

هندسة العمليات وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة

دراسة حالة مؤسسة رونو الجزائر

Process engineering and its relationship to total quality management
Renault case study Algeria



البشير غربي *

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

gharbi.bachir@univ-ouargla.dz

ايوب مسيكر

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

a.mecikar@univ-skikda.dz

تاريخ الاستلام: 2022/02/17 تاريخ القبول 2022/04/20 تاريخ النشر 2022/05/04



ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة طبيعة العلاقة بين هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة وأبعادها (القيادة، التحسين المستمر، جودة المنتج، خدمات ما بعد البيع) دراسة حالة مؤسسة رونو الجزائر، ولتحقيق أهداف الدراسة، قمنا بوضع أسئلة وفرضيات الدراسة، ثم تم اختبارها عن طريق بناء استمارة تقيس متغيرات الدراسة، وتم توزيعها على عينة قدرت ب 45 زبون تم اختيارهم عن طريق كرة الثلج. واستخدمنا منهج دراسة حالة لتماشيه مع طبيعة الموضوع، وبعد الكشف عن الأسئلة واختبار صحة الفرضيات تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:

* المؤلف المراسل

- وجود علاقة ارتباطية إيجابية قوية بين هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة دراسة حالة مؤسسة رونو الجزائر.

الكلمات المفتاحية: هندسة العمليات؛ إدارة الجودة الشاملة؛ مؤسسة رونو؛ الجزائر؛ المؤسسات

Résume:

L'étude vise à révéler la relation entre la réingénierie et le management de la qualité total sur (la conduite, l'amélioration continue, la qualité de produit, service après de vente) étude de cas entreprise Renault Skikda.

Le groupe de la recherche à utilise un questionnaire destiné aux 45 clients de l'entreprise Renault Skikda, on utilise la méthode de boule de neige.

On utilisant la méthode d'étude de cas et après s'être assure de la validité de l'échelle, on a fait le traitement des données obtenues sur le plans statistique en utilisant le programme SPSS.

Les résultats éléments de la recherche:

- la relation entre la réingénierie et le management de la qualité total forte étude de cas entreprise Renault Algeria.

Keywords: process engineering; quality management; Foundation; Algeria; Institutions

مقدمة:

حيث عرفت الجزائر في الآونة الأخيرة تشجيع الاستثمار المحلي لعل أهمها صناعة وتركيب السيارات، حيث قام كبار المصنعين في هذا المجال كمؤسسة رونو بنقل نشاطهم التصنيعي والتركيب إلى الجزائر بغرض تركيب وتصنيع سيارات محليا تحمل علامتهم التجارية، ويراهن على الإدماج المحلي لإنجاح هذه الصناعة وترقيتها من خلال المناولة الصناعية المحلية، لكن لم يحقق إلا نسبة إدماج ضعيفة وأحيل العمال إلى البطالة المؤقتة، وتزايد شكاوي العمال والإضرابات والتسريح التعسفي، إلى جانب ذلك انخفاض مستويات الجودة والمطابقة ومواصفات الأمان العالمية لمنتجاتها بالإضافة إلى ارتفاع أسعارها في السوق الجزائرية، وتهديد مصنعها بالإغلاق بسبب نفاد كميات أجزاء السيارات المسموح

باستيرادها أم العالقة في الموائى وإلغاء قاعدة (51/49) وإعادة النظر في دفتر الشروط وصدور الجريدة الرسمية في هذا العام الجاري.

ولعل مؤسسات صناعة السيارات أو الوكالات المعتمدة بحاجة إلى إعادة الهيكلة للتمكن من وضع رؤية واضحة ومشتركة لكيفية تطويرها خصوصا في ظل التطورات التكنولوجية والتقنية الحديثة والاقتصادية والاجتماعية، هذا التطور يمكن اتخاذه في ظل اعتماد منهج من المناهج الإدارية الحديثة، ولعل أحدثها منهج هندسة العمليات الإدارية (الهندرة)، للتمكن من الاستمرارية والقدرة على تغلب العقبات والارتقاء إلى معدلات أداء متميز وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية ورفع مستوى جودة المنتجات والخدمات المقدمة للعملاء.

