

## دراسة تحليلية لإعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة

٢٠٣٠

خالد بن صالح العامودي

جامعة أم القرى

### الملخص

هدفت الدراسة إلى القاء الضوء على الآثار الاقتصادية لإعادة هيكلة مؤسسات الطوافة، في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030 من وجهة نظر المدراء والعاملين والموظفين في مؤسسات الطوافة. ولتحقيق أهداف الدراسة، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطبيق الاستبانة الإلكترونية على عينة عشوائية مكونة من (250) مديراً وموظفاً وعاملاً في مؤسسات الطوافة في المملكة العربية السعودية. ولخصت نتائج الدراسة إلى اتفاق عينة الدراسة وإدراكهم لواقع الآثار الاقتصادية لإعادة هيكلة مؤسسات الطوافة، وعملية التحول إلى نظام الشركات لتقديم خدمات الضيافة، وعلى واقع السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة. وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية عكسية ذو دلالة احصائية بين التحديات التي تواجه عملية التحول إلى نظام الشركات والآثار الاقتصادية لعملية التحول إلى نظام الشركات، ودور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج، ودور السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة. كما أظهرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع آثار إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030 تبعاً لمتغيرات العمر والخبرة.

**الكلمات المفتاحية:** مؤسسات الطوافة، تحول مؤسسات الطوافة، برنامج رؤية المملكة 2030، المملكة العربية السعودية.



## Abstract

This study aimed at providing insights into the economic implications of reorganizing the raft institutions in light of the Kingdom's Vision 2030 program from the perspectives of managers, employees, and employees in the raft institutions. The researcher applied the electronic questionnaire to a random sample of (250) managers, employees, and workers in the raft enterprises in the Kingdom of Saudi Arabia in order to fulfill the study's objectives. This was done using the descriptive analytical approach. The study's findings were condensed in accordance with the study sample's agreement and awareness of the economic effects of raft institution restructuring, the transition to a corporate system for hospitality services, and the organizational and procedural policies of the Kingdom's Vision 2030 program that are actually implemented in raft institutions. In addition, the study's findings revealed an inverse correlation with statistical significance between the difficulties encountered during the transition to the corporate system and its economic effects, the contribution of raft institutions to the growth of the hajj sector, and the significance of organizational and procedural policies for the Kingdom's Vision 2030 program when it comes to raft institutions. Furthermore, the findings demonstrated that there were no statistically significant differences between the average assessments of the study sample participants of the effects of restructuring the raft's institutions in light of the Kingdom's Vision 2030 program according to the variables of age and experience.

**Keywords:** *Raft Institutions, Transformation of Raft Institutions, Kingdom Vision 2030 Program, Kingdom of Saudi Arabia.*

## 1- المقدمة:

تعد الطوافة أحد المهن التي يمتنها أبناء مكة المكرمة جيلاً بعد جيل، حيث تقوم على خدمة حجاج بيت الله الحرام، وتقديم ما يوفر لهم الراحة ويساعدهم على اتمام المناسك بكل سهولة ويسر. تضم مهنة الطوافة مجموعة من الوظائف والعمليات التي يقوم المطوف بها، حيث يعد المطوف دليلاً للحاج في جميع مناسك الحج. وتنظيماً لهذه المهنة تم تأسيس مؤسسات الطوافة؛ وهي المؤسسات التي تقدم خدمات لحجاج بيت الله الحرام القادمين من الخارج (سرحان، 2019)، وتقدم هذه المؤسسات مجموعة من الخدمات تتمثل في خدمات النقل، والإسكان، والرعاية الصحية، وخدمات الإرشاد والتوجيه (المضواحي و حافظ، 2015).

وانطلاقاً من رؤية المملكة العربية السعودية 2030 والتي تقوم على أساس تحقيق التنوع الاقتصادي وخلق كيانات اقتصادية قوية قادرة على تحقيق مصدر متين للدخل القومي، عملت وزارة الحج والعمرة على تقديم نظام مقدمي خدمة حجاج الخارج، والذي يهدف بشكل أساسي إلى تحويل مؤسسات الطوافة إلى شركات مساهمة، عن طريق رسملة احتياطاتها، والقيام بتصنيف خدماتها كماً ونوعاً (أحمد، 2019). ويقوم نظام مقدمي خدمة حجاج الخارج على مجموعة من القواعد التنظيمية التي تنص على لزوم تحول كل مؤسسة من مؤسسات الطوافة والمؤسسات الموحدة لشركة مساهمة، حيث تعود ملكية هذه الشركات إلى المواطنين.

ومن الجدير ذكره، أن عملية التحول إلى شركات مساهمة تتطلب إعادة الهيكلة التنظيمية للمؤسسات، وإنشاء مكاتب للتحويل المؤسسي، وتطوير نظام الحوكمة، بالإضافة إلى تأسيس إدارة خاصة بالشؤون المالية. وبالتالي تبلورت فكرة الدراسة في تحديد الآثار الاقتصادية لتحول مؤسسات الطوافة إلى شركات مساهمة تبعاً لنظام مقدمي خدمة حجاج الخارج في المملكة العربية السعودية.

## 2- مشكلة الدراسة وأسئلتها:

شهد اقتصاد المملكة العربية السعودية في السنوات السابقة تحديات عديدة، منها عجز في الموازنة العامة، وضعف في أداء القطاعات الاقتصادية، مما أدى إلى انعكاسات سلبية في أهم المصادر الاقتصادية للمملكة والقطاع الأول الذي يعتمد عليه الدخل القومي؛ ألا وهو القطاع



www.mecsj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الرابع والخمسون (نشرين الأول) 2022

ISSN: 2617-9563

النفطي. مما أدى إلى ظهور حاجة ملحة لتنويع مصادر الدخل السعودي، وعدم اعتماده بصورة أساسية على القطاع النفطي (Nurunnabi, 2017).

