

أثر إدارة الجودة الشاملة على تخطيط الموارد البشرية
دراسة ميدانية في شركة المدار الجديد
*د. حنان محمد عبود **د. إنتصار علي تيار

الملخص:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على تخطيط الموارد البشرية ، ويتكون مجتمع الدراسة من شركة المدار الجديد، أما عينة الدراسة فقد شملت بعض من مسؤولي إدارة الموارد البشرية ، وإدارة الجودة الشاملة بشركة المدار الجديد، والبالغ عددهم (50) ثم اختيرهم بالطريقة العشوائية ، وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة 50 إستبانة لأغراض التحليل العلمي، وباستخدام الاساليب الاحصائية المتمثلة بالمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية. وقد توصلت الدراسة الي مجموعة من التوصيات، منها إستمرار الشركة بتبني وتطبيق إدارة الجودة الشاملة، لما لها من أهمية في تحسين كفاءة وفعالية العنصر البشري، كما أوصت بأهمية التركيز على نشر الوعي بأهمية مفهوم الجودة الشاملة، من خلال عقد المؤتمرات، والندوات، والاهتمام بتطوير الخطط الخاصة بالموارد البشرية، والاختيار والتعيين وفق المؤهلات المطلوبة، والإهتمام والدعم المادي والمعنوي من قبل الإدارة العليا، والتركيز على عمليات الرقابة والمتابعة المستمرة لتطبيق الجودة الشاملة، ومحاولة تطبيق النتائج والتوصيات التي تم التوصل اليها.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، تخطيط الموارد البشرية، شركة المدار الجديد.

● المقدمة:

شهدت المجتمعات الانسانية العديد من المتغيرات ولاسيما على الاصعدة الاقتصادية الاجتماعية والسياسية، وكل من هذه المتغيرات تركت بصماتها وأثارها على نظريات إدارة الاعمال خاصة، والعلوم الانسانية عامة، ولقد ظهرت العديد من المفاهيم الجديدة والمعطيات المختلفة والتي هي نتيجة لإفرازات مرحلة عقد التسعينات كالعولمة، وما يتفرغ عنها من مصطلحات وتعابير جزئية مرتبطة بها كإعطاء الحرية

* عضو هيئة تدريس، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة طرابلس، ليبيا

** عضو هيئة تدريس، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة طرابلس، ليبيا

لتنقل رأس المال، والقوة العاملة، وهو ما يعرف بحرية التجارة اضافة الى إنهاء الحواجز الحدودية والمتمثلة بالتعرفة الجمركية أمام السلع القادمة من الخارج، وتلاشي ما يعرف بالحماية عن طريق التعرفة الجمركية ويات ما يحمي السلعة هو قدرتها في المنافسة مع السلع الأخرى، من خلال الجودة وبالتالي زاد الاهتمام العالمي بمفهوم الجودة الشاملة، وعقدت الكثير من الندوات العالمية والمؤتمرات للتعرف بمفهوم الجودة الشاملة وسبل تطبيقها، ولا سيما في الدول النامية لكي تتمكن من المنافسة في السوق الدولي المفتوح، الذي لاتربطه حدود ولا تقيده جنسية.

ان مفهوم الجودة لهذه الدول له ارتباط وثيق بمواردها البشرية، وسيما أن المورد الاقتصادي الأول لهذه الدول هو مواردها البشرية، والتي تقع على عاتقها مسؤولية تطبيق وتطوير مفهوم الجودة لكي يتسنى لها المنافسة والبقاء في سوق العولمة المتنامي.

• مشكلة الدراسة: يمكن توضيح مشكلة الدراسة من خلال التساؤلات الآتية:-

أ. هل تدرك إدارة المنظمة قيد الدراسة أهمية تبني مفهوم واستراتيجية لإدارة الجودة الشاملة في إدارة اعمالها؟

ب. هل تعتمد إدارة الشركة قيد الدراسة على منهجية علمية وعملية في تخطيط الموارد البشرية ؟

• أهداف الدراسة:

1. محاولة إبراز الأسباب الداعية لاهتمام مؤسسات تقديم الخدمة بإستخدام إدارة الجودة الشاملة.
2. محاولة الربط بين أثر تبني إدارة الجودة الشاملة وحسن تطبيقها، في الرفع من مستوى كفاءة العنصر البشري وصولاً لتقديم بعض النتائج والتوصيات في هذا الشأن.

• أهمية الدراسة:

إن تحقيق الجودة الشاملة يتطلب إدارة كفوة وخطة استراتيجية منظمة من قبل الادارات، من أجل تحقيق جودة متميزة وشاملة في خدماتها رغبة منها في تسهيل الامور، وتحقيق الرضا فتقديم خدمات ذات مواصفات عالية ،لا يتم الا عن طريق موارد بشرية كفوة ومحفزة وبإمكانها تجنب المخاطر والاضرار على المدى البعيد، ورغبة في الوصول الى هذا المستوى الجيد من الخدمة يتطلب مراجعة ودراسة للتتظيمات الادارية المعنية بذلك من أجل معرفة دور إدارة الجودة الشاملة في تخطيط الموارد البشرية في شركة المدار الجديد.

- **تساؤلات الدراسة:**

- أ. هل لإدارة الجودة الشاملة أهمية في تخطيط الموارد البشرية في شركة المدار الجديد؟
- ب. هل تهتم الادارة العليا بالتخطيط للموارد البشرية في شركة المدار الجديد؟
- ت. هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة الجودة الشاملة وتخطيط الموارد البشرية في شركة المدار الجديد.

