

**أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في
الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم
الموارد البشرية**

**"دراسة تطبيقية على موظفي الشركات السعودية
الخاصة في محافظة جدة"**

إعداد

د/المعتز بن حسن بن سراج شعيب

إن إدارة الجودة الشاملة بمفهومها الحديث تعمل على تحقيق دائم لرضا العاملين من خلال دمج الأدوات والتقنيات والتدريب، ويشمل ذلك تحسناً مستمراً في العمليات داخل المنظمة ، مما سيؤدي إلى منتجات وخدمات عالية الجودة . ولذلك يجب أن يتم تطبيقها كعملية داخل المنظمة (جودة ، ٢٠٠٤) .

ولكن مفهوم الإدارة بالجودة الشاملة أكثر عمقاً واتساعاً حيث يستهدف تغيير نمط الإدارة لزيادة الإنتاجية وخفض التكاليف وتحسين جودة المنتج أو الخدمات ويعتمد على اتساع دائرة المشاركة والتغيير والتطوير وتفجير طاقات العاملين وتمتاز بالشمولية بمعنى أن برنامج الجودة الشاملة يشمل كل عملية وكل قسم وكل فرد في المنظمة ومدي صلاحية وتتمحور أساساً على كسب رضا العميل وتلبية احتياجاته (عبد الإله ساعاتي ، ١٩٨٢م ، ص ١٣٣) .

فالموارد البشرية تقدم للمنظمة مساهمات على شكل مؤهلات علمية وخبرات ومهارات وجهد من أجل تحقيق أهدافها وفي مقابل ذلك تحصل على تعويضات مالية ومعنوية على شكل رعاية وخدمات متنوعة والموارد البشرية هي أهم عناصر العمل والإنتاج فعلى الرغم من أن جميع الموارد المالية "رأس المال ، الموجودات ، التجهيزات" ذات أهمية إلا أن الموارد البشرية تعتبر أهمها، وذلك لأنها هي التي تقوم بعملية الابتكار والإبداع وهي التي تصمم المنتج وتشرف على تصنيعه ورقابة جودته وهي التي تسوقه وتستهتمل رأس المال وهي المسؤولة عن وضع الأهداف والاستراتيجيات فبدون موارد بشرية جيدة وفعالة لا يمكن أداء هذه الأمور بكفاءة ولن تتمكن أي منظمة من تحقيق أهدافها ورسالتها . (عقيلي، ٢٠٠٥م ، ص ١١١) .

٢-١ مشكلة الدراسة:

إن إدارة الموارد البشرية تسعى إلى زيادة قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها. وتعني الموارد البشرية الاستراتيجية قبول وظيفة الموارد البشرية كشريك استراتيجي في كل من مجالي بناء وتطبيق استراتيجيات المنظمة، وهذا من خلال استراتيجيات أنشطة الموارد البشرية لاستقطاب واختيار وتدريب ومكافأة الأفراد. (حسن، ٢٠٠٣-٢٠٠٤م، ص ١٠). وحيث أن تطبيق الجودة الشاملة يمثل تطورا وتنمية لدور إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية الخاصة لأنها تحتاج لنمو سريع لترقى بمستواها وتحقق معايير الجودة في كافة مجالاتها وتكمن مشكلة هذه الدراسة في عدم معرفة مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة لدى الشركات السعودية الخاصة على أداء أقسام الموارد البشرية لدى هذه الشركات.

يتضح إن أداء قسم الموارد البشرية يعتمد على محددات نجاح قسم الموارد البشرية ومن أهمها:

١.٢.٢ التزام المنظمة اتجاه الموظفين ١.٢.٣ التزام المنظمة اتجاه العمل

١.٢.٤ الرضا الوظيفي ١.٢.٥ الأمن الوظيفي

١.٢.٦ ضغوط العمل ١.٢.٧ بيئة العمل

إلا أن أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة على هذه المعايير مازال مجهولاً لذا جاءت هذه الدراسة للتحديد هذه المشكلة.

١-٣ أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى معرفة مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة لدى الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم الموارد البشرية. وبما أن أداء قسم الموارد البشرية يعتمد على هذه المحددات كما جاء في الدراسات السابقة لذا ستقوم الدراسة بتحقيق الأهداف الفرعية التالية:

١.٣.١ معرفة مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة لدى الشركات السعودية الخاصة على التزام المنظمة تجاه الموظفين .

١.٣.٢ معرفة مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة لدى الشركات السعودية الخاصة على التزام المنظمة تجاه العمل.

١.٣.٣ معرفة مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة لدى الشركات السعودية الخاصة على الرضا الوظيفي .

١.٣.٤ معرفة مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة لدى الشركات السعودية الخاصة على الأمن الوظيفي .

١.٣.٥ معرفة مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة لدى الشركات السعودية الخاصة على ضغوط العمل .

١.٣.٦ معرفة مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة لدى الشركات السعودية الخاصة على بيئة العمل المناسبة والمترابطة.

١-٤ أسئلة الدراسة:

ستقوم الدراسة بالإجابة على سؤال رئيسي :

"ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم الموارد البشرية؟"

وللإجابة على هذا السؤال كما جاء سابقا بخصوص محددات الأداء لقسم الموارد البشرية وستقوم الدراسة بالإجابة على الأسئلة الفرعية التالية :

١.٤.١ ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على تحقيق التزام المنظمة تجاه الموظفين ؟

١.٤.٢ ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على تحقيق التزام المنظمة تجاه العمل ؟

١.٤.٣ ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على تحقيق الرضا الوظيفي ؟

١.٤.٤ ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على تحقيق الأمن الوظيفي ؟

١.٤.٥ ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على إدارة ضغوط العمل ؟

١.٤.٦ ما مدى اثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على تحقيق بيئة عمل مناسبة ومرتبطة ؟

١-٥ فرضيات الدراسة:

ستتحقق الدراسة من صحة فرضية رئيسية ألا وهي " انه لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر إيجابي ولكنه محدود لرفع أداء قسم الموارد البشرية "

و للتحقق من صحة هذه الفرضية الرئيسية ستقوم الدراسة بتحقق من صحة الفرضيات الفرعية التالية :

١.٥.١ لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود لرفع التزام المنظمة تجاه الموظفين.

١.٥.٢ لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود لرفع التزام المنظمة تجاه العمل .

١.٥.٣ لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر إيجابي محدود تحقيق الرضا الوظيفي .

١.٥.٤ لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود لرفع الأمن الوظيفي .