وفي ضوء هذه المحاولات قامت حكومة خادم الحرمين الشريفين بإعداد رؤية 2030، وهي رؤية تطويرية تنموية تعد الأكبر في تاريخ المملكة، وتحتوي على مجموعة من البرامج المتخصصة في مجالات مختلفة. وتسعى المملكة من خلال هذه الرؤية الى تحقيق التنمية المستدامة وتنويع مصادر الدخل القومي. وعلى الرغم من مساهمة قطاع الحج والعمرة في اقتصاديات المملكة، إلا أنه توجد العديد من المؤشرات التي تؤكد على عدم مساهمة هذا القطاع في تحقيق النشاط الاقتصادي بصورة فعالة، نظراً لما يواجهه من تحديات وصعوبات بالغة تتعلق بتذبذب مواسم الحج من جهة، وعدم كفاءة المؤسسات القائمة على إدارة هذه القطاع من جهة أخرى.

ومن هنا بدأت الأنظار تتوجه نحو إعادة الهيكلة التنظيمية للمؤسسات المعنية بإدارة مواسم الحج، كونها غير قادرة بشكلها التنظيمي الحالي على مواجهة التغيرات والأعباء الاقتصادية التي تفرضها الظروف الراهنة، علاوةً على السعي لتحويلها الى شركات مساهمة من خلال رسمة احتياطاتها والقيام بتصنيف خدماتها. وذلك لتوسيع القاعدة التشاركية لهذه الشركات وجذب الكفايات وصاحبي الخبرات من المواطنين الراغبين في العمل في هذا المجال، الأمر الذي يؤدي إلى الارتقاء في مستوى الخدمات المقدمة من قبل هذا القطاع (أحمد، 2019).

وتسعى الدراسة للإجابة عن السؤال الرئيسي التالي " ما الآثار الاقتصادية لإعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030؟" وينبثق من السؤال الرئيسي السابق الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما هي السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة؟

2- ما المتطلبات والاجراءات التي ينبغي على مؤسسات الطوافة القيام بها للتأهل لنظام الشركات؟

3- ما الصعوبات والتحديات التي تواجه عملية التحول وهيكله مؤسسات الطوافة إلى نظام الشركات؟

### 3- فرضيات الدراسة:

1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) للسياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة على دور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج.

2- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التحديات التي تواجه عملية التحول إلى نظام الشركات و(الآثار الاقتصادية لعملية التحول إلى نظام الشركات، وأثر إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة والتحول إلى نظام الشركات، ودور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج، ودور السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة).

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقديرات المشاركين لآثار إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030 تبعاً للمتغيرات (الفئة العمرية، سنوات الخبرة في العمل بمؤسسات الطوافة).

### 4- أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الى التعرف على الآثار الاقتصادية لإعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030. وما يتولد عنه من أهداف تتمثل من خلال:

1. التعرف على قطاع الحج والعمرة وأهميته الاقتصادية بالنسبة للمملكة العربية السعودية.
2. التعريف بالسياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 المختصة بقطاع الحج والعمرة.
3. التعرف على المتطلبات والاجراءات التي ينبغي على مؤسسات الطوافة القيام بها للتأهل لنظام الشركات المساهمة.
4. إلقاء الضوء على التحديات والصعوبات التي تواجه مؤسسات الطوافة أثناء التحول إلى نظام الشركات والأسواق المفتوحة.

#### 4- الخلفية النظرية:

##### • مؤسسات الطوافة ومهامها:

تعد مؤسسات الطوافة واحدة من أهم المؤسسات المعنية بتقديم الخدمات إلى حجاج بيت الله الحرام والتي ظهرت كخطوة تنظيمية تعمل على تنظيم مهنة الطوافة وإعطائها بعداً قانونياً، وكان ذلك في أعقاب صدور المرسوم الملكي عام 1978م/1398 هـ، والذي أمر بوضع قواعد لمهنة الطوافة وتنظيمها (الرويثي، 2019).

وتعرف مؤسسات الطوافة على أنها مؤسسات أهلية خاصة تعنى بخدمة حجاج بيت الله الحرام المتوافدين من خارج المملكة العربية السعودية؛ وعددها ست مؤسسات، تختص كل واحدة منها برعاية شؤون الحجاج، وتقديم كافة الخدمات والدعم اللازم لتسهيل إجراءات الحج وتحقيق الراحة لهم، منذ لحظة وصولهم للأراضي المقدسة وحتى عودتهم إلى بلادهم (الرويثي، 2019).

تسعى مؤسسات الطوافة إلى الارتقاء بمستوى الخدمات التي تعين الحاج على تحقيق منافع الحج وغاياته الدينية والاجتماعية، كما تساهم في رفع كفاءة العمل الإداري والإعلامي والتسويقي، كما تهتم مؤسسات الطوافة بالتنسيق مع كافة الجهات والأجهزة المعنية بغية الالتزام في تطبيق كافة التعليمات الصادرة عنها، كمكتب الوكلاء الموحد في مدينة جدة والمسؤول عن استقبال الحجاج واستلام جوازاتهم والحصول على المبالغ المالية المخصصة مقابل خدمات النقل وغيرها. ومن الجدر بالذكر، أن عمل هذه المؤسسات يخضع للرقابة والإشراف من قبل عدد من اللجان، والتي تسعى للتحقق بصورة دائمة من فعاليتها، وجودة الخدمات التي تقدمها. ومن هذه اللجان لجنة الإسكان في مكة المكرمة والمشاعر، ولجنة المراقبة والمتابعة، ولجنة التوعية والإرشاد الديني، بالإضافة إلى لجنة الشؤون الصحية (الحياني، 2017).

