



جامعة عين شمس  
كلية التجارة  
قسم إدارة أعمال

أثر تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة على  
فعالية إدارة الموارد البشرية دراسة ميدانية  
على شركات القطاع الخاص الصناعي المصري

## **The Effect of Total Quality Management on Human Resources Management Effectiveness, A filed Study on the Egyptian Companies of Private Industrial Sector**

رسالة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

مقدمة من

عنايات إبراهيم محمد محمد  
مدرس مساعد بقسم إدارة الأعمال

إشراف

أ. د/ عايذة سيد خطاب  
أستاذ إدارة الأعمال  
كلية التجارة- جامعة عين شمس

m

چ و ؤ و ؤ و و و و و ی پ پ □ □  
□ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □ □  
چ □ □ □ □ □ □ □ □

صدق الله العظيم  
الكهف (۱) : (۳)

صدق الله العظيم  
الكهف ( ١ : ٣ )



جامعة عين شمس  
كلية التجارة  
قسم إدارة أعمال

## رسالة دكتوراه

اسم الباحثة: عنايات إبراهيم محمد محمد

مدرس مساعد بقسم إدارة الأعمال بكلية التجارة- جامعة عين شمس

عنوان الرسالة: أثر تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة على فعالية إدارة الموارد البشرية - دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص الصناعي المصري

الدرجة العلمية: دكتوراه

## لجنة المناقشة والحكم

رئيساً

د الأستاذ الدكتور/ عمرو عبد المجيد غنايم

أستاذ إدارة الأعمال- أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

عضواً

د الأستاذ الدكتور/ علي محمد عبد الوهاب

أستاذ إدارة الأعمال- كلية التجارة- جامعة عين شمس

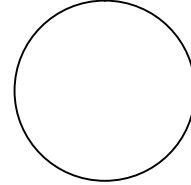
مشرفاً

د الأستاذة الدكتورة/ عايذة سيد خطاب

أستاذ إدارة الأعمال- كلية التجارة- جامعة عين شمس

أجيزت الرسالة بتاريخ  
٢٠١١ / /

الدراسات العليا  
ختم الإجازة



موافقة مجلس الجامعة  
٢٠١١ / /

موافقة مجلس الكلية  
٢٠١١ / /

## شكر وتقدير

تتقدم الباحثة بأسمى آيات الشكر والتقدير إلى الأستاذة الدكتورة/ عايدة سيد خطاب- أستاذ إدارة الأعمال بكلية التجارة- جامعة عين شمس على إشرافها ومتابعتها المستمرة للباحثة طوال فترة إعداد البحث وتوصياتها وإرشاداتها القيمة التي كان لها عظيم الأثر في إخراج البحث على هذه الصورة، جزاها الله عني خير الجزاء ومتعها بالصحة والعافية.

كما تتقدم الباحثة بالشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/ علي محمد عبد الوهاب- أستاذ إدارة الأعمال - كلية التجارة جامعة عين شمس لتفضله بالموافقة على الاشتراك في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة، وما بذله من جهد في تقييم الرسالة.

كما تتقدم الباحثة بالشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/ عمرو عبد المجيد غنايم- أستاذ إدارة الأعمال- أكاديمية السادات للعلوم الإدارية لتفضله بالموافقة على الاشتراك في لجنة المناقشة والحكم على الرسالة، وما بذله من جهد في تقييم الرسالة.

