

دور الاهتمام بالعمليات الداخلية في تحسين جودة الخدمة بالتعليم قبل الجامعي مجدي حسن محمد حسن علام

الملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على دور العمليات الداخلية في تحقيق جودة التعليم قبل الجامعي في المدارس الحكومية والأزهرية المصرية، وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ولقد تم تصميم أداة القياس هي الاستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين لدى تلك المدارس، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS لاختبار فرض الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي للعمليات الداخلية في تحقيق جودة التعليم قبل الجامعي لدى تلك المدارس ، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالعمليات الداخلية لما له من أثر ايجابي في تحسين جودة التعليم قبل الجامعي لدى المدارس الحكومية والأزهرية.

Abstract:

The study aimed to identify the role of internal processes in achieving the quality of pre-university education in the governmental and Azhar schools in Egypt.

The descriptive analytical method was used. The measurement tool was designed and distributed to a random sample of employees of these schools.

The study concluded that there is a positive effect of the internal processes in achieving the quality of the pre-university education in these schools.

The study recommended the need to increase attention to the internal processes because of its positive effect in improving the quality of pre-University education in governmental and Azhar Schools.

الجزء الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: الدراسات السابقة:

١. دراسة (Zemlin et. Al., 2013) بعنوان: استخدام مدخل تطوير العمليات الداخلية لتقليل معدل وآثار المشكلات الإدارية

هدفت الدراسة إلى معرفة دور استخدام عناصر مدخل تطوير العمليات الداخلية في تقليل نسبة الأخطاء وآثار المشكلات الإدارية ، وكذلك استخدام مدخل تطوير العمليات الداخلية من أجل تقليل الآثار المحتملة من وراء هذه الأخطاء وذلك في المنظمات الخدمية الحكومية بجنوب أفريقيا.

توصلت الدراسة إلى أن تطبيق مدخل تطوير العمليات الداخلية في المنظمات الخدمية الحكومية يساعد على تقليل الكثير من الأخطاء التي تقع في المنظمات ، وأن استخدام عناصر مدخل تطوير العمليات الداخلية يؤدي إلى الحد من المشكلات الإدارية وآثارها، وكذلك يؤدي الاهتمام بتطبيق مدخل تطوير العمليات الداخلية إلى تحسين جودة تقديم الخدمات في تلك المنظمات.

٢. دراسة (Hsiang & Yao, 2014) بعنوان: العلاقة بين العمليات الداخلية وفعالية الإدارة المدرسية

هدفت الدراسة إلى دراسة مستوى الاهتمام بتحسين العمليات الداخلية من قبل المسؤولين في المدارس الخاصة والعامة، والتعرف على طبيعة العلاقة بين تحسين العمليات الداخلية وفعالية الإدارة المدرسية.

وتوصلت الدراسة إلى وجود ضعف في قدرات مديري المدارس العامة على تحسين مستوى العمليات الداخلية ووجود كادر غير مؤهل لتطوير تحسين العمليات الداخلية، ووجود مستوى متوسط لدى المديرين في المدارس الخاصة على تطوير العمليات الداخلية، وبينت الدراسة وجود علاقة ايجابية بين تحسين مستوى العمليات الداخلية وفعالية الإدارة المدرسية، وأشارت الدراسة وجود مستوى ضعيف للرؤية المدرسية وضعف الاتصالات والمعارف لدى المديرين.

٣. دراسة (Ostojic, et. Al., 2015) بعنوان: دور أبعاد جودة الخدمة في تطوير العملية التعليمية في المدارس الحكومية

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع جودة الخدمة في المدارس الحكومية، ومعرفة

دور أبعاد جودة الخدمة في تطوير العملية التعليمية في المدارس الحكومية، ومعرفة طرق استخدام إدارة المدارس الحكومية للموارد البشرية ومدى فعالية النظم الحالية في تحقيق التطور في الخدمات التعليمية في المدارس وعلاقة أداء العاملين في تطوير العملية التعليمية في المدارس الحكومية.

توصلت الدراسة إلى وجود درجة متوسطة من أبعاد جودة الخدمة، وبينت الدراسة وجود دور ايجابي للاهتمام بأبعاد جودة الخدمة في تطوير العملية التعليمية في المدارس الحكومية، وأن أداء العاملين يعتبر بشكل عام جيد، وأن المديرين بتلك المدارس يمتلكون بعض القدرات المميزه للشخصية الابتكارية ولكن بدرجات متفاوتة وهي (القدرة على التحليل، قبول المخاطرة، الطلاقة الفكرية، المرونة الذهنية)، وبينت الدراسة كذلك أنه توجد علاقة طردية بين سمات الشخصية الابتكارية للعاملين وبين زيادة مستوى الأداء ومن ثم تطوير العملية التعليمية في المدارس الحكومية.

٤. دراسة (Brown & Caylor, 2016) بعنوان: متطلبات الكفاءة البشرية كمدخل لتحقيق جودة الخدمة في المنظمات التعليمية

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات الكفاءة الواجب توافرها في الموارد البشرية للوصول إلى تحقيق جودة الخدمة من خلال المديرين من الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة التنفيذية في المنظمات التعليمية.

