلالة (0.000) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل أو يساوي 0.05، وبالتالي وجود علاقة طردية قوية بين إدارة الجودة الشاملة وتنافسية الخدمة السياحية.

وهذه النتيجة تدل على أن المتغير المستقل يسهم إسهاماً فاعلاً في التأثير على المتغير التابع، وهذا يدل على رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، معنى: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ لمتغير إدارة الجودة الشاملة على تطوير تنافسية الخدمة السياحية في الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة".

3-2-2 - الفرضية الثانية: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) بين متطلبات إدارة الجودة الشاملة لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الخبرة".

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار (ANOVA One Way) بالنسبة لمتغيرات الجنس، السن، المؤهل العلمي والخبرة، وهنا ترفض الفرضية إذا كان مستوى الدلالة أقل من أو يساوي (0.05) على اعتبار أن التوزيع طبيعي.

الجدول 10: فروق متطلبات إدارة الجودة الشاملة

مستوى الدلالة	قيمة F	إدارة الجودة الشاملة
0.526	0.412	الجنس
0.220	5.874	السن
0.108	2.745	المؤهل العلمي
0.120	2.214	الخبرة

المصدر: من إعداد الباحثات بناءً على مخرجات برنامج (SPSS).

يتضح من الجدول أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) في متغير إدارة الجودة الشاملة لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات الجنس، السن، المؤهل العلمي والخبرة.

ولذلك يتم قبول الفرضية بالنسبة للمتغيرات المذكورة آنفاً، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \leq \alpha$) بين إدارة الجودة الشاملة لدى أفراد عينة الدراسة تعزى لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة.

الخاتمة:

ومن خلال محاولتنا التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة في تطوير تنافسية الخدمة السياحية من خلال دراسة حالة الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة توصلنا إلى جملة من النتائج والتوصيات المبنية كالتالي:

نتائج الدراسة:

➤ مناقشة نتائج الدراسة:

- أكدت نتائج الدراسة وجود اهتمام كبير وتبني من قبل الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة لمبادئ إدارة الجودة الشاملة (التركيز على الزبائن، الاهتمام بالجودة، التحسين المستمر، النظم الإدارية)، وهذا ما تشير إليه النتائج المتحصل حيث جاء تطبيقها بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (3.98) وإنحراف معياري (0.353)، وعليه فيمكن القول أن الطاقم الإداري العامل بعاته الوكالات يدرك وبشكل كبير التحديات التي تواجههم والمتمثلة في زيادة المنافسة بين عدد من الوكالات وعليه لابد من تقديم كل ما هو جيد ومتوقع للعملاء؛
- أظهرت نتائج الدراسة أن البعد الأكثر تطبيقاً من طرف الطاقم الإداري هو بعد الاهتمام بالجودة، وهذا يدل على أن القائمين على الوكالات محل الدراسة يعملون على تقديم أعلى مستوى من الجودة في الخدمات السياحية وهذا من أجل إرضاء العملاء وضمان ولائهم لهم؛
- بينت نتائج الدراسة أن مستوى اهتمام الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة بتطوير تنافسية الخدمة السياحية كما يدركها أفراد عينة الدراسة جاء بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.15) وإنحراف معياري (0.517)، وهذا يرجع إلى إدراك القائمين على هاته الوكالات على أن الاهتمام بتطوير جودة الخدمات السياحية أمر ضروري تفرضه عوامل التنافس؛

➤ مناقشة نتائج اختبار الفرضيات:

- **الفرضية الأولى:** أكدت نتائج الدراسة على وجود تأثير لمبادئ إدارة الجودة الشاملة مجتمعة على تطوير تنافسية الخدمة السياحية في الوكالات العاملة بولاية سكيكدة، وهذا يرجع إلى أن الوكالات السياحية العاملة بولاية سكيكدة تعتبر إدارة الجودة الشاملة إستراتيجية أساسية تتحقق لها ميزة تنافسية في مجال عملها وهو تقديم الخدمات السياحية، وهو ما ينفي صحة الفرضية الأولى؛
- **الفرضية الثانية:** أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة معنوية لآراء مفردات العينة حول متospates المسؤولية الاجتماعية على التوالي تعزى إلى البيانات الشخصية من حيث جنسهم، سنهم مؤهلاتكم العلمية وخبراتكم، مما يعني أن إجابات أفراد العينة لم تتأثر بالمتغيرات الشخصية ويرجع ذلك إلى أن عينة الدراسة فئة متعلمة وواعية وشابة تدرك أهمية تبني الشركات محل الدراسة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، وهو ما يتحقق صحة الفرضية الثانية.