٤

إلى أمي الحبيبة ... نبع  
العطاء الدائم

إلى أولادي الأعزاء مروه ومصطفى  
مصدر سعادتي وإلهامي

إلى صديقتي حنان حسين ... رمز  
الوفاء والإخلاص

مصرنا الغالية ... حماة

## قائمة المحتويات

الموضوع	رقم الصفحة
<b>الفصل الأول: الإطار المنهجي للبحث</b>	
المبحث الأول: الإطار العام للبحث	١٧ ٢
مقدمة	٢
أولاً: مشكلة البحث	٦ ٣
ثانياً: فروض البحث	٨ ٧
ثالثاً: أهداف البحث	٩
رابعاً: أهمية البحث	١٠ ٩
خامساً: أسلوب الدراسة	١٦ ١١
سادساً: متغيرات البحث	١٧
سابعاً: حدود الدراسة	١٧
المبحث الثاني: الدراسات السابقة	٢٩ ١٨
أولاً: الدراسات العربية	٢٤ ١٨
ثانياً: الدراسات الأجنبية	٢٩ ٢٥
<b>الفصل الثاني: الخلفية النظرية للبحث</b>	
المبحث الأول: الإطار الفكري لمدخل إدارة الجودة الشاملة	٤٥ ٣١
مقدمة	٣١
أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة	٣٢
ثانياً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة	٣٥ ٣٣
ثالثاً: المداخل الحديثة لإدارة الجودة الشاملة	٤١ ٣٥
١. النموذج الدائري	٣٧ ٣٦
٢. نموذج جائزة بالدريج	٣٩ ٣٨
٣. نموذج الجائزة الأوروبية للجودة	٣٩
٤. النموذج الياباني لإدارة التميز	٤١ ٤٠
رابعاً: العلاقة بين الجودة الشاملة ومواصفات الجودة القياسية	٤٣ ٤١
خامساً: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة	٤٤ ٤٣
سادساً: مبادئ إدارة الجودة المرتكز عليها الأيزو ٩٠٠٤	٤٥ ٤٤
الخلاصة	٤٥
المبحث الثاني: عناصر مدخل إدارة الجودة الشاملة	٥٣ ٤٦
أولاً: القيادة	٦٠ ٥٣
ثانياً: التوجه بالعمل	٦٥ ٦٠
ثالثاً: التحسين المستمر	٧٣ ٦٥
رابعاً: الابتكار	٧٥ ٧٣
خامساً: القيم والاتجاهات	٧٥ ٧٣
الخلاصة	٧٦
<b>الفصل الثالث: فعالية إدارة الموارد البشرية</b>	
المبحث الأول: الفعالية الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية	١١٣ ٧٨
مقدمة	٧٨

الموضوع	رقم الصفحة
أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية	٧٩ ٥٨
ثانياً: الخصائص والسمات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في ظل الجودة الشاملة	٨٠ ٥٩
ثالثاً: نماذج فعالية إدارة الموارد البشرية	٨٦ ٨٠
رابعاً: عناصر الفعالية الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية	١١٠ ٨٧
١ دور إدارة الموارد البشرية في مراحل الاستراتيجية العامة	٨٨ ٨٧
٢ دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية	٩١ ٨٨
٣ دور إدارة الموارد البشرية في إحداث التغيير الثقافي للجودة	٩٧ ٩١
٤ دور إدارة الموارد البشرية في بناء فرق العمل	١٠١ ٩٧
٥ دور إدارة الموارد البشرية في تمكين العاملين	١٠٥ ١٠١
٦ دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق رضا العاملين	١٠٨ ١٠٥
٧ دور إدارة الموارد البشرية في الرقابة على المورد البشري	١١٠ ١٠٨
خامساً: التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية	١١٠
الخلاصة	١١١ ١١٠
المبحث الثاني: الفعالية الوظيفية لإدارة الموارد البشرية	١٥٨ ١١٢
نظام الاختيار	١٢١ ١١٢
نظام التدريب	١٣٥ ١٢٢
نظام تقييم الأداء	١٤٥ ١٣٦
نظام الحوافز	١٥٨ ١٤٦
الخلاصة	١٥٨
<b>الفصل الرابع: الدراسة الميدانية</b>	
المبحث الأول: اختبارات الفروض	١٧٩ ١٦٠
أولاً: اختبارات الصدق والثبات	١٦٢ ١٦٠
١ اختبار صدق الاستمارة	١٦١ ١٦٠
٢ اختبار ثبات الاستمارة	١٦٢ ١٦١
ثانياً: اختبارات فروض الدراسة	١٧٩ ١٦٢
١ اختبار الفرض الأول	١٦٧ ١٦٢
١/١ نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الأول	١٦٢
٢/١ نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الأول	١٦٣
٣/١ نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الأول	١٦٣
٤/١ نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للفرض الأول	١٦٤
٥/١ نتائج اختبار الفرض الفرعي الخامس للفرض الأول	١٦٤
٦/١ نتائج تحليل الفرض الأول	١٦٥
٧/١ نتائج الإجابة على السؤال الثاني في القسم الأول	١٦٧ ١٦٦
٢ اختبار الفرض الثاني	١٧٥ ١٦٧
١/٢ نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الثاني	١٦٩ ١٦٧
٢/٢ نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الثاني	١٧١ ١٦٩
٣/٢ نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الثاني	١٧٣ ١٧١
٤/٢ نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للفرض الثاني	١٧٤ ١٧٣
٥/٢ نتائج اختبار الفرض الفرعي الخامس للفرض الثاني	١٧٤
٦/٢ نتائج تحليل الفرض الفرعي السادس للفرض الثاني	١٧٥ ١٧٤