- **منهجية الدراسة:**

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدم المنهج الوصفي في عرض الادب الاداري المتعلق بإدارة الجودة الشاملة وتخطيط الموارد البشرية، من المصادر الثانوية كالكتب، والدوريات، والمجلات، والانترنت، واستخدم المنهج التحليلي في تحليل البيانات التي تم جمعها في الجانب العملي من مجتمع الدراسة.

- **أداة جمع البيانات:**

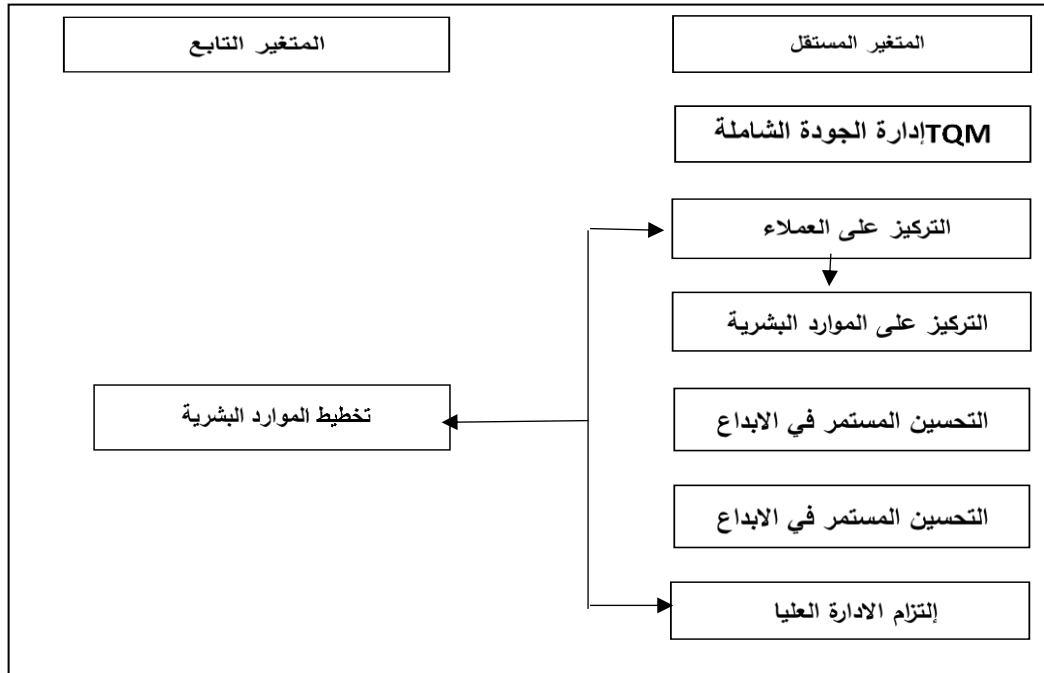
تم الاستعانة باستبانة لغرض التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على تخطيط الموارد البشرية، وقد تم تصحيحه بما يتوافق مع مقياس ليكرت الخماسي، بالإضافة الى استخدام بعض الاساليب الاحصائية الاخرى.

- **حدود الدراسة:**

الحدود الموضوعية اقتصرت على موضوع أثر إدارة الجودة الشاملة على تخطيط الموارد البشرية، والحدود الزمنية تم اجراء البحث في 2021م، واستغرق توزيع الاستبيان (سنة اسابيع) وتمثلت الحدود المكانية في شركة المدار الجديد، أما الحدود البشرية تضمنت إدارة الجودة الشاملة و ادارة الموارد البشرية بشركة المدار الجديد.

- **نموذج الدراسة:**

تم بناء نموذج الدراسة في ضوء أهداف الدراسة ومتغيراتها تفصيلاً هيكلياً للمتغيرات المستقلة، والتابعة التي تشكل نموذج الدراسة. كما هو موضح بالشكل (1)



الشكل (1) نموذج الدراسة حسب الاهداف والمتغيرات المصدر : أعداد الباحثان على ضوء أدبيات الدراسة ذات العلاقة

• الجانب النظري:

أولاً: إدارة الجودة الشاملة

تزايدت خلال السنوات الاخيرة مجموعة الضغوطات والاسباب التي دفعت وما تزال بالمؤسسات الحكومية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة، ومن أبرز تلك الضغوطات الرغبة في تحسين مستوى نوعية الخدمة المقدمة الى المواطنين، والرغبة في زيادة الانتاجية، وتقليص النفقات التشغيلية، وازدياد احتياجات متلقي الخدمة ومشاركتها في عمليات تصميم الخدمة الحكومية (الطعامنة 2001، ص 89)

1. مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

أ. هي منهج تطبيقي شامل يهدف الى تحقيق التحسن المستمر في عمليات المنظمة وخدماتها (الطائي 2003، ص 63) .

