مدى تطبيق مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق المزايا التنافسية بالجامعات السودانية (دراسة تطبيقية بكلية السودان الجامعية للبنات)

الأستاذ المساعد: عاصم التجاني إبراهيم شمعون
جامعة شقراء
المملكة العربية السعودية
drasim9@hotmail.com

الملخص:

تهدف الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق مستلزمات إدارة الجودة الشاملة بكلية السودان الجامعية للبنات كأداة لتحقيق المزايا التنافسية، واختبار العلاقة بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسية، و تم قياس مستلزمات إدارة الجودة الشاملة من خلال ستة محاور (التزام الإدارة العليا بالجودة، وتدريب الأفراد العاملين، ومشاركة الأفراد العاملين، والمسؤولية الاجتماعية، والتحسين المستمر للعملية التعليمية، والتركيز على الطالب)، واشتملت عينة الدراسة على ستين موظفا بالكلية موزعين ما بين أعضاء هيئة تدريس وغيرهم، وكانت الاستبانة هي وسيلة جمع البيانات،و توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات، كما تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد؛ فالمتغيرات المستقلة الستة، التي تضمنها النموذج، مجتمعة تفسر ما نسبته 69% من التغيرات التي تحدث للمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات.

استنتجت الدراسة بأن كلية السودان الجامعية للبنات وبسبب اهتمامها بمستلزمات إدارة الجودة الشاملة، اكتسبت مزاياها التنافسية من خلال ما هو متوفر لديها من برامج وتخصصات أكاديمية تناسب طبيعة المرأة، ويتطلبها سوق العمل في القطاعين العام والخاص على حد سواء،وقد أظهرت النتائج أن الحاصلين على مؤهل الدكتوراه بلغت نسبتهم (13.3%) فقط،وقد يعزى الى اعتماد الكلية على أعضاء هيئة التدريس المتعاونين من الكليات والجامعات الأخرى بدلاً عن التعيين.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة، المزايا التنافسية .

Abstract:

This study aims at investigating the application of the requirements of total quality management in the university college for girls as a tool for achieving competitive advantage as well as identify the relation between these requirement and competitive advantage. the requirement are measured in sex points : the administration commitment to quality ; training of personnel ; personnel participation; social responsibility ;continual improvement of educational process, and focusing on students .The study sample consists of (60) of the college staff including member of teaching staff .The instrument of data collection is that of the questionnaire.

The study shows that there vis a statistically signification correlation between the requirements of the management of total quality and competitive advantage in the university college for girls as indicated by the results of the multi-faceted analysis .the six independent variables, included in the model, all account for (69%)of the changes occurring in the competitive advantage in Sudan university – for girls.

The study found that the Sudan's university college for girls ,and due to its concern with the requirement of the management of total quality gained competitive advantages from its available resources of programs and academic specializations that suit the woman's nature and the requirement of labor market in the private and public sectors alike ,despite the results that show that the ph-d holder constitute only (13.3%)which can be attributed to the college reliance on part-time staff from other colleges and universities instead of appointing staff in the college.

Keywords: total quality management. Competitive advantage .

المقدمة:

تعد إدارة الجودة الشاملة فلسفة وثقافة إدارية، ترتكز على عدد من المبادئ والمفاهيم والأسس الإدارية الحديثة، التي تعتمد على ضرورة تحقيق الانسجام بين الأساليب والوسائل الإدارية المتعددة والجهود الإبداعية والابتكارية من جهة وبين القدرات والمهارات المطلوب توفيرها لدى العاملين من جهة أخرى، وذلك من أجل الارتقاء بمستوى الأداء الوظيفي والمنظمي والتحسين والتطوير المستمرين، فقد بدأت كثير من المنظمات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ،بهدف تطوير نوعية خدماتها وكذلك المساعدة في مواجهة التحديات البيئية المتسارعة نتيجة للتغيير المستمر في بيئة الأعمال وثورات الاتصالات والمعرفة ،وتعد إدارة الجودة الشاملة من أكثر المفاهيم الفكرية والفلسفية الرائدة التي استحوذت على الاهتمام الواسع من قبل الاختصاصين والباحثين والإداريين والأكاديميين الذين يعنون بشكل خاص في تطوير وتحسين الأداء الإنتاجي و الخدمي في مختلف المنظمات الاقتصادية والإنسانية.

و قد لعبت الإدارة اليابانية دوراً حاسماً في هذا المضمار في أوائل الثمانينات و أواخر التسعينيات من القرن الماضي من خلال استحواذها على تقديم سلع وخدمات ذات جودة عالية يمكن لها أن تتحقق مع التكاليف المنخفضة ، و هذا ما أفرز النجاح المتحقق من جراء اعتمادها على حلقات السيطرة النوعية الشاملة التي تعمق استخدامها بشكل واسع النطاق في شتى الميادين الإنتاجية و الخدمية [1].انطلاقاً من هذه الفلسفة فمن الضروري لأي جامعة أكاديمية ترغب في تبني منهج إدارة الجودة الشاملة، أن تتبنى أساليب مناسبة تتخذها كدليل استراتيجي بما يتلاءم مع ظروفها المادية والبشرية، لكي تحقق التغيير الذي يتناسب مع طموحاتها ورؤيتها وأهدافها ، وقد حدد رواد الجودة والمفكرين خمسة شروط لتنفيذ الجودة الشاملة بشكل تتابعي بدلا أن يكون عشوائياً وكما يلي:[2]

1. تعليم الإدارة الالتزام قبل التطبيق: إذ لا بد أن يخضع رئيس الجامعة وكبار مساعديه إلى برنامج تدريبي حول أسس الجودة الشاملة، ثم يتدرج بعد ذلك إلى مديري الإدارات الوسطى.
2. تدريب وتعليم أعضاء هيئة التدريس والعاملين على أسس إدارة الجودة الشاملة ووسائلها وأساليبها وكيفية تحسينها، وما يحتاجون إليه لتطبيقها كون ذلك يؤدي إلى التزامهم بالنموذج الجديد.
3. ترسيخ الثقة: فعندما تتواجد الثقة بالجامعة فإن الأفراد العاملين بها سيشعرون بأنهم مفوضون، ولديهم سيطرة أكبر على وظائفهم مما يجعل وظائفهم أكثر فعالية.
4. غرس الاعتزاز في العمل المهني، وذلك بالاعتراف بالآراء والمشاريع الأكثر ابتكاراً، لأن ذلك سيشجع أعضاء هيئة التدريس والأفراد العاملين بها على توسيع آفاقهم، وتطوير إبداعهم، كما يوحي بأن الثقة موجودة حتى ولو حدثت الأخطاء.
5. تغيير ثقافة الجامعة، وقبل تغيير ثقافة الجامعة يجب على القائد فهم كيفية نشوء الثقافة الحالية.

أما فيما يتعلق بالمزايا التنافسية، فقد عرفها (Evans) بأنها " إعلان قدرة المنظمة على تفوقها في مجالي التسويق والمالية فوق كل أولوياتها وهي بدورها تتطلب فهم الإطار العام للمنظمة من خلال أن: الإدارة العليا يجب أن تحدد حاجات ورغبات الزبون وكيفية إيصالهاللزبون عبر سلسلة تجهيز، وذلك من اجل مقابلة الزبون في توصيله وتسليمه السلعة أو الخدمة في الوقت المناسب، بالإضافة إلىأخذها بنظر الاعتبار معدل القدرات التشغيلية".[3]: .و قد أشار (الشربيني)إلى أن" المصدر المهم في بناء الميزة التنافسية هو حجم و مقدار المنافسة في الصناعة و الإمكانيات المتوفرة لدى المنافسين ، إذإن زيادة حجم المنافسة يؤدي بالتأكيد إلى اهتمام المنظمة بالجوانب الاستراتيجية كالتخطيط الاستراتيجي لعملياتها و أنشطتها و منها التسويقية لأجل الوقوف بوجه المنافسين و التميز عليهم من خلال امتلاك خصائص غير موجودة لدى الآخرين تمكن المنظمة من تقديم المنتج ذو القيمة للزبائن لتحصل من خلاله على رضائهم و استحسانهم فيما يكسب المنظمة السمعة الطيبة و يوسع حصتها السوقية على حساب المنافسين"[4].