الموضوع	رقم الصفحة
٧/٢ نتائج اختبار الفرض الفرعي السابع للفرض الثاني	١٧٥
٣ اختبار الفرض الثالث	١٧٩ ١٧٥
المبحث الثاني: ملخص نتائج الدراسة والنموذج المقترح والتوصيات	١٨٩ ١٨٠
أولاً: ملخص النتائج	١٨٣ ١٨٠
ثانياً: النموذج المقترح	١٨٨ ١٨٤
ثالثاً: التوصيات	١٨٩
المراجع: العربية والأجنبية	٢٠٧ ١٩١
أولاً: المراجع العربية	١٩٦ ١٩١
ثانياً: المراجع الأجنبية	٢٠٧ ١٩٧



## قائمة الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
٤	الأهمية النسبية للقطاعات العام والخاص في إجمالي الناتج المحلي	١
١٠	قيمة الإنتاج لقطاع المنتجات الغذائية والمشروبات والغزل والنسيج والملابس في الفترة من عام ١٩٩٩/٢٠٠٠ إلى عام ٢٠٠٦/٢٠٠٧	٢
١٢	توزيع شركات القطاع الخاص الصناعي طبقاً لنوع النشاط وأهميته النسبية	٣
١٤ ١٣	الشركات التي حصلت على شهادة الجودة (الايزو ٩٠٠٠) في مجال صناعة المنتجات الغذائية والغزل والنسيج	٤
١٥	الشركات التي لم تحصل على الأيزو ٩٠٠٠ في مجال صناعة المنتجات الغذائية والغزل والنسيج	٥
١٥	توزيع عينة البحث على الشركات محل الدراسة	٦
١٦	توزيع المستقصى منهم في شركات العينة طبقاً لوظائفهم	٧
٣٤ ٣٣	الإسهامات الأساسية لرواد إدارة الجودة الشاملة	٨
٤٢	علاقة إدارة الجودة الشاملة والأيزو: تكامل أم تماثل أم تعارض؟	٩
٤٨	نمط السلوك الإداري	١٠
٥١	خصائص نمط القيادة التحويلية	١١
٦٥ ٦٤	أدوات تحسين الجودة	١٢
٧٠	دور استراتيجيات البحوث والتطوير في تحقيق المزايا التنافسية والتقدم	١٣
٩٢	خصائص ثقافة المنظمة	١٤
٩٦	مقارنة بين ثقافة المورد البشري في ظل استراتيجية إدارة الجودة الشاملة وفي ظل النموذج التقليدي	١٥
٩٨	الثقافة القديمة والجديدة لفرق العمل	١٦
١٠٨ ١٠٩	مقاييس فعالية الموارد البشرية	١٧
١٣١	البرنامج المتكامل للتدريب	١٨
١٣٢ ١٣٣	نماذج تقييم التدريب وتنمية الموارد البشرية	١٩
١٣٥	مقارنة بين الدور التقليدي والدور الحديث للمدربين	٢٠
١٣٨	مقارنة بين عناصر نظام تقييم الأداء التقليدي والتقييم في ظل الجودة الشاملة	٢١
١٣٩ ١٤١	المدخل التقليدية لتقييم أداء العاملين	٢٢
١٦٠	معاملات ارتباط بنود القسم الأول بالدرجة الكلية للقسم	٢٣
١٦٠	معاملات ارتباط بنود القسم الثاني بالدرجة الكلية للقسم	٢٤
١٦١	معاملات ارتباط بنود عناصر مدخل إدارة الجودة الشاملة وفعالية إدارة المورد البشرية بالدرجة الكلية	٢٥
١٦١	معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاوَر الدراسة	٢٦
١٦٢	نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الأول	٢٧
١٦٣	نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الأول	٢٨
١٦٤	نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الأول	٢٩
١٦٥	نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للفرض الأول	٣٠
١٦٥	نتائج اختبار الفرض الفرعي الخامس للفرض الأول	٣١