الإشكالية:

هندسة العمليات الإدارية تعد منهجا إداريا يعتمد لتحسين أداء المنظمات، حيث أنه يركز على كفاءة وفاعلية العمليات كما أن الهدف الرئيسي لهندسة العمليات الإدارية هو الحد من الهدر في الموارد عن طريق تكوينهم وتدريبهم وتمكينهم من استخدام التكنولوجيا الحديثة ومختلف العمليات بطريقة علمية بغية وصول الإنتاج أو الخدمة إلى معايير إدارة الجودة الشاملة.

حيث احتلت إدارة الجودة الشاملة في الفترة الأخيرة أهمية كبيرة سواء على الصعيد العالمي أو المحلي فهي تحظى بأهمية استراتيجية سواء على مستوى المؤسسات في القطاع العام أو الخاص ونظرا لكون المؤسسات تعيش اليوم عصرا يشهد تغيرات وتطورات سريعة ومتلاحقة في كافة القطاعات، فمن الأهمية البحث عن المزيد من الكفاءة والإبداع من خلال تطبيق المبادئ الأساسية و الأساليب الإدارية الحديثة من أجل الارتقاء إلى معدلات أداء متميز ورفع مستوى جودة المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن وتوفير خدمات ما بعد البيع وتعزيز نط القيادة السائد في المؤسسة والتحسين المستمر.

كما هو الحال في مصانع تركيب السيارات في الجزائر وإنتاج قطع الغيار للمؤسسات المناولة المحلية أو وكالات بيع واستيراد السيارات وخدمات ما بعد البيع حيث يتعرض هذا القطاع من مشاكل مختلفة خاصة في طرق التسيير أو التخطيط الاستراتيجي أو معايير الجودة المرجوة وغيرها من المشاكل، والتي تتطلب على إثرها الاستجابة لتقنيات وأساليب حديثة، خاصة أن عدد وكالات بيع السيارات المعتمدة والمتعددة العلامات في الجزائر كبير حوالي 40 علامة وأكثر من 150 وكالة بلغ منذ سنة 2015، ويشغل حوالي ما بين 40 إلى 120 عامل منها في مختلف الوكالات المعتمدة أو متعددة العلامات في ظل المنافسة الحادة وعدم استقرار هذا القطاع.

ومن هذا المنطلق جاءت دراستنا لتجيب عن التساؤل التالي:

هل توجد علاقة ارتباطية بين هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة دراسة

حالة مؤسسة رونو الجزائر ؟

والذي تتفرع عنه الأسئلة التالية:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين هندسة العمليات الإدارية والقيادة دراسة حالة مؤسسة رونو الجزائر ؟

- هل توجد علاقة ارتباطية بين هندسة العمليات الإدارية والتحسين المستمر دراسة حالة رونو الجزائر ؟

1) الجانب النظري

1-1- مفهوم هندسة العمليات الإدارية: تعرف هندسة العمليات الإدارية بعدة مسميات منها: الهندسة الإدارية، هندسة العمليات، إعادة هندسة العمليات الإدارية، إعادة تصميم العمليات الرئيسية، إعادة تصميم العمليات، إعادة هندسة المنظمات، إعادة الهندسة وكل هذه التسميات أوضحت مفهوم الهندسة.

إن كلمة الهندرة هي كلمة عربية جديدة مركبة من كلمتين، "هندسة وإدارة" وهي تمثل الترجمة العربية لكلمتي (Reengineering Business)، وقد ظهرت الهندرة في بداية التسعينات وبالتحديد في عام 1992 م، عندما أطلق الكاتبان الأمريكيان مايكل هامر وجيمس شامبي الهندرة كعنوان لكتابهما الشهير "هندرة المنظمات" ومنذ ذلك الحين أحدثت الهندرة ثورة حقيقية في عالم الإدارة الحديثة بما تحمله من أفكار غير تقليدية ودعوة صريحة إلى إعادة النظر وبشكل جذري في كافة الأنشطة والإجراءات والاستراتيجيات التي قامت عليها الكثير من المنظمات والشركات العاملة في عالمنا اليوم¹

وقد عرفها جاري ديسلر بأنها "إعادة التفكير الأساسية وإعادة التصميم الجذري للعمليات بهدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة، وليست هامشية تدريجية في معايير الأداء الحاكمة مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة"²

كما يعرفها هامر هندسة العمليات الإدارية بأنها إعادة التفكير الأساسي وإعادة تصميم العمليات وذلك لتحقيق تحسينات فحائية أساسية ومعاصرة وقياس الأداء مثل التكلفة والجودة والخدمة والسرعة.

