



جمهورية مصر العربية
معهد التخطيط القومي
الدراسات العليا

**تطبيق التخطيط الإستراتيجي
في مجال إدارة الجودة الشاملة
بمراكز الغوص السياحية
"دراسة ميدانية"**

**Implementation of Strategic Planning
in the field of Total Quality Management
in the Touristic Diving Centers
"Field Study"**

رسالة مقدمة لإستكمال متطلبات نيل درجة الماجستير فى التخطيط والتنمية

إعداد

نصري معوض صليب سيداروس

إشراف

الأستاذ الدكتور/ علاء الدين محمود زهران

أستاذ المحاسبة - رئيس معهد التخطيط القومي

القاهرة ٢٠١٩م / ١٤٤١هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

« لِيَتَّكَ تَبَارِكُنِي ، وَتُوسِّعْ خُومِي ،
وَتَكُونُ يَدُكَ مَعِي ، وَتَحْفَظْنِي مِنْ
الشَّرِّ حَتَّى لَا يُعَذِّبَنِي ».

سفر أخبار الأيام الأول

الإصحاح "٤" الآية "١٠"

أقربائي
فيما بينهم

إلى روح أمي وأبي "رحمهما الله"،،،
إلى زوجتي الحبيبة رفيق الحياة،،،
إلى أبنائي "رنيم- جورج" روعي التي اتففسها،،

كنتم خير سند ومعين لي في مسيرتي الأكاديمية ...
من أجلكم بدأت وسأستمر بإذن الله...

أقربائي
فيما بينهم



شكر وتقدير

في حديث صحيح عن النعمان بن بشير قال : " قال النبي ﷺ علي المنبر :
 "من لم يشكر القليل لم يشكر الكثير، ومن لم يشكر الناس لم يشكر الله، التحدث بنعمة
 الله شكر....."

رواه الإمام أحمد عن النعمان بن بشير

ومن هذا المنطلق اتوجه بخالص الشكر والعرفان إلى أستاذي الجليل
 الأستاذ الدكتور / علاء الدين محمود زهران
 أستاذ المحاسبة - رئيس معهد التخطيط القومي
 الذي تعلمت من سيادته الكثير من الصبر والحكمة طوال فترة بحثي ومازلت اتعلم حتى الآن..
 راجياً من رب العباد أن يرزقه خيراً عن هذا العمل ويحتسبه في ميزان حسناته...
 كما أتقدم بكل الشكر والتقدير إلى ...

الأستاذ الدكتور / محمد ماجد صلاح الدين خشبة
 رئيس قسم الدراسات المستقبلية بمركز الأساليب التخطيطية - معهد التخطيط القومي
 علي الجهد المبذول والوقت المدخر لي من قبل سيادته حيث قام بمراجعة الرسالة مُقدماً لي
 النصح والإرشاد والتوجيه
 كما أتقدم لسيادته بالشكر لتفضل بسيادته بقبول الإشتراك بلجنة المناقشة والحكم على الرسالة

الأستاذ الدكتور / طارق فاروق الحصري
 وكيل كلية الدراسات العليا للنقل الدولي واللوجيستيات
 الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري
 لتفضل سيادته بقبول الإشتراك بلجنة المناقشة والحكم على الرسالة

كما أتقدم بخالص الشكر إلى السادة :

الدكتور / أسامه شوشان	وكيل مديريه التربية والتعليم بمحافظة الجيزة
الأستاذ / محمد حسنين عبد الرحمن	مدرس مساعد - معهد التخطيط القومي
الأستاذ / وجدي جرجس غطاس	مدير عام سابق بوزارة السياحة

علي الجهد المبذول والوقت المدخر لي من قبل سيادتهم لمساعدتي لإتمام ذلك البحث المتواضع وإمدادي
 بالعديد من المعلومات لإخراج هذا البحث بهذه الصورة المشرفة.
 فلهم مني خالص الشكر والتقدير...

الباحث

مستخلص

عنوان الرسالة: تطبيق التخطيط الإستراتيجي في مجال إدارة الجودة الشاملة
بمراكز الغوص السياحية "دراسة ميدانية"

الباحث : نصري معوض صليب سيداروس

المشرف : أ.د/علاء الدين محمود زهران

سنة : ٢٠١٩

الدرجة العلمية: ماجستير التخطيط والتنمية

معهد التخطيط القومي

تهدف نظم الجودة الشاملة إلى تكامل جميع العناصر التي تؤثر على جودة تقديم الخدمة السياحية التي تقدمها مراكز الغوص، حيث يرغب كثير من مقدمي الخدمات في تحقيق الجودة وبيذلون جهودًا كبيرة للوصول إلى ذلك الهدف، ولكن معظم هذه الجهود تركز على أنشطة التفتيش وإصلاح العيوب في نهاية العمليات في كل مرحلة.

التفتيش وحده لا يمكن أن يضمن جودة الخدمة في سياحة الغوص، فالجودة يجب أن تصمم وتبنى في الخدمة منذ البدايات الأولى، والوعي بالجودة يجب أن يبدأ في مراحل ما قبل بدء العملية وأثناء تحديد متطلبات العميل، على أن يستمر بناء الوعي بالجودة خلال المراحل المختلفة وحتى ما بعد تقديم الخدمة إلى العميل عن طريق الحصول على الرأي الواضح والاتصال المستمر مع العميل لتحقيق رضاهم.