و تعود نشأة التعليم العالي بالسودان إلى قيام المعهد العلمي عام 1912 ومدرسة كتشنر الطبية عام 1924 والمدارس العليا في نهاية الثلاثينات وتعتبر المؤسسات التالية هي أساس التعليم العالي بالسودان:

1. المعهد العلمي امدرمان: (1912) الذي نشأ على قرار الأزهر الشريف ودار العلوم بمصر لهتم بالتعليم الديني بالسودان.
2. مدرسة كتشنر الطبية: عام 1924 والمدارس العليا للعلوم والزراعة والبيطرة والقانون والهندسة التي أنشئت في نهاية الثلاثينات من القرن العشرين لتقدم تعليم فوق الثانوي وكانت تتبع للمصالح الحكومية لإعداد الأطر التي تحتاجها في مجال عملها.
3. أنشئت خلال فترة ما قبل الاستقلال معاهد وكليات تؤهل العاملين بالمصالح الحكومية لمدة عامين ارتفعت إلى ثلاثة أعوام أصبحت تقبل خريجي المدارس الثانوية وهي: كلية الصحة (1933) – معهد الأشعة (1936) – كلية خبراء الغابات – معهد البصريات (1954) – معهد شمبات الزراعي (1954).
4. بدأ التعليم الفني بالسودان بقيام معهد الخرطوم الفني كمدرسة ملحقة بوزارة الأشغال لإعداد المهنيين برفع سني الدراسة من ثلاث إلى أربع سنوات عام 1960م،ويعتبر معهد الخرطوم الفني أساس التعليم الفني والتقني بالسودان وتطور إلىأن صار جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا عام 1990م.
5. أنشئت جامعة القاهرة فرع الخرطوم عام 1955 كثمرة للتعاون الثنائي مع مصر وأتاحت بدراساتها المسائية الفرصة للعاملين بالدولة لمواصلة تعليمهم الجامعي في كليات الآداب، القانون، التجارة، وعدلت عام 1993م لتصبح جامعة النيلين وتوسعت بإضافة كليات علمية جديدة.

6. بجانب المعهد الفني نشأت خلال مرحلة الحكم الوطني العديد من المعاهد والكليات التي تتبع للوحدات والمصالح الحكومية للتأهيل على مستوى الدبلوم (2 – 3 سنوات).
7. تعتبر فترة السبعينات مرحلة تحول كبرى في مسار التعليم العالي بالسودان فقد شهدت هذه الفترة صدور القوانين والأجهزة المنظمة للتعليم العالي.

أنشئت وزارة التربية والتعليم العالي عام 1971م للقيام بمهمة وضع السياسات والخطط والبرامج للتعليم العالي والبحث العلمي والتنسيق بين مؤسساته. وتتكون مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي من الجامعات والمعاهد الحكومية والأهلية والمراكز والمعاهد البحثية التي تنشأ بموجب قوانين وأوامر تأسيس خاصة بها وتتمتع هذه المؤسسات بالاستقلالية العلمية والإدارية والمالية وتشرف عليها مجالسها وأجهزتها الإدارية .تتمثل رؤية وزارة التعليم العالي السودانية في "النهوض بالمجتمع وتلبية حاجاته والاهتمام بالتنمية الشاملة عبر تأهيل الفرد القادر على الإبداع والابتكار والتفاعل مع مجتمعه، وإعلاء قيم المجتمع الروحية والإنسانية وصولاً إلي تقدم وتطور الأمة." أما رسالتها فتتضمن: تقديم تعليم عال وفق معايير الجودة والكفاءة وقادر علي تزويد الطلاب بالمعارف والمهارات اللازمة لسوق العمل،وإتاحة فرص التعليم العالي للجميع على أساس الكفاءة والجدارة، وإعداد الأطر العلمية والتقنية في مختلف المجالات والتخصصات، وتنمية ونشر العلم والمعرفة عن طريق البحث العلمي وتطوير التقانة المحلية، والمحافظة على القيم المجتمعية.الهدف الاستراتيجي تمثل في "تقديم تعليم عال الجودة وقادر على تزويد المواطنين بالمعرفة والمهارات اللازمة ومواءمة برامجه لاحتياجات المجتمع وسوق العمل وعدالة توزيع فرص الالتحاق بالتعليم العالي وجعله متاحا لكل فئات المجتمع".

مشكلة الدراسة:

تعيش المنظمات الحديثة تنافساً حاداً في جميع المجالات، لا سيما في مجال التعليم العالي، فلا يمكن لأي منظمة أن تضمن البقاء الدائم والنمو المستمر ما لم تسع إلى اكتساب قدرات تنافسية تمكنها من مواجهة المنظمات الأخرى ذات العلاقة بالنشاط المحدد وبما تفرزه التحديات البيئية الداخلية والخارجية، وذلك بواسطة ترقية وتجويد أنشطتها المختلفة وبأداء منتظم ومستمر ومتجدد سعياً لحصولها على مزايا تنافسية تقودها إلى تحسين عوائدها وقدرتها التنظيمية، بهدف زيادة حصتها السوقية.

فهذه المنظمات بحاجة إلى إيجاد الوسائل والطرق المناسبة التي تساعدها في تطوير مخرجات عملياتها، بحيث تصبح قادرة على منافسة مخرجات المنظمات الأخرى، حيث أصبح من الضروري الاعتماد على سياسات واستراتيجيات جديدة تضمن من خلالها المنظمات التعليمية الحصول على الميزة التنافسية، وذلك لأن المفاهيم التقليدية التي تعتمدها معظم المنظمات لم تعد كافية لتحقيق الميزة التنافسية في ظل التطورات المعرفية والتكنولوجية المتسارعة ونظام العولمة الذي أصبح جزءا من عالمنا،فكيف يمكن لمنظمات التعليم العالي أن تعتمد أسلوب إدارة الجودة الشاملة كأداة لامتلاك وتحسين الميزة التنافسية؟.ولهذا تواجه مؤسسات التعليم العالي السودانية – لاسيما القطاع التعليمي الخاص (الأهلي) صعوبة في منافسة القطاع التعليمي الحكومي الذي يعتمد على الإمكانيات والموارد الضخمة للدولة، مما جعل من الدخول في مجال تقديم خدمة التعليم العالي بحاجة إلى قدرات وإمكانيات مالية وبشرية وتكنولوجية كبيرة، وبيئة جامعية متميزة لجذب الطلاب الراغبين بالدراسة الجامعية.

اختطت كلية السودان الجامعية للبنات منذ تأسيسها عام 1990 نهجا مختلفا عن مؤسسات التعليم العالي التقليدية القائمة على توفير التعليم العالي المختلط بين الطلاب والطالبات ، حيث وجهت جهودها وبرامجها لتوفير فرص التعليم العالي للطالبات فقط وبعيدا عن نظام الدراسة المختلطة السائد في معظم دول العالم، وباشرت الكلية نشاطها في مدينة الخرطوم، ووفرت العديد من البرامج الأكاديمية والأقسام العلمية التي تحتاجها الطالبات ويقبلن على دراستها مثل العلوم الإدارية والاقتصاد والحاسب والصحافة وعلوم الاتصال واللغات ، مما ساعد على نجاحها واستمرت الكلية في التوسع وطرح تخصصات جديدة تتناسب مع رغبة الطالبات ، فبالإضافة إلى درجة البكالوريوس تمنح الكلية الدبلومات المتوسطة في بعض التخصصات أيضا، حيث رفدت سوق العمل بالقطاعين العام والخاص بعدد مقدر من الخريجات.

و تم اختيار كلية السودان الجامعية للبنات لتكون موضع الدراسة لسببين:أولهما يكمن في أهمية قطاع التعليم العالي بالنسبة للمجتمع السوداني،وثانيهما يتمثل في الطبيعة الخاصة للكلية كونها مخصصة للطالبات فقط واستطاعت الصمود والنجاح في منافسة مختلف مؤسسات التعليم العالي الأهلي والحكومي في السودان،مما استرعى اهتمام الباحثان لدراسة فيما إذا كان لدى الكلية منهجية معينة، كإدارة للجودة الشاملة، استطاعت من خلالها الصمود والمنافسة وتحقيق المزايا التنافسية.