ب. هي مدخل لإدارة المنظمة يركز على الجودة، ويبنى على مشاركة جميع أعضاء المنظمة ويستهدف النجاح طويل المدى من خلال ارضاء العميل ، وتحقيق منافع للعاملين في المنظمة .
(افندي 2002، ص106)

2. أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

- ينظر الى إدارة الجودة الشاملة على أنها قاطرة عظيمة للتغيير الى الافضل، ومقياس أساسي للمفاضلة بين المؤسسات، حيث اعتمدت في الكثير من المنظمات لأهميتها الاستراتيجية الفائقة، مما زاد من فاعليتها وقدرتها على البقاء في السوق التنافسية، فتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة يحقق ما يلي:
- تقليص شكاوي المستهلكين، وتخفيض تكاليف الجودة مما يساهم في تحقيق رضى العميل .
- تعزيز الموقف التنافسي للمنظمة، طالما يجري التركيز على تقديم سلعة/ خدمة ذات جودة عالية للزبون ، وبالتالي زيادة ولاء الزبون.
- تحسين عملية الاتصال في مختلف مستويات المؤسسة، وضمان المشاركة الفعالة لجميع افرادها في تحسين الاداء.
- زيادة الانتاجية والارباح المحققة، مما يساعد على رفع الكفاءة الادارية والانتاجية من خلال زيادة الحصة السوقية.(السلمي 2004، ص167)

3. أهداف إدارة الجودة الشاملة:

1. العمل على إشباع حاجات ورغبات المستهلكين الحالية و المستقبلية.
2. زيادة القدرة التنافسية للمنظمة.
3. زيادة انتاجية كل عناصر المنظمة.
4. رفع قدرة المنظمة على التعامل مع المتغيرات البيئية.
5. تحقيق التحسين المستمر في كافة أبعاد المنظمة.(البطاني، 2005 ص155)

4. المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة:

تقوم إدارة نظام الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ و القواعد المتمثلة في: (مصطفى 2001، ص75)

1. التركيز على العمل.
2. التركيز على إدارة الموارد البشرية.

3. التحسين المستمر في الابداع.

4. التزام الادارة العليا.

5. القرارات المبنية على الحقائق.

5. متطلبات تطبيق اسلوب إدارة الجودة الشاملة:

يؤكد علماء الجودة الشاملة الي إن تطبيق هذا المفهوم يجب أن يبنى علي ظواهر واسباب من

أهمها:

■ انحدار مستوى الجودة في الخدمة والاداء .

■ زيادة وقت القيام بالأعمال.

■ زيادة عدد مرات التنسيق وتغيير الإدارات.

■ الزيادة المفرطة في عدد الاجتماعات.

■ شيوع روح الانتقاد واللوم وغياب روح الفريق.

■ ازدياد عدد شكاوي المستفيدين من الخدمة داخل المؤسسة. (عبدالله 2003، ص124)

وحسب المعهد الأمريكي للجودة، هنالك تسع عناصر التي تمثل متطلبات تطبيق أسلوب إدارة الجودة

الشاملة في جميع المؤسسات سواء كانت صناعية اوخدمية.

1. دعم وتأييد الادارة العليا لبرنامج إدارة الجودة الشاملة والذي ينبع من اقتناعها، وإيمانها بضرورة التحسن والتطوير الشامل للمؤسسة.

2. التوجه بالعميل والعمل على تحقيق رضاه : ويشمل ذلك العملاء الخارجيين (المستهدفين)، والداخليين (عمال المؤسسة)، فالعميل هو مرتكز كل المجهودات في فلسفة إدارة الجودة الشاملة.

3. تهيئة مناخ العمل وثقافة المؤسسة: وهو إعداد الافراد العاملين بالمؤسسة وإقناعهم بقبول أساليب إدارة الجودة الشاملة.

4. قياس الأداء للإنتاجية والجودة: ويتمثل ذلك في وجود نظام قادر على القياس الدقيق للأداء فيما يتعلق بالإنتاجية والجودة .

5. الادارة الفعالة للموارد البشرية: إن للموارد البشرية الاهمية القصوى في تفعيل إدارة الجودة الشاملة، إذ يدعو (Deming) الى إقامة نظام يركز على فكرة العمل الجماعي ، والتدريب المستمر ، والمشاركة في وضع خطط التحسين المستمر، وربط المكافآت بأداء فرق العمل ودورها في تحقيق رضى الزبون .

6. التعليم و التدريب المستمر : تتضح أهمية تدريب وتنمية العنصر البشري باستمرار من اجل الوفاء بمتطلبات معايير إدارة الجودة الشاملة التي الهدف منها القدرة على الانتاج .
7. القيادة القادرة على إدارة الجودة الشاملة: ان القيادة بصفة عامة هي العنصر المحوري الذي ينسق كافة العناصر الاخرى و يتابع و يساند الاداء و يقدم النصح و المساعدة ما قد يقع من انحرافات في الاداء .
8. إرساء نظام معلومات لإدارة الجودة الشاملة : يعتبر نظام المعلومات من الركائز المهمة والأساسية التي تقتضيها متطلبات إدارة الجودة الشاملة، إذ ان تدفق المعلومات ووصولها بمختلف فعاليات المؤسسة، يفعل اكثر دور إدارة الموارد البشرية داخلها.
9. تشكيل فريق عمل الجودة على مستويات النشاط : ويضم ذلك أعضاء من وظائف، واقسام مختلفة، قصد إشراك جميع فعاليات المؤسسة في بذل الجهود اللازمة في إرساء نظام الجودة.(السعيد 2005، ص135)

ثانياً: تخطيط الموارد البشرية

إن التخطيط هو وظيفة الإدارة التي تحاول التنبؤ بالمستقبل من خلال استقراء أحداث الماضي، والتوقعات المختلفة من مشكلات أو الصعوبات التي يمكن أن تقف في وجه تحقيق الاهداف، وذلك بغرض الوقوف على الحلول البديلة لترشيد استخدام الموارد والامكانيات المختلفة المتاحة للمنظمة، ولا شك أن مجال تخطيط الموارد البشرية في أي منظمة من المجالات الهامة، التي تهدف الى تلبية احتياجات المنظمة من العمالة بالأعداد والخصائص المتناسبة مع طبيعة وحجم نشاط المنظمة .(القحطاني2008، ص95)

