

دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة

الاتصالات السعودية STC

**The role of total quality management in developing human resources**

**management by applying to STC**

اعداد الطالب :ماجد محمد مطلق العتيبي

اشراف: أسماء أبو عنزة

العام الدراسي: 2024 م

## المقدمة:

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف في المنظمات المعاصرة فهي تتولي العديد من المهام المهمة والتي تتعلق بجذب الموظفين، والقوي العاملة، واختيار الأكثر كفاءة، حيث يتم عقد الدورات التدريبية وذلك من أجل القيام بعملهم بالشكل الصحيح وتقييمهم وتعريفهم بواجباتهم وحقوقهم ومتابعة وتنفيذ قوانين العمل والمحافظة عليهم، لذلك فإن لإدارة الموارد البشرية أولوية ومكانة كبيرة في عمل أي منظمة سواء كانت ربحية أو غير ربحية فكلما كانت الإدارة الخاصة بالموارد البشرية أكثر كفاءة كلما كان لدى المؤسسة أو المنظمة القدرة على النهوض والتقدم وتحقيق الميزة التنافسية<sup>(1)</sup>.

تواجه إدارة الموارد البشرية في وقتنا الحالي العديد من التحديات بسبب التغيرات البيئية المتسارعة (الانترنت- العولمة، ....)، والتي جعلت الإدارة تتجه نحو العديد من المفاهيم والاستراتيجيات، وذلك من التكيف مع تلك التغيرات والتطورات، ومن هنا كان لابد من وجود استراتيجية خاصة بتلك الإدارة لكي تتعامل مع الموارد البشرية على أساس أنه رأس مال فكري في المنظمة<sup>(2)</sup>.

ونتيجة لظهور العديد من التغيرات، والتي من أهمها التقدم التكنولوجي وتطور وسائل الاتصال وانفتاح الأسواق والعولمة وزيادة المنافسة بين المنظمات، لذا اتجهت المنظمة أو المؤسسة إلى تطوير وتحسين خدماتها لتلائم احتياجات العملاء وتنال رضاهم، وذلك من خلال استخدام العديد من المداخل الإدارية الحديثة.

من أهم تلك المداخل الإدارية الحديثة إدارة الجودة الشاملة التي تركز على جودة الخدمة أو المنتج، والتحسين المستمر، وذلك بمشاركة كافة العاملين بهدف إرضاء الزبون أو متلقي الخدمة، حيث أن إدارة الجودة تنظر إلى العنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية لنجاحها وتقدمها، فنجاح وتقدم المنظمة أو المؤسسة يتطلب إحداث بعض التغيرات في استراتيجيات الموارد البشرية بدءاً من عملية الاستقطاب والتوظيف، ومروراً بعملية التعويض

---

(1) طارق محمد أحمد عيادات، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، الأردن، (2019)، ص1.

(2) ليث سعد الله حسين، آلاء عبد الموجود عبد الجبار، العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية ومدخل الجودة الشاملة: دراسة ميدانية في عينة المنظمات الصناعية العامة نينوي، تنمية الرفادين، مج27، ع77، (2005)، ص. ص 81- 93.

والتحفيز وتقييم الأداء وبناء فرق العمل وانتهاء بالمشاركة والتعاون لتحقيق التحسين المستمر للوصول إلى رضا العميل<sup>(3)</sup>.

### مشكلة الدراسة:

إن الهدف الرئيسي لأي شركة أو مؤسسة هو الاستمرار والتميز، وذلك في ظل التحديات التي تواجه المؤسسات أو الشركات الخدمية، لذلك وجب عليها إيجاد السبل الكافية لرفع مستوى كفاءة أداة الموظفين بها، والقدرة على مواجهة التحديات والمعوقات

يعد تطوير إدارة الموارد البشرية من أحد التوجهات العصرية المرتبطة بتحسين توافق المنظمة إدارة الجودة الشاملة، فإدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية STC العنصر الأهم مقارنة بالموارد الأخرى، وتكمن مشكلة الدراسة في التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية

### أهمية الدراسة:

تم تقسيم أهمية الدراسة إلى قسمين: الأهمية العلمية (النظرية)، والأهمية العملية كالتالي:

#### أ. الأهمية العلمية (النظرية):

- قلة الدراسات التي تناولت موضوع الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية وذلك في حدود علم الباحث.
- إلقاء الضوء على دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير أداء الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية STC.
- تزويد الباحثين بالمزيد من المعلومات عن دور الجودة الشاملة في تطوير أداء الموارد البشرية.
- إثراء المكتبات بالمعلومات عن المتغيرات الخاصة بتلك الدراسة.
- توضيح مدى أهمية إدارة الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية.

---

(3) محمد سليمان الرفاعي، راشد عبد الباسط سعد، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على استراتيجيات الموارد البشرية: دراسة ميدانية علي مستشفى عرر المركزي، مجلة رماح للبحوث والدراسات ع33، (2019)، ص. ص199-222.

## ب. الأهمية العملية:

- معرفة دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية.
- توضيح دور إدارة الموارد البشرية في تطبيق إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية STC.
- التوصل إلى نتائج يمكن من خلالها مساعدة المؤسسات والمنظمات والشركات في كيفية إدارة الموارد البشرية لتطوير إدارة الموارد البشرية

## أهداف الدراسة:

- بصفة عامة فإن هذه الدراسة تسعى إلى التعرف على دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية STC وذلك من خلال عدة أهداف فرعية متمثلة في التالي:
- التعرف على مستوى إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، التركيز على الزبون، تمكين الموظفين، التحسين المستمر) في شركة الاتصالات السعودية STC.
  - التعرف على مستوى التطوير في إدارة الموارد البشرية بالشركة السعودية للاتصالات STC.
  - الكشف عن العلاقة بين إدارة الموارد البشرية في تطوير أداء الموارد البشرية.

## أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

- هل يوجد تأثير لإدارة الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية؟
- ما مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا، التركيز على الزبون، تمكين الموظفين، التحسين المستمر) في شركة الاتصالات السعودية STC.
- ما مستوى تطور إدارة الموارد البشرية في الشركة السعودية STC

## الدراسات السابقة:

### أولا الدراسات العربية:

- دراسة (رفيق مزروقي، 2017)، بعنوان "أثر تدريب الموارد البشرية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة

في المؤسسة الحزبية: دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف"(4).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى إدارة العملية التدريبية بأربعة مستويات صناعية عامة واقعة في ولاية سطيف وهي BATICIM, SCAEK, BCR, AMC، بالإضافة إلى مستوى ممارسة وتطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة، وذلك بتحليل العلاقة بين عملية التدريب ومستوى ممارسة عناصر إدارة الجودة الشاملة، حيث اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال دراسة ميدانية، وتوزيع الاستبانة على كافة الإطارات الذين تلقوا دورة تدريبية أو أكثر بالمؤسسات محل الدراسة وتوصلت إلى أن هناك مستوى متوسط لإدارة التدريب بالمؤسسات محل الدراسة، ووجد أنه يتم ممارسة وتطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة بدرجة متوسطة، ووجود علاقة معنوية بين إدارة التدريب ومدي نجاح تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وأوصت بضرورة تشجيع العاملين وحثهم باستمرار على تطوير معارفهم وتنمية مهاراتهم، والتنوع في استخدام الأساليب الحديثة.

- دراسة (مبارك داؤود سليمان، 2015)، بعنوان "دور إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تنمية الموارد

البشرية بالمنظمات الإنتاجية: دراسة حالة مجموعة شركات دال سيقا- كابو"(5).