تهدف مؤسسات الطوافة من خلال ما تقوم به من مهام وعمليات مختلفة إلى توفير الحد الأعلى من المقومات التي تتيح تقديم الخدمات لحجاج بيت الله الحرام، وتأمينهم بوسائل الراحة وتعزيز شعورهم بالأمان والطمأنينة، كما تسعى المؤسسات بالالتزام بمبدأ الخدمة الجماعية، واستغلال كافة الكفاءات والمهارات وأصحاب الخبرات الطويلة في الارتقاء بمستوى الخدمات المطلوب تقديمها. ومن جهة أخرى، تقوم مؤسسات الطوافة على التخطيط بصورة مستمرة لرفع كفاءة الأداء وجودته، وبما يتوافق مع طبيعة المكان وعظمة المناسك، وبما يليق بصورة المملكة العربية السعودية.



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الرابع والخمسون (نشرين الأول) 2022

ISSN: 2617-9563

علاوةً على ذلك، تعمل المؤسسات على تحقيق التوافق والتنسيق بين مؤسسات الدولة ذات الصلة، لخلق نوع من التكامل بين الخدمات، خاصةً أن هذه الخدمات تشكل وحدة واحدة متكاملة تحقق هدف واحد. وبالإضافة إلى ما سبق، تعمل هذه المؤسسات على الالتزام بتنفيذ كافة التعليمات الخاصة بشؤون الحج وما يصدر عن الهيئات المعنية من لوائح وقوانين.

كما وتساهم مؤسسات الطوافة في خدمة ضيوف بيت الرحمن من خلال ما تقدمه لهم من تسهيلات ومساعدة خاصة في عمليات الاستقبال، واستلام الجوازات، فضلاً عن الرعاية الصحية والخدمات الطبية، والإسكان، وخدمات التوجيه والإرشاد، بالإضافة إلى تأمين وسائل الحركة والتنقل.

#### • تطور مؤسسات الطوافة وتحولها لشركات مساهمة:

بدأت هذه المرحلة بالتولد نتيجة إطلاق رؤية المملكة 2030 والتي تهدف من خلال برامجها المتعددة إلى خلق وحدات اقتصادية قادرة على ردف الدخل القومي، والمشاركة في تحقيق التنوع الاقتصادي للمملكة. ويشكل برنامج خدمة ضيوف الرحمن إحدى برامج هذه الرؤية التي تعنى بزيادة مساهمة قطاع الحج والعمرة في الاقتصاد المحلي، وذلك من خلال زيادة أعداد ضيوف بيت الله الحرام، ورفع جودة الخدمات المقدمة لهم، وتعزيز التجربة الثقافية والدينية التي يروا بها. ومن أجل ذلك قامت وزارة الحج والعمرة بتطوير نظام سمي بنظام مقدمي خدمة حجاج بيت الله الحرام، والذي يعنى بتحويل مؤسسات الطوافة إلى شركات مساهمة، وذلك من خلال رسملة احتياطاتها وحوكمتها، وتصنيف خدماتها كماً ونوعاً (أحمد، 2019).

يساعد تحول مؤسسات الطوافة إلى شركات مساهمة على تعزيز قدرتها بالعمل ضمن مجالات استثمارية أخرى، وبالتالي توسيع قادة التشاركية لهذه الشركات، وجذب رؤوس الأموال إلى قطاع الحج والعمرة، بالإضافة إلى استقطاب الكفاءات وذوي الخبرة، مما يساهم في رفع جودة الخدمات المقدمة (مغربي، 2019).

ترتكز عملية إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة والتحول على أربع مبادئ أساسية؛ الحوكمة، الكفاءة المؤسسية، القدرة التنظيمية، الإدارة الفاعلة (أحمد، 2019). وتشكل هذه المبادئ الأساس العملي بتحقيق أهداف التحول، والمتمثلة في تعزيز دور قطاع الحج والعمرة في الاقتصاد السعودي، من خلال خلق قطاعات استثمارية جديدة إلى جانب القطاعات الخدمية التقليدية، ورفع جودة الخدمات





www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الرابع والخمسون ( تشرين الأول ) 2022

ISSN: 2617-9563

المقدمة نتيجة مشاركة موارد بشرية ذات كفاءة أكبر، فضلاً عن تعزيز النظام الداخلي لهذه المؤسسات وتمكين مبادئ الشفافية والتقييم الذاتي، بما يجعلها داخل عجلة مستمرة من التطوير المستمر ، التي من شأنها الارتقاء بقدرتها التنافسية وتعزيز الصورة الخاصة بالمملكة في خدمة ضيوف بيت الله الحرام (الحكيم، 2019).

وعند النظر إلى الشكل القانوني للشركات، نجد أنه أكثر قدرة على تحقيق مميزات اقتصادية، حيث أنه يفتح باب واسع للاستثمار في مجالات متعددة، كما يساهم في تقوية الميزة التنافسية لها من خلال العمل على رفع جودة الخدمات المقدمة، ويسمح بتوظيف عدد أكبر من الموظفين وبالتالي المساهمة في تقليل معدلات البطالة بشكل عام (كوشك، 2019).

وعليه يتضح أن إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة وتحويلها لشركات مساهمة يعد أمراً هاماً من شأنه تحقيق مميزات اقتصادية كبيرة، وزيادة مساهمة قطاع الحج والعمرة في الدخل المحلي، إذا تم العمل عليه بصورة صحيحة وفق المبادئ الخاصة بعملية التحول المؤسسي.