• مفهوم تخطيط الموارد البشرية:

التخطيط بالمفهوم العام والشمولي يعني التنبؤ بما سينطوي عليه المستقبل في إطار معين ويتضمن الاجابة على التساؤلات ماذا نعمل ؟ كيف نعمل ؟ متى ومن يعمل؟ ولدى فإن التخطيط للموارد البشرية هو: - هو استراتيجية الحصول على واستخدام وتطوير الموارد البشرية في المنظمة.(درة، الصباغ 2010، ص50)

- يتضمن تحديد الاحتياجات المطلوبة من الموارد البشرية من حيث الكم والنوع ، وعلى المستوى التفصيلي لتخطيط القوى البشرية يتطلب القيام بالأنشطة المترابطة بإدارة القوى البشرية من ناحية الاستقطاب، والاختيار ، والتعيين، والتدريب، وتقويم الاداء.(حمود 2011، ص73)

• أهمية تخطيط الموارد البشرية: تتمثل أهمية تخطيط الموارد البشرية فيما يلي:

1. إن تقدم الدول يعتمد أساساً على مقدار ما يوجد لديها من العنصر البشري عليه تظهر الاهمية البالغة للموارد البشرية .
2. يسهم تخطيط الموارد البشرية في رسم وترشيد سياسات وبرامج الاستقطاب، والاختيار، والتعيين .
3. يساهم في تحديد الموازنة التقديرية للوظائف ،والاجور ، وبالتالي معرفة تكلفة الاجور بالمنظمة .
4. يساهم تخطيط الموارد البشرية على مستوى المنظمة في تخطيط الموارد البشرية على المستوى الوطني ، من خلال معرفة التخصصات التي تعاني من عجز للعمال كما يمكن تحديد التخصصات ذات الفائض ومعالجتها . (القحطاني 2008، ص125)

• أهداف تخطيط الموارد البشرية :

- أ. تخطيط الموارد البشرية مطلب أساسي للتعيين، والاختيار، والتدريب، والتطوير .
 - ب. ان التخطيط يساعد المنظمة في تنفيذ خططها وإنجاز برامجها وفق مخطط مدروس يهدف الى تحقيق أهدافها.
 - ت. يساعد التخطيط على اكتشاف النقص او الزيادة في المهارات المتوفرة في المنظمة فيؤدي ذلك الى تعديل خطط التعيينات، والى نوع محدد من التطوير، والتدريب للعاملين.
 - ث. قد يؤدي عدم وجود التخطيط في الموارد البشرية الى تشويه العلاقة الطيبة مع الدولة والمجتمع، وذلك عند استغناء الشركات في اوقات معينة عن مجموعة من العاملين الزائدين عن الحاجة.
- (صالح 2004، ص84)

• العناصر الرئيسية لعملية التخطيط للموارد البشرية:

هناك عناصر اساسية تؤثر على عملية تخطيط الموارد البشرية فعلى مدراء الادارات ، بالتعاون مع إدارة الموارد البشرية الإلمام بها قبل القيام بوضع خطط للموارد البشرية في إدارتهم ذلك أن تلك العناصر تساعد في الوصول الى وضع خطط فعالة، كما تجنبهم أي مشاكل يمكن أن تستجد في المستقبل وأهم هذه العناصر ما يلي:

1. الإلمام الدقيق و الشامل بأهداف المنشأة.
2. الإلمام بخططها وبرامجها الانتاجية والتسويقية.
3. الإلمام بالتغيرات التكنولوجية وتأثيرها على الموارد البشرية.
4. الإلمام بأسلوب إثراء وتطوير العمل الذي يمكن أن تتبعه المنشأة.

5. معرفة عدد الموظفين الموجودين في إدارة كل مدير وغير المستغلين مع تحديد مهاراتهم وامكانية استخدامها داخل الادارة.

6. الإهتمام بمصادر الحصول على الموارد البشرية .

7. الإهتمام بالتغيرات السكانية والاقتصادية والسياسية . (صالح 2004، ص102)

• العوامل التي تؤثر على تخطيط الموارد البشرية:

قبل تحديد مراحل تخطيط الموارد البشرية لابد من التعرض للعوامل التي تؤثر في هذا التخطيط ويمكن تقسيمها الى عوامل داخلية وعوامل خارجية:

أ. عوامل خاصة بالبيئة الداخلية:

تشتمل تلك البيئة على عدة عوامل وقوة لها تأثيرها الفعال على مدى نجاح تخطيط الموارد البشرية من تلك العوامل ما يلي:

(1) الوضع المالي للمنظمة : يؤثر هذا الوضع على نوع التكنولوجيا التي يمكن ان تستخدمها المنظمة من حيث الاعتماد عليها كلياً أو جزئياً ، أو الاعتماد على الموارد البشرية.

(2) التغيرات التنظيمية : لا يمكن وضع خطة لتخطيط الموارد البشرية في أي منظمة دون التعرف على التغيرات التنظيمية ، التي سوف تحدث مثل إجراء تعديل في الهيكل التنظيمي، وما يصاحبه من إعادة توزيع وتفويض المسؤوليات و الصلاحيات.