يمكننا صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤلين الرئيسيين التاليين:

أولا: هل هناك علاقة ذات دلالة بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات؟

وينبثق عن هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الست الآتية:

1. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا بالجودة وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات؟
2. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الأفراد العاملين وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات؟
3. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة الأفراد العاملين وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات؟

4. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات؟
5. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر للعملية التعليمية وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات؟
6. هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على الطالب وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات؟

ثانياً: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات مفردات العينة وفقاً للبيانات الشخصية (النوع، الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وفقاً لمتغيرات الدراسة؟

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. التعرف على مدى تطبيق مستلزمات إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا بالجودة وتدريب الأفراد العاملين ومشاركة الأفراد العاملين والمسؤولية الاجتماعية والتحسين المستمر والتركيز على الطالب) بكلية السودان الجامعية للبنات.
2. التعرف على مدى وجود المزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات.
3. اختبار العلاقة بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا بالجودة وتدريب الأفراد العاملين ومشاركة الأفراد العاملين والمسؤولية الاجتماعية والتحسين المستمر والتركيز على الطالب) والمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات.
4. تحديد أهم المعوقات، في حالة وجودها، والتي تحول دون تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كلية السودان الجامعية للبنات.
5. يؤمل أنتقدم الدراسة النتائج والتوصيات التي يمكنها أن تساعد منظمات التعليم العالي في الدول العربية للاهتمام بالجودة التعليمية الشاملة وبما يعزز مزاياها التنافسية.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

1. تعتبر الدراسة الأولى-حسب علم الباحثين–التي تختبر مجموعة من مقاييس مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق المزايا التنافسية بالجامعات السودانية، كما أنها تناولت كلية جامعية ذات طبيعة خاصة، كلية السودان للبنات تقدم التعليم العالي للطالبات فقط.
2. سوف تساهم الدراسة في بيان ضرورة مواجهة التغيرات العلمية المتسارعة في مجال الخدمات التعليمية، سعياً لتحقيق رضا الدارسين والعاملين بها، وذلك بالتعرف على متطلبات إدارة الجودة الشاملة، وزيادة الوعي بضرورة زيادة المزايا التنافسية.
3. يمكن للجامعات ومراكز البحث العلمي، في مختلف الدول، الإفادة من النتائج التي نتوصل إليها كل حسب اهتمامه.

فرضيات الدراسة:

تحاول الدراسة اختبار الفرضيتين الرئيستين التاليتين:

الفرضية الأولى (H_1):

يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا بالجودة وتدريب الأفراد العاملين ومشاركة الأفراد العاملين والمسؤولية الاجتماعية والتحسين المستمر والتركيز على الطالب) وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات.

وتنبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الست التالية:

$H_{1.1}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا بالجودة وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات.

$H_{1.2}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الأفراد العاملين وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات.

$H_{1.3}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة الأفراد العاملين وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات.

$H_{1.4}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات.

$H_{1.5}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر للعملية التعليمية وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات.

$H_{1.6}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على الطالب وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات.

الفرضية الثانية (H_2) :

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات مفردات العينة وفقاً للبيانات الشخصية (النوع، الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وفقاً لمتغيرات الدراسة.

منهجية الدراسة

لدراسة واختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة تم اتباع المنهج الوصفي والتحليلي بهدف وصف مشكلة الدراسة وتحليلها من أجل الوصول إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة،لتحقيق ذلك تم تصميم استبانة موجهة لأعضاء هيئة التدريس والأفراد العاملين بكلية السودان الجامعية للبنات،

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية البسيطة والتي بلغ حجمها وفقاً للمعادلة المخصصة لذلك (64) مفردة من المنسوبين لكلية السودان الجامعية للبنات،تم توزيع استبانة الدراسة بعد تحكيمها من قبل الخبراء حيث احتوت على قسمين: الأول يتمثل ببيانات عامة متعلقة بالسمات الشخصية والوظيفية للمستقصيين، والثاني تضمن (57) عبارة تركزت على مستلزمات إدارة الجودة الشاملة، والمزايا التنافسية، كما اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية، المتمثلة في الكتب والمراجع والدراسات والأبحاث العلمية والنظريات المدعمة لموضوع الدراسة ومتغيراتها،وقد تم كنفريق الدراسة من استرداد جميع الاستبانات،إلا أننا قمنا باستبعاد تسعة استبيانات لعدم صلاحيتها للتحليل، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss)لدراسة تأثر المتغير التابع بالمتغيرات المستقلة، واختبار الفرضيات.

نموذج الدراسة:

تبنى الباحث ان المستلزمات الأكثر اتفاق أو الأكثر ملائمة للجامعات السودانية، من وجهة نظرهما، والمتمثلة بالمتغيرات التالية:

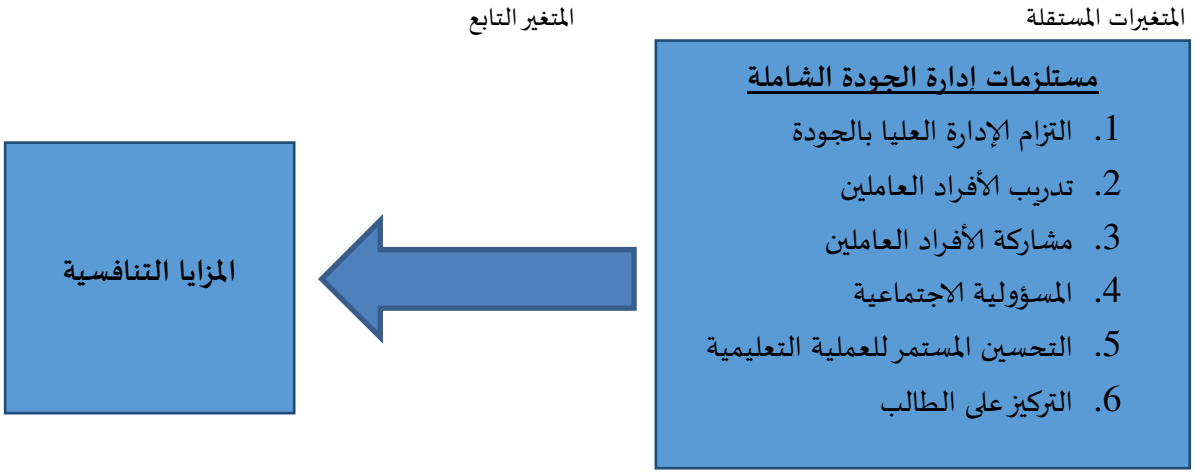
1. التزام الإدارة العليا بالجودة ودعمها لمفهوم إدارة الجودة الشاملة.[5]
2. تدريب الأفراد العاملين: حيث تشتمل أبعاد التدريب والتأهيل على (التدريب على كيفية التعامل مع العميل الداخلي والخارجي، وتدريب الأفراد العاملين على التحليلات الإحصائية البسيطة التي تساعدهم على جدولة أدائهم "التقييم الذاتي " وإعادة تدريب الأفراد العاملين على الطرق الجديدة التي تتطلبها التقنية الحديثة لتقديم الخدمة، وطريقة تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد العاملين).[6]
3. مشاركة الأفراد العاملين: حيث يتطلب تطبيق إدارة الجودة الشاملة تحفيز وتشجيع الأكاديميين على المشاركة، وتوفير الفرص لهم للإفصاح عما لديهم من أفكار و إعطائهم المرونة الكافية في عملهم.
4. المسؤولية الاجتماعية :هي بمثابة عقد اجتماعي ما بين الجامعات المختلفة و المجتمع، لما تقوم به الجامعة من عمليات تجاه المجتمع.[7]
5. التحسين المستمر للعملية التعليمية: يشمل التحسين المستمر كل من التحسين الإضافي والتحسين المعرفي الإبداعي الجديد بوصفها جزءاً من العمليات اليومية ولجميع وحدات العمل في المنظمة، فالتحسين المستمر في ظل إدارة الجودة الشاملة يتجلى في قدرة التنظيم على تصميم وتطبيق نظام إبداعي يحقق باستمرار رضاً تاماً للزبون.[8]
6. التركيز على الطالب: لأن الزبون (الطالب / الطالبة) هو هدف الجامعة وغايتها الأساسية وسر نجاحها ومقياس تقدمها إذا فلا بد من الاستجابة لرغباته وحاجاته وتفضيلاته المتجددة.