### • رؤية المملكة العربية السعودية 2030

في شهر نيسان لعام 2016م، أعلن ولي العهد السعودي محمد بن سلمان، عن رؤية المملكة العربية السعودية 2030، والتي تتضمن جملة طموحة من المبادرات والمشاريع التي تهدف إلى تحقيق التنوع الاقتصادي، جنباً إلى جنب مع تنفيذ إصلاحات اجتماعية وثقافية، كتفعيل الأنشطة الخيرية والتطوعية، وتعزيز الأثر الاجتماعي للقطاع غير الربحي وزيادة مساهمته، والتي بدورها يساهم تحقيقها في إحداث تحول كبير في مكانة المملكة ونهضتها الحضارية، حيث تعد هذه الرؤية خطة تنمية إصلاحية شاملة، قامت حكومة المملكة بتبنيها في إطار جهودها الساعية لمواكبة مستجدات العصر ومتغيراته. فهي ليست إلا إعادة رسم للمستقبل الذي تتطلع الدولة بكافة مؤسساتها وأركانها الوصول إليه وتحقيقه بما يمنح كافة المواطنين هدفاً مشتركاً ودافعاً جماعياً لبذل كل ما بوسعهم لتحقيقه.

وتعرف رؤية المملكة 2030 على أنها خطو وطنية متكاملة، تطمح من خلال برامجها النهوض بالمملكة ومقوماتها الحضارية كمركز للأصالة والعمق العربي والإسلامي وكقوة استثمارية رائدة ومحور لربط القارات الثلاثة، فهي صورة لمستقبل مشرق قائم على استثمار الموارد





www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الرابع والخمسون (نشرين الأول) 2022

ISSN: 2617-9563

المتاحة والمتوقع الحصول عليها مستقبلاً وتوظيفها لتحقيق تصورات وأهداف طموحة من شأنها الارتقاء بمستوى المملكة وتحقيق نقلة نوعية في مسيرتها الحضارية (الغيث، 2019).

كما وترتكز رؤية المملكة على ثلاثة محاور أساسية؛ مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح تمت ترجمتها إلى مجموعة من الأهداف الاستراتيجية، والتي أعد لتنفيذها اثني عشر برنامجاً (المنبع، 2018).

تم العمل على ترجمة رؤية المملكة 2030 إلى مجموعة من الأهداف الاستراتيجية والتي تمت هيكلتها ضمن ثلاثة مستويات لتسهيل عملية تنفيذها من خلال البرامج تهدف إلى تحقيق هذه الأهداف؛ يشمل المستوى الأول ست أهداف رئيسية عامة أما المستوى الثاني فيتضمن 27 هدف فرعي فيما يتكون المستوى الثالث من 96 هدف تفصيلي للأهداف الفرعية في المستوى الثاني (رؤية المملكة العربية السعودية 2030، 2016).

ولتحقيق هذه الأهداف تم العمل على تطوير مجموعة من البرامج ، حيث اعتمد مجلس الشؤون الاقتصادية والتنمية المنعقد يوم الاثنين الرابع والعشرين من شهر نيسان لعام 2017م، الموافق للسابع والعشرين من شهر رجب 1438 هـ اثني عشر برنامجاً هي؛ خدمة ضيوف الرحمن، التحول الوطني، برنامج صندوق الاستثمارات العامة، تطوير الصناعة الوطنية والخدمات اللوجستية، تطوير القطاع المالي، تحسين نمط الحياة، ريادة الشركات الوطنية، الشركات الاستراتيجية، برنامج الإسكان، برنامج التخصيص، تعزيز الشخصية السعودية، وتحقيق التوازن المالي (رؤية المملكة العربية السعودية 2030، 2016)

#### • برنامج خدمة ضيوف الرحمن

يهدف هذا البرنامج بصورة أساسية إلى تحقيق ثلاثة أهداف تشمل؛ أولاً: تسير عملية استضافة المزيد من المعتمرين، وتسهيل وصولهم للحرمين الشريفين الأمر الذي يساعد على زيادة عدد المعتمرين والحجاج، وتحسين جودة الرحلة من بلادهم وحتى الوصول إلى المشاعر المقدسة، بالإضافة إلى إمدادهم بالمعلومات التي تساعد على اتخاذ قرارات مناسبة ترفع من جهوزيتهم للرحلة، فضلاً عن حسن استقبالهم والترحيب بهم ليشعروا بالسعادة والأمن. ثانياً: الارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدم للمعتمرين والحجاج، من سكن، إعاشة، مواصلات بصر عصرية ومتنوعة تتناسب مع جميع الفئات وتلتزم بمعايير الجودة العالمية للحصول على رضا الضيوف



www.mecsaj.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الرابع والخمسون ( تشرين الأول ) 2022

ISSN: 2617-9563

و ضمان سلامتهم وعدم انشغالهم بما قد يعكر صفو رحلتهم الدينية. ثالثاً: إثراء التجربة الدينية والثقافية، ويرتكز فحوى هذا الهدف في تعميق الارتباط الديني بمعالم التاريخ الإسلامي، ويتحقق ذلك من خلال زيارة المعالم الدينية والتاريخية الإسلامية وتوفير فرص لحضور فعاليات ثقافية واجتماعية (برنامج خدمة ضيوف الرحمن، 2019).