١.٥.٥ لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود إدارة ضغوط العمل .

١.٥.٦ لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود للحصول على بيئة عمل مناسبة ومرتبطة .

١-٦ مصطلحات الدراسة:

١.٦.١ الموارد البشرية :

تمثل الموارد البشرية في المنظمات موردا من أهم موارد المنظمة ، وأصلاً من أهم الأصول التي تمتلكها المنظمة. فلا يمكن تحقيق أهداف المنظمة بدون هذه الموارد البشرية. (حسن ، ٢٠٠٣م ، ص ١) ويعرفه الباحث بأنه عبارة عن النشاط الخاص بتخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة أداء مجموعة الأنشطة والعمليات التشغيلية المختلفة المتعلقة بإدارة العنصر البشري في المنظمة.

١.٦.٢ الجودة :

هي التطوير المستمر للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لإنجازها بالاستغناء عن جميع المهام والوظائف عديمة الفائدة والغير ضرورية للعميل أو للعملية وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة مستندياً في جميع مراحل التطوير على متطلبات واحتياجات العميل (جودة ، ٢٠٠٦م، ص ٧٦)

١-٧ منهج الدراسة

بناءً على طبيعة هذه الدراسة، وللوصول إلى إجابات عن التساؤلات التي أثارها موضوع الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى استنتاجات تساعد في تطوير هذه الدراسة وجعلها واقعاً ملموساً من خلال ربطها بأهداف البحث والأسئلة التي يحاول الإجابة عنها، للتعبير عن الظاهرة الاجتماعية المراد بحثها، كما توجد في الواقع تعبيراً كمياً وكيفياً (أحمد بدر، ١٩٩٣: ص١٨٧).

١-٨ مجتمع وعينة الدراسة

١.٨.١ مجتمع الدراسة

اختار الباحث الشركات السعودية الخاصة في محافظة جدة لإجراء الدراسة الميدانية عليها.

١.٨.٢ عينة الدراسة:

هي عينة عشوائية ميسرة وهي العينة التي تعتمد على الاختيار المتاح حيث يتم فيها اختيار أفراد العينة ليكونوا ضمن عينة البحث، حيث سيتم اختيار موظفي الشركات السعودية الخاصة في محافظة جدة وعليه سيقوم الباحث بتوزيع الاستمارات على عينة عشوائية ميسره من مجتمع البحث.

١-٩ حدود الدراسة

الحدود الزمنية : سيتم إجراء هذا البحث بمشيئة الله في الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٣٣/١٤٣٢ هـ

١.٩.١ الحدود المكانية : سوف يتم إجراء هذا البحث على عينة عشوائية من موظفي الشركات السعودية الخاصة في محافظة جدة.

١.٩.٢ الحدود الموضوعية : اقتصر البحث الحالي على أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم الموارد البشرية.

١.٢ الجودة الشاملة

١.١.٢ تعريفات ومصطلحات الجودة

لقد جرت محاولات عديدة لتقديم تعريف لمفهوم الجودة Quality

فقد عرف J . M Juran وزميله الجودة أنها مدى ملائمة المنتج للاستعمال ، فالمعيار الأساسي للحكم على جودة المنتج في رأي Juran وزميله هو هل المنتج ملائم للاستعمال أم غير ملائم بغض النظر عن وضع وحالة المنتج .

كما عرفت الجودة على أنها مدى المطابقة مع المتطلبات فكلما كانت مواصفات المنتج مطابقة لمتطلبات العميل كلما كان هذا المنتج ذا نوعية جيدة ، أما المواصفة الدولية ISO فقد عرفت الجودة بأنها درجة تلبية مجموعة الخصائص الموروثة في المنتج لمتطلبات العميل (جودة، ٢٠١٢م، ١٩) .

ومن هذه التعريفات والمصطلحات ما يلي :

١ - الجودة : مجموعة سمات ومواصفات أي منتج أو خدمة ، والتي تضمن إرضاء احتياجات معلومة ومحددة للعميل (أيزو ٨٤٠٢) .

٢ - إدارة الجودة : تمثل إحدى وظائف الإدارة ككل والتي تحدد وتطبق خطة الجودة .

٣ - إدارة الجودة الشاملة: هي فلسفة إدارة المنظمة للوصول إلى إرضاء العميل من خلال برنامج شامل من الأدوات والتقنيات والتدريب .

٢.١.٢ أبعاد الجودة

١ - الأداء 2 Performance - المظهر 3 Features - المطابقة Conformance

٤ - الاعتمادية 5 Reliability - الصلاحية 6 Durability - الخدمات المقدمة Service

٧ - الاستجابة 8 Response - الجمالية 9 Aesthetics - السمعة Reputation

(جودة، ٢٠١٢م، ٢١-٢٢)

٣.١.٢ أسلوب إدارة الجودة الشاملة

إن من الضروري إتباع أسلوب إداري يتناسب مع تطبيق المفهوم الجديد أي تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وينبغي أن يتصف هذا الأسلوب الإداري بالمرونة وإعطاء الحرية في العمل وزيادة مساحة الاستقلالية و منح الرئيس الفرصة لمؤوسيه للمشاركة في وضع الأهداف واتخاذ القرارات وحل المشكلات و أن يشجع اندماج العاملين .

٤.١.٢ معايير قياس إدارة الجودة الشاملة

هي عناصر تهدف إلى قياس أداء المنظمة وتنقسم إلى معايير رئيسية وفرعية وتتسم بالمرونة والواقعية وإمكانية التطبيق، وتتنافس من خلالها المنظمات الحكومية للفوز بالجائزة،

١- القيادة الفعالة ٢- الإبداع والتميز ٣- تقنية المعلومات ٤- الخدمات المقدمة للمستخدمين

٥- التنظيم والإجراءات التنفيذية لأداء المهام ٦- إدارة وتنمية الموارد البشرية .

٧- التفاعل والتواصل مع المجتمع ٨- بيئة العمل المادية ٩- الثقافة والأخلاقيات المهنية .

١٠- الاستغلال الأفضل للموارد المادية المتاحة . (الجوبير، ٢٠٠٨م، ١٠٨)

٥.١.٢ متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة

١ - دعم الإدارة العليا ٢ - التركيز على العميل ٣ - التعاون وروح الفريق

٤ - ممارسة النمط القيادي المناسب ٥ - وجود نظام للقياس

٦ - فعالية نظام الاتصالات (جودة، ٢٠١٢م، ٦٣-٦٤) .