ويعرف كل من شورث و فينكرثمان (Short and Venkatraman) هندسة العمليات الإدارية بأنها "أعمال المنظمة اللازمة لإعادة هيكلة لعملياتها الداخلية لتحسين توزيع المنتج وتحسين أداء تسليم للعميل"³

فمن خلال التعريفات السابقة لهندسة العمليات الإدارية تختلف ظاهريا في صياغتها، ولكن تتفق بشكل كبير وبصورة واضحة في هدف تحقيق تحسينات جوهرية فائقة، وليست هامشية تدريجية في معايير أو العمليات الإدارية الحاسمة منها التكلفة والجودة والخدمة والسرعة...

1-2- أهداف هندسة العمليات الإدارية:

تقوم المنظمات بهندسية العمليات الإدارية من أجل تحقيق الأهداف التالية:

- تحقيق تغير جذري في الأداء وذلك عن طريق تغير أسلوب وأدوات العمل والنتائج من خلال تمكين العاملين من تصميم العمل والقيام به وفق احتياجات الزبائن والمنظمة.
- التركيز على الزبائن حيث تهدف إلى توجيه المنظمة إلى التركيز على الزبائن من خلال تحديد احتياجاتهم والعمل على تحقيق رغباتهم بحيث يتم إعادة بناء العمليات لتحقيق هذا الغرض.
- السرعة حيث تهدف إلى تمكين المنظمة من القيام بأعمالها بسرعة عالية من خلال توفير المعلومات المطلوبة لاتخاذ القرارات وتسهيل عملية الحصول عليها.
- الجودة تهدف إلى تحسين جودة الخدمات والمنتجات التي تقدمها للزبائن حسب رغباتهم.
- تخفيض التكلفة، تهدف إلى تخفيض التكلفة من خلال إلغاء العمليات الغير الضرورية والتركيز على العمليات ذات القيمة المضافة⁴

1-3- متطلبات تطبيق هندسة العمليات الإدارية:

- من الأفضل أن تكون المؤسسة قد طبقت إدارة الجودة الشاملة كمتطلب أساسي لتطبيق الهندرة.
- أن تكون هناك حاجة ملحة وقناعة تامة من قبل الإدارة لأعمال هندسة العمليات الإدارية، فعند عدم تحقيق طفرات في الأداء من خلال تبني إدارة الجودة الشاملة تصبح هناك حاجة ملحة لأعمال هندسة العمليات الإدارية.
- ضرورة التركيز على العمليات وليس الإدارات، لأن ما يهم العميل هو نوع الخدمة أو السلعة وليس الإدارات ذات الصلة بإنتاجها.
- التركيز على نوعية وتركيبية فرق العمل التي تقوم بالأداء وإعطائها درجة عالية من الاستقلالية والمرونة.

- محاولة التقليل من مقاومة العاملين وذلك بتوعيتهم بأهمية هذا المفهوم والفوائد التي تعود عليهم.

- ضرورة دعم الإدارة العليا .

- التركيز على الابتكار والإبداع كنهج في العمليات التنظيمية .

- ضرورة التخطيط العلمي لإنجاح تطبيق هندسة العمليات الإدارية ودراسة البيئة التنظيمية للتعرف على كل المتغيرات⁵

ومن خلال ما ذكر فإن متطلبات تطبيق هندسة العمليات الإدارية تكون في القناعة التامة لإدارة المؤسسة، ضرورة التركيز على العمليات وفرق العمل مع دعم الإدارة العليا ومحاولة التقليل من مقاومة العاملين، كالتركيز على الابتكار والإبداع وضرورة.