(3) أهداف المنظمة الاستراتيجية : يجب فهم أهداف المنظمة قبل البدء في التخطيط للموارد البشرية حيث أن المحصلة النهائية لهذا التخطيط هو مساعدة المنظمة في الوصول الى أهدافها.

ب. عوامل خاصة بالبيئة الخارجية:

يتأثر تخطيط الموارد البشرية بمجموعة من المتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمنظمة منها:

1. سياسة العمالة في الدولة: ويقصد بها القواعد التي تضعها الدولة بالنسبة لتشغيل الأفراد منها

ساعات العمل ، والحد الأدنى من الاجور ، ونسبة العمال الأجانب من العاملين، وبدون شك فإن

خطة الموارد البشرية تتأثر بالتشريعات العمالية السائدة في الدولة.

2. أوضاع سوق العمالة: يتمثل هذا العامل في الديناميكية أو التغيير الذي يطرأ على سوق العمالة

من حيث الفائض والعجز ، ومدى توافر تلك الاحتياجات كماً ونوعاً.

3. سياسة الهجرة: تؤثر سياسة الدولة تجاه هجرة الايدي العاملة للخارج على حجم العمالة في الاسواق ، مما يؤدي الى العجز في بعض الايدي العاملة وبعض التخصصات، الامر الذي يدفع الدولة بإستيراد عمال من دولة أخرى وهذا لاشك ينعكس على خطة الموارد. (الصباغ، درة 2010، 98)

• مراحل تخطيط الموارد البشرية:

1. المرحلة الاولى : تحديد أهداف المنظمة وفهمها تشتمل تلك المرحلة على دراسة و تفهم أهداف المنظمة، حيث أن تخطيط الموارد البشرية جزء من التخطيط الاستراتيجي للمنظمة، ولا يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تضع خططها الخاصة بالموارد البشرية بمعزل عن ودون تفهم وإدراك لخطط أهداف المنظمة الاستراتيجية.

2. المرحلة الثانية : التنبؤ بإحتياجات المنظمة (تحديد الطلب)

يستند التنبؤ بإحتياجات المنظمة من الموارد البشرية (تحديد الطلب) الى الاهداف التي تسعى المنظمة الى تحقيقها، ويتضمن هذا التنبؤ تحديد نوعية المهارات والقدرات والخبرات التي تحتاج اليها المنظمة، في ضوء نتائج تحليل الوظائف.

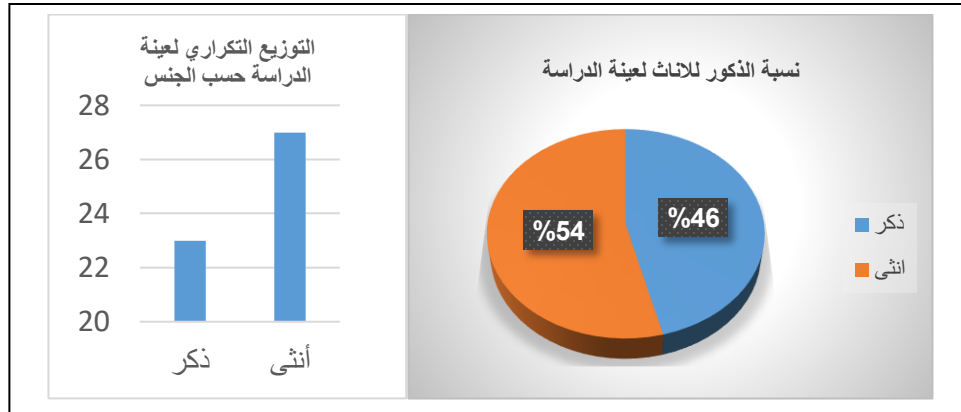
• مقومات تخطيط الموارد البشرية:

1. وضع الأهداف.
2. وضع خطة الانتاج و المبيعات .
3. وضوح السياسات الانتاجية و التسويقية و المالية و الموارد البشرية .
4. وجود معلومات كافية عن معدلات الأداء المستهدفة للفرد / الجماعة .
5. وجود تنظيم إداري واضح .
6. وجود اجراءات عمل و دورات مستنديه واضحة .(عبد الباقي 2005 ، ص.2005)

• الجانب العملي العرض والتحليل الإحصائي للبيانات

أولاً: التوزيع التكراري لخصائص أفراد عينة الدراسة.

1. الجنس: يبين الشكل(2) النتائج الخاصة بتوزيع العينة من حيث الجنس حيث نجد أن ما نسبته 54% من إجمالي العينة المبحوثة هم من الإناث، بينما بلغت نسبة الذكور 46%، وهي الأقل بين الفئات.



شكل (2) توزيع عينة البحث من حيث الجنس

2. الفئات العمرية :