٢.٢ الموارد البشرية مفهومها ووظائفها :

١.٢.٢ مفهوم الموارد البشرية

مازال العنصر البشري يتربع على قمة الأهمية بالنسبة لعناصر الإنتاج التي يستخدمها المشروع في تحقيق أهدافه وقد أهتم كثير من علماء الإدارة بتعريف إدارة الموارد البشرية على أنها هي الإدارة المختصة بكل الأمور المرتبطة بالعنصر البشري في المنظمات، من البحث عن مصادر القوى البشرية، واختيارها وتعيينها وتدريبها وتنميتها، وتهيئة المناخ الإنساني الذي من شأنه أن يدفع الأفراد إلى بذل أقصى طاقاتهم داخل المنظمات (الصافي، ١٩٩٦م، ١١) .

ويذكر الهيتي ويعرف إدارة الأفراد بكونها " تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة الأفراد العاملين في المنظمة "

ويدرك من التعريف أن إدارة الأفراد تشتمل على النشاطات الآتية :

١ - التخطيط : ويتضمن وضع الأهداف والمعايير ، وتطوير القواعد والإجراءات وضع الخطط وتوقع الأحداث المستقبلية القريبة .

٢ - التنظيم : تحيد مهمات وأعمال الأفراد العاملين وتوزيعهم على الأقسام ومنحهم الصلاحيات الكفيلة بإنجاز أعمالهم، علاوة على تنسيق جهودهم لتحقيق أهداف المنظمة .

٣ - التوظيف : تحديد نوع الأفراد المراد تشغيلهم واستقطابهم واختيارهم علاوة على وضع معايير الأداء وتحديد الأجور والمكافآت وتدريب الأفراد العاملين .

٤ - القيادة : توجيه الأفراد العاملين باتجاه أداء أعمالهم ورفع معنوياتهم وزيادة دافعيتهم للعمل .

٥ - الرقابة : وضع المعايير التي تعكس تحقيق الأهداف كمستويات المبيعات ومعايير النوعية ومستويات الإنتاج ثم التأكد من أن الأداء الفعلي يتناسب مع هذه المعايير واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة (الهيتي، ٢٠١٠م، ٣٠) .

٢.٢.٢ الوظائف الرئيسية للموارد البشرية

١ - تحليل العمل ٢ - تخطيط القوى العاملة ٣ - الاختيار والتعيين

٤ - تصميم هيكل الأجور ٥ - تصميم أنظمة الحوافز

٦ - تصميم أنظمة مزايا وخدمات العاملين:

٧ - تقييم الأداء ٨ - التدريب ٩ - تخطيط المسار الوظيفي (ماهر، ٢٠٠٦م، ٢٩-٣٠) .

٣.٢ محددات نجاح قسم الموارد البشرية

١- التزام المنظمة تجاه الموظفين

٢- الرضا الوظيفي

٣- الأمن الوظيفي

٤- المشاركة في اتخاذ القرارات

٥- صحة وسلامة العاملين

٦- إدارة ضغوط العمل

٧- الوسائل التنظيمية لعلاج ضغوط العمل

٤.٢ الدراسات السابقة:

دراسات تتعلق بالجودة الشاملة

١.٤.٢ دراسة إدوارد، وكولنسن ، وريز (Edwards,collinson,rees,1998) بعنوان " محددات استجابات الموظفين لإدارة الجودة الشاملة "

و تهدف الدراسة إلى التعرف على مدى تقبل الموظفين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك من خلال استطلاع رأي عينة مكونة من (٢٨٠) موظفا يمثلون ست منظمات تعكس ست قطاعات مختلفة في المملكة المتحدة.

وكانت من أهم نتائج الدراسة ما يلي:

١. وجود قبول واسع لمبادئ إدارة الجودة الشاملة من قبل موظفي هذه المنظمات.
٢. أن الجهود الإضافية المبذولة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة تجد لها قبولاً واسعاً من قبل الموظفين.

٣. كما أن اتجاهات الموظفين كانت إيجابية بشكل ملموس نحو إدارة الجودة الشاملة في الحالات التي تكون فيها بيئة العمل منضبطة ومحكمة.

٢.٤.٢ دراسة (خالد بن سعيد ،١٩٩٤) بعنوان "مدى فعالية برامج الجودة النوعية بمستشفيات وزارة الصحة السعودية".

هدفت الدراسة إلى معرفة اتجاهات الممرضات نحو مدى فعالية برامج الجودة النوعية في أربعة عشر مستشفى تابعة لوزارة الصحة، بالإضافة إلى التعرف على اتجاهين نحو العوامل المؤثرة على مستويات فعالية تلك البرامج.

و من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة:

١. ان هناك علاقة جوهرية بين عدم الوعي بأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومدى فعاليتها.
٢. كلما ضعفت تشجيع الإدارة العليا لتطبيق إدارة الجودة الشاملة انخفضت فعاليتها.
٣. إعادة النظر في محتويات برامج التدريب والتعليم المتقدمة من قبل المؤسسات التعليمية الرائدة في المملكة، وذلك لزيادة عدد المتخصصين الكفاء في هذا المجال.

دراسات تتعلق بإدارة الموارد البشرية

٣.٤.٢ دراسة (الريموي ، ٢٠٠٣) والتي كانت بعنوان " موارد بشرية ذات ميزة تنافسية"

و تهدف الدراسة إلي اكتشاف وسائل مبتكرة وفريدة من نوعها تمكن المشاركين من الموائمة بين الموارد البشرية والأهداف المؤسسية، فضلاً لاستكشاف سبل تعزيز قيمة الموارد البشرية في المنظمة، ولمعرفة كيفية التحرك المنشود للموارد البشرية لتحقيق النتائج.

وتعزيز المهارات الإدارية الاستراتيجية الخاصة بالموارد البشرية ، ويوفر أفكاراً يمكن تنفيذها، ويقدم شبكة للتواصل وإضافة قيمة نوعية لتطوير استراتيجيات الموارد البشرية وآليات العمل مع الزملاء والأقران وخبراء الموارد البشرية.

٤.٤.٢ دراسة (هاريس ، ٢٠٠٦) والتي كانت بعنوان التدريب كأداة لبناء القدرات البشرية في منطقة الكاربيبي

والتي خلصت الدراسة إلي أن استخدام التدريب بفعالية كأداة لبناء القدرات البشرية للحفاظ على قدرتها التنافسية في العالم. وبمساعدة الخطط والاستراتيجيات التي يجري وضعها من جانب

كيانات ورابطات على غرار الاتحاد الدولي للاتصالات والاتحاد الأوروبي والشبكة الكاريبية للمعارف والتعلم والرابطة الكاريبية لهيئات الاتصالات الوطنية والاتحاد الكاريبية للاتصالات، بالشراكة مع القطاع الخاص، سيصبح التدريب مورداً أكثر استراتيجية بالنسبة لهذه المنطقة من العالم من حيث الإعداد للمستقبل.