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
١٦٥	نتائج تحليل الفرض الأول	٣٢
١٦٦	معوقات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في الشركات التي تطبق مدخل إدارة الجودة الشاملة	٣٣
١٦٧	معوقات تطبيق مدخل إدارة الجودة الشاملة في الشركات التي لم تطبق الجودة الشاملة	٣٤
١٦٧	نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للفرض الثاني	٣٥
١٦٨	سمات وخصائص إدارة الموارد البشرية (الشركات التي تطبق الجودة الشاملة)	٣٦
١٦٩	سمات وخصائص إدارة الموارد البشرية (الشركات التي لم تطبق الجودة الشاملة)	٣٧
١٦٩	نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للفرض الثاني	٣٨
١٧٠	أنشطة إدارة الموارد البشرية (الشركات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة)	٣٩
١٧١	أنشطة إدارة الموارد البشرية (الشركات التي لا تطبق إدارة الجودة الشاملة)	٤٠
١٧١	نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للفرض الثاني	٤١
١٧٢	أهداف وغايات إدارة الموارد البشرية (الشركات التي تطبق إدارة الجودة الشاملة)	٤٢
١٧٣	أهداف وغايات إدارة الموارد البشرية (الشركات التي لا تطبق إدارة الجودة الشاملة)	٤٣
١٧٤	نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للفرض الثاني	٤٤
١٧٥	نتائج اختبار الفرض الفرعي الخامس للفرض الثاني	٤٥
١٧٥	نتائج اختبار الفرض الفرعي السادس للفرض الثاني	٤٦
١٧٦	نتائج اختبار الفرض الفرعي السابع للفرض الثاني	٤٧
١٧٧ ١٧٨	اختبار الفرض الثالث والفروض الفرعية التابعة له	٤٨
١٧٨ ١٧٩	نتائج استخدام تحليل التباين لعنصر مدخل إدارة الجودة الشاملة	٤٩
١٧٩	نتائج استخدام تحليل التباين للفعالية الاستراتيجية والوظيفية لإدارة الموارد البشرية	٥٠

## قائمة الأشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٣٦	النموذج الدائري لإدارة الجودة الشاملة	١
٣٨	الإطار العام لعناصر نموذج بالدريج	٢
٣٩	الإطار العام لعناصر نموذج الجائزة الأوروبية.	٣
٤٢	العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة والأيزو ٩٠٠٠	٤
٤٩	الشبكة الإدارية	٥
٥٧	بيت الجودة	٦
٦٢	نموذج العملية وفقا لمعايير الأيزو الدولية	٧
٦٣	دورة PDCA للتحسين المستمر	٨
٦٧	مكونات وعناصر التفكير الابتكاري	٩
٦٩	علاقة الابتكار بالجودة الشاملة	١٠
٩٣	دورة الثقافة التنظيمية المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة	١١
٩٥	مقومات حدوث التغيير	١٢
١٠٥	فلسفة رضا العاملين في الجودة الشاملة	١٣
١١٥	اختيار العاملين الموجه بالجودة الشاملة TQM – Driven Employee Selection	١٤
١٨٤	نموذج مقترح لتفعيل الدور الاستراتيجي والوظيفي لإدارة الموارد البشرية في ظل الجودة الشاملة	١٥

## الفصل الأول الإطار العام للبحث والدراسات السابقة

- المبحث الأول: الإطار العام للبحث
- المبحث الثاني: الدراسات السابقة

# الفصل الأول

## الإطار العام للبحث والدراسات السابقة

### المبحث الأول

### الإطار العام للبحث

#### مقدمة:

إن منظمات الأعمال اليوم أصبحت أحوج ما تكون إلى الارتقاء بالإنتاجية وتحسين الجودة، حيث تدخل منظمات الأعمال القرن الحادي والعشرين وهي تمر على كل من الصعيدين المحلي والعالمي بالعديد من الظروف والمتغيرات الجوهرية وهذه المتغيرات أفرزت ظروفًا جديدة أدت إلى إسقاط القيم والأساليب التي اعتادت الإدارة في تعاملاتها، وأصبح العالم كله مجالاً لعمل الإدارة، كما لم يعد الوقت قيدا على الإدارة بل أصبح مورداً تستثمره، ولم تعد المزايا النسبية للمنشآت أو الدولة كافية لتحقيق التميز.