أما المزايا التنافسية والتي أصبح امتلاكها و تطويرها "هدفاً استراتيجياً تسعى مختلف المنظمات الاقتصادية لتحقيقه في ظل التحديات التنافسية الشديدة للمناخ الاقتصادي الجديد ونظام العولمة، إذ ينظر إلى الميزة التنافسية على أنها "قدرة المنظمة على تحقيق حاجات الزبون، أو القيمة التي يتمني للحصول عليها من الخدمة مثل الجودة العالية "[9].

ومن المزايا التنافسية التي تبناها الباحثان الآتي:

1. امتلاك واستخدام التقنية الأفضل للعملية التعليمية.
2. امتلاك الموارد المتعددة والمهارات البشرية المتميزة في الحقل التعليمي.
3. اعتماد التخطيط الاستراتيجي والمنهج العلمي وصياغة البدائل والخيارات.
4. استخدام التكنولوجية المعلوماتية التي ترتبط بصناعة التعليم.
5. معرفة طرق وأساليب المنافس الآخر في المجال التعليمي.

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة والمتمثلة في المتغيرات المستقلة (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (المزايا التنافسية).



وقد قمنا بتطوير نموذج رياضي للتحليل واختبار الفرضيات،يمثل الطرف الأيسر منه المزايا التنافسية(y) (المتغير التابع)، في حين يبين الطرف الأيمن من المعادلة المتغيرات المستقلة الست التي تؤثر على المتغير التابع والتي تمثل مستلزمات إدارة الجودة الشاملة. ويمكن بيان نموذج الدراسة كالتالي:

$$Y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5 + b_6x_6 + E_i$$

حيث أن:

Y: المزايا التنافسية (المتغير التابع).

a: ثابت ، و b1 ، b2 ، b3 ،.....،b6 قيم معاملات الانحدار بين المتغير التابع والمتغير المستقل.

b1x1: التزام الإدارة العليا بالجودة

b2x2: تدريب الأفراد العاملين

b3x3: مشاركة الأفراد العاملين

b4x4: المسؤولية الاجتماعية

b5x5: التحسين المستمر للعملية التعليمية

b6x6: التركيز على الطالب

Ei: الخطاء العشوائي

الدراسات السابقة:

تباينت الدراسات التي تناولت مفهوم إدارة الجودة الشاملة و الميزة التنافسية ، حيث إن كل من دراسة قنديل (2008م) ، و المهيدب (2005م) تناولت أهمية و أثر تطبيق مستلزمات و مبادئ إدارة الجودة الشاملة على السياسة التنافسية المتبعة و الكشف عن إمكانية تطبيقها في الشركات الصناعية ، و مدى اقتناع الإدارات العليا بهذه الفلسفة ، في حين هدفت دراسة الحوري (2008م) ، و الطراونة (2001م)إلى تشخيص مدى إدراك الأفراد العاملين في المنظمات الخاصة لأهمية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة و التي تمثلت في رضا الزبون ، و التزام و دعم الإدارة العليا و التحسين المستمر ، بالإضافة إلى إشراك الأفراد العاملين و تمكينهم، وكذلك التعرف على واقع الجودة الشاملة في الشركات الصناعية، ومعرفة السياسات التنافسية التي تستخدمها هذه الشركات،أما دراسة السامرائي (2011م – 2012م)، ودراسة العلي (2012م) فقد هدفت إلى بحث دور تكنوستراتيجية إدارة المعلومات في تحقيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة للمنظمات التعليمية من خلال تحديد العلاقة والأثر بين الأبعاد، وكذلك دور القيادة الإدارية الذي يساهم في تحقيق وتطبيق أسس إدارة الجودة الشاملة، ودراسة المعوقات الحقيقية التي تواجه المنظمات المختلفة ولتحسين مستوى جودة الخدمات التي تقدمها.

أما الدراسات التي تناولت موضوع الميزة التنافسية فيلاحظ ورغم تشابهها في تناول موضوع الجودة الشاملة والميزة التنافسية أن بينها تبايناً في الأهداف، ففي حين هدفت دراسة عبيد (2012م) إلى التعرف على دور الخدمات الإلكترونية المرغوبة في تعزيز الميزة التنافسية، فقد هدفت دراسة النسور (2009م) إلى التعرف على أثر عوامل تعزيز التنافسية وفق نموذج بورتر في التنافسية على الأداء التنافسي، أما دراسة الهاشمي (2006م) فقد هدفت إلى معرفة مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحيد الأسبقيات التنافسية.

و تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بعدة محاور ، يتمثل المحور الأول بالهدف من هذه الدراسة ، حيث هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق كلية السودان الجامعية للبنات لمستلزمات إدارة الجودة الشاملة و أثرها على تحقيق المزايا التنافسية ، وأما المحور الثاني الذي يميز الدراسة ارتباطها بمنظمة خدمية تعليمية ، حيث إن مجتمع الدراسة تمثل في الجامعات السودانية و بالتطبيق على كلية السودان الجامعية للبنات،و المحور الثالث للتميز هو أداة الدراسة ، ففي حين اكتفت الدراسات السابقة بأداة واحدة ، هي الاستبانة، نجد الدراسة الحالية اعتمدت على الاستبانة و المقابلات الشخصية .

ثبات وصدق أداة الدراسة:

تم حساب معامل ثبات المقياس المستخدم في الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية حيث تقوم هذه الطريقة على "أساس فصل إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات ذات الأرقام الفردية عن إجاباتهم على العبارات ذات الأرقام الزوجية، ومن ثم يحسب معامل ارتباط بيرسون بين إجاباتهم على العبارات الفردية والزوجية وأخيراً يحسب معامل الثبات وفق معادلة سيبرمان-براون " [10]، فقد قام الباحثان بأخذ عينة استطلاعية بحجم (15) فرداً من مجتمع الدراسة وتم حساب ثبات الاستبيان من العينة الاستطلاعية بموجب طريقة التجزئة النصفية وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (1): الثبات والصدق الإحصائي لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على الاستبيان

الفرضية	معامل الارتباط	معامل الثبات	معامل الصدق الذاتي
الأولى	0.85	0.92	0.96
الثانية	0.89	0.94	0.97
الثالثة	0.79	0.88	0.94
الرابعة	0.66	0.80	0.89
الخامسة	0.70	0.82	0.91
السادسة	0.80	0.89	0.94
الاستبيان كاملاً	0.79	0.88	0.94

المصدر: نتائج تحليل برنامج spss

يتضّح من نتائج الجدول رقم (1) أن جميع معاملات الثبات والصدق لإجابات أفراد العينة الاستطلاعية على العبارات المتعلقة بكل فرضية من فرضيات الدراسة، وعلى الاستبيان كاملاً كانت أكبر من (50%)، والبعض منها قريبة جداً إلى (100%) مما يدل على أن استبانة الدراسة تتصف بالثبات والصدق الكبيرين جداً بما يحقق أغراض البحث، ويجعل التحليل الإحصائي سليماً ومقبولاً.

تقييم النموذج:

يجب التحقق من نموذج الانحدار الخطي المتعدد وأنه لا يعاني من مشكلة التعدد الخطي، و الارتباط الذاتي بين الأخطاء العشوائية، قام الباحثان بإجراء اختبار الارتباط الذاتي والتداخل المتعدد والتوزيع الطبيعي للأخطاء كما في الجدول التالي:

جدول رقم (2): اختبار الارتباط الذاتي والتدخل الخطي المتعدد والتوزيع الطبيعي

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح به Tolerance	معامل التضخم التباين VIF	معامل الالتواء Skewness	الخطأ المعياري	نسبة معامل الالتواء إلى الخطأ المعياري	Durbin-Watson
التزام الإدارة العليا بالجودة	0.436	2.295	0.261	0.222	1.176	2.180
تدريب الأفراد العاملين	0.462	2.166	0.367		1.653	
مشاركة الأفراد العاملين	0.471	2.122	0.252		1.135	
المسؤولية الاجتماعية	0.344	2.910	0.321		1.445	
التحسين المستمر للعملية التعليمية	0.395	2.534	0.221		1.004	
التركيز على الطالب	0.445	2.249	0.331		1.490	

المصدر: نتائج تحليل برنامج spss

يلاحظ في الجدول رقم (2) نتائج اختبار الارتباط الذاتي والتدخل الخطي المتعدد والتوزيع الطبيعي وكما يلي:

1. اختبار الارتباط الذاتي(Auto correlation):

تم إجراء اختبار الارتباط الذاتي للأخطاء العشوائية باستخدام إحصائية داربن واتسن(DW) بمستوى دلالة 5% ودرجة حرية n=60 وP=4 فان إحصائية DW=2.181 تشير إلى عدم وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء العشوائية.

