



بسم الله الرحمن الرحيم
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا
(برنامج إدارة الأعمال)

دور إدارة الجودة الشاملة في ترقية أداء الموارد البشرية
دراسة: جامعة السودان المفتوحة
2011 - 2009

**The Role of Total Quality Management on
performance Enhancement of human Resources**
A case of Open University of Sudan

بحث مقدم لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال

إشراف:
د. عرفة جبريل أبو نصيب

إعداد الدارس:
حذيفة أحمد الأمين أحمد

فبراير 2013م

الآية

بسم الله الرحمن الرحيم
(فتبسم ضاحكاً من قولها وقال رب أوزعني أن أشكر
نعمتك التي أنعمت عليّ وعلى والديّ وأن أعمل صالحاً
ترضاه وأدخلني برحمتك في عبادك الصالحين)

النمل الآية (19)

الإهداء

إلى كل الأعماء الغاليين
أهديهم هذا العمل

شكر وتقدير

الحمد لله من قبل ومن بعد وأحمده تعالى أن وفقني لإنجاز هذا البحث بعونه وتوفيقه، وأتقدم بوافر الشكر لأسرة جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - كلية الدراسات التجارية - وأزجي أسمى آيات الشكر إلى كل من قدم لي يد العون حتى أتممت هذا العمل والذي أسأل الله أن يجعله في ميزان حسناتهم، وأخص بالشكر الدكتورة/ عرفة جبريل أبونصيب - المشرفة على هذه الدراسة - والتي ما بخلت بنصحها وتوجيهها ووقتها.

كما أتقدم بجزيل الشكر لأسرتي التي أتمنى أن يشرفها هذا العمل.

فهرست الموضوعات

رقم الصفحة	الموضوع	م
أ	الآية	1
ب	الإهداء	2
ج	الشكر والتقدير	3
د	فهرس الموضوعات	4
ز	فهرس الجداول	5
ط	فهرس الأشكال	6
ل	مستخلص الدراسة	7
م	Abstract	8
	الفصل الأول	9
	المبحث الأول: المقدمة المنهجية	10
1	المقدمة	11
2	مشكلة البحث	12
2	أسئلة البحث	13
3	أهمية البحث	14
3	أهداف البحث	15
3	فروض البحث	16
4	منهج البحث	17
4	الحدود الزمانية والمكانية	18
4	هيكل البحث	19
5	المبحث الثاني - الدراسات السابقة	20

	الفصل الثاني: المفاهيم العامة لإدارة الجودة الشاملة	21
19	المبحث الأول: مفهوم إدارة الجودة الشاملة	22
26	عناصر إدارة الجودة الشاملة	23
34	معايير إدارة الجودة الشاملة	24
38	المبحث الثاني: التطور التاريخي لإدارة الجودة الشاملة	25
41	رواد ومدارس الجودة	26
51	المبحث الثالث: مفهوم إدارة الموارد البشرية وعلاقته بالجودة	27
57	وظائف إدارة الموارد البشرية	28
65	إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين	29
68	إدارة الموارد البشرية في ظل مفهوم الجودة الشاملة	30
	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية	31
	المبحث الأول: جامعة السودان المفتوحة النشأة والتطور	
72	خلفية تاريخية عن جامعة السودان المفتوحة	33
72	رؤية جامعة السودان المفتوحة ورسالتها	34
76	الهيكل التنظيمي لجامعة السودان المفتوحة	35
79	المبحث الثاني: جامعة السودان المفتوحة والجودة الشاملة	36
81	معوقات تطبيق الجودة بجامعة السودان المفتوحة	37
83	المبحث الثالث: تطبيق معايير الجودة بجامعة السودان المفتوحة	38
	الفصل الرابع: إجراءات الدراسة الميدانية والتوصيات والنتائج	39
123	المبحث الأول: إجراءات الدراسة الميدانية	40
130	أداة الدراسة	41

130	الصدق والثبات	42
151	المبحث الثاني: تحليل البيانات واختبار الفرضيات	43
	المبحث الثالث: النتائج والتوصيات	44
169	النتائج	45
170	التوصيات	46
171	توصيات لبحوث مستقبلية	
172	المراجع	47
179	الملاحق	48

فهرست الجداول

الصفحة	الجدول	م
124	جدول (1/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع	1
125	جدول (2/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	2
126	جدول (3/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية	3
127	جدول (4/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	4
128	جدول (5/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير نوع الوظيفة	5
129	جدول (6/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الخبرة العملية	6
131	جدول (7/2/3) قائم بأسماء المحكمين	7
132	جدول (8/2/3) العينة الاستطلاعية على الاستبيان	8
134	جدول (9/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	9
135	جدول (10/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	10
136	جدول (11/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	11
137	جدول (12/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	12
138	جدول (13/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	13
140	جدول (14/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	14
141	جدول (15/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	15
142	جدول (16/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	16
143	جدول (17/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	17
144	جدول (18/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	18

ز

145	جدول (19/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	19
146	جدول (20/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	20
147	جدول (21/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	21