كما أن تحقيق متطلبات ISO 24803 في بعض مراكز الغوص السياحية لا يؤدي - بالضرورة - إلى تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة وإنما هو في الواقع إحدى الشهادات أو المستندات المطلوبة لإستيفاء مركز الغوص تراخيصه من وزارة السياحة دون الوقوف على أهمية تلك الشهادة في عملية التسويق السياحي لأعطاء ميزة تنافسية لمركز الغوص السياحي.

يقول جوران: "الجودة لا تحدث بالصدفة بل يجب أن يكون مخططاً لها"^(١).

(١) فريد عبد الفتاح، تخطيط ومراقبة الإنتاج، مدخل إدارة الجودة، القاهرة، ١٩٩٧م، ص ٥٣٩.

حيث تعد مرحلة تخطيط الجودة نقطة البداية للوصول إلى الجودة المطلوبة التي تشبع إحتياجات العملاء ورغباتهم.

أن التخطيط الإستراتيجي لمركز الغوص من تحليل للبيئتين الداخلية والخارجية وتحديد مهمة مركز الغوص من رؤية ورسالة وأهداف، إضافة إلى توقعات التخطيط والتنفيذ والتقويم، كمشروع سياحي كلها عوامل لو أخذت بالإعتبار فإنه يفترض أن تلعب دوراً محورياً في إدارة الجودة الشاملة لأنشطة الغوص المختلفة التي تنظمها مراكز الغوص؛ وبالتالي يقلل من الحوادث التي يتعرض لها مرتادي مراكز الغوص.

أن إجتماع عوامل التخطيط الإستراتيجي مع مدخل إدارة الجودة الشاملة يمكن لها أن تعطي صورة أدق لمدى ملائمة الأهداف الموضوعة لمراكز الغوص مع فاعلية وكفاءة الأداء المالي والإداري والسياسي له؛ وبالتالي كفاءة تنفيذ عملية الغوص نفسها وهو الهدف الرئيسي من هذا البحث، وهكذا فإن مستوى دقة التقويم الناتج من التخطيط الإستراتيجي سيتناول أبعاداً متعددة مثل:

١- نشر ثقافة الجودة بين الأفراد العاملين بمركز الغوص.

٢- وكذلك التحسين المستمر لعملياته من خلال السعي لإرضاء السائحين "غواصي مركز الغوص".

٣- كما أن من شأنه إظهار دور مركز الغوص في تحقيق ميزة تنافسية بين المراكز التي تؤدي إلى زيادة في الحصة السوقية لهذا المركز.

٤- مدى وصول الخدمات السياحية للمركز إلى أكبر عدد من الأسواق، مما يعزز موقف مركز الغوص التنافسي.

٥- وأخيراً كل نشاط أو وظيفة من وظائف مركز الغوص له إستراتيجيات خاصة به، حيث تتكون إستراتيجية مركز الغوص من عدد من الإستراتيجيات :

أ. إستراتيجية التسويق.

ب. الإستراتيجية المالية.

- ج. إستراتيجية جودة العمليات داخل مركز الغوص.
- د. إستراتيجية تدريب السائحين والغواصين الفنيين والمبتدئين.
- هـ. إستراتيجية تقديم الخدمات السياحية – التى هى عملية الغوص نفسه داخل المياه بالبحر المفتوح.

وغيرها وذلك بحسب وظائف اقسام مركز الغوص.

فہرست
المختار

فهرس المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ-م	الإطار العام للبحث
ب	المقدمة
هـ	مشكلة البحث محل الدراسة
ح	فروض البحث
ح	أهداف البحث
ط	أهمية البحث
ي	حدود البحث
ي	منهجية وأسلوب البحث
م	تقسيم البحث
٧٤-١	الفصل الأول العلاقة بين التخطيط الإستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة
٤	المبحث الأول: التخطيط الإستراتيجي
٢٢	المبحث الثاني: إدارة الجودة الشاملة
٥٦	المبحث الثالث: علاقة التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة بالثقافة التنظيمية والميزة التنافسية
١٢٢-٧٥	الفصل الثاني تطبيق التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة
٧٧	المبحث الأول: أبعاد إدارة الجودة الشاملة في إطار تطبيق التخطيط الإستراتيجي
١٠٤	المبحث الثاني: تطبيق إدارة الجودة الشاملة
١٨٣-١٢٣	الفصل الثالث مراكز الغوص السياحية ودورها في النشاط الإقتصادي فى مصر

١٢٦	المبحث الأول: مفهوم وأنواع الغوص
١٥٥	المبحث الثاني: دور مراكز الغوص في تنمية النشاط الإقتصادي في مصر
٢٤٦-١٨٤	الفصل الرابع دراسة ميدانية لمدي تطبيق التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة بمراكز الغوص في مصر
١٨٦	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للبحث
١٩٨	المبحث الثاني: التحليل الإحصائي
٢٧٧-٢٤٧	الفصل الخامس نتائج البحث وإطار إستراتيجي مقترح
٢٤٩	المبحث الأول: تحليل نتائج البحث
٢٥٨	المبحث الثاني: إطار مقترح لتطبيق التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة بمراكز الغوص السياحية
٢٩٨-٢٧٨	المراجع
٣٢٨-٢٩٩	الملاحق
٣٣٠	ملخص البحث باللغة العربية
III-VIII	ملخص البحث باللغة الإنجليزية
I	مستخلص البحث باللغة الإنجليزية