والنتيجة الأساسية لحركة المتغيرات في عالم اليوم هي الانفتاح، التحرر، المرونة، التواصل، والمنافسة حيث يتحدد مصير منظمات الأعمال وما تحققه من أرباح على ما يتوفر لها من قدرات تنافسية، والتي تتمثل في مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والمزايا التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين هما:

- إنتاج قيمة ومنفعة أعلى للعميل Customer value
- تمييز واختلاف عن المنافسين Competitor Differentiation

بيد أن قوة العمل الذكية التي تتسم بالولاء والالتزام ومراعاة السلوكيات والقيم والابتكار هي العنصر الحاكم في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمة.

وعلى ذلك فإن المنظمات في حاجة ماسة للتفكير في وضع الموارد البشرية بصفتها أهم الأصول وإعادة تصميم وظائفها وسياساتها وتنمية مهاراتها ونتائج أعمالها لتصبح شريكاً استراتيجياً يحقق الميزات التنافسية التي تدفع بالمنظمة إلى القمة في الأداء، ولا يتأتى ذلك إلا عن طريق المهارات الإبداعية للموارد البشرية وتحديث وتجديد الأفكار والأساليب حيث تواجه الإدارة في ظل نظم الجودة الشاملة تحديات متجددة ومتواصلة أخذت أشكالاً عديدة ومختلفة منها المنافسة والمجابهة. ومن هنا تتبع فكرة الدراسة الحالية والمتمثلة في أن تقدم إسهاماً علمياً يساعد المنظمات على ضرورة وجود إدارة فعالة للموارد البشرية على غرار ما تتطلبه نماذج الجودة الشاملة والتي أثبتت جدواها في العديد من المنظمات العالمية الرائدة.

أولاً: مشكلة البحث:

تواجه منظمات الأعمال في مصر تحديات كثيرة لتطوير قدرتها التنافسية، نظرا لتغير بيئة الأعمال حيث تحولت الأسواق من المحلية إلى العالمية، وتحولت التشريعات والضوابط المحلية إلى أخرى تتسق مع اتفاقيات التجارة العالمية، وتحولت شركات كانت متنافسة محليا وعالمياً إلى شركات متحالفة، وتحولت السلع والخدمات من إنتاج يعتمد على المواد الخام إلى منتجات يتعاطم فيها المكون المعرفي الكامن في عقول البشر، وتحول العميل من عميل محلي إلى عميل عالمي بفعل ثورة الاتصالات، وتحولت معايير الجودة من معايير يضعها جهاز المواصفات والقياس المحلي بكل دولة إلى معايير عالمية تضعها المنظمات العالمية للمواصفات<sup>(١)</sup>، وفي ضوء هذه التحولات وكنيجة للمتغيرات والصعوبات التي تواجه المنشآت، كان لابد أن تطور الإدارات المسؤولة عن الموارد البشرية من استراتيجياتها وأساليبها ووظائفها.

وفي ظل أسلوب الإنتاج الغزير الذي تقوم به المنظمات لتقليل تكلفتها، وخفض أسعارها، وزيادة قدرتها التنافسية، ظهرت العديد من التقنيات والآليات التي تستهدف تقويم وتحسين الأداء، وجميعها مرتبط بشكل مباشر برفع قدرات الموارد البشرية بالمنظمات، وهي الوظيفة التي يقع عبء إدارتها على عاتق إدارة الموارد البشرية، وكان من الضروري أن تخضع إدارة الموارد البشرية ذاتها لعملية التقويم والتحسين لتتمكن من القيام بدورها المحوري في التغيير والجودة وتحسين الأداء على مستوى المنظمات، وأحد أهم تقنيات تحسين الأداء هي إدارة الجودة الشاملة.

ومن ناحية أخرى تهتم الإدارة المعاصرة بخلق القدرة التنافسية باعتبارها عنصراً محدداً لمصير منظمات الأعمال، أخذاً بمفهوم أن الموارد البشرية الفعالة هي ركيزة تكوين هذه القدرة، وعلى أساس أن العمليات البشرية هي الآلية الحقيقية لتحويل ما تملكه المنظمات من موارد مادية ومالية وتقنية ومعلوماتية إلى قدرات تنافسية والتي لا يمكن أن تتحقق إلا في إطار نظام متطور لإدارة الموارد البشرية بالتنسيق مع استراتيجيات المنظمة<sup>(٢)</sup>.