148	جدول (22/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	22
149	جدول (23/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	23
150	جدول (24/2/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	24
152	جدول (1/3/3) إجابات أفراد عينة الدراسة على الفرضية الأولى	25
153	جدول (2/3/3) اختبار مربع كاي لعبارات الفرضية الأولى	26
154	جدول (3/3/3) إجابات أفراد العينة على جميع عبارات الفرضية الأولى	27
156	جدول (4/3/3) الوسيط لإجابات عينة الدراسة على عبارات الفرضية الثانية	28
157	جدول (5/3/3) مربع كاي لدلالة الفروق على عبارات الفرضية الثانية	29
158	جدول (6/3/3) إجابات عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية	30
160	جدول (7/3/3) الوسيط لإجابات أفراد العينة على عبارات الفرضية الثالثة	31
161	جدول (8/3/3) نتائج اختبار مربع كاي لإجابة على عبارات الفرضية الأولى	32
162	جدول (9/3/3) إجابات عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة	33
164	جدول (10/3/3) الوسيط لإجابات أفراد العينة على عبارات الفرضية الرابعة	34
165	جدول (11/3/3) نتائج اختبار مربع كاي لإجابة على عبارات الفرضية الرابعة	35
167	جدول (12/3/3) إجابات عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الرابعة	36

ح

فهرست الأشكال

الصفحة	الشكل	م
76	شكل (1) الهيكل التنظيمي لجامعة السودان المفتوحة	1
124	شكل (1/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير النوع	2
125	شكل (2/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير العمر	3

126	شكل (3/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الحالة الاجتماعية	4
127	شكل (4/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير المؤهل العلمي	5
128	شكل (5/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير نوع الوظيفة	6
129	شكل (6/2/3) التوزيع التكراري لأفراد عينة الدراسة وفق متغير الخبرة العملية	7
134	شكل (7/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	8
135	شكل (8/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	9
136	شكل (9/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	10
137	شكل (10/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	11
138	شكل (11/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	12
140	شكل (12/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	13
141	شكل (13/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	14

ط

142	شكل (14/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	15
143	شكل (15/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	16
144	شكل (16/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	17
145	شكل (17/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	18

146	شكل (18/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	19
147	شكل (19/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الأولى	20
148	شكل (20/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثانية	21
149	شكل (21/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الثالثة	22
150	شكل (22/2/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارة الرابعة	23
155	شكل (1/3/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الأولى	24
159	شكل (2/3/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثانية	25
163	شكل (3/3/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الثالثة	26
167	شكل (4/3/3) التوزيع التكراري لإجابات أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية الرابعة	27

ك

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى توضيح دور تطبيق إدارة الجودة الشاملة في رفع كفاءة أداء الموارد البشرية بجامعة السودان المفتوحة، من خلال التعرف على الخطوات التي يمكن إتباعها لتطوير الجامعة. كما هدفت إلى معرفة الانجازات المحققة بتطبيق نظام الجودة الشاملة بالجامعة. أيضاً هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أسس الجودة المتبعة بجامعة السودان المفتوحة.

تمثلت مشكلة الدراسة في الاعتماد على الأساليب والأنظمة التقليدية في التخطيط وجودة المنتجات بالمنشآت الخدمية السودانية وبالتالي تجاهل كثير من المتغيرات التي تساعد في رفع الكفاءة الإدارية كالاهتمام بتطبيق الجودة الشاملة. ويمكن تمثيل مشكلة هذا البحث في النقاط التالية: إهمال تطبيق مبادئ الجودة الشاملة بالمؤسسات المحلية، ضعف انتشار ثقافة الجودة بمنظماتنا المحلية. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات ومن ثم الوصول لأهم النتائج والتوصيات. تمثلت أهم نتائج الدراسة في:

- هناك توافق بين أهداف جامعة السودان المفتوحة وأهداف العاملين بالجامعة.
- أدى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بجامعة السودان المفتوحة إلى زيادة الرضا الوظيفي للعاملين.

على ضوء الدراسة جاءت توصيات الباحث على النحو التالي:

- ضرورة نشر ثقافة الجودة بصورة أكبر بجامعة السودان المفتوحة.
- كما أوصت الدراسة بنقل تجربة جامعة السودان المفتوحة في الجودة الشاملة بالمركز إلى فروعها بولايات السودان المختلفة.

ل

Abstract

The research aimed at verifying the role of total quality management (T Q M) in enhancing the efficiency of the human resource of the Open University of Sudan by outlining it's role and the guidance that should be followed in order to achieve the development of Open University of Sudan. It also aimed at assessing the application of the (TQM) in the Open University of Sudan.

The research problem is represented in: lack of applying of total quality management in the Sudanese organizations, and weakness of quality distribution of Sudanese institutions.

The researcher used the analyzing descriptive method. The data collecting tool was the questionnaire.

The research findings are:

- The objectives of the Open University of Sudan matches those of it's employees.

- The application of the (TQM) in the Open University of Sudan enhanced job satisfaction.

In the light of the study the researcher's recommendations are:

- The adoption of the (TQM) culture in the Open University of Sudan .

- Sharing the best practice in the headquarter of the Open University of Sudan with its branches located in other states.

الفصل الثالث

دراسة الحالة: جامعة السودان المفتوحة
(2008 - 2011)

الفصل الثاني

المفاهيم العامة لإدارة الجودة الشاملة

الفصل الأول

المقدمة المنهجية والدراسات السابقة

الفصل الرابع

التحليل والنتائج والتوصيات

الملاحق