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة الجودة الشاملة بالمنظمات الإنتاجية، وأثرها في تنمية الموارد البشرية، من خلال دراسة ميدانية على مجموعة شركات دال (سيقا- كابو)، وقد تم استخدام المنهج الوصفي، واستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتوزيعها على عينة عشوائية مكونة من (100) مفردة، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة له علاقة ذات دلالة إحصائية بتنمية الموارد البشرية بالمنظمات الإنتاجية، ومن أهم التوصيات التي توصلت إليها الدراسة

---

(4) رفيق، مزروقي، ومصطفى بودراما، أثر تدريب الموارد البشرية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الحزبية: دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، مج10، (2017) ص. 329-344.  
(5) مبارك داؤود سليمان، علي عبد الله محمد الحاكم، دور إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تنمية الموارد البشرية بالمنظمات الإنتاجية: دراسة حالة مجموعة شركات دال سيقا- كابو، مجلة إدارة الجودة الشاملة، مج 16، ع 1، (2015) ص. 1-17.

هي ضرورة تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة بالمنظمات الإنتاجية، وضرورة تدريب وتنمية الموارد البشرية بالمنظمات الإنتاجية.

• دراسة (فوزي سعد، 2020)، بعنوان "أثر إدارة الجودة الشاملة على تنمية الموارد البشرية: دراسة

ميدانية على الموظفين بمصلحة الجوازات والجنسية وشئون العرب والأجانب" (6).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الجودة الشاملة على تنمية الموارد البشرية لدى الموظفين بمصلحة الجوازات والجنسية وشئون العرب والأجانب، تكونت عينة الدراسة من (61) موظفاً، وتم استخدام أسلوب المسح الشامل، وجمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة ومستوى تنمية الموارد البشرية لدى أفراد مجتمع الدراسة، وأن مستوى تنمية الموارد البشرية كان متوسطاً، وأوصت بإعداد برامج لتنمية قدرات الموظفين، وتحفيز الموظفين على الأداء بفاعلية وكفاءة وتحسين مستوى أدائهم.

• دراسة (محمد سليمان الرفاعي، 2019)، بعنوان "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على

استراتيجيات الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مستشفى عرعر المركزي" (7).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على استراتيجيات الموارد البشرية في مستشفى عرعر المركزي، وتكونت عينة الدراسة من (127) مفردة، وتوصلت إلى وجود علاقة ارتباط موجبة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة واستراتيجيات الموارد البشرية جميعها ذات دلالة إحصائية، وأوصت هذه الدراسة بزيادة الاهتمام لمستشفى عرعر المركزي بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وخصوصاً مبدأ التركيز على العميل من خلال الاهتمام بالمرضي بشكل أكبر، تطوير البرامج التدريبية بصفة دورية.

• دراسة (عائشة بن علي، 2015)، بعنوان "دور إدارة الموارد البشرية في ظل إدارة الجودة الشاملة" (8).

---

(6) فوزي سعد نجم البدري، أثر إدارة الجودة الشاملة على تنمية الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الموظفين بمصلحة الجوازات والجنسية وشئون العرب والأجانب، مجلة البيان العلمية، ع 6، (2020)، ص. ص 100-123.

(7) محمد سليمان الرفاعي، راشد عبد الباسط سعد، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على استراتيجيات الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مستشفى عرعر المركزي. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع 33، (2019)، ص. ص 199-222.

(8) عائشة بن علي، ونوري منير، دور إدارة الموارد البشرية في ظل إدارة الجودة الشاملة، مجلة المالية والأسواق، ع 2، (2015)، ص. ص 304-326.

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح المفاهيم الأساسية لإدارة الموارد البشرية، وإدارة الجودة الشاملة، وكذلك الكشف عن العلاقة بينهم تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وجمع البيانات والمعلومات والبيانات المتوفرة من مصادرها ومعالجتها بطريقة علمية وموضوعية، وتم التوصل إلى أن إدارة الموارد البشرية لها دور هام وفعال في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وللموارد البشرية دور هام وفعال في عمليات التوظيف والتدريب، كما تساهم في تطوير وخلق توجهات وركائز لإدارة الجودة الشاملة، كما أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة تقوم بتقديم الدعم الكافي لها من خلال العمل على تطوير الموظفين وتحقيق ولائهم الذي ينعكس بدوره على تحسين الأداء.