النوصيات: وبناء على النتائج السابقة ارتأينا إلى تقديم بعض النوصيات:

- على الوكالات السياحية محل الدراسة زيادة تشجيع العمل الجماعي من خلال وضع فرق العمل ضمن إطار العمل وذلك زرع روح التعاون بين الطاقم الإداري؛ وكسب الخبرات والمهارات فيما بينهم من خلال تبادل الأفكار وطرح كل ما هو جديد والذي يصب في تطوير تنافسية الخدمات السياحية.

- على الوكالات العاملة محل الدراسة أن تقوم بتقييم دورها لمختلف عملياتها من خلال مقارنة الأهداف مع النتائج وذلك بهدف تعزيز تنافسية الخدمة السياحية، و تحسين الأداء من خلال إدارة الجودة الشاملة.
- زيادة تشجيع وتنمية روح الابتكار والإبداع بين العاملين، وذلك من خلال دفعهم لاكتساب معارف وقدرات جديدة تمكنهم من تنفيذ مهامهم ومسؤولياتهم بجودة عالية.
- تشجيع القائمين على القطاع السياحي على عقد العديد من الندوات والمؤتمرات لإبراز أهمية تبني المؤسسات السياحية لمنهج إدارة الجودة الشاملة كمنهج إداري شامل يساهم مساهمة فعالة في الارتفاع بجودة الخدمات السياحية.

المصادر والمراجع:

1. حمد، هاني العرب (2015). إدارة الموارد البشرية (ط1). عمان: دار المعتز للنشر والتوزيع.
2. أحمد، زغدار (2012). إدارة الجودة الشاملة في الخدمة الفندقية وأثرها في تحقيق رضا ضيوف الفنادق فئة خمسة نجوم بالجزائر العاصمة. مجلة العلوم الإنسانية. العدد 25، ص 11-27.
3. إبراهيم، بظاظو؛ أحمد، العمairy (2010). تقييم واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الفنادق "دراسة ميدانية على عينة من فنادق فئة الخمس نجوم في الأردن". مجلة علوم إنسانية. العدد 45، ص 34-1.
4. أمن، عودة المعان (2015). الإدارة العامة الحديثة (ط4). عمان: دار وائل للنشر.
5. باديس، بوخلوة؛ محمد حمزة، بن قربة (2013). أثر تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على الولاء التنظيمي "دراسة ميدانية في محطة تكرير البترول - الجزائر. مجلة الباحث، المجلد 13، العدد 13، ص 103-114.
6. خالد، محمد العيس (2008). إدارة الجودة وأثرها على مستوى أداء المؤسسات السياحية، مداخلة مقدمة في الملتقى اليماني لجودة الخدمات السياحية، صنعاء، اليمن.
7. رقية، حسان؛ ناصر، بوعزيز (2017). متطلبات إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير تنافسية الخدمة السياحية دراسة حالة السياحة الصحراوية في الجزائر. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية. المجلد 9، العدد 30، ص 353-366.
8. فاطمة الزهراء، زرواط، رقية، ملاحي (2013). أثر غياب الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للخدمة السياحية - دراسة حالة ولاية مستغانم-. المجلة الجزائرية للعلوم والسياسات الاقتصادية. المجلد 4، العدد 1، ص 50-24.
9. نادية، بوشاشية؛ منير، نوري (2017). جودة الخدمة السياحية وأثرها على تعزيز ولاء السائح مع دراسة ميدانية لكيفية تقديم الخدمة السياحية لنقطة الشرف. مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية. المجلد 9، العدد 2، ص 70-82.
10. نادية، حماش (2016/2017). مساهمة رأس المال الفكري في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة دراسة حالة مؤسسة نقاوس للمصبرات - باتنة-. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه (ل.م.د) في علوم التسيير شعبة تسيير المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر الجزائر.
11. ياسمينة، طويل (2018). الجودة الشاملة وأثرها على أداء الأفراد العاملين في البنوك العمومية العاملة بولاية سكيكدة. مجلة الباحث الاقتصادي. المجلد 6، العدد 1، ص 295-314.
12. Lina, Khadour (2010). Total Quality Environmental Management (TQEM) Framework Towards Sustainability (UK Novated D and B Principal Contractors), Nottingham Trent University for the degree of Doctor of Philosophy.
13. Ivanka, Avelilni Holjevac (1996). Total Quality Management for The Hotel industry and Tourism. Tour. Hosp.manag. Vol 2, n°1, P 67-80.
14. Saad, Abdelsalam ; Su , Daizhong ; Marsh, Phillipa ; Wu, Zhongmin, (2014)." Total Quality Environmental Management toward sustainability : Need and Implementation in Libyan food Industy" Key Engineering Materials,Vol 572, n°1, P 84-89.