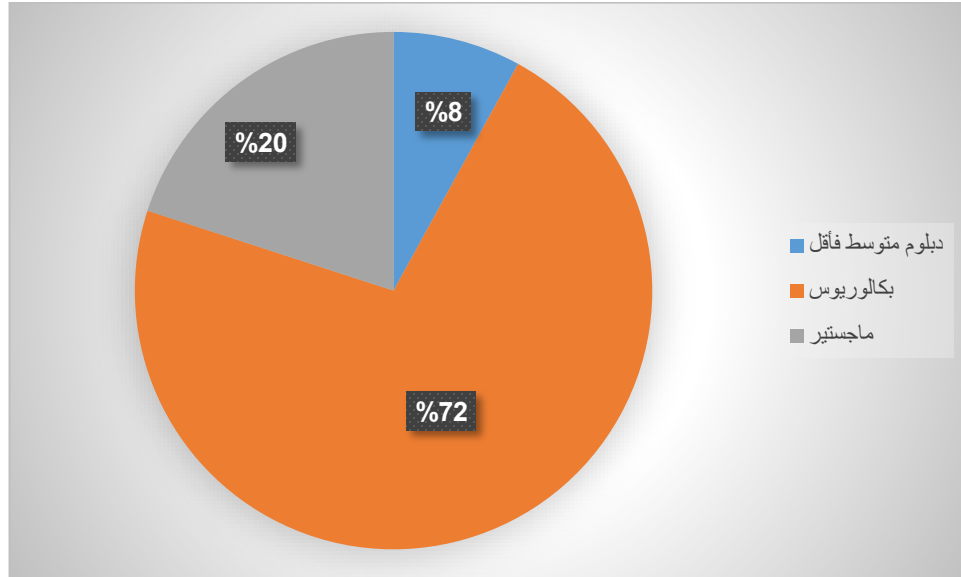
يبين الجدول (1) النتائج الخاصة بتوزيع العينة من حيث العمر حيث نجد أن ما نسبته 50% من إجمالي العينة المبحوثة من الفئات العمرية من 31 - 40 سنة، كما يلاحظ أن نسبة 38% من أفراد العينة هم الفئات العمرية من 41 - 50 سنة، ولل فئة اقل من 30 سنة بلغت نسبتها 12% .

جدول (1) يوضح توزيع العينة من حيث الفئات العمرية

النسبة %	التكرار	الفئات العمرية
12	6	أقل من 30 سنة
50	25	سنة 31 - 40
38	19	سنة 41 - 50
100	50	المجموع

3. المؤهل العلمي:

يبين الشكل (3) النتائج الخاصة بتوزيع العينة من حيث المؤهل العلمي حيث نجد أن ما نسبته 72% من إجمالي العينة المبحوثة هم من حملة المؤهل الجامعي، بينما بلغت نسبة حملت الماجستير 20%، والدبلوم العام بلغت نسبتهم 8%.



شكل (3) توزيع عينة البحث من حيث المؤهل العلمي

4. المستوى الإداري:

يبين الجدول (2) النتائج الخاصة بتوزيع العينة من حيث المستوى الإداري حيث نجد أن ما نسبته 66% من إجمالي العينة المبحوثة من الذين يعملون في إدارة الموارد البشرية ، كما يلاحظ أن نسبة 34% من أفراد العينة هم من يعملون في إدارة الجودة.

جدول (2) توزيع العينة من حيث المستوى الإداري

النسبة %	التكرار	المستوى الإداري
66	33	إدارة الموارد البشرية
34	17	إدارة الجودة
100	50	المجموع

ثانياً: عرض ومناقشة نتائج تساؤلات البحث:

1. هل لإدارة الجودة الشاملة أهمية في تخطيط الموارد البشرية في شركة المدار الجديد؟

الجدول (3) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة حول المحور مرتبة تنازلياً، ويلاحظ من خلال النسب المئوية و المتوسط الحسابي أن إجابات المبحوثين كانت تشير إلى (تتضمن خطط المستويات الإدارية المختلفة الالتزام بتحقيق إدارة الجودة الشاملة كل حسب اختصاصه) يحتل المرتبة الأولى بنسبة 74.80% ، تأتي بعد ذلك (يتم وضع الموازنات و تخصيص الموارد المالية لتطبيق الجودة الشاملة) في المرتبة الثانية بنسبة 74.40%، يليها بالمرتبة الثالثة (يوجد لدى الإدارة العليا رؤية واضحة لدى تطبيق الجودة الشاملة) بنسبة 72.80%، وقد جاءت العبارة (عملت المنظمة على بناء ثقافة داعمة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة و إشاعتها بين المواطنين) في المرتبة الأخيرة وبنسبة مئوية بلغت 62.40% ، وان الرأي السائد للدرجة الكلية لبعيد إدارة الجودة الشاملة كان يشير إلى (يسهم بدرجة كبيرة) في تخطيط الموارد البشرية في شركة المدار الجديد وبحسب إجابات عينة الدراسة بالكامل.

الجدول (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة في محور إدارة الجودة الشاملة

ت	العبارات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	النسبة المئوية	الرأي السائد
1	تتضمن خطط المستويات الإدارية المختلفة الالتزام بتحقيق إدارة الجودة الشاملة	3.74	1.01	26.91%	74.80%	تسهم بدرجة كبيرة
2	يتم وضع الموازنات و تخصيص الموارد المالية لتطبيق الجودة الشاملة	3.72	1.01	27.18%	74.40%	تسهم بدرجة كبيرة
3	يوجد لدى الإدارة العليا رؤية واضحة لدى تطبيق الجودة الشاملة	3.64	1.14	31.28%	72.80%	تسهم بدرجة كبيرة
4	تقوم الإدارة العليا بتوفير الكادر و التسهيلات و المعدات اللازمة لتنفيذ خطط الجودة الشاملة	3.58	1.03	28.83%	71.60%	تسهم بدرجة كبيرة
5	يتم تصميم الهيكل التنظيمي للمنظمة لأجل التكيف مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة	3.58	1.11	30.96%	71.60%	تسهم بدرجة كبيرة
6	تراقب الإدارة العليا و تتابع مسار برامج الجودة للوصول إلى الأهداف الاستراتيجية	3.50	1.13	32.27%	70.00%	تسهم بدرجة كبيرة