#### ثانياً الدراسات الأجنبية:

دراسة (Hazem, k, s, 2015). بعنوان: " Role of the Human Resources Management Activities and Their Impact on Total Quality Management Requirements from the Perspective of Employees at Aramex Company in Jordan: A Case Study"<sup>(9)</sup>.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور أنشطة الموارد البشرية وأثرها على متطلبات إدارة الجودة الشاملة في شركة أرامكس، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام أداة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من 280 عاملاً في شركة أرامكس، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لأنشطة إدارة الموارد البشرية علي تطبيق إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر العاملين بشركة أرامكس، وأوصت إدارة الموارد البشرية الخاصة بشركة أرامكس بإجراء مراجعات دورية لمستويات الأجور والعمل على إيجاد جهة متخصصة في شركة أرامكس تهتم بنشر ثقافة الجودة وتوفير التخصيصات المالية لهم.

دراسة (Bader, o, 2018) بعنوان: " total quality management (TQM) practices and competitive advantages"<sup>(10)</sup>.

---

( 9) Hazem Khaled Shehadeh. "Role of the Human Resources Management Activities and Their Impact on Total Quality Management Requirements from the Perspective of Employees at Aramex Company in Jordan: A Case Study." *European Journal of Business and Management* 7.32 (2015): 43-49.

( 10) Bader Obeidat , Hadeel Fareed Tawalbeh, and Ra'ed Masa'deh. "The relationship between human resource management (HRM) practices, total quality management (TQM) practices and competitive advantages." *Total Quality Management (TQM) Practices and Competitive Advantages* (December 12, 2018). *Modern Applied Science* 12.11 (2018).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وممارسات إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسية في مؤسسات الاتصالات في الأردن. تم تصميم استمارة استبيان وتوزيعه على عينة من موظفي الاتصالات البالغ عددهم 400 موظف، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم اختبار فرضيات البحث باستخدام الانحدار المتعددة وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وممارسات إدارة الجودة الشاملة. كما تم التوصل إلى وجود علاقة بين ممارسات إدارة الجودة الشاملة والميزة التنافسية. وأخيراً، هناك علاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية. وظهرت عدد من التوصيات في ضوء النتائج، أهمها التركيز أكثر على أنشطة إدارة الموارد البشرية وأنشطة إدارة الجودة الشاملة التي تعمل على تحسين الاستفادة من المزايا التنافسية.

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

اتفقت الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية في إلقاء الضوء حول دور إدارة الجودة الشاملة على إدارة الموارد البشرية، وبجانب اعتماد الدراسات السابقة على النهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبيان كأداة للدراسة، من أجل التعرف على مدى أهمية إدارة الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية.

واختلفت هذه الدراسة عن الدراسة السابقة في تحديد دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية في حدود الشركة السعودية للاتصالات STC،

#### المنطلقات النظرية للدراسة:

##### نظرية إدارة الجودة الشاملة:

ظهرت نظريات الجودة من خلال تطور مفهوم إدارة الجودة الشاملة، بدأت فيها الإدارة العلمية للعمل؛ للرفع من مستوى الكفاءة الانتاجية داخل المؤسسة، عن طريق التخصص والفحص والنمطية وتبسيط العمل وتنظيمه وفي الآونة الأخيرة ظهر مفهوم تأكيد الجودة كوظيفة أساسية للإدارة، وبرزت أهمية تطبيقه في مجالات متعددة، كالخدمات الصحية، والرقابة البيئية، وإدارة الموارد البشرية، كذلك صارت إدارة الجودة من الاتجاهات الحديثة وتقوم فلسفتها على مجموعة من المبادئ، التي يمكن تبنيها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن؛ فهي فلسفة إدارية ومدخل استراتيجي للتغيير، وتهدف إلى نقل

المنظمات المعاصرة من أنماط التفكير التقليدي إلى أنماط تفكير وممارسات تتناسب مع البيئة والمتطلبات المعاصرة، كما تؤكد على مشاركة العنصر البشري بتحريك مواهبهم وقدراتهم. ومن هنا جاءت أهمية إدارة الجودة الشاملة<sup>(11)</sup>.