2. اختبار الارتباط الخطي المتعدد (Multi-collinearity):

للتحقق من مشكلة التداخل الخطيين للمتغيرات المستقلة، وتمإجراء الاختبار بواسطة إحصائية (Variance Inflation Factor/ VIF) ووجد أن جميع قيم VIF للمتغيرات المستقلة أقل من 10 وهذا يعني إن النموذج لا يعاني من مشكلة التداخل الخطي أي عدم وجود ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة.

3. اختبار التوزيع الطبيعي (Normal Distribution):

للتحقق من إن توزيع البيانات طبيعياً تم قسمة معامل الالتواء إلى الخطأ المعياري فوجدنا أن نسبة معامل الالتواء إلى الخطأ المعياري لجميع المتغيرات المستقلة تقع ضمن المدى (2و2-) و هذايشير إلى أن المتغيرات المستقلة تتوزع طبيعياً.

تحليل نتائج استجابات أفراد العينة

إحصائيات وصفية لتوزيع مفردات العينة لبعض المتغيرات

سيتم في هذا الجزء من الدراسة استعراض متغيرات الدراسة باستخدام الإحصائيات الوصفية للتعرف على أهم الخصائص الخاصة بمفردات العينة.

توزيع مفردات العينة:

جدول رقم (3): عينة الدراسة حسب النوع / المؤهل العلمي / الوظيفة / التخصص/ عدد سنوات الخبرة

البيان		العدد	الإجمالي	النسبة المئوية
النوع	ذكر	25	60	%41.7
	أنثى	35		%53.3
المؤهل العلمي	بكالوريوس	29	60	%48.3
	دبلوم عالي	12		20 %
	ماجستير	11		18.3%
	دكتوراه	8		13.3%
الوظيفة	غير إداري	42	60	70%
	إداري	18		30%
التخصص	محاسبة	22	60	36.7%
	إدارة الأعمال	20		33.3%
	اقتصاد	13		%21.7
	أخرى	5		%8.3
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	24	60	40%
	5 إلى أقل من 10 سنوات	16		26.7%
	10 إلى أقل من 15 سنة	12		20%
	أكثر من 15 سنة	8		%13.3

المصدر: نتائج تحليل برنامج spss

يتضّح من البيانات في الجدول رقم (3) توزيع مفردات العينة حسب النوع، العالية، والإناث النسبة العالية، فبلغت (53.3%) مقارنة بالذكور، في حين كانت نسبة الحاملين للمؤهل العلمي البكالوريوس (48.3%) وهي الأعلى مقارنة بالحاصلين على المؤهل الدكتوراه ، و الذين لا يشغلون وظيفة إدارية بلغت نسبتهم (70%) مقارنة بالشاغلين للعمل الإداري ، في حين أظهر توزيع العينة حسب التخصص النسبة الأعلى لتخصص المحاسبة و الإدارة ، مقارنة بالتخصصات الأخرى (كاللغات والصحافة وعلوم الاتصال)،وأما سنوات الخبرة فقد بلغت نسبة (66.7%) للذين يعملون بالكلية لمدة (10) سنوات فأقل.

المقاييس الوصفية لإجابات أفراد عينات الدراسة على متغيرات الدراسة:

المقاييس الوصفية لإجابات أفراد عينات الدراسة من حيث الفرضيات:

الجدول رقم (4): الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة من حيث الفرضيات

الفرضيات	العبارات	الوسيط	التفسير
	العلاقة بين التزام الإدارة العليا بالجودة وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات	5	موافق بشدة
	العلاقة بين تدريب الأفراد العاملين وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات	3	محايد
	العلاقة بين مشاركة الأفراد العاملين وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات	4	أوافق
	العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات	5	موافق بشدة
	العلاقة بين التحسين المستمر للعملية التعليمية وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات	5	موافق بشدة
	العلاقة بين التركيز على الطالب وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات	5	موافق بشدة

المصدر: نتائج تحليل برنامج spss

يبين الجدول رقم (4) أعلاه متوسطات أجوبة المبحوثين على عبارات رضيات الدراسة والتي أظهرت موافقة عالية على أغلب عبارات الفرضيات، فبينما نجد أن الإجابات قد جاءت محايدة في عبارات فرضية واحدة هي ($H_{11.2}$)بقيمة وسيط تساوي (3) والذي يعني حياد غالبية أفراد عينة الدراسة على ما جاء في عبارات هذه الفرضية، وبلغ وسيط إجابات أفراد العينة (4) على عبارات الفرضية ($H_{11.3}$) ، و الذي يعني موافقة أفراد عينة الدراسة إلى ما جاء في عبارات هذه الفرضية، كما نجد أن وسيط الإجابات على جميع العبارات للفرضيات الأخرى(($H_{11.1}$)، ($H_{11.4}$)،($H_{11.5}$)، ($H_{11.6}$)) قد بلغ (5) مما يعني أن غالبية أفراد عينة الدراسة موافقون بشدة على ما جاء بعبارات تلك الفرضيات .

المقاييس الوصفية لإجابات أفراد عينات الدراسة من حيث المؤهل العلمي وسنوات الخبرة:

جدول رقم (5): الوسيط لإجابات أفراد عينة الدراسة من حيث المؤهل العلمي وسنوات الخبرة

البيان		المتغيرات المستقلة															
		التزام الإدارة العليا بالجودة			تدريب الأفراد العاملين			مشاركة الأفراد العاملين			المسؤولية الاجتماعية			التحسين المستمر للعملية التعليمية			التركيز على الطالب		
		حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
المؤهل العلمي	بكالوريوس	29	3.876	0.857	29	3.494	0.91	29	3.638	1.067	29	3.52	1.084	29	3.78	1.008	29	3.755	0.985
	دبلوم عالي	12	3.692	0.727	12	3.375	0.45	12	3.056	0.519	12	3.51	0.872	12	3.80	0.708	12	3.695	0.692
	ماجستير	11	3.946	0.869	11	3.212	0.943	11	3.652	0.815	11	3.485	0.923	11	3.261	1.073	11	3.546	0.800
	دكتوراه	8	4.538	0.709	8	3.813	1.017	8	4.479	0.458	8	3.729	1.321	8	4.109	1.378	8	4.458	0.771
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	24	3.942	0.775	24	3.618	0.786	24	3.667	0.980	24	3.458	1.043	24	3.667	1.071	24	3.838	0.864
	5-إلى أقل من 10 سنوات	16	3.519	0.572	16	3.292	0.619	16	3.385	0.791	16	3.396	0.767	16	3.531	1.070	16	3.507	0.742
	10-إلى أقل من 15 سنة	12	4.233	1.066	12	3.153	1.325	12	3.472	1.082	12	3.708	1.185	12	3.792	1.006	12	3.852	1.099
	15-إلى أقل من 20 سنة	5	4.640	0.493	5	3.800	0.845	5	4.533	0.462	5	4.233	1.300	5	4.675	0.464	5	4.756	0.433
	أكثر من 20 سنة	3	3.833	1.150	3	3.778	1.110	3	3.889	0.977	3	3.444	1.229	3	3.500	0.866	3	3.222	0.667

المصدر: نتائج تحليل برنامج spss

يشير الجدول رقم (5) إلى أن المتوسط الحسابي لقيم المتوسطات لعناصر المتغيرات المستقلة (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة)يتجه نحو الحاصلين على الدكتوراه وهو الأعلى في جميع عناصر المتغير المستقل مقارنة بالمؤهلات الأخرى، وأما بالنسبة لسنوات الخبرة بلغت قيمة المتوسطات الأعلى للذين لديهم خبرات تصل إلى(10 سنوات فما دون) ، ويشير ذلك إلى اعتقاد هؤلاء بأن إدارة كلية السودان للبنات تهتم بإدارة وثقافة الجودة الشاملة من خلال التزامها بأسسها ومبادئها ، إضافة إلى الاهتمام بالتخطيط العلمي للبرامج التدريبية للعاملين بها، وإتاحتها الفرصة و المجال لمشاركاتهم و مساهماتهم في الأنشطة الإدارية والأكاديمية، وكذلك قيامها بمسؤوليتها تجاه المجتمع، بالإضافة إلي اعتمادها التحسين و التطوير المستمر للعملية التعليمية، وتركيزها أيضاً على تلبية حاجات الطالبات المتعددة والمتنوعة.