7	يتم صياغة البرامج الداعمة لتنفيذ إدارة الجودة الشاملة	3.46	1.11	32.09%	69.20%	تسهم بدرجة كبيرة
8	تعتمد الإدارة نمط قيادي يتلاءم مع منهج إدارة الجودة الشاملة ولا يتعارض معها	3.44	1.11	32.25%	68.80%	تسهم بدرجة كبيرة
9	تظهر رسالة المنظمة ما يشير إلى انتهاجها لفلسفة إدارة الجودة الشاملة	3.24	1.12	34.47%	64.80%	تسهم بدرجة محدودة
10	عملت المنظمة على بناء ثقافة داعمة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة وإشاعتها بين المواطنين	3.12	1.14	36.42%	62.40%	تسهم بدرجة محدودة
	إدارة الجودة الشاملة	3.502	0.73	20.86%	70.04%	يسهم بدرجة كبيرة

2. هل تهتم الإدارة العليا في التخطيط للموارد البشرية في شركة المدار الجديد؟

الجدول (4) يبين المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة حول المحور مرتبة تنازلياً، ويلاحظ من خلال النسب المئوية والمتوسط الحسابي أن إجابات المبحوثين كانت تشير إلى (يتم وضع الموازنات و تخصيص الموارد المالية لخطط الموارد البشرية) يحتل المرتبة الأولى بنسبة 84.00%، تأتي بعد ذلك (تقوم المؤسسة بدراسة مستمرة لحاجات ورغبات العملاء) في المرتبة الثانية بنسبة 83.20%، يليها بالمرتبة الثالثة (تهتم الإدارة العليا بكل ما من شأنه تحسين كفاءة وفعالية العنصر البشري) بنسبة 82%، وقد جاءت العبارة (تقوم الشركة بتحديد احتياجاتها من شاغلي الوظائف بالمستقبل) في المرتبة الأخيرة بنسبة مئوية بلغت 63.60%، وإن الرأي السائد للدرجة الكلية لبعدها التخطيط للموارد البشرية، كان يشير إلى (يسهم بدرجة كبيرة) إذ تهتم الإدارة العليا في التخطيط للموارد البشرية في شركة المدار الجديد وبحسب إجابات عينة الدراسة بالكامل.

3- هل توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة و تخطيط الموارد البشرية في شركة المدار الجديد؟

تم استخدام معامل الارتباط الخطي البسيط "برسون" (Coefficients of Correlation)

للتعرف على مستوى العلاقة بين المتغيرات من حيث درجة التأثير عند مستوى دلالة معنوية

($\alpha = 0.05$) أو ($\alpha = 0.01$). وقد أشارت نتائج الدراسة الميدانية إلى:

جدول (4) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والنسبة المئوية لإجابات عينة الدراسة في محور تخطيط الموارد البشرية

ت	العبارات	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	النسبة المئوية	الرأي السائد
1	يتم وضع الموازنات و تخصيص الموارد المالية لخطط الموارد البشرية	4.20	0.88	20.97 %	84.00 %	يسهم بدرجة كبيرة
2	تقوم المؤسسة بدراسة مستمرة لحاجات ورغبات العملاء	4.16	0.89	21.37 %	83.20 %	يسهم بدرجة كبيرة
3	تهتم الإدارة العليا بكل ما من شأنه تحسين كفاءة وفاعلية العنصر	4.10	1.05	25.72 %	82.00 %	يسهم بدرجة كبيرة
4	تسعى الإدارة العليا لبناء سمعة بأنها تتميز بالجودة والإتقان	4.04	0.81	19.98 %	80.80 %	يسهم بدرجة كبيرة
5	يوجد لدى إدارة الموارد البشرية خطة سنوية لتخطيط الموارد تم وضعها بالمشاركة مع الإدارات	3.82	0.90	23.47 %	76.40 %	يسهم بدرجة كبيرة
6	تدعم الإدارة العليا لتخطيط للموارد البشرية	3.76	0.98	26.08 %	75.20 %	يسهم بدرجة كبيرة
7	تلتزم إدارة الموارد البشرية بالتخطيط بوضوح للموارد البشرية .	3.64	1.05	28.71 %	72.80 %	يسهم بدرجة كبيرة
8	يتم توظيف التحليل الاستراتيجي للبيئتين الداخلية و الخارجية للمنظمة بما يفيد لتخطيط للموارد البشرية	3.34	0.98	29.39 %	66.80 %	يسهم بدرجة محدودة
9	تبني عملية تخطيط الموارد البشرية على أساس طويل الأمد	3.20	1.18	36.81 %	64.00 %	يسهم بدرجة محدودة
10	تقوم الشركة بتحديد احتياجاتها من شاغلي الوظائف بالمستقبل	3.18	1.06	33.43 %	63.60 %	يسهم بدرجة محدودة
	تخطيط الموارد البشرية	3.744	0.62	16.65 %	74.88 %	يسهم بدرجة كبيرة

أن معامل الارتباط بيرسن بين إدارة الجودة الشاملة وتخطيط الموارد البشرية بلغ (0.796) وبمستوى معنوية اقل من "0.000" كما هو موضح بالجدول (5)، والتي تدل إلى وجود علاقة طردية عالية جدا وذو دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وتخطيط الموارد البشرية.