٥.٤.٢ دراسة (المؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات لعام ٢٠٠٢) والتي كانت بعنوان مقترحات لتعزيز تنمية الموارد البشرية لنشر استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها على أساس دائم .

وتستعرض هذه المساهمة أهمية تنمية الموارد البشرية، وخصوصاً أهمية التعليم والتدريب في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، كما تتضمن المساهمة اقتراحاً للمنهجية التي يمكن أن يتبعها قطاع تنمية الاتصالات/مكتب تنمية الاتصالات في الاتحاد الدولي للاتصالات من أجل مساعدة البلدان النامية وغيرها من البلدان من خلال توفير معلومات مباشرة على الشبكة عن برامج تنمية الموارد البشرية. فضلاً عن ذلك، تُعرض المساهمة لغرض إضافي هو عرض بعض الأفكار عن تطوير برامج التعليم والتدريب استناداً إلى الخبرة المكتسبة من العمل مع الآخرين في هذا المجال.

ولقد تضمنت الدراسة اقتراحاً لإتباع نهج معين لمساعدة البلدان النامية وغيرها من خلال توفير معلومات مباشرة على الشبكة عن برامج تنمية الموارد البشرية، واستعملت معلومات عن تنمية الموارد البشرية وردت في تقرير مدير مكتب تنمية الاتصالات عن الهاتفة باستعمال بروتوكول الإنترنت. وإضافة إلى ذلك، واستناداً إلى الخبرة المكتسبة من العمل مع الآخرين، تعرض هذه المساهمة بعض الأفكار عن التدابير الهامة الممكن اتخاذها في إطار التخطيط لتنمية الموارد البشرية والخصائص الأساسية الواجب توفرها في برامج التعليم والتدريب لتكون مرنة وقابلة للاستمرار.

التعليق على الدراسات السابقة وعلاقتها بالدراسة الحالية :

تتفق النظريات والدراسات والبحوث السابقة على أهمية إدارة الجودة الشاملة وأثرها على إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات والمنظمات المختلفة ولقد تناولت العديد من الدراسات السابقة دراسة إدارة الجودة الشاملة واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث تناولهم لإدارة الجودة الشاملة والتعرف على مفهومها و مدى تقبل الموظفين لمبادئ إدارة الجودة الشاملة ، ومدى فاعلية تطبيقها و فوائد ومميزات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، وعلى الرغم من اختلاف الدراسات من حيث التطبيق إلي أنها تتفق من حيث النتائج والتي تؤكد جميعها أهمية و ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة وفاعليتها واتفقت الدراسة الحالية أيضا في جانب دراستها لإدارة الموارد البشرية مع الدراسات السابقة حيث ركزت تلك الدراسات على أهمية إدارة الموارد البشرية وأهمية العنصر البشري وكيفية الموائمة بين الموارد البشرية والأهداف المؤسسية وكذلك أثر مناخ الإدارة على المواد البشرية ، وتتفق الدراسة الحالية مع نتائج تلك الدراسات من حيث اعتبارها أن العنصر البشري هو عماد الإدارة وواجهتها المتحركة والموجهة وبشكل أحد الأهداف الأساسية التي تتطلب العناية والاهتمام والتنمية والتطوير .

لذا تحاول الدراسة الحالية بحث أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة على أداء قسم الموارد البشرية، من خلال الاطلاع على الدراسات المتعلقة بكل جانب من جوانب الدراسة الحالية والربط بين كل منهما .

الفصل الثالث التصميم والمنهجية

٣.١ تمهيد

يهدف هذا الفصل الى وصف الاساليب العلمية المتبعه في هذه الدراسه من اجل عمليات جمع البيانات وتحليلها كما سيقوم الفصل بتقديم فلسفه البحث العلمي المتبعه في هذه الدراسه ومن ثم التحدث عن بيئه الدراسه الميدانيه من حيث العينه والمجتمع والاستبيان

تعتمد الدراسه التطبيقيه على صياغه قائمه استقصاء والتي صيغت باسلوب يساعد نحو تحقيق الاهداف البحثيه ونستعرض من خلال هذا الفصل الاجراءات والمنهجيه العلميه التي قامت عليها هذه الدراسه والتي تشمل منهج الدراسه المتبع ومجتمع الدراسه وطريقه اختيار العينه وكذلك الاداه المستخدمه لجمع البيانات من مفردات العينه ثم نعرض اختبارات الصدق والثبات لمتغيرات الدراسه بتطبيقها على اداه جمع المعلومات ثم يتم توضيح التحليل الاحصائي للبيانات

٣.٢ فلسفه البحث

٣.٢.١ سياسة البحث

اعتمدت هذه الدراسه المنهج الوصفي والتحليلي الذي يعتمد على دراسة الواقع، أو الظاهرة كما توجد في الواقع، ووصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها كيفاً وكماً، ويكون التعبير الكيفي من خلال وصف الظاهرة وتوضيح خصائصها، ويكون التعبير الكمي من خلال وصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار وجودها، وحجمها ودرجة ارتباطها مع متغيرات أخرى، ومن ثم الوصول إلى النتائج وتحليلها، وتفسيرها.

٣.٣ بيئه الدراسه الميدانيه

٣.٣.١ مجتمع الدراسه

أن مجتمع البحث في هذه الدراسه هم موظفي الشركات السعوديه الخاصه في محافظة جدة.
عينه الدراسه :

تم اختيار العينه باستخدام اسلوب العينه الطبقيه العشوائيه الغير تناسبية حيث تم الاعتماد على خبرة الباحث في هذا المجال لتحديد نسبة افراد العينه من كل طبقة من مجتمع الدراسه، حتى يضمن الباحث تمثيلها لمختلف طبقات المجتمع.

حيث تم توزيع ١٦٠ إستبانة واستعيد منها ١٢٧ إستبانة بنسبة ٧٩.٤%

٣.٤ انواع البيانات اللازمه للدراسة

استخدمت مصادر متنوعه لجمع البيانات ومنها مصادر أولية وتكونت من الكتب والمقالات والمراجع النظرية التي تناولت الموضوع ، وكذلك الإطلاع على الوثائق والتقارير الخاصه بالموضوع، وكذلك أدوات جمع البيانات وتحليلها وأيضا استخدمت الدراسه لمصادر ثانوية ومنها (الاستبانة)، التي سوف يتم التطرق اليها في الجزء الخامس من هذا الفصل.