1-4- مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

تختلف المفاهيم والأفكار حول مفهوم إدارة الجودة الشاملة، وفقا لزاوية النظر إليه كغيره من المفاهيم الإدارية، إلا أن هذا التباين الشكلي في المفاهيم، يكاد يكون متماثلا في المضامين الهادفة، إذ تتمحور حول الهدف الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه، والذي يتمثل في رضا المستهلك، من خلال تفاعل كافة الأطراف الفاعلة في المنظمة، ولا يوجد تعريف متفق عليه، يحظى بقبول عام لدى المفكرين والباحثين، بشأن إدارة الجودة الشاملة، ولكن هناك بعض التعاريف أظهرت تصورا عاما لهذا المفهوم، ونوردها فيما يأتي:

- تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها 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 الضرورية للعميل أو للعملية وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة مستنديين في جميع مراحل التطوير على متطلبات واحتياجات العميل والرضا التام للعميل⁶

- تعريف منظمة الجودة البريطانية "BQA" إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة الإدارة وممارسات المنظمة، التي تهدف إلى استخدام الموارد البشرية والمادية المتاحة بشكل أكثر فعالية لإنجاز أهداف المنظمة⁷

- تعريف جون أوكلاندر "J Okland" إدارة الجودة الشاملة هي منهج لتحسين القدرة التنافسية والكفاءة والمرونة للمنظمة برمتها، وهي بالأساس وسيلة تخطيط وتنظيم وفهم كل النشاطات، وهي تعتمد على كل العاملين في مختلف المستويات⁸

ومن خلال تعريفات نستخلص أن إدارة الجودة الشاملة هي الفلسفة أو الوسيلة التي تجعل المؤسسة أكثر فعالية للأداء وخلق قيمة مضافة وتحقيق الأهداف ومرونتها للإنتاج أو الخدمة وتلبية رغبات العملاء الداخليين أو الخارجييين.

1-5- أهداف إدارة الجودة الشاملة:

إن أبرز أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الإنتاجية والخدمية، هو تطوير جودة المنتجات أو الخدمات، مع إحراز تخفيض التكاليف واختصار في الوقت والجهد، لتحسين الخدمة أو المنتج المعد للمستهلك أو المستفيد، ومن أبرز أهداف الجودة الشاملة ما يلي:

- تحسين جودة المنتجات والخدمات بصورة مستمرة.
- خلق بيئة لدعم التطوير المستمر والمحافظة عليه.
- تقليل الهدر في الوقت والجهد.
- إشراك العاملين كافة في عملية التطوير.
- تطوير أدوات قياس الأداء والجودة.
- كسب ثقة العملاء والمحافظة عليها باستمرار.
- زيادة كفاءة العاملين.

- تمكين العاملين من تحديد المشكلات وتحليلها ووضع الخطط اللازمة لمنع حدوثها، والقدرة على اتخاذ القرار.
- تقليل المهام والفعاليات قليلة الفائدة.
- جذب العملاء والقدرة على التنافس في السوق.⁹

2) الجانب الميداني:

2-1- منهج الدراسة: لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج دراسة حالة تماشيا مع طبيعة الموضوع، ومن أجل الإجابة على تساؤلات الدراسة من خلال جمع البيانات والمعلومات حول هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة وكذا معرفة العلاقة بينهما.

وهو المنهج الذي يتجه إلى جميع البيانات العلمية المتعلقة بأية وحدة سواء كانت فردا أو مؤسسة أم نظاما اجتماعيا، وهو يقوم على أساس التعمق في دراسة مرحلة معينة من تاريخ الوحدة أو دراسة جميع المراحل التي مرت بها وذلك للوصول إلى تعميمات علمية متعلقة بالوحدة المدروسة، بغيرها من الوحدات المشابهة لها.

2-2- عينة الدراسة: استعنا بعينة كرة الثلج ، وتستخدم عينة كرة الثلج عندما نواجه صعوبة في تحديد أعضاء المجتمع المرغوب دراسته فنبدا بعينة صغيرة ميسرة ثم تبدأ بالكبر، كاختيار المستجيب الأول بإحدى الطرق الاحتمالية ثم يتم اختيار المستجيب الثاني على ضوء المعلومات التي يقدمها المستجيب الأول، وقد بلغ أفراد العينة (45 زبون).