### المنهجية وطرق البحث:

#### 1. فرضيات البحث:

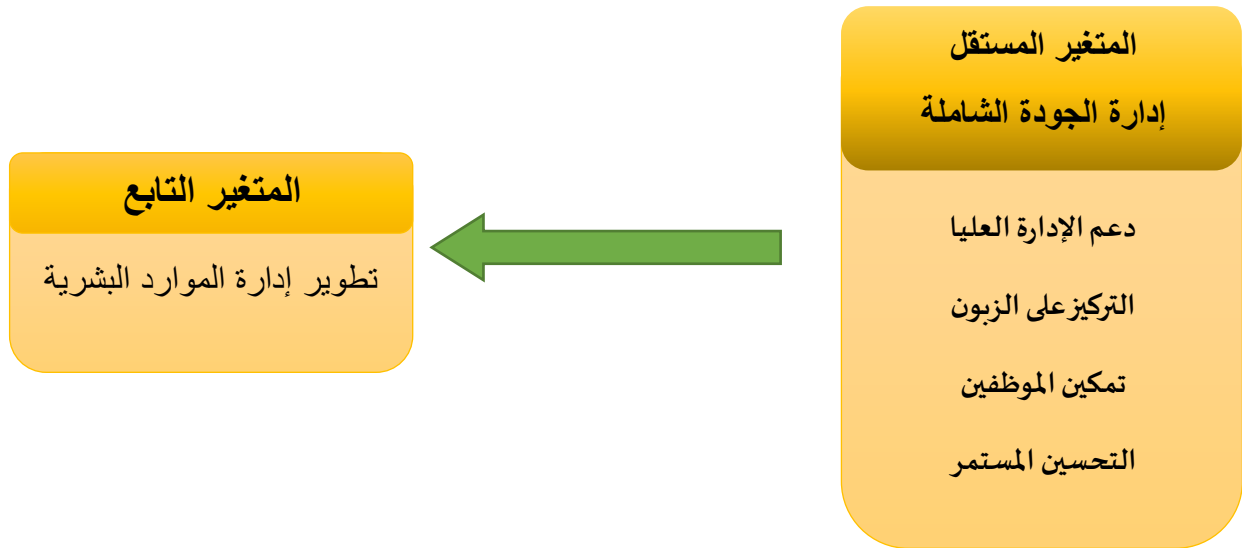
تتمثل الفرضية الرئيسة للدراسة في التالي:

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الجودة الشاملة وتطوير إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية STC عند مستوى معنوية 5%.
- ويندرج تحت الفرضية الرئيسة عدة فرضيات فرعية تتمثل في التالي:
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا وتطوير إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية STC عند مستوى معنوية 5%.
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التركيز على الزبون وتطوير إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية STC عند مستوى معنوية 5%.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تمكين الموظفين وتطوير إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية STC عند مستوى معنوية 5%.
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وتطوير إدارة الموارد البشرية في شركة الاتصالات السعودية STC عند مستوى معنوية 5%.

---

(11) محمد عبد العزيز راشد، إدارة الجودة الشاملة دراسة نظرية ونموذج مقترح لها في مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلة مكتبة فهد الوطنية، مج17، ع2، (2011)، ص6.

## 2. نموذج البحث



شكل (1) نموذج الدراسة

(المصدر: من إعداد الباحث)

### منهجية البحث:

في هذه الدراسة الحالية يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، من خلال وصف متغيرات الدراسة والعلاقة بينهم ومدى تأثيرهم، حيث تتمثل تلك المتغيرات في المتغير المستقل إدارة الجودة الشاملة (دعم الإدارة العليا- التركيز على الزبون- تمكين الموظفين- التحسين المستمر)، والمتغير التابع (تطوير إدارة الموارد البشرية) وتم التطبيق على شركة الاتصالات السعودية STC، لتمثيل مجتمع الدراسة لدراسة دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على شركة الاتصالات السعودية STC، عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS.