اتفاقاً مع فروض الدراسه وأهدافها، فقد أمكن تقسيم نوع البيانات اللازمه للدراسة إلى:

٣.٤.١ بيانات ديموغرافية (شخصية):

وهي بيانات عن المبحوثين متعلقة بخصائص المبحوثين والمكان الذي يعملون فيه كالجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الإداري وعدد سنوات الخبرة وهي بيانات تفيد التعرف على خصائص مجتمع الدراسة، وقد تساعد في تفسير النتائج السيكومترية للدراسة.

١.٤.٢ بيانات أساسية :

وهي البيانات التي تم جمعها عن موضوع الدراسة الميدانية، أي أنها بيانات تتعلق بنظام الجودة الشاملة وأداء الموارد البشرية.

٣.٥ متغيرات البحث:

٣.٥.١ المتغيرات المستقلة:

• نظام الجودة الشاملة.

• المتغيرات الديموغرافية (الشخصية)

٣.٥.٢ المتغير التابع:

وتتمثل المتغيرات التابعة في هذه الدراسة بالتعرف على مدى اثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم الموارد البشرية بالإعتماد على بعض محددات نجاح

قسم الموارد البشرية والتي تتمثل بعدة محاور أهمها:

• التزام المنظمة تجاه الموظفين

• التزام المنظمة تجاه العمل

• الرضا الوظيفي

• الأمن الوظيفي

• إدارة ضغوط العمل

• تحقيق بيئة عمل مناسبة

٣.٦ أداة الدراسة

لغايات الاجابة عن اسئلة الدراسة المختلفة قام الباحث باعداد استمارة الاستفتاء (استبانة) كأداة سيكومترية رئيسة لجمع البيانات مقسمة الى جزئين.

الجزء الاول عبارة عن معلومات عامة حول خصائص الموظفين والتي تضمنت الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الإداري وعدد سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: تم اعداده لقياس بالتعرف على مدى اثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم الموارد البشرية بالإعتماد على بعض محددات نجاح قسم الموارد البشرية (محاور الدراسة) والتي تتمثل بالتزام المنظمة اتجاه الموظفين،

التزام المنظمة اتجاه العمل، الرضا الوظيفي، الأمن الوظيفي، ضغوط العمل و بيئة العمل حيث يحتوي كل محور على ١٥ عبارة تم تقسيم اجاباتها حسب مقياس ليكرت الخماسي

(١- لا أوافق إطلاقاً ، ٢- لا أوافق ، ٣- غير متأكد (محايد)، ٤- أوافق، ٥-أوافق تماماً).

حيث ان درجات هذه المستويات ١، ٢، ٣، ٤، ٥ على الترتيب، وبذلك تأخذ استجابة الفرد سواء بالموافقة أو غير الموافقة، فإذا كانت الدرجة (٣) فإنه يكون حيادياً أو غير متأكد نحو الفقرة، وإذا كانت أكبر من (٣) فإن اتجاهاته إيجابية، وإذا كانت أقل من (٣) تكون اتجاهاته سلبية. وتزداد الاتجاهات الإيجابية كلما زادت القيمة، وتزداد الاتجاهات السلبية كلما قلت القيمة. ولمعرفة اتجاهات افراد العينة يتم حساب المتوسط بالنسبة لجميع محاور الدراسة، فإذا كان المتوسط مساوياً أو قريباً من (٣) فإن اتجاهات المفحوص تكون حيادية، وإذا كان أكبر من (٣) فإن اتجاهاته إيجابية. أما إذا كان المتوسط أقل من (٣) فإن اتجاهاته سلبية.

٣.٧. أختبارات صدق وثبات اداة الدراسة:

قام الباحث بالتحقق من صدق المحتوى الأداة content validity و ذلك بعرضها على مجموعة من المحكمين لتدقيق فقرات الاستبانة، و ايضا قام الباحث بعرض الاداة على مجموعة من المتخصصين في نظام الجودة الشاملة وأداء قسم الموارد البشرية ممن يعملون في الكلية internal validity وايضا تم عرض الاداة على خبراء يعملون في نفس المجال من خارج الاطار الاكاديمي External Validity. بالاضافة الى ذلك تم اعتماد التحليل العاملي Factor Analysis للتأكد من مصداقية الاداة وذلك عن طريق استخدام طريقة ال Principle Component للتقدير وطريقة Varimax للتدوير. حيث تشير النتائج الى ان المتغيرات المستقلة كان لها القدرة على تفسير ٧٥.١% من المتغير التابع وهذه النتيجة تدل على مصداقية جيدة جداً للاداة و تخدم الغاية التي وضعت من اجلها.

وقد قام الباحث بحساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك بحساب معاملات الارتباط لبيرسون بين كل محور من محاور الدراسة السنة والمعدل الكلي لفقرات الاستبانة، وقد كانت معاملات الارتباط كما هو موضح في جدول رقم (١) والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (٠.٠١) وبذلك يعتبر المقياس صادقاً لما وضع لقياسه.

جدول رقم (١): يبين معاملات الارتباط بين كل مجال والمعدل الكلي للفقرات

المجال معامل الارتباط مستوى الدلالة

التزام المنظمة تجاه الموظفين ٠.٨٨١.٠٠٠ (دال عند ٠.٠١)

التزام المنظمة تجاه العمل ٠.٩٠١.٠٠٠ (دال عند ٠.٠١)

الرضا الوظيفي ٠.٨٦٥.٠٠٠ (دال عند ٠.٠١)

الأمن الوظيفي ٠.٩٢١.٠٠٠ (دال عند ٠.٠١)

ضغوط العمل ٠.٩٢٩.٠٠٠ (دال عند ٠.٠١)

بيئة العمل ٠.٩٠٨.٠٠٠ (دال عند ٠.٠١)

ثبات الأداة: Reliability

تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معادلة معامل الاتساق الداخلي كرونباخ والتي تعتمد على تباينات أسئلة الاختبار، وتشتت أن تقيس بنود الاختبار سمة واحدة فقط، ولذلك قام الباحث بحساب معامل الثبات لكل محور من محاور الدراسة على أفراد، ثم حساب معامل ثبات المقياس ككل كما هو مبين في الجدول التالي

الجدول رقم (٢): معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا لمجالات الدراسة المختلفة.