#### • المحاور الاقتصادية لنمو قطاع الحج

يساعد المناخ الاستثماري على منح القطاعات الاقتصادية قوة دافعة للاقتصاد المحلي، حيث يعمل على تحسين قدرة الدول على تحقيق اقتصاد ذو كفاءة عالية، كونه يحقق موارد مالية، ويعزز من قدرتها على توظيف الكفاءات والخبرات البشرية المتميزة والتقنيات التكنولوجية (حسين، 2014). وللمساعدة في جذب الاستثمارات وتعزيز مستواها، فإنه يجب العمل على استقطاب الاستثمارات وتوفير مناخ مناسب لتحفيز المستثمرين على إقامة المشاريع والوحدات الاقتصادية. ويعرف المناخ الاستثماري على أنه كافة الأوضاع السياسية، الاقتصادية، الاجتماعية، والقانونية، والمؤسسية والتي يمكنها التأثير على فرص نجاح المشاريع الاستثمارية في البيئة (Giang, Xuan, Trung, Que, & Yoshida, 2018).

كما وتساهم القطاعات الخدمية حول العالم بنسب كبيرة من الناتج المحلي الإجمالي، كما يعمل على توفير العديد من فرص العمل، ويعد واحد من أكثر القطاعات الاستثمارية الأمر الذي يساهم في تحقيق تنمية اقتصادية (بوصالح و يوثلجة، 2015). و لضمان جودة الخدمات المقدمة لضيوف الرحمن، تم العمل من خلال برنامج ضيوف الرحمن على العديد من المبادرات، منها ما تم تطبيقه من خلال الشراكة بين القطاعين العام والخاص مثل: تطوير مراكز الخدمات والمعلومات، وتوحيد الجهة المرخصة لمساكن الايواء، وتطوير وتشغيل خدمات الإعاشة والتغذية، وتطوير وتشغيل خدمات إسكان الحجاج والمعتمرين، وتطوير ضوابط الخدمات المقدمة لمعتمري الداخل، وإنشاء وتفعيل دليل مواصفات لضيوف الرحمن.

## 5- منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات والحقائق التي تتعلق بدراسة آثار إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030، إلى جانب ذلك تم استخدام أساليب البحث الكمية، حيث ستقوم الباحثة بإعداد أداة الاستبيان وتوزيعها على عينة من المدراء والعاملين في مؤسسات الطوافة. وتكون مجتمع الدراسة من عين عشوائية من المدراء والعاملين في مؤسسات الطوافة في المملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (250). وتم بتوزيع الاستبيانات عليهم إلكترونياً عبر نماذج Google. واشتملت أداة الاستبانة على المعلومات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة في العمل بمؤسسات الطوافة). واشتملت الاستبانة على محور السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة، وتضمن على (5) فقرات. بالإضافة إلى محور المتطلبات والاجراءات التي ينبغي على مؤسسات الطوافة القيام بها للتأهل لنظام الشركات، وتضمن على (5) فقرات. ومحور التحديات التي تواجه عملية التحول إلى نظام الشركات، وتضمن على (5) فقرات.

## 6- تحليل البيانات وإجابة فرضيات واسئلة الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة متمثلة في (الجنس، الفئة العمرية، سنوات الخبرة في العمل بمؤسسات الطوافة)، وفي ضوء هذه المتغيرات يمكن تحديد خصائص أفراد عينة الدراسة. حيث كان توزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير الجنس، بحيث شكلت نسبة المدراء والعاملين والموظفين الذكور (64.4%) من العينة الكلية، في حين شكلت نسبة المدراء والعاملين والموظفين الإناث (35.6%) من العينة الاجمالية، وهو ما يدل على أن الباحث قد حرص على الأخذ بوجهة نظر الجنسين في تقييم الآثار الاقتصادية لإعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030.

كما وتم حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغير الديموغرافي (الفئة العمرية)، حيث تم توزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير الفئة العمرية، بحيث شكل المدراء والموظفين والعاملين في مؤسسات الطوافة من الفئة العمرية " أقل من 30 سنة" بنسبة مئوية (16.8%)، كما شكلت



المدراء والموظفين والعاملين في مؤسسات الطوافة من الفئة العمرية "من 30-50 سنة" بنسبة مئوية (63.2%)، في حين شكلت المدراء والموظفين والعاملين في مؤسسات الطوافة من الفئة العمرية "من 51-60 سنة" بنسبة مئوية (16.8%)، بينما شكلت المدراء والموظفين والعاملين في مؤسسات الطوافة من الفئة العمرية "أكبر من 60 سنة" بنسبة مئوية (3.2%).

وتم حساب التكرارات والنسب المئوية للمتغير الديموغرافي (سنوات الخبرة)، حيث يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة. وقد شكل المدراء والموظفين والعاملين في مؤسسات الطوافة ممن تراوح سنوات خبرتهم "أكثر من 10 سنوات" النسبة الأكبر من العينة (4.0%)، في حين تلاها الفئة التي تمتلك خبرة "أقل من 5 سنوات" بنسبة (35.6%)، وصولاً إلى النسبة الأقل من المدراء والموظفين والعاملين في مؤسسات الطوافة ممن يمتلكون خبرة بين (5) إلى (10) سنوات بنسبة (20.4%).