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التحقق من مدى تطبيق مستلزمات إدارة الجودة الشاملة كأداة لتحقيق المزايا التنافسية بالجامعات السودانية. وقد تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة التأثير بين المتغير المستقل (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة)، والمتغير التابع (المزايا التنافسية)، والاختبارات (t)و (F) لدلالة الفروق بين أداء أفراد العينة كالآتي:

تحليل الانحدار الخطي المتعدد:

جدول رقم (6): نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقيُاس تأثير مستلزمات إدارة الجودة الشاملة على المزايا التنافسية

	معاملات الانحدار	أخبار (t)	القيمة الاحتمالية(Sig)	التفسير
B_0	0.160	4.149	0.000	معنوية
التزام الإدارة العليا بالجودة	0.089	6.200	0.000	معنوية
تدريب الأفراد العاملين	0.009	5.333	0.000	معنوية
مشاركة الأفراد العاملين	0.275	7.232	0.000	معنوية
المسؤولية الاجتماعية	0.039	4.204	0.000	معنوية
التحسين المستمر للعملية التعليمية	0.181	5.400	0.000	معنوية
التركيز على الطالب	0.379	7.360	0.000	معنوية
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.83			
معامل التحديد (R^2)	0.69			
اختبار (F)	31.498	النموذج معنوي		
النموذج $\hat{y} = 0.160 + 0.089x_1 + 0.009x_2 + 0.275x_3 + 0.039x_4 + 0.181x_5 + 0.379x_6$				

المصدر: نتائج تحليل برنامج spss

أظهرت نتائج التقدير بالجدول رقم (6) وجود ارتباط طردي بين المتغيرات المستقلة (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) والمتغير التابع (المزايا التنافسية)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد (0.83)، في حين بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.69)، وهذا يعنى أن ما نسبته 69% من التغيرات التي تحدث للمتغير التابع (المزايا التنافسية) يمكن إرجاعها إلى المتغيرات المستقلة الموضحة في النموذج، وقد كانت نتائج نموذج الانحدار المتعدد معنوي حيث بلغت قيمة اختبار (F) (31.498) وهي دالة عن مستوى دلالة (0.000)، أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين كافة المتغيرات المستقلة (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) من جهة، والمتغير التابع (المزايا التنافسية) لكلية السودان للبنات من جهة أخرى، وأن المتغيرات المستقلة تُعدُّ ملائمة لتفسير التغيرات التي تحدث في المزايا التنافسية لكلية السودان الجامعية للبنات ، وأما قيمة (D-W) المحسوبة تساوي 2.180 بمستوى دلالة 5% ودرجة حرية n=60 وP=4فإنها تشير إلى عدم وجود ارتباط ذاتي بين الأخطاء العشوائية.

نتائج اختبار الفرضيات

استنادا إلى نتاج تحليل الانحدار المتعدد أعلاه يمكننا استنتاج ما يأتي عن فرضيات الدراسة:

H_{11}" يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة (التزام الإدارة العليا بالجودة وتدريب الأفراد العاملين ومشاركة الأفراد العاملين والمسؤولية الاجتماعية والتحسين المستمر والتركيز على الطالب) وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات ".

قبول الفرضية، لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستلزمات إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسية بكلية السودان للبنات، كما تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد؛ فالمتغيرات المستقلة الستة، التي تضمنها النموذج، مجتمعة تفسر ما نسبته 69% من التغيرات التي تحدث للمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات.

$H_{11.1}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا بالجودة وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات".

قبول الفرضية، لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التزام الإدارة العليا بالجودة والمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات، كما تشير القيمة الاحتمالية (p value) واختبار توزيع (t) الخاص بمتغير التزام الإدارة العليا بالجودة.

$H_{11.2}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الأفراد العاملين وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات".

قبول الفرضية، لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب الأفراد العاملين والمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات، كما تشير القيمة الاحتمالية (p value) واختبار توزيع (t) الخاص بمتغير تدريب الأفراد العاملين.

$H_{11.3}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة الأفراد العاملين وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات".

قبول الفرضية، لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة الأفراد العاملين والمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات، كما تشير القيمة الاحتمالية (p value) واختبار توزيع (t) الخاص بمتغير مشاركة الأفراد العاملين.

$H_{11.4}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات".

قبول الفرضية، لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية والمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات، كما تشير القيمة الاحتمالية (p value) واختبار توزيع (t) الخاص بمتغير المسؤولية الاجتماعية.

$H_{11.5}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر للعملية التعليمية وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات".

قبول الفرضية، لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر للعملية التعليمية والمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات، كما تشير القيمة الاحتمالية (p value) واختبار توزيع (t) الخاص بمتغير التحسين المستمر للعملية التعليمية.

$H_{11.6}$: " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على الطالب وتحقيق المزايا التنافسية في كلية السودان الجامعية للبنات".

قبول الفرضية، لوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التركيز على الطالب والمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات، كما يشير اختبار توزيع (t) الخاص بالمتغير التركيز على الطالب.

H_{12}: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين البيانات الشخصية (النوع، الوظيفة، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة) وفقاً لمتغيرات الدراسة "

وتم اختبار هذه الفرضية من خلال استخدام الاختبارات (t) و (F) لدلالة الفروق بين متغيرات الدراسة والبيانات الشخصية كالتالي:

اختبار (t) لدلالة الفروق بين متغيرات الدراسة حسب النوع والوظيفة:

جدول رقم (7)نتائج تحليل المتوسطات لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات المستقلة وفق النوع والوظيفة

البيان		المتغيرات المستقلة															
		التزام الإدارة العليا بالجودة			تدريب الأفراد العاملين			مشاركة الأفراد العاملين			المسؤولية الاجتماعية			التحسين المستمر للعملية التعليمية			التركيز على الطالب		
		المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة	المتوسط	الانحراف المعياري	مستوى الدلالة
النوع	ذكر	3.700	0.804	0.059	3.067	0.856	0.003	3.513	0.856	0.400	3.327	0.925	0.146	3.560	1.039	0.391	3.560	0.848	0.082
	أنثى	4.111	0.826	-1.924	3.743	0.830	-3.073	3.724	1.008	-0.848	3.719	1.079	1.472	3.829	1.026	-0.865	3.968	0.902	-1.772
الوظيفة	إداري	3.861	0.913	0.561	3.292	1.006	0.305	3.500	0.943	0.455	3.583	0.997	0.904	3.617	1.020	0.335	3.611	0.931	0.075
	غير إداري	4.017	0.830	-1.585	3.556	0.780	-0.944	3.713	0.921	-0.754	3.546	1.073	0.119	3.924	1.121	-0.974	4.086	0.742	-1.823

المصدر: نتائج تحليل برنامج spss

يبيّن الجدول رقم (7) نتائج اختبار (t) للفرق بين متوسطي المتغيرات المستقلة (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة)حسب النوع ، وحسب مستوى الدلالة وقيم (t) الظاهرة في الجدول، و نلاحظ أن لمعظم المتغيرات المستقلة (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) مستوى دلالة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ، وأن قيم (t) أقل من (2)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للنوع، باستثناء المتغير المستقل (تدريب الأفراد العاملين)، الذي يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة ولصالح النوع (الإناث)، حيث بلغ مستوى الدلالة (0.003)، وقيمة (t) أكبر من (2).

كما يبين نتائج اختبار (t) للفرق بين متوسطي المتغيرات المستقلة (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) حسب الوظيفة، وحسب مستوى الدلالة وقيم (t) الظاهرة في الجدول، ونلاحظ أن لجميع المتغيرات المستقلة (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) مستوى دلالة أكبر من مستوى الدلالة (0.05)،وأن قيم (t) أقل من (2)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للوظيفة.