2-3- أداة الدراسة: تعتبر الاستمارة من أهم الوسائل التي يعتمد عليها الباحث الاجتماعي، نظرا لما توفره من معلومات وبيانات حول موضوع الدراسة، وقد اعتمدنا على هذه التقنية كأداة رئيسية للكشف عن علاقة بين هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة دراسة حالة مؤسسة رونو الجزائر.

والاستمارة في شكلها:

- **المحور الأول:** البيانات الشخصية.
- **المحور الثاني:** هندسة العمليات الإدارية: من 04 إلى 13.
- **المحور الثالث:** إدارة الجودة الشاملة: من 14 إلى 38.

2-4-4- الخصائص السيكو مترية لأدوات الدراسة:

2-4-4-1- الصدق: الصدق هو ان تقيس الاداة ما وضعت لقياسه فقط

ولحساب الصدق تم الاعتماد على طريقة المقارنة الطرفية، وذلك بتقسيم افراد العينة الاستطلاعية الى فئتين عليا ودنيا بنسبة 27% لكل فئة وذلك كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول رقم (01): يوضح قيمة ودلالة الفروق بين الفئة الدنيا والفئة العليا

مستوى لدلالة	قيمات	الفئة العليا			الفئة الدنيا		
		ع	م	ن	ع	م	ن
0.01	22.13	0.99	37.12	8	0.51	28.37	8

من خلال الجدول رقم (01) نجد أن قيمة ت تقدير ب: 22.13 وهي قيمة دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة 0.01 وهذا يدل على أن المقياس يتمتع بقدرة تمييز علي وعليه يمكن القول أن المقياس صادق.

2-4-4-2- الثبات: هو أن تعطي اداة البحث نفس النتائج في إجراءات متكررة لنفس

الأفراد أو هو استقرار نتائج أداة البحث وعدم تغيرها بشكل كبير عند إعادة توزيعها على أفراد العينة خلال فترات زمنية معينة، وقد تم حساب الثبات بمعادلة (الفا كرومباخ) عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وفق الخطوات التالية:

(Analze – Scale – Reliability Analysis Model-Alpha)

– وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (02): يوضح قيمة ألفا كرونباخ لحساب ثبات المقياس

المحاور	قيمة ألفا
محور هندسة العمليات	0.67
محور إدارة الجودة الشاملة	0.88

نلاحظ أن قيمة ألفا في كلا المحاور قد بلغت 0.67، 0.88، وهي قيمة كبيرة وتدل على ثبات الأداة

2-5- عرض ومناقشة النتائج:

2-5-1- عرض النتائج:

الجدول رقم (03) يوضح نتائج تحليل الفرضية العامة

لمغيرات	Sig	قيمة بيرسون	مستوى الدلالة
هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة لشاملة	0.00	0.72	0.01

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل قيمة بيرسون تساوي 0.72 ومستوى دلالة 0.01 ومنه يتبين لنا أنه علاقة ارتباطية بين هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة بصفة إيجابية ومنه الفرضية مقبولة.

الجدول رقم (04) يوضح نتائج تحليل الفرضية الجزئية الأولى

لمغيرات	Sig	قيمة بيرسون	مستوى الدلالة
هندسة العمليات الإدارية والقيادة	0.01	0.42	0.01

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل بيرسون تساوي 0.49 ومستوى الدلالة 0.01 ومنه يتبين لنا أنه توجد علاقة ارتباطية بين هندسة العمليات الإدارية والقيادة بصفة إيجابية طردية متوسطة ومنه الفرضية مقبولة.

الجدول رقم (05) يوضح نتائج تحليل الفرضية الجزئية الثانية

لمغيرات	Sig	قيمة بيرسون	مستوى الدلالة
هندسة العمليات الإدارية والتحسين المستمر	0.01	0.65	0.01

نلاحظ من خلال الجدول أن معامل بيرسون يساوي 0.65 ومستوى الدلالة 0.01 ومنه يتبين لنا أنه توجد علاقة ارتباطية بين هندسة العمليات الإدارية والتحسين المستمر بصفة إيجابية طردية متوسطة ومنه الفرضية مقبولة.