#### 6.1 نتائج ومناقشة أسئلة الدراسة:

\* عرض نتائج ومناقشة السؤال الأول: ما السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة؟

**جدول 1:** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لبعث السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	إتاحة التأشيرات الإلكترونية للحجاج والمعتمرين من جميع الدول وتمديد فترة موسم العمرة.	3.81	0.96	5	مرتفعة
2	إتاحة الفرصة لأكبر عدد من المسلمين لأداء فريضة الحج وعكس الصورة المشرفة للمملكة في خدمة الحرمين.	3.99	0.92	2	مرتفعة
3	تسهيل الإجراءات وتيسيرها لاستضافة المزيد من المعتمرين وتهيئة مواقع التاريخ الإسلامي بشكل يضمن إثراء التجربة الدينية والثقافية للحجاج والمعتمرين.	4.01	0.91	1	مرتفعة
4	تجهيز المستشفيات ومراكز الرعاية الصحية لرعايتهم، وتقديم خدمات معلوماتية وتوعوية، وتموينية، ونظافة شاملة ودائمة في المشاعر على مدار الساعة.	3.94	0.95	3	مرتفعة
5	تأسيس مركز التحكم والمراقبة الإلكترونية في وزارة الحج والعمرة، بهدف ربط مراكز خدمات الحجاج والمعتمرين بصناع القرار، وزيادة التنسيق بين أطراف منظومة الحج والعمرة، وإتاحة لوحة التحكم لجميع الجهات الحكومية.	3.90	1.00	4	مرتفعة
	البعث (السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة) ككل	3.93	0.84	-	مرتفعة

إن هذه المتوسطات الحسابية تعطي انطباعاً إيجابياً للسياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة، ووجود تصور إيجابي للتسهيلات والإجراءات لاستضافة المزيد من المعتمرين والحجاج والعمل على إتاحة الفرصة لأكثر عدد من المسلمين لأداء فريضة الحج، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (غزاوي، 2018) التي أشارت إلى وجود اهتمام كبير لدى مؤسسات الطوافة ومكاتب حجاج الخارج باستخدام المسار الإلكتروني.

\* عرض نتائج ومناقشة السؤال الثاني: ما المتطلبات والاجراءات التي ينبغي على مؤسسات الطوافة القيام بها للتأهل لنظام الشركات؟

**جدول 2:** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لبعدها المتطلبات والاجراءات التي ينبغي على مؤسسات الطوافة القيام بها للتأهل لنظام الشركات.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	العمل على رفع كفاية العاملين في شركات أرباب الطوائف وشركات الاسناد وشركات تقديم الخدمة.	3.94	0.98	1	مرتفعة
2	تهيئة شركات أرباب الطوائف بتقديم الخدمات التابعة لها بتقديم الخدمات للحجاج المتعاقدين معها.	3.86	0.95	2	مرتفعة
3	التنسيق الكامل مع كافة الأجهزة التي تعنى بشؤون الحج على مستوى الدولة وخاصة أجهزة وزارة الحج والعمرة لتحقيق خدمات متكاملة تسهم في سلامة وراحة الحجاج.	3.85	0.90	3	مرتفعة
4	ترسيخ الاتجاه نحو العمل الجماعي في خدمة الحجاج مع الاستفادة التامة من ذوي الخبرات الطويلة وحملة المؤهلات العلمية في مجال الخدمات.	3.80	0.90	4	مرتفعة
5	تتخذ كل مؤسسة من مؤسسات الطوافة والمؤسسة الموحدة للأدلاء ومكتب الوكلاء الموحد ومكتب الزمامة كشركة مساهمة.	3.76	1.03	5	مرتفعة
	<b>البعدها (المتطلبات والاجراءات التي ينبغي على مؤسسات الطوافة القيام بها للتأهل لنظام الشركات) ككل</b>	<b>3.84</b>	<b>0.83</b>	-	مرتفعة

إن هذه المتوسطات الحسابية تعطي انطباعاً إيجابياً لدور المتطلبات والاجراءات التي تقوم بها مؤسسات الطوافة للتأهل لنظام الشركات من خلال العمل على التنسيق الكامل مع كافة الأجهزة التي تعنى بشؤون الحج على مستوى الدولة وخاصة أجهزة وزارة الحج والعمرة بالإضافة إلى



العمل على رفع كفاية العاملين في شركات أرباب الطوائف، وذلك لتحقيق أفضل خدمات متكاملة تساهم في سلامة وراحة الحجاج، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (برهمين، 2016) التي أشارت إلى أن تحقيق جودة خدمات الحج والعمرة من خلال مجموعة من المتطلبات تشمل: تواجد الخدمات بمستوى عال كما ونوعاً، تكامل الخدمات وتفاعلها مع بعضها البعض، التشغيل الحسن لمرافق الخدمات وصيانتها، بالإضافة إلى إجراء عمليات دورية تعنى بالتطوير، التحسين، والتقييم.

\* عرض نتائج ومناقشة السؤال الثالث: ما الصعوبات والتحديات التي تواجه عملية التحول وهيكله مؤسسات الطوائف إلى نظام الشركات؟

**جدول 3:** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة لبعده الصعوبات والتحديات التي تواجه عملية التحول وهيكله مؤسسات الطوائف إلى نظام الشركات.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	عدم وجود كوادر مؤهلة ومدربة.	2.40	1.11	2	منخفضة
2	ضعف البنية التقنية الحالية.	2.36	1.15	4	منخفضة
3	فقد الخبرة الإدارية المتمرسه في كيفية إدارة الشركات المساهمة والخوف من التغيير.	2.37	1.03	3	منخفضة
4	عدم اكتمال مشاريع البنية التحتية لمكة المكرمة والشاعر المقدسة.	2.35	1.08	5	منخفضة
5	صعوبة دمج بعض الطوائف مع بعضها البعض لوجود خلافات مذهبية.	2.54	1.13	1	منخفضة
	البعده (الصعوبات والتحديات التي تواجه عملية التحول وهيكله مؤسسات الطوائف إلى نظام الشركات) ككل	2.40	0.81	-	منخفضة

إن هذه المتوسطات الحسابية تعطي انطباعاً إيجابياً للصعوبات والتحديات التي تواجه عملية التحول وهيكله مؤسسات الطوائف إلى نظام الشركات، ووجود تصور إيجابي نحو قلة الصعوبات والتحديات التي تحول دون تحقيق الأهداف المرجوة لعملية التحول وهيكله مؤسسات الطوائف لنظام الشركات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (شقدار، 2021) التي أشارت وجود عدة صعوبات منها عدم وجود دليل تنظيمي وإجرائي يوضح آلية التحول إلى شركات، الاختلافات الطائفية والمذهبية لدى بعض الحجاج، صعوبة تفويض الحجاج من جنسيات مختلفة خاصة في المشاعر المحكومة بأوقات محددة، ضعف البنية التقنية الحالية، تأثر قطاعات الإسكان والسياحة



والنقل والتوظيف والتجارة في المملكة مما ينعكس على اقتصاد المملكة الذي تتبنى رؤية 2030، فقد رمزية مهنة الطوافة وعدم الاستفادة من خبرات المطوفين الميدانية.