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متغيرات الدراسة وفق المؤهل العلمي:

جدول رقم (8)نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات المستقلة وفق المؤهل العلمي

المتغير	مصادر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	التباين	قيمة (F)	القيمة الاحتمالية
التزام الإدارة العليا بالجودة	بين المجموعات	3	3.716	1.239	1.852	0.148
	الخطأ	59	37.448	0.669		
	الكلي	60	41.164			
تدريب الأفراد العاملين	بين المجموعات	3	1.791	0.597	0.729	0.539
	الخطأ	59	45.841	0.819		
	الكلي	60	47.631			
مشاركة الأفراد العاملين	بين المجموعات	3	9.733	3.244	4.229	0.009
	الخطأ	59	42.961	0.767		
	الكلي	60	52.694			
المسؤولية الاجتماعية	بين المجموعات	3	0.317	0.106	0.096	0.962
	الخطأ	59	61.997	1.107		
	الكلي	60	62.315			
التحسين المستمر للعملية التعليمية	بين المجموعات	3	3.690	1.230	1.172	0.329
	الخطأ	59	58.773	1.050		
	الكلي	60	62.463			
التركيز على الطالب	بين المجموعات	3	4.373	1.458	1.899	0.140
	الخطأ	59	42.973	0.767		
	الكلي	60	47.345			

المصدر: نتائج تحليل برنامج spss

جدول رقم (9): الاختبارات البعدية

(1)B	(J)B	Mean Difference (1-J)	Std.Error	Sig.
دكتوراه	بكالوريوس	.8412	.34978	.136
	دبلوم عالي	1.4236	.39978	.009
	ماجستير	.8277	.40698	.259

يوح الجدول رقم (8) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات المستقلة(مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) وفق المؤهل العلمي،وحسب القيمة الاحتمالية (p value) وقيمة (F) في الجدول ، ونلاحظ أن لمعظم المتغيرات المستقلة (مستلزمات إدارة

الجودة الشاملة) قيمة الاحتمالية أكبر من (0.05)، وأن قيمة (F) أقل من قيمة (F) المستخرجة من الجدول والبالغة (3.10)، وهذا يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي، باستثناء المتغير المستقل (مشاركة الأفراد العاملين) الذي يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين إجابات أفراد عينة الدراسة حيث بلغت القيمة الاحتمالية (0.009)، بقيمة (F) (4.229)، ولصالح الأفراد من ذوي المؤهل العلمي الدكتوراه بقيمة احتمالية (0.009) وفقاً لنتائج الاختبار البعدي (Scheffe) في الجدول رقم (9).

تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين متغيرات الدراسة وفق سنوات الخبرة

جدول رقم (10) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات المستقلة وفق سنوات الخبرة

المتغير	مصادر التباين	درجة الحرية	مجموع المربعات	التباين	قيمة (F)	القيمة الاحتمالية
التزام الإدارة العليا بالجودة	بين المجموعات	4	6.356	1.589	2.511	0.052
	الخطأ	59	34.808	0.633		
	الكلي	60	41.164			
تدريب الأفراد العاملين	بين المجموعات	3	3.066	0.767	0.946	0.444
	الخطأ	59	44.565	0.810		
	الكلي	60	47.631			
مشاركة الأفراد العاملين	بين المجموعات	3	5.567	1.392	1.624	0.181
	الخطأ	59	47.127	0.857		
	الكلي	60	52.694			
المسؤولية الاجتماعية	بين المجموعات	3	3.249	0.812	0.756	0.558
	الخطأ	59	59.066	1.074		
	الكلي	60	62.315			
التحسين المستمر للعملية التعليمية	بين المجموعات	3	5.398	1.349	1.301	0.281
	الخطأ	59	57.066	1.038		
	الكلي	60	62.463			
التركيز على الطالب	بين المجموعات	3	7.008	1.752	2.389	0.062
	الخطأ	59	40.338	0.733		
	الكلي	60	47.345			

المصدر: نتائج تحليل برنامج spss

يبيّن الجدول رقم (10) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات المستقلة(مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) وفق سنوات الخبرة، وحسب القيمة الاحتمالية (p value) وقيمة (F) في الجدول، ، ونلاحظ أن لجميع المتغيرات المستقلة (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) قيمة احتمالية أكبر من (0.05)، وأن قيمة (F) أقل من قيمة (F) المستخرجة من الجدول والبالغة (3.10)، الأمر الذي يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين جميع إجابات أفراد عينة الدراسة وفقاً لسنوات الخبرة.

الأهمية النسبية للمتغيرات المستقلة:

وتم استخدم نموذج المقدرات القياسية لبيان الأهمية النسبية للمتغير المستقل (مستلزمات إدارة الجودة الشاملة) على المتغير التابع (المزايا التنافسية) كما يلي:

جدول رقم (11): نموذج المقدرات القياسية

المتغير المستقل	الأهمية النسبية	الترتيب من حيث الأهمية النسبية
التركيز على الطالب	0.388	الأول
مشاركة الأفراد العاملين	0.296	الثاني
التحسين المستمر للعملية التعليمية	0.213	الثالث
التزام الإدارة العليا بالجودة	0.085	الرابع
المسؤولية الاجتماعية	0.045	الخامس
تدريب الأفراد العاملين	0.009	السادس

المصدر: نتائج تحليل برنامج spss

يوضح الجدول رقم (11) أعلاه ترتيب المتغير المستقل من حيث الأهمية النسبية للمتغير التابع، فبينما أظهرت النتائج كل من عناصر التزام الإدارة العليا بالجودة، وعناصر المسؤولية الاجتماعية، وعناصر تدريب الأفراد العاملين أهميةنسبيقليلة بلغت(0.085)،(0.045)، (0.009) على الترتيب،و نجد أن كل من عناصر التركيز على الطلاب ومشاركة الأفراد العاملين وعناصر التحسين المستمر للبيئة التعليمية أظهرت أهمية نسبية كبيرة للمتغير التابع بلغت قيمتها (0.388)،(0.296)،(0.213) على الترتيب.

الاستنتاجات:

1. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة(مستلزمات إدارة الجودة الشاملة)والمتغير التابع (المزايا التنافسية)بكلية السودان الجامعية للبنات، كما تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد؛ فالمتغيرات المستقلة الستة، التي تضمنها النموذج، مجتمعة تفسر ما نسبته 69% من التغيرات التي تحدث للمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات.
2. نستنتج من الدراسة من خلال ما توصلت إليه من نتائج بأن كلية السودان الجامعية للبنات ،وبما لديها من اهتمام بمستلزمات إدارة الجودة الشاملة، تكتسب مزاياها التنافسية من خلال ما متوفر لديها من برامج أو تخصصات أكاديمية يتطلبها سوق العمل والمتمثلة في المهارات والقدرات المطلوبة لشغل الوظائف التي تنسجم مع طبيعة المرأة (العضوية والنفسية) في مختلف المستويات الإدارية والقطاعات الصناعية أو الخدمية – العامة أو الخاصة – على حد سواء.
3. نستنتج بأن المتغيرات المستقلة (التركيز على الطالب، ومشاركة الأفراد العاملين) ارتباطهما كبير بالمتغير المستقل (المزايا التنافسية)، حيث يفسر ما نسبته (0،0.379). التغيرات التي تحدث للمتغير التابع (المزايا التنافسية) بكلية السودان الجامعية للبنات، أما المتغيرات المستقلة (التحسين المستمر للعملية التعليمية،والمسؤولية الاجتماعية،والتزام الإدارة بالجودة) ارتباطهما وسط بالمتغير التابع (المزايا التنافسية) ،وهذا يفسر ما نسبته(0.039،0.181، 0.089) على التوالي من التغيرات التي تحدث للمتغير التابع (المزايا التنافسية) بكلية السودان الجامعية للبنات، في حين كان ارتباط المتغير المستقل (تدريب الأفراد العاملين)ضعيفاً، يفسر ما نسبته (0.009) من التغيرات التي تحدث للمزايا التنافسية بكلية السودان الجامعية للبنات.
4. وجدنا أن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة من ذوي المؤهل العلمي الدكتوراه حول المتغير المستقل (مشاركة الأفراد العاملين)، في حين لم نجد أية فروق أخرى ذات دلالة إحصائية بين إجاباتأفراد عينة الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية الأخرى.
5. تستعين كلية السودان الجامعية للبنات بأساتذة من الجامعات والكليات الأخرى لتنفيذ وإدارة برامجها العلمية المختلفة، وهذا ما أظهرته نسبة الحاصلين على مؤهل الدكتوراه حيث بلغت نسبة وقدرها (13.3%)، وتظهر تلك الاستعانة بدرجة كبيرة في التخصصات كالإعلام، واللغات، وعلوم الاتصال، وكما أشارت إليه النتائج بنسبة وقدرها (8.3%).
6. أظهرت النتائجأن الحاصلين على مؤهل الدكتوراه بلغت نسبتهم (13.3%) فقط،وقد يعزىالى اعتماد الكلية على أعضاء هيئة التدريس المتعاونين من الكليات والجامعات الأخرى بدلاً عن التعيين.
7. بالرغم من اختلاف الدراسات والبحوث وعدم اتفاقها في جوانب متعددة في فهم وتحديد إدارة الجودة الشاملة والمزايا التنافسيةإلا أنها تتفق جميعاً على أهميتها لجميع المنظمات الإنتاجية والخدمية، فبدونها لا يمكن لإدارات المنظمات فهم السلوك الوظيفي للعاملين، وكيفية إدارتها لتحقيق الأداء المطلوب منهم.