محاور التشجيع معامل الثبات

التزام المنظمة تجاه الموظفين ٠.٩١٧

التزام المنظمة تجاه العمل ٠.٩١٧

الرضا الوظيفي ٠.٩٢٤

الأمن الوظيفي ٠.٩٥٠

ضغوط العمل ٠.٩٤٠

تحقيق بيئة عمل مناسبة ٠.٩٤٢

الثبات الكلي ٠.٩٨٤

يتضح من الجدول (٢) أن معاملات الثبات لإجابات المبحوثين على محاور الدراسة تراوحت بين ٠.٩١٧-٠.٩٥٠ بثبات كلي مقداره ٠.٩٨٤ وجميعها تدل على موثوقية عالية جدا في صدق وثبات اداة الدراسة.

يستنتج مما سبق أن أداة الدراسة أوفت بالشروط السيكومترية للاختبار الجيد، وأنها تفي بأغراض الدراسة.

٣.٨ تنفيذ الدراسة الميدانية

تم توزيع الاستبانة على ١٦٠ موظفاً من مجتمع الدراسة.

١. استغرق توزيع كامل الاستبانات والإجابة عليها (٢٠) يوم.

٢. بعد قراءة جميع الاستبانات التي تم جمعها، وجد الباحث أن بعضها يمكن أن يعد غير صالح للدراسة إما:

• لأن البيانات الشخصية غير مذكورة مطلقاً أو ناقصة.

• أو لأن الإجابة كانت على نمط واحد، فلم تتغير.

• أو لأن الإجابة متناقضة فتجد أكثر من علامة على بند واحد.

• أو لأن الإجابة غير كاملة للاستبانة كلها بنسبة ٥٠%.

• أو لأن بعضهم تركوا الإجابة على الاستبانة فلم يجيبوا على أي بند فيها.

فأصبحت الاستبانات الصالحة للدراسة ١٢٧ استبانة تمثل نسبة (٧٩.٤%) من الاستبانات الموزعة.

أ- الحدود الموضوعية: اقتصر البحث على دراسة أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم الموارد البشرية

• الحدود المكانية والبشرية:

سيقتصر تطبيق الدراسة على موظفي الشركات السعودية الخاصة في محافظة جدة.

• الحدود الزمانية:

سيتم تطبيق هذه الدراسة خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الدراسي ١٤٣٢/١٤٣٣.

٣.١٠ اساليب معالجة البيانات و تحليلها احصائياً

عالج الباحث البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية إحصائياً، باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS ، وتمثل فيما يلي:

الإحصاء الوصفي: كالتوزيعات التكرارية، ومقاييس النزعة المركزية ومقاييس التشتت والنسب المئوية وذلك لدراسة فرضيات الدراسة الرئيسية لهذا البحث وللإجابة على السؤال الرئيسي للدراسة "ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم الموارد البشرية؟"

من خلال الإجابة على اسئلة الفرعية التالية:

(١) ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على تحقيق التزام المنظمة تجاه الموظفين ؟

(٢) ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة لدى الشركات السعودية الخاصة على التزام المنظمة تجاه العمل.

(٣) ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على تحقيق الرضا الوظيفي؟

(٤) ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على تحقيق الأمن الوظيفي؟

(٥) ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على إدارة ضغوط العمل ؟

(٦) ما مدى أثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على تحقيق بيئة عمل مناسبة و مترابطة ؟

الإحصاء التحليلي (الاستنتاجي): حيث تم استخدام اختبار t للكشف عن وجود اتفاق ايجابي بين افراد العينة ذا دلالة احصائية لكل محور من محاور الدراسة وللإجابة عن فرضية الدراسة الرئيسية:

لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي ولكنه محدود لرفع أداء قسم الموارد البشرية

حيث تم تقسيم الفرضية الرئيسية إلى فرضيات فرعية وهي:

- ١) لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود لرفع التزام المنظمة تجاه الموظفين.
- ٢) لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود لرفع التزام المنظمة تجاه العمل .
- ٣) لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود تحقيق الرضا الوظيفي .
- ٤) لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود لرفع الأمن الوظيفي .
- ٥) لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود إدارة ضغوط العمل .
- ٦) لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي محدود للحصول على بيئة عمل مناسبة و مترابطة.

كما وقام الباحث باستخدام النموذج الخطي العام (GLM) لدراسة فيما اذا كان هناك اي تباين في آراء المشاركين يعزى لصفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) واستخدام اختبار (LSD) للمقارنات البعدية، واستخدام تحليل التباين الأحادي للمقارنة بين محاور الدراسة.

٤-١ تمهيد

هنا عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة فيما يتعلق بخصائص المجتمع ومعرفة مدى اثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم الموارد البشرية بالاعتماد على بعض محددات نجاح قسم الموارد البشرية (محاور الدراسة) والتي تتمثل بالتزام المنظمة اتجاه الموظفين، التزام المنظمة اتجاه العمل، الرضا الوظيفي، الأمن الوظيفي، ضغوط العمل و بيئة العمل.

ولغايات التحليل تم استخدام الوصف الاحصائي لمعرفة خصائص المجتمع و دراسة عبارات الاستبانة لكل محور من محاور الدراسة واستخدام اختبار t للعينة الواحدة لتحديد فيما اذا كان الاتجاه العام لكل محور من محاور الدراسة ذا دلالة احصائية. كما وقام الباحث باستخدام النموذج الخطي العام (GLM) لدراسة فيما اذا كان هناك اي تباين في آراء المشاركين يعزى لصفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) واستخدام اختبار LSD للتعرف إلى الفروق ذات الدلالة الإحصائية واستخدام تحليل التباين الأحادي (ANOVA) للمقارنة بين محاور الدراسة.

٤-٢ النتائج الخاصة بمجتمع الدراسة-الخصائص الديموغرافية

وصف المتغيرات المستقلة احصائيا والتي تعكس خصائص افراد العينة المشاركين في هذا الاستطلاع تبين توزيع عينة الدراسة بالنسبة للمتغيرات الديموغرافية (المستقلة).

يلاحظ ان غالبية المشاركين كانوا من الذكور بنسبة ٦٥.٤%.

ويلاحظ ان غالبية المشاركين كانوا بمؤهل علمي جامعي ومشارك واحد فقط بمؤهل ثانوي بينما تتساوى نسب الدبلوم المتوسط مع نسبة الدراسات العليا ١١.٨%. سيقوم الباحث باستثناء هذا المتغير في تحليل التباين لعدم وجود تباين كبير بين المشاركين حسب المؤهل العلمي وقلة الاعداد في بعض المؤهلات العلمية.