جدول (5) علاقة الارتباط بين إدارة الجودة الشاملة وتخطيط الموارد البشرية في شركة المدار الجديد

متغيرات الدراسة		إدارة الجودة الشاملة	تخطيط الموارد
إدارة الجودة الشاملة	معامل الارتباط	1	0.796**
	مستوى الدلالة		0.000
تخطيط الموارد البشرية	معامل الارتباط	1	0.796**
	مستوى الدلالة		0.000

(*) دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05).

(**) دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01).

عليه: توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة و تخطيط الموارد البشرية في شركة المدار الجديد

• النتائج:

- في ضوء الاختبارات الاحصائية، لتساؤلات الدراسة، يمكن تلخيص أبرز النتائج:
1. أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين إدارة الجودة الشاملة، وتخطيط الموارد البشرية، حيث تبين ان إدارة الجودة الشاملة لها، اهمية كبيرة في التخطيط للموارد البشرية، وذلك من خلال دعم الادارة العليا لسياسة التخطيط للموارد البشرية .
2. وجود إهتمام كبير بموضوع إدارة الجودة الشاملة بجميع ابعادها.
3. اقتناع الادارة العليا ودعمها المادي والمعنوي لإدارة الجودة الشاملة ، بالشركة يساعد علي نجاح تطبيقها.
4. التركيز علي العميل ، من خلال الدراسة المستمرة لحاجات ورغبات المستهلكين.
5. اهتمام الادارة العليا بشركة المدار، بتحسين كفاءة وفاعلية العنصر البشري، من خلال توجيه كافة الجهود لبناء خطط مستقبلية للموارد البشرية.

• التوصيات:

انطلاقاً من النتائج التي توصلت اليها الدراسة يمكن إجمال مجموعة من التوصيات في الاتي:

1. الاستمرار بتبني وتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وذلك لما اثبتته الدراسة، من أثر هذه المبادي علي تحسين كفاءة وفعالية العنصر البشري.
2. نشر الوعي بأهمية مفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، وذلك لتحقيق الفهم الواضح لهذا المفهوم من خلال المؤتمرات والندوات واللقاءات ذات العلاقة.
3. تطوير الخطط الخاصة بالموارد البشرية، باستمرار ومتابعتها من أجل الوقوف علي أهم المعوقات والصعوبات التي تعترضها.
4. وصف وتوصيف للوظائف التي تمكن الافراد من معرفة متطلبات الاعمال المطلوبة منهم.
5. الدعم الكامل والمستمر من قبل الادارة العليا من أجل تطبيق إدارة الجودة الشاملة مع متابعة تطبيقها والتشجيع لذلك.

Abstract:

This study aimed to identify the effect of total quality on human resources planning, as the study population was represented in (Almadar Aljadid) company, the study sample included some managers of the total quality and the human resources department of (Almadar Aljadid) company, which numbered (50), the questionnaire was adopted as a tool for data collection, as (50) questionnaires were distributed and after analyzing the data using statistical methods, standard deviations and percentages. The study reached a set of results, the most important of which are:

The existence of a statistically significant relationship between total quality management and human resources planning, and it has been shown, that there is great interest on the part of the company under study in total quality management, and human resource planning, and it has been shown that there is great interest on the part of the company under study in total quality management in all its dimensions, and that it is ready to support it financially and morally. According to the these results, the study presented a set of recommendations, the most important of which is the need for the company to continue to adopt and implement TQM, which has important significance in improving the efficiency and effectiveness of the human element as well as focusing on spreading awareness of the importance of the concept of total quality through holding seminars,

conferences, related meetings and focusing on monitoring and follow – up processes for implementation of total quality .

• المراجع

أولاً : الكتب:

1. علي السلمي "السياسات الادارية المعاصرة"، دار غريب للنشر، القاهرة، 2004 .
2. عطية أفندي "ادارة الجودة الشاملة و مكوناتها " منشورات جامعة القاهرة 2002 .
3. حميد الطائي، رضى العلي وسنان الموسري "ادارة الجودة الشاملة" TQM والايزو ISO، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان 2003.
4. خالد بن عبد العزيز السعيد "إدارة الجودة الشاملة " مكتب الملك فهد الوطنية، السعودية ط2، 2005 .
5. خضير كاظم حمود "ادارة الموارد البشرية" دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الرابعة، 2011 عمان الاردن.
6. عبد الباري ابراهيم درة، زهير نعيم الصباغ "إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي و العشرين" دار وائل للنشر، ط2، 2010 .
7. محمد طعامن "ادارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي" دراسة حالة ابحاث اليرموك، سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية 2001.
8. صلاح الدين محمد عبد الباقي "إدارة الموارد البشرية مدخل تطبيقي معاصر" الدار الجامعية للنشر، 2005، الاسكندرية
9. محمد فالح صالح "ادارة الموارد البشرية" عرض و تحليل منشورات دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى عمان، الاردن، 2004 .
10. محمد بن دليم بن القحطاني "الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل كتبة العبيكان، ط2، 2008، الرياض.
11. السيد احمد مصطفى "التغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية في المنظمات العربية" ، دار الكتب، القاهرة، 2001.

ثانياً : المقالات العلمية:

1. الصادق أمحمد بلقاسم عبدالله (إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين جودة الخدمات المصرفية، دراسة تطبيقية علي المصارف التجارية- ليبيا) مجلة الاقتصاد والعلوم السياسية، جامعة طرابلس، العدد 12- خريف 2013.
2. منصور علي البطاني، عبد الله عبد الله السنفي "مدى ادراك القيادات الادارية في البنوك التجارية لمفهوم وإدارة الجودة الشاملة" العدد 101، 2005.