### الأساليب الإحصائية:

لتحليل بيانات الدراسة وتحقيق أهداف الدراسة، سوف يتم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة وذلك باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS:

- **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)** : سوف يتم الاعتماد عليه من أجل التأكد من مدى صدق الاتساق الداخلي لاستمارة الاستبيان، وسوف يتم ذلك من خلال إيجاد معامل "ارتباط بيرسون" بين جميع الأبعاد الواردة في الاستبيان، والدرجة الكلية للأبعاد التي يندرج تحتها كل بُعد، وكل عبارة من العبارات مع البُعد الذي يرتبط بالعبارة.
- **معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha**: وذلك من أجل التأكد من ثبات الأداة الخاصة بالدراسة.
- **المتوسط الحسابي (Mean)**: سوف يتم معالجة البيانات بالاعتماد على المتوسط الحسابي من أجل التمكن من درجة ارتفاع، أو انخفاض الاستجابات التي تم الحصول عليها من قبل عينة البحث عن كل عبارة من العبارات التي تتعلق بالمتغيرات الأساسية للدراسة.
- **استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation)**: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل بُعد من أبعادها الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
- **تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis**: وسوف يتم الاعتماد عليها من أجل التعرف على الأثر المترتب على كل بُعد من الأبعاد التي ترتبط بالمتغير المستقل، على المتغير التابع.

### مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث في موظفي شركة الاتصالات السعودية STC.

### عينة البحث:

لكبر حجم مجتمع البحث، فيمكن تحديد حجم عينة البحث من خلال دراسة (ROBERT V. KREJCIE, 1970)،

بواسطة القانون التالي:<sup>12</sup>

$$\text{حجم العينة} = \frac{Z^2 * p * (1-p)}{\alpha^2}$$

---

(<sup>12</sup>)Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining sample size for research activities." Educational and psychological measurement 30.3 (1970): 607-610.

z: الدرجة المعيارية المقابلة لمعامل الثقة الذي تم اختياره 95%.

p: معامل الاختلاف في المجتمع (10%).

$\alpha$ : مستوى المعنوية المسموح به في النتائج وهو 5%.

بالتعويض في القانون السابق:

$$\frac{0.90 \times 0.10 \times (1.96)^2}{(0.05)^2} = 138$$

### أدوات الدراسة:

تتمثل أداة الدراسة في استمارة استبيان لجمع البيانات من عينة البحث، وتتكون الاستبانة من ثلاث محاور تتمثل في الآتي:

- المحور الأول: سيتضمن هذا المحور على الخصائص الشخصية والوظيفية للمدراء والموظفين عينة الدراسة في شركة الاتصالات السعودية STC والمتمثلة في (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة... الخ).
- المحور الثاني: سيتضمن هذا المحور على أبعاد وعبارات محور إدارة الجودة الشاملة (المتغير المستقل).
- المحور الثالث: سيتضمن هذا المحور على العبارات التي تقيس تطوير إدارة الموارد البشرية (المتغير التابع).

صدق أداة البحث:

يتم التحقق من الصدق الظاهري لأداة الدراسة المتمثلة باستمارة الاستبيان، والعبارات التي تضمنها، وذلك بواسطة عرضها على عدد من الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال والموارد البشرية، وإجراء بعض التعديلات طبقاً لوجهات نظر المحكمين على الاستبيان.

ثبات الأداة:

يتم التحقق من ثبات استمارة الاستبيان بواسطة استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) على محاور الدراسة، وذلك لمعرفة مدي الاتساق الداخلي لعبارات الاستبانة لكل بعد، ولكل متغير، ومن خلال النتائج سوف نتأكد من مدي صدق وصحة أداة الأداة الدراسة (استمارة الاستبيان)، والتأكد من مدي صلاحيتها في التحليل الاحصائي.