اما بالنسبة لتوزيع افراد العينة حسب المستوى الإداري فكان معظم المشاركين من الادارة الوسطى بنسبة ٦٦.١% بينما تتساوى تقريبا نسب المشاركين من الادارة العليا والادارة التشغيلية بنسب ١٧.٣% و ١٦.٥% على التوالي. سيقوم الباحث باستثناء هذا المتغير ايضا في تحليل التباين لعدم وجود تباين كبير بين المشاركين حسب المستوى الإداري وقلة اعداد المشاركين من الادارة العليا والادارة التشغيلية

ويلاحظ ان اكبر نسبة من افراد العينة كانت خدمتهم بين ١٠ - ١٥ سنة وبنسبة ٣٢.٣% تليها خبرة أقل من ٥ سنوات بنسبة ٢٩.٩% واقلها بخبرة اكبر من ٢٠ سنة بنسبة ١٥%. كما سوف يتم دمج الفئتين الثالثة والرابعة في تحليل التباين لقلة عدد المشاركين في الفئة الرابعة.

النتائج

• أظهرت نتائج الدراسة عند إجراء اختبار (ANOVA) للمتغيرات الديموغرافية ان استجابات أفراد عينة الدراسة أظهرت فروق معنوية ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير تطبيق نظام الجودة الشاملة لرفع أداء قسم الموارد البشرية بينما لم تظهر أي فروق معنوية تبعاً للمتغيرات الأخرى.

• اتفقت نتائج الدراسة مع الفرضية بعد إجراء اختبار (t-test) للمحور الاول بأنه تساوي ٢٣.١١ (١٢٦ درجات حرية) وهي كبيرة جدا وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠.٠٠ مما يدل على ان معدل العبارات (٤.١٩) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ وهو اكبر من ٣ وهذا يدل على أنه لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي وفعال في رفع التزام المنظمة تجاه الموظفين من وجهة نظر المبحوثين.

• اتفقت نتائج الدراسة مع الفرضية بعد إجراء اختبار (t-test) للمحور الثاني بتساوي ٢٢.٤٤ (١٢٦ درجات حرية) وهي كبيرة جدا وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠.٠٠ مما يدل على ان معدل العبارات (٤.١٢) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ وهو اكبر من ٣ وهذا يدل على أنه لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي وفعال في رفع التزام المنظمة تجاه العمل من وجهة نظر المبحوثين.

• اتفقت نتائج الدراسة مع الفرضية بعد إجراء اختبار (t-test) للمحور الثالث ٢٠.٢١ (١٢٦ درجات حرية) وهي كبيرة جدا وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠.٠٠ مما يدل على ان معدل العبارات (٤.٠٥) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ وهو اكبر من ٣ وهذا يدل على أنه لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي وفعال في رفع التزام المنظمة تجاه الموظفين من وجهة نظر المبحوثين.

• اتفقت نتائج الدراسة مع الفرضية بعد إجراء اختبار (t-test) للمحور الرابع بأنه تساوي ١٨.٦٢ (١٢٦ درجات حرية) وهي كبيرة جدا وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠.٠٠ مما يدل على ان معدل العبارات (٤.١٢) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ وهو اكبر من ٣ وهذا يدل

على أنه لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي وفعال على الأمن الوظيفي من وجهة نظر المبحوثين.

• اتفقت نتائج الدراسة مع الفرضية بعد إجراء اختبار (t-test) للمحور الخامس بأنه ٢٠.١ (١٢٦ درجات حرية) وهي كبيرة جدا وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠.٠٠ مما يدل على ان معدل العبارات (٤.١١) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ وهو اكبر من ٣ وهذا يدل على أنه لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي وفعال على إدارة ضغوط العمل من وجهة نظر المبحوثين.

• اتفقت نتائج الدراسة مع الفرضية بعد إجراء اختبار (t-test) للمحور السادس بأنه ٢٠.٣٩ (١٢٦ درجات حرية) وهي كبيرة جدا وكذلك أن مستوى الدلالة بلغ ٠.٠٠ مما يدل على ان معدل العبارات (٤.١٢) دال إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ وهو اكبر من ٣ وهذا يدل على أنه لتطبيق نظام الجودة الشاملة للشركات السعودية الخاصة اثر ايجابي للحصول على بيئة عمل مناسبة و مترابطة من وجهة نظر المبحوثين.

• ومن نتائج تحليل البيانات أشارت الفروق في المتوسطات بين المحاور ان الفرضية السادسة والتي تشير الى ان تطبيق نظام الجودة الشاملة من قبل إدارة و تنمية الموارد البشرية من حيث استخدام أسلوب التشجيع المستمر للعاملين و الثناء الصادق على أعمالهم يؤدي إلى رفع الروح المعنوية أعلى متوسط حسابي بمقدار ٤.٣٥ ، والفرضية التاسعة والتي تشير الى تطبيق نظام الجودة الشاملة في استخدام تقنية المعلومات يساعد على إدراك المرءوس لاهتمام المنظمة به أي أن إدراك الدعم التنظيمي يساهم بشكل مباشر في التزام هذا المرءوس تجاه منظمته بمتوسط (٧.٤) ويعتبر مسجل لاقبل متوسط حسابي بداخل التحليل.

• اشارت النتائج السابقة الى مدى اثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم الموارد البشرية بالإعتماد على بعض محددات نجاح قسم الموارد البشرية (محاور الدراسة) والتي تتمثل بالالتزام المنظمة اتجاه الموظفين، التزام المنظمة اتجاه العمل، الرضا الوظيفي، الأمن الوظيفي، ضغوط العمل و بيئة العمل.

• نتيجة اختبار t للمعدل العام للمحور الرئيسي للدراسة حيث تشير النتائج ان نسبة اجابات افراد العينة على مدى اثر تطبيق نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على أداء قسم الموارد البشرية بـ "أوافق " و "أوافق تماماً" كانت ٧٩.٦% وهذه النسبة كبيرة جدا مقارنة بـ ٣.٧% لـ "لا أوافق و "لا أوافق إطلاقاً" اذا ما استثنينا "محايد" والتي انعكست على المعدل العام لجميع العبارات (٤.١٢).