التوصيات:

توصي الدراسة بما يلي:

1. ضرورة اهتمام إدارة الكلية بالتأهيل الأكاديمي (الدكتوراه، والماجستير) لأعضاء هيئة التدريس، وفي التخصصات العلمية المختلفة.
2. اهتمام إدارات الكليات الخاصة بالإناث (بالتعليم الجامعي والأهلي والأجنبي) بدراسة المتطلبات والاحتياطات الأكاديمية من تهيئة البيئة الجامعة الملائمة لإتقان العملية التعليمية، وكذلك الاهتمام أكثر بمشاركة الأفراد العاملين من خلال إتاحة المجال لهم لإبداء الرأي ووجهات النظر والملاحظات التي تساهم في تطوير العملية التعليمية والأكاديمية.
3. ضرورة استقطاب وجذب ذوي المؤهلات العليا (الدكتوراه، والماجستير) لتعيينهم بالكلية، وتحديداً بالتخصصات كالصحافة، اللغات، علوم الاتصال.
4. ضرورة قيام مراكز الأبحاث بوزارة التعليم العالي السودانية باستحداث طرق وأساليب وأدوات بحثية، ويتم من خلالها معرفة المزايا التنافسية لمؤسسات التعليم العالي (الحكومي، والأهليوالأجنبي) وتوفيرها لهذه المؤسسات كمعلومات تساعدهم على تهيئة وتوفير مستلزمات تحسين وتطوير العملية التعليمية.

المراجع المعتمدة:

1. خضير كاظم حمود، إدارة الجودة الشاملة، الأردن، دار الميسرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الأولى،2000م، ص71.
2. محمد، الشنبري، مبادئ إدارة الجودة الشاملة (Deming)بين الأهمية والتطبيق على الجامعات السعودية كما يراها أعضاء مجالس الجامعات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، المملكة العربية السعودية، 2002م، ص32.
3. Costin , H , 1 , Reading in Total Quality Management , Copyright , by – Har Court Brace of company , Santiago , New York , 2004.
4. سعيد، خالد سعد عبد العزيز، (1997م)، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي، الرياض، ردمك للنشر، الطبعة الأولى.
5. رحاب حسين جواد " تطبيق عناصر إدارة الجودة الشاملة في القطاع الفندقي " دراسة ميدانية مقارنة، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق،2003م، ص 47.
6. محمد والبلبيسي، بدرية الطراونة، أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة والأداء المؤسسي " دراسة تطبيقه على المصارف التجارية في الأردن مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، الأردن، المجلد 17، العدد الأول،2002م، ص22.
7. Ansoff. Total Quality Management in Information Services, Booker-Saur, U.K,2007
8. محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، الأردن، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2005م، ص59.
9. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مصر، مركز الإسكندرية،1998م، ص 80.
10. سعد عبد الرحمن، القياس النفسي -النظرية والتطبيق-، القاهرة، دار الفكر العربي، ط1998،3م، ص149.
11. الخلف، عبد الله موسى، (1997م)، ثالوث التميز، تحسين الجودة وتخفيض التكلفة وزيادة الإنتاجية، مجلة الإدارة العامة، الرياض، العدد الأول.
12. سعيد، خالد سعد عبد العزيز، (1997م)، إدارة الجودة الشاملة: تطبيقات على القطاع الصحي، الرياض، ردمك للنشر، الطبعة الأولى.
13. السقاف، حامد عبد الله، (1996م)، المدخل الشامل والسريع لفهم وتطبيق إدارة الجودة الشاملة، دار الخير للنشر والتوزيع، مكتبة الجميع، عمان، الأردن.
14. السلمي، على، (2001م)، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، القاهرة، درا غريب للنشر والطباعة.
15. السلمي، علي، (1995م)، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو، دار غريب للطباعة والنشر، القاهرة.
16. السلمي، علي، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات التأهيل للأيزو 9000، القاهرة، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، بدون تاريخ.
17. طاهر، محسن منصور الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، (2009م)، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، الأردن، عمان، الطبعة الثانية.
18. عقيلي، عمر وصفي، (2001م). المنهجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة وجهة نظر، الأردن، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع.
19. علوان، قاسم، (2005م)، إدارة الجودة الشاملة ومتطلبات الأيزو 9000: 2000، الأردن، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
20. فريد عبد الفتاح، (1996م)، النهج العلمي لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات العربية، دار الكتب، القاهرة.

الدوريات

1. المهيدب، على بن عبد الله، إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في الأجهزةالأمنية (دراسة تطبيقه على ضباط منطقة شرطة الرياض)، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية – كلية الدراسات العليا – رسالة ماجستير غير منشورة، 2005م.
2. السامرائي، برهان الدين حسين، دور القيادة في تطبيق أسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة، (دراسة تطبيقية على مصنع سيراميك رأس الخيمة)، الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة، 2011م – 2012م.
3. النسور، عبد الحكيم عبد الله (2009م) الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الانفتاح الاقتصادي، الجمهورية العربية السورية، جامعة تشرين – كلية الاقتصاد – أطروحة دكتوراه غير منشورة، 2009م
4. عبيد، شاهر، دور الخدمات الالكترونية المصرفية في تعزيز الميزة التنافسية في قطاع البنوك في محافظة جنين، (ورقة بحثية مقدمة إلى المؤتمر الاقتصادي لجامعة القدس المفتوحة)، جامعة القدس المفتوحة، رام الله – فلسطين، 2012م.
5. الحوري، فالح عبد القادر، تشخيص واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الأردنية (دراسة ميدانية على عينة من المستشفيات الخاصة)، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة – الأردن – كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، الأردن، البصائر – مجلة علمية محكمة – المجلد 12 – العدد 1 – 2008م.
6. العلي، علي حميد هندي، دور تكنوستراتيجية إدارة المعلومات في تحقيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة للمنظمات التعليمية ((دراسة حالة في كلية الطب / جامعة الكوفة)) رسالة قدمها إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد ،جامعة الكوفة كجزء من متطلبات نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الأعمال 2012م. رسالة ماجستير غير منشورة.

7. الهاشمي، مؤيد حسن علي، ٢٠٠٦ "مبادئ إدارة الجودة الشاملة وأثرها في تحديد الأسبقيات التنافسية " دراسة تطبيقية في معمل سمنت الكوفة الجديد، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية الإدارة الاقتصاد، جامعة الكوفة، العراق.
8. الملاح، منتهى أحمد علي. 2005 (. درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظات الضفة الغربية كما يراها أعضاء هيئة التدريس)، رسالة دكتوراه، غير منشورة، جامعة النجاح الوطنية.

المراجع الانجليزية

1. Johansson, Henry J. & other, 'Business Process Reengineering ', New York, john Wiley & sons, 1994.
2. Porter, Michael E, What is Strategy, Harvard Business Review, Nov – Dec .14, 2006.
3. .
4. Porter. M, "Advantage concurrently des Nations", Inter Edition, 1993.
5. Riley, Games, exactly what is total quality management, personal journal Vo72, Feb, No 3, 1993.

مواقع الانترنت:

1. http://www.nigelward.com/top30.html.
2. http://www.hotcourses.ae/study/ranking/sh/times/pno/1/good-university-universities-rankings/times-ranking.html.
3. http://www.mmsec.com/m3-files/JWDAI.htmi .
4. http://www.hotcourses.ae/study/ranking/sh/times/pno/1/good-university-universities-rankings/times-ranking.html
5. http://www.nigelward.com/top30.html