وعلى ذلك تزداد أهمية الموارد البشرية وتحسين أداء الإدارات المسؤولة عن المقومات البشرية بزيادة الاهتمام بالقدرة التنافسية لهذه المنشآت خاصة في دولة كمصر، حيث تعاني من الزيادة السكانية وارتفاع معدلات الاستهلاك، ولكن في المقابل تنتج مواد خام لصناعات عديدة ذات قدرة تنافسية عالية ومن أهمها الصناعات العذائية وصناعة الغزل والنسيج والملابس.

---

(١) أحمد سيد مصطفى، "القدرة التنافسية لشركاتنا - ترف أم ضرورة"، الأهرام الاقتصادي، العدد ١٧٣٨، ٢٩ أبريل ٢٠٠٢، ص ٣٧.

(٢) علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، (القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، ٢٠٠١)، ص ٤٣.

ومنذ توقيع مصر بروتوكول المناطق الصناعية المؤهلة المعروفة باسم "الكويز" والبدء في إنشاء سبع مناطق صناعية مؤهلة فإن الصناعة المصرية تدخل مرحلة جديدة تتطلب المزيد من التحديث وبناء الجودة الشاملة<sup>(١)</sup> حيث يتمثل الهدف الجوهري من عملية تحديث الصناعة في تنمية قدرتها على التكيف مع المتغيرات الجارية في العالم حفاظاً على بقائها وارتقائها وتمكينها من المنافسة والتفوق عالمياً<sup>(٢)</sup>.

ومن ثم فإن تنمية القدرة الذاتية للشركات الصناعية هو عمل فكري بالدرجة الأولى يعتمد على تحديث الأساليب الإدارية، وضرورة الاهتمام بالجودة والإنتاجية وعلى ربط الإنتاج باتجاهات المستهلكين والأسواق والتحول من سيطرة الدولة على النشاط الاقتصادي إلى سيطرة القطاع الخاص، وتعاضد دور العنصر البشري، ومن هنا نستطيع أن نقرر أن المكون الفكري لأي سلعة ينتج بصفة أساسية من زيادة فعالية إدارة الموارد البشرية، وتعظيم دورها داخل الشركات الصناعية، ويوضح الجدول التالي بعض المؤشرات المتعلقة بالنتائج المحلي للقطاع الصناعي، معدل النمو، الأهمية النسبية للقطاع الصناعي (العام والخاص) وذلك في الفترة من ١٩٩٩ - ٢٠٠٧ م.

#### جدول رقم (١)

##### الأهمية النسبية للقطاعات العام والخاص في إجمالي الناتج المحلي

السنة	الناتج المحلي (بالمليون)	نسبة مساهمة القطاع		معدل النمو	
		عام	خاص	عام	خاص
٢٠٠٠/١٩٩٩	٢٨٢,٢	٢٦,٢	٧٣,٨	٠,٠	٧,١
٢٠٠١/٢٠٠٠	٢٩٥,٩٦	٢٣,٦	٧٦,٨	٥,٣	٨,٥
٢٠٠٢/٢٠٠١	٣٥٤,٥٠	٢٧,٩	٧٢,١	٨,١	٤,٠
٢٠٠٣/٢٠٠٢	٣٦٥,٨٠	٢٨,١	٦٥,٤	٣,٨	٢,٩
٢٠٠٤/٢٠٠٣	٣٨٠,٢٠	٣٤,١	٦٥,٩	٢,٩	٥,٠
٢٠٠٥/٢٠٠٤	٣٨٦,٧٥	٣٢,٦	٦٧,٥	٣,١	٥,٩
٢٠٠٦/٢٠٠٥	٣٩٢,٤٠	٣٨,٩	٧٢,٦	٣,٩	٦,٣
٢٠٠٧/٢٠٠٦	٣٩٨,٨٦	٣٨,٤	٨٠,٧	٤,٦	٨,٧

يتضح من الجدول السابق أنه نتيجة للاتجاه المستمر إلى زيادة حجم الدور الذي يساهم به القطاع الخاص في مختلف نواحي التنمية الاقتصادية والاجتماعية ومساندة الدولة له وإزالة

(١) أحمد سيد مصطفى، تحديث الصناعة، الأمل والعمل، الأهرام الاقتصادي، العدد ١٨٧٦، ٢٠ ديسمبر ٢٠٠٤، ص ٤٨.

(٢) تقرير لجنة الإنتاج الصناعي والطاقة بمجلس الشورى، "المؤتمر السنوي الثامن لإدارة الأزمات في القطاع الصناعي في ظل المتغيرات البيئية المعاصرة - تحديث الصناعة، عام ٢٠٠٣، ص ٩٠٧.