### مجالات الدراسة:

تتمثل مجالات الدراسة كالتالي:

- الحدود الموضوعية: حيث اقتصرت الدراسة في إلقاء الضوء حول دور إدارة الجودة الشاملة في تطوير إدارة الموارد البشرية.
- الحدود المكانية: تتمثل في شركة الاتصالات السعودية STC.
- الحدود البشرية: تم تطبيق الدراسة على عينة قدرها (138) من مديري وموظفي شركة الاتصالات السعودية.
- الحدود الزمنية: طبقت الدراسة خلال العام الدراسي 2024.

### تقسيم البحث المقترح:

- الفصل الأول: الإطار التمهيدي للبحث.
- الفصل الثاني: الإطار النظري.
- الفصل الثالث: الدراسة الميدانية.
- الفصل الرابع: مناقشة النتائج.

## المراجع:

### أولا المراجع العربية:

1. طارق محمد أحمد عيادات، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في البنوك التجارية، جامعة آل البيت، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، قسم إدارة الأعمال، الأردن، (2019).
2. ليث سعد الله حسين، آلاء عبد الموجود عبد الجبار، العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية ومدخل الجودة الشاملة: دراسة ميدانية في عينة المنظمات الصناعية العامة نينوي، تنمية الرافدين، مج 27، ع 77، (2005)، ص. ص 81-93.
3. محمد سليمان الرفاعي، راشد عبد الباسط سعد، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على استراتيجيات الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مستشفى عرر المركزي، مجلة رماح للبحوث والدراسات ع 33، (2019)، ص. ص 199-222.
4. رفيق، مرزوقي، ومصطفى بودرامة، أثر تدريب الموارد البشرية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية لعض المؤسسات الصناعية بولاية سطيف، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، مج 10، (2017)، ص. ص 329-344.
5. مبارك داؤود سليمان، علي عبد الله محمد الحاكم، دور إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تنمية الموارد البشرية بالمنظمات الإنتاجية: دراسة حالة مجموعة شركات دال سيقا- كابو، مجلة إدارة الجودة الشاملة، مج 16، ع 1، (2015)، ص. ص 1-17.
6. فوزي سعد نجم البدري، أثر إدارة الجودة الشاملة على تنمية الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الموظفين بمصلحة الجوازات والجنسية وشنون العرب والأجانب، مجلة البيان العلمية، ع 6، (2020)، ص. ص 100-123.
7. محمد سليمان الرفاعي، راشد عبد الباسط سعد، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على استراتيجية الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مستشفى عرر المركزي. مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع 33، (2019)، ص. ص 199-222.

8. عائشة بن علي، ونوري منير، دور إدارة الموارد البشرية في ظل إدارة الجودة الشاملة، مجلة المالية

والأسواق، ع2، (2015)، ص. ص 304-326.

9. محمد عبد العزيز راشد، إدارة الجودة الشاملة دراسة نظرية ونموذج مقترح لها في مكتبة الملك فهد الوطنية، مجلة مكتبة

فهد الوطنية، مج17، ع2، (2011)، ص. ص 1-30.

ثانيا المراجع الأجنبية:

1. Hazem Khaled Shehadeh. "Role of the Human Resources Management Activities and Their Impact on Total Quality Management Requirements from the Perspective of Employees at Aramex Company in Jordan: A Case Study." *European Journal of Business and Management* 7.32 (2015): 43-49..
2. Bader Obeidat , Hadeel Fareed Tawalbeh, and Ra'ed Masa'deh. "The relationship between human resource management (HRM) practices, total quality management (TQM) practices and competitive advantages." *Total Quality Management (TQM) Practices and Competitive Advantages* (December 12, 2018). *Modern Applied Science* 12.11 (2018).
3. Krejcie, Robert V., and Daryle W. Morgan. "Determining sample size for research activities." *Educational and psychological measurement* 30.3 (1970): 607-610.