2-5-2- مناقشة النتائج:

- انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها وباستعمال نظام SPSS وحسب إجاباتهم على بنود الاستمارة كانت إجاباتهم أن إدارة المؤسسة على قناعة تامة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ومدى تحقيق الجودة من خلال التغيير الشامل، لأن القيادة يجب أن تكون فيها المساندة من جميع الأطراف ودعم الإدارة العليا لهم، مما يساعد الموظفين على التزام المعاملات والخدمات بدقة وعدم مغادرة أماكن عملهم، كما تحرص إدارة المؤسسة على إطلاع الزبائن على خدماتها مما يساعد في تعزيز رضا الزبائن، إذ أن القيادة بعدد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة.

- انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها وباستعمال نظام SPSS وحسب إجاباتهم على بنود الاستمارة كانت إجاباتهم أن إدارة المؤسسة على قناعة تامة بتطبيق إدارة الجودة الشاملة ومدى تحقيق الجودة من خلال التغيير الشامل، لأن القيادة يجب أن تكون فيها

المساندة من جميع الأطراف ودعم الإدارة العليا لهم، مما يساعد الموظفين على التزام المعاملات والخدمات بدقة وعدم مغادرة أماكن عملهم، كما تحرص إدارة المؤسسة على إطلاع الزبائن على خدماتها مما يساعد في تعزيز رضا الزبائن، إذ أن القيادة بعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة.

- انطلاقا من النتائج المتحصل عيها باستعمال نظام SPSS والتي تضمنت محور التحسين المستمر، وحسب إجابات الزبائن على البنود كانت إجاباتهم أن المؤسسة تقدم دائما ما هو جديد خاصة في خدماتها، ودوما تهتم بدراسة السوق مما يعزز زبائن المؤسسة بالولاء والوفاء للعلامة، إذ أن التحسين المستمر هو بعد من أبعاد إدارة الجودة الشاملة.

- فيما يخص الكشف عن العلاقة بين هندسة العمليات الإدارية والقيادة بمؤسسة رونو الجزائر أن القائمين على التسيير أو الإدارة تقوم بمساندة العاملين من خلال المتابعة والتعاون خاصة الصعوبات التي يواجهونها وتنظيم عملية ردود الفعل للزبائن، وهذا ما لاحظناها في استجابة الزبائن عند تلقيهم الخدمة، وهذا ما يعكس نتيجة تطبيق هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة حيث وجدنا معامل بيرسون 0.59 ومنه علاقة ايجابية وهذا ما يعكس على حد ما رأي الزبائن والعاملين اتجاه بعد القيادة.

3 خاتمة:

بعد توصلنا إلى معرفة العلاقة التي تربط هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة على أنها علاقة موجبة من وجهة نظر العاملين والزبائن، ومن هنا تتضح أهمية إدارة الجودة الشاملة بكونها عنصرا فعالا وضروريا لتحقيق التقارب بين أهداف المؤسسة ورضا الزبائن، وهذا ما يوحي إلى وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين هندسة العمليات الإدارية وإدارة الجودة الشاملة، وهذا ما يؤكد قيمة معامل بيرسون والذي قدر 0.72، ومن خلال ذلك نستنتج أن الفرضية العامة قد تحققت من خلال وجود علاقة بين هندسة العمليات الإدارية

وإدارة الجودة الشاملة إذ كلاهما يهدف إلى تحقيق الكفاءة والفعالية وتلبية حاجات ورغبات العملاء وإلى التطوير والتحسين.

4) مقترحات الدراسة: بناء على ما توصلنا إليه من خلال النتائج المتحصل عليها في دراستنا هاته، والذي تناولنا فيها موضوعا هاما من مواضيع الإدارة وتسيير الموارد البشرية وهو هندسة العمليات الإدارية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة، تبين ضرورة تقديم مجموعة من الاقتراحات التالية:

- العمل على تفعيل وتطبيق هذه المشروعات (هندسة العمليات الإدارية أو الهندرة)، ودور القادة في تخطيط الاستراتيجية العامة للمؤسسة.
- الاهتمام والتركيز على الزبائن والمصنعين، وذلك من خلال الاستماع والإنصات لهم سواء من خلال المقابلات الشخصية أم من خلال الاستثمارات أم من خلال إشراكهم في فرق وحلقات الجودة.
- التركيز على أهمية تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة، وذلك من خلال الدعم المتواصل من الناحية المادية من خلال التوفير الدعم المادي لتطبيق مثل هذه البرامج أو من الناحية المعنوية من خلال إشراك العاملين بهذه البرامج.
- ضرورة الاهتمام بعملية التحسين المستمر في الخدمات وعمليات صيانة السيارات.
- ضرورة السعي لإيجاد الرضا الوظيفي للعاملين في مجال التسويق أو إدارة صيانة السيارات.
- يجب الاهتمام الكبير بالتدريب لزيادة مهارات العمال وذلك في سبيل تطبيق تحسين الجودة المستمر، للوصول للأداء المتميز الذي يعد من أساسيات إدارة الجودة الشاملة.
- يجب الاهتمام الكبير في مجال إدارة الجودة الشاملة لتحقيق الهدف المتمثل في إرضاء وراحة وسعادة الزبون.

5) قائمة المراجع:

- جاري ديسلر (2002): إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد وعبد المحسن جودة، ط1، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية. ص 14.
- إسماعيل عبد الله محمد قاسم (2009): تحسين جودة الخدمة في الجامعات الفلسطينية عبر إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة"، دراسة حالة الجامعة الإسلامية غزة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين. ص 312.
- ممدوح عبد العزيز الرفاعي (2006): إعادة هندسة العمليات، ط1، القاهرة، مصر. ص 07.
- زاهر عبد الرحيم (2011): الهيكل التنظيمي للمنظمة (الهندرة)، ط1، دار الراجحة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ص 31.
- وفاء عبد العزيز (2013): الهندرة في إعادة بناء منظومة التعليم والتعلم في المملكة العربية السعودية، رسالة أعدت لنيل درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال، جامعة الطائف، السعودية. ص 25.
- أحمد هشام عبد الرحيم الذهبي (2017): أثر إدارة الجودة الشاملة على إدارة سلسلة التوريد الالكترونية، دراسة ميدانية في مصانع الأدوية الأردنية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الالكترونية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن. ص 13.
- خضير كاظم حمود (2000): إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن. ص 70.
- بليّة لحبيب (2019): إدارة الجودة الشاملة، ط1، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، الجزائر. ص 22.
- هناء محمد القيسي (2013): فلسفة إدارة الجودة، ط1، دار المناهج لنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ص 74.

¹ إسماعيل عبد الله محمد قاسم: تحسين جودة الخدمة في الجامعات الفلسطينية عبر إعادة هندسة العمليات الإدارية "الهندرة"، دراسة حالة الجامعة الإسلامية غزة، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009، ص 14

² جاري ديسلر: إدارة الموارد البشرية، ترجمة محمد سيد أحمد وعبد المحسن جودة، ط1، دار المريخ للنشر، المملكة العربية السعودية، ص 312

³ ممدوح عبد العزيز الرفاعي: إعادة هندسة العمليات، ط1، القاهرة، مصر، 2006، ص 07

⁴ زاهر عبد الرحيم: الهيكل التنظيمي للمنظمة (الهندرة)، ط1، دار الراجحة لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص 31

⁵ وفاء عبد العزيز: الهندرة في إعادة بناء منظومة التعليم والتعلم في المملكة العربية السعودية، رسالة أعدت لنيل درجة البكالوريوس في إدارة الأعمال، جامعة الطائف، السعودية، 2013، ص 25.

⁶ أحمد هشام عبد الرحيم الذهبي: أثر إدارة الجودة الشاملة على إدارة سلسلة التوريد الالكترونية، دراسة ميدانية في مصانع الأدوية الأردنية، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الأعمال الالكترونية، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2017، ص 13

⁷ خضير كاظم حمود: إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن، 2011، ص 70

⁸ بلية لحبيب: إدارة الجودة الشاملة، ط1، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي، الجزائر، 2015، ص 22.

⁹ هناء محمد القيسي: فلسفة إدارة الجودة، ط1، دار المناهج لنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 74.