التوصيات

التوصيات الخاصة بادارة الشركات السعودية

• ضرورة اجراء دراسة توصي برفع نظام تطبيق الجودة الشاملة.
• ضرورة اعادة نظام الجودة الشاملة في الشركات السعودية الخاصة على تحقيق التزام المنظمة تجاه العمل.

• ضرورة اعادة نظام الجودة الشاملة وتوضيح مدي القدرة على تحقيق الرضا الوظيفي ووضع بعض المعايير المناسبة لزيادة عملية الرضا الوظيفي باتباع اسلوب جودة جيد .

- ضرورة استخدام اساليب الجودة بطريقة تتناسب مع وجود الامن الوظيفي لدي العاملين.
التوصيات الخاصة بادارة التدريب
- يجب ان تتناسب الاسس الخاصة بعملية الجودة مع طبيعة الموارد البشرية بداخل الشركة.
- ضرورة تحديد الاحتياجات الخاصة بقسم الموارد البشرية لتوفيرها للوصول للكفاءة المطلوبة.
- ضرورة اعادة دورات تاهيلية لتنظيم مسيرة العمل باساليب الجودة الحديثة بين عناصر الموارد البشرية.

المراجع :

١. عمر، وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، ٢٠٠٥م.
 ٢. حسن، راوية، (٢٠٠٤م)، إدارة الموارد البشرية، رؤية مستقبلية. الدار الجامعية، الإسكندرية.
 ٣. ماهر، أحمد، (٢٠٠٦م)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
 ٤. العديلي، ناصر محمد، الرضا الوظيفي، معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٤٠١هـ.
 ٥. القبلان، يوسف محمد، آثار التدريب الوظيفي على الرضا الوظيفي، معهد الإدارة العامة، الرياض، ١٤٠١هـ.
 ٦. الشرايدة، سالم تيسير، الرضا الوظيفي (أطر نظرية وتطبيقات عملية)، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، ٢٠٠٨م.
 ٧. أسعد، محمد محسن علي، رسلان، نبيل إسماعيل، الرضا الوظيفي لقوة البشرية العاملة في المملكة العربية السعودية، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، مركز البحوث والتنمية، ١٤٠٢هـ.
 ٨. جودة، محفوظ أحمد (٢٠١٢م)، إدارة الجودة الشاملة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
 ٩. الجويبر، عبد الرحمن إبراهيم (٢٠٠٨م) إدارة الجودة الشاملة في الفكر الإسلامي والمعاصر، مطابع الرشيد، المدينة المنورة.
 ١٠. صالح، محمد فالح (٢٠٠٤م)، إدارة الموارد البشرية، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
 ١١. الهيتي، خالد عبد الرحيم (٢٠١٠م)، إدارة الموارد البشرية – مدخل إستراتيجي، دار وائل للنشر، عمان.
 ١٢. كنعان، نواف (٢٠٠٧م)، القيادة الإدارية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.
 ١٣. الصافي، حامد التاج حامد، (١٩٩٦م)، إدارة الموارد البشرية – مدخل تطبيقي، مكتبة الملك فهد الوطنية – الرياض.
 ١٤. ديسلر، جاري، (٢٠١٠م)، إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ، الرياض.
 ١٥. الفريجات، منير كاظم، وآخرون، (٢٠٠٩م)، السلوك التنظيمي – مفاهيم معاصرة، إثراء للنشر، عمان.
- الرسائل والدوريات:

١. ريس، سماح عبدالرحيم ١٤٢٤ هـ : مدى فعالية تطبيق نظم الجودة في المستشفيات الخاصة بمحافظة جدة ، بحث لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال ، كلية الاقتصاد والإدارة جامعة الملك عبدالعزيز ، المملكة العربية السعودية.
٢. بن سعيد، خالد سعد ١٩٩٤ م : مدى فعالية برامج الجودة النوعية بمستشفيات وزارة الصحة السعودية المجلة العربية للعلوم الإدارية ، مجلس النشر العلمي ، جامعة الكويت.
٣. الأدهم، مجد عبدالرحمن فريد ٢٠٠٤ م : تقييم نوعية ومستوي اداء الخدمات الصحية في المستشفيات الفلسطينية : نموذج لاداء الإدارة الصحية الجيدة ، اطروحة لإستكمال متطلبات درجة الماجستير في الصحة العامة بكلية الدراسات العليا ، جامعة النجاح الوطنية ، نابلس ، فلسطين.
٤. العرب، عبدالعزيز بن عبدالله ١٤٢٩ هـ : الجودة الشاملة في إدارة المستشفيات دراسة تطبيقية على المستشفيات الخاصة بمدينة جدة ، كلية الاقتصاد والإدارة ، جامعة الملك عبدالعزيز ، المملكة العربية السعودية.
٥. الريماوي عمر ٢٠٠٣ م : موارد بشرية ذات ميزة تنافسية" ورقة عمل ، مركز الاستشارات والدراسات والتدريب/جامعة البلقاء التطبيقية ومركز البحرين لتنمية الموارد البشرية ، المؤتمر العربي الثاني للموارد البشرية والتدريب والورش المصاحبة .
٦. هاريس ميليسا ٢٠٠٦ م : التدريب كأداة لبناء القدرات البشرية في منطقة الكاربيي ماجستير في إدارة الأعمال رئيسة مؤسسة تدريب تليكوم .
٧. المؤتمر العالمي لتنمية الاتصالات ٢٠٠٢ م : والتي كانت بعنوان مقترحات لتعزيز تنمية الموارد البشرية لنشر استعمال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واستخدامها على أساس دائم .
٨. الفوزان، ناصر محمد وأحمد سالم العمري ١٤١٩ هـ ١٩٩٩ م : استراتيجيات الحد من مقاومة الموظفين للتغيير في الأجهزة الحكومية مجلة الاقتصاد والإدارة -جامعة الملك عبد العزيز المجلد ١٢ العدد ٢ .
٩. سليم، عبد السلام السيد ١٩٩٤ م : مناخ الإدارة وأثره على المواد البشرية، مجلة الإداري لسنة ١٦ العدد ٥٩ ديسمبر مسقط عمان .
١٠. Paul Edwards , Margaret Collinson , Chris Rees , 1998 : The Determinants of Employee Responses to Total Quality Management: Six Case Studies : Kingston Business School, Kingston University, Kingston-Thames, UK
١١. Kaluzny AD, McLaughlin CP, Simpson K. 1992 : Applying total quality management concepts to public health organizations. University of North Carolina, Chapel Hill
١٢. Metin Kozak, Tuncer Asunakutlu, Baris Safran 2007 : TQM implementation at public hospitals: a study in Turkey , International