## 6.2 الإجابة عن فرضيات الدراسة:

- عرض نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) للسياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة على دور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج.

جدول 4. تحليل الانحدار البسيط (Simple Linear Regression) للكشف عن أثر السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة على دور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج.

المتغيرات المستقلة	قيمة t	دلالة إحصائية "t"	قيمة Beta	قيمة R	قيمة R <sup>2</sup>	قيمة F	دلالة "F" الإحصائية
دور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج	39.187	0.000	0.928	0.928	0.861	1535.612	0.000

يظهر من الجدول أن قيمة (F) بلغت (1535.612) وبدلالة إحصائية (0.000)، وكما بلغت قيمة (R) (0.928) وهي تمثل معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة. كما بلغت قيمة (t) لبعده دور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج (39.187) وبدلالة إحصائية (0.000)، وبالتالي نستنتج بوجود أثر للسياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة على دور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج.

- عرض نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \geq 0.05$ ) بين التحديات التي تواجه عملية التحول إلى نظام الشركات والآثار الاقتصادية لعملية التحول إلى نظام الشركات، وأثر إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة والتحول إلى نظام الشركات، ودور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج، ودور السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة).





**جدول 5:** معاملات الارتباط بين التحديات التي تواجه عملية التحول إلى نظام الشركات والآثار الاقتصادية لعملية التحول إلى نظام الشركات.

المتغيرات المستقلة المتغير التابع	الآثار الاقتصادية لعملية التحول	أثر إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة والتحول إلى نظام الشركات	دور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج	ودور السياسات التنظيمية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة	التحديات التي تواجه عملية التحول إلى نظام الشركات	
					معامل ارتباط	الدلالة
	-0.752	-0.776	-0.776	-0.776		
	0.000	0.000	0.000	0.000		

يتضح من الجدول (5) وجود علاقة ارتباطية عكسية (سلبية) وقوية دالة احصائياً بين التحديات التي تواجه عملية التحول إلى نظام الشركات و(الآثار الاقتصادية لعملية التحول إلى نظام الشركات، وأثر إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة والتحول إلى نظام الشركات، ودور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج، ودور السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة) حيث كانت معاملات الارتباط عالية وتراوحت (776.0-0.752) وهي معاملات ارتباط دالة ومقبولة احصائياً.

- عرض نتائج الفرضية الثالثة ومناقشتها: لا توجد فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقديرات المشاركين لآثار إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030 تبعاً للمتغيرات (الفئة العمرية، سنوات الخبرة في العمل بمؤسسات الطوافة).

تم إيجاد الفروق بين وجهات نظر المدراء والعاملين والموظفين في مؤسسات الطوافة وتقديراتهم لواقع آثار إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030 تبعاً لمتغير والخبرة والعمر، باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي، والجدول (6) يظهر النتائج:



جدول 6: نتائج تحليل (One Way ANOVA) لمتغير العمر وسنوات والخبرة.

المتغير	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	قيمة الدلالة Sig.
الفئة العمرية	بين المجموعات	0.415	3	0.138	0.417	0.741
	داخل المجموعات	81.547	246	0.331		
	المجموع	81.962	249			
سنوات الخبرة	بين المجموعات	0.665	2	0.333	1.010	0.366
	داخل المجموعات	51.297	247	0.329		
	المجموع	51.962	249			

كما يتبين من الجدول (6) أعلاه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع آثار إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030 تبعاً لمتغير والخبرة والعمر حيث كانت قيمة الدلالة لجميع هذه المتغيرات أكبر من (0.05)، وهو ما يدل على أن جميع المدراء والعاملين والموظفين في مؤسسات الطوافة باختلاف أعمارهم وخبراتهم متفقون على واقع إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة وضرورة التحول إلى نظام الشركات للنهوض بتحسين اقتصاد المملكة.

#### 7- ملخص نتائج الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر للسياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة على دور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج، كما أكدت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية عكسية (سلبية) وقوية دالة إحصائياً بين التحديات التي تواجه عملية التحول إلى نظام الشركات و(الآثار الاقتصادية لعملية التحول إلى نظام الشركات، وأثر إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة والتحول إلى نظام الشركات، ودور مؤسسات الطوافة في تنمية قطاع الحج، ودور السياسات التنظيمية والإجرائية لبرنامج رؤية المملكة 2030 التي تطبق على مؤسسات الطوافة). وأظهرت النتائج عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع آثار إعادة هيكلة مؤسسات الطوافة في ضوء برنامج رؤية المملكة 2030 تبعاً لمتغيرات العمر وسنوات الخبرة.



## 8- توصيات الدراسة:

- 1- ضرورة نشر ثقافة الحوكمة في المجتمع من خلال وسائل التواصل الاجتماعي ووسائل الإعلام والجمعيات، فعندما يستوعب المجتمع أن الحوكمة تمثل الضامن الأول لمكافحة الفساد، فإنه سوف يساند تطبيقها واحترام ضوابطها.
- 2- ضرورة وضع لوائح تنظيمية ملزمة توضح آلية التحول لشركات مساهمة.
- 3- ضرورة تخصيص هيئة استشارية من أبناء الطائفة ضمن الهيكل التنظيمي للشركة للاستفادة من خبراتهم الميدانية.
- 4- العمل الجاد والموجه والمدرسة لتحقيق التحول لما له من آثار إيجابية على كافة موارد الدولة الاقتصادية وتحقيق رؤية 2030.

## المراجع والمصادر:

### المراجع العربية:

أحمد، شريف. (2019). ( نظام مقدمي خدمة حجاج الخارج (بوابة التحول لتجويد خدمات ضيوف الرحمن). مجلة للنسك(79)، 10-13.

برنامج خدمة ضيوف الرحمن. (2019). وثيقة برنامج خدمة ضيوف الرحمن. المملكة العربية السعودية: رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

برهمن، سامي. (2016). منهجية لتطوير وتجويد مرافق وخدمات الحج والعمرة. الملتقى العلمي السادس عشر لأبحاث الحج والعمرة والزيارة (الصفحات 389-404). مكة المكرمة، المملكة العربية الهاشمية: معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة، جامعة أم القرى.

بوصالح، سفيان ويوثلجة، عبد الناصر. (2015). دور قطاع الخدمات في التنمية الاقتصادية. مجلة البديل الاقتصادي، 2(2)، 81-93.

حسين، معاوية. (2014). الاستثمار الأجنبي وأثره على النمو والتكامل الاقتصادي بمجلس التعاون لدول الخليج العربية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز : الاقتصاد والإدارة، 28 (2)، 103-150.

الحكيم، نعيم. (2019). مقدمي خدمة حجاج الخارج الدول العربية لشركة مساهمة. مجلة النسك(79)، 14-16.

رؤية المملكة العربية السعودية 2030. (2016). رؤية المملكة العربية السعودية، الأهداف الاستراتيجية وبرامج تحقيق الرؤية 030. المملكة العربية السعودية.

الرويثي، علي. (2019). مؤسسات الطوافة في الفقه الإسلامي. المدينة المنورة، المملكة العربية السعودية: جامع الكتب الإسلامية.



سرحان، حنان، (2019). الخدمات الصحية اللوجستية لضيوف الرحمن في ظل رؤية المملكة 2030: دراسة وصفية مقطعية. الملتقى التاسع عشر لأبحاث الحج والعمرة. مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية: معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة، جامعة أم القرى.

غزاوي، عمر. (2018). قياس مدى رضا مستخدمي المسار الإلكتروني لوزارة الحج والعمرة (مكاتب الخدمة الميدانية- مؤسسات الطوافة). الملتقى العلمي الثامن عشر لأبحاث الحج والعمرة والزيارة (الصفحات 69-80). مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية: معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة، جامعة أم القرى .

الغيث، العنود. (2019). دور المدارس الأهلية للبنات في مدينة الرياض في خدمة المجتمع المحلي في ضوء رؤية المملكة 2030 ومعوقات ذلك. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 27(6)، 260-280.

شقدار، ابتسام بنت شمس الدين سعيد. (2021). تحول مؤسسات الطوافة إلى شركات مساهمة تحقيقاً 2030 (المعوقات وسبل تالفيها)، السجل العلمي للملتقى العلمي العشرون أبحاث الحج والعمرة والزيارة لعام 1442هـ الموافق 2021م، معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة – جامعة أم القرى.

الحياتي، عبید الله. (2017). دور ومكانة إدارة الأزمات والمخاطر في القطاعات العاملة في الحج والعمرة والزيارة. الملتقى العلمي السابع عشر لأبحاث الحج والعمرة والزيارة (الصفحات 24-36). مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية: معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة -جامعة أم القرى.

المضواحي، عبد العزيز وحافظ، هشام. (2015). بناء مجتمعات تعلم مهنية في مؤسسات الحج والعمرة (بناء نموذج في مهمة النقل لدى مؤسسات الطوافة). الملتقى الخامس عشر لأبحاث الحج والعمرة والزيارة. مكة المكرمة، المملكة العربية السعودية: معهد خادم الحرمين الشريفين لأبحاث الحج والعمرة، جامعة أم القرى.

مغربي، محمود. (2019). مؤسسات الطوافة والتحول لنظام الشركات. صحيفة عكاظ، 1-5.



www.mecsjs.com/ar/

المجلة الإلكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)

العدد الرابع والخمسون ( تشرين الأول ) 2022

ISSN: 2617-9563

طارق حسن كوشك. (2019). من لا يتقدم يتقدم . صحيفة مكة الإلكترونية، 1-2.

المنيع، عثمان. (2018). تفعيل المشاركة المجتمعية في المدرسة الثانوية بمدينة الرياض وفق متطلبات رؤية المملكة 2030: تصور مقترح. مجلة العلوم التربوية، 30 (3)، 509-535.

#### المراجع الأجنبية:

Giang, M. H., Xuan, T. D., Trung, B. H., Que, M. T., & Yoshida, Y. (2018). Impact of Investment Climate on Total Factor Productivity of Manufacturing Firms in Vietnam. Sustainability, 10 , 1-18

Nurunnabi, M. (2017). Transformation from an Oil-based Economy to a Knowledge-based Economy in Saudi Arabia: the Direction of Saudi Vision 2030. - Journal of the Knowledge Economy, 8(9), 536–564