توصلت الدراسة الي أن متطلبات الكفاءة الواجب توافرها في الموارد البشرية من الإدارة العليا تتمثل في القدرة على اتخاذ القرارات والقدرة على قيادة الآخرين، وكانت أهم الكفاءات الواجب توافرها في الإدارة الوسطى لتحقيق جودة الخدمة في المنظمات التعليمية هي القدرة على التعامل مع الآخرين، وكانت أهم الكفاءات الواجب توافرها في الإدارة التنفيذية لتحقيق جودة الخدمة في المنظمات التعليمية والقدرة على التفكير والطلاقة الابداعية.

٥. دراسة (Memon & Rohra, 2017) بعنوان: رأس المال البشري كمصدر لتحقيق جودة الخدمة التعليمية: أفكار للقيادات.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور رأس المال البشري في تحقيق جودة الخدمة التعليمية للمنظمات التعليمية، والتعرف على الطرق والوسائل والأفكار المبتكرة لاستخدام رأس المال البشري في تحقيق جودة الخدمة التعليمية في تلك المنظمات، وكذلك تحديد دور

الطرق والوسائل والأفكار المبتكرة لاستخدام رأس المال البشري في تحقيق جودة الخدمة التعليمية في المنظمة.

توصلت الدراسة إلى أن رأس المال البشري يعتبر المصدر الرئيسي لتحقيق جودة الخدمة التعليمية في المنظمة، وأنه يوجد العديد من الطرق والوسائل والأفكار المبتكرة لاستخدام رأس المال البشري في تحقيق جودة الخدمة التعليمية، وأن تنمية وتطوير رأس المال البشري يساهم في تشكيل الاستراتيجيات اللازمة لجودة الخدمة التعليمية في المنظمة، وأن رأس المال البشري يشكل الأساس الذي تقوم عليه فعالية الحصول على جودة الخدمة التعليمية في المنظمة.

٦. دراسة (Khoos & Chuan, 2018) بعنوان: العمليات الداخلية ودورها في تحقيق الابداع لدى العاملين في المؤسسات التعليمية

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع الاهتمام بالعمليات الداخلية ومعرفة أهم عناصر الابداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية، والتعرف على أثر بعض المتغيرات للعمليات الداخلية على مستوى الابداع الإداري لدى القادة التربويين في مديريات التربية والتعليم.

وتوصلت الدراسة إلى أن درجة الاهتمام بالعمليات الداخلية يعتبر ضعيف، وأن ممارسة عناصر الابداع الإداري وخاصة عنصر (الأصالة) كانت بدرجة متوسطة من وجهة نظر مديري المدارس الابتدائية، وتوصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ايجابية بين العمليات الداخلية وعناصر الابداع الإداري (القدره على حل المشكلات، الاتصالات، اتخاذ القرار، القدره على التغيير، روح المجازفه، تشجيع الابداع).

ثانياً: مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة الدراسة بصفة أساسية من خلال التساؤل الرئيس التالي:
ما مدى دور الاهتمام بالعمليات الداخلية في تحسين جودة الخدمة بالتعليم قبل الجامعي؟

ثالثاً: فرض الدراسة:

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للاهتمام بالعمليات الداخلية في تحسين جودة الخدمة بالتعليم قبل الجامعي.

رابعاً: أهداف الدراسة:

١- التعرف على مدى الاهتمام بالعمليات الداخلية من قبل المدارس الحكومية

- ١- والأزهرية محل الدراسة.
- ٢- تحديد العلاقة بين الاهتمام بالعمليات الداخلية و تحسين جودة الخدمة بالتعليم قبل الجامعي في المدارس.
- ٣- معرفة أثر دور الاهتمام بالعمليات الداخلية في تحسين جودة الخدمة بالتعليم قبل الجامعي لدى المدارس.
- ٤- تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تقيد القيادات الإدارية في المدارس محل الدراسة ووزارة التربية والتعليم ، والجهات ذات العلاقة، والمهتمين بهذا المجال.

خامساً: أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من موضوعها العلمي وكذلك من مجال تطبيقها عملياً، ويمكن توضيح ذلك من خلال المحورين الآتيين:

أ- الأهمية العلمية:

- ١- تساعد في التعرف على مفهوم العمليات الداخلية وكذلك تساهم في توضيح أهمية دورها في تحقيق جودة الخدمة بالتعليم قبل الجامعي في المدارس.
- ٢- يعتبر موضوع العمليات الداخلية من المواضيع الهامة، لذا يمكن أن تساهم الدراسة في إمداد المكتبة العربية عموماً والمكتبة المصرية خصوصاً بالمعارف حول موضوع هذا الموضوع وكذلك حول موضوع تحقيق جودة التعليم قبل الجامعي.

ب- الأهمية التطبيقية:

- ١- يتم تطبيق هذه الدراسة على المدارس الحكومية والأزهرية وهو مجال تطبيقي استراتيجي حيث يعتبر قطاع التعليم الأساسي في مصر القطاع الاستراتيجي الذي يقدم الخدمات التعليمية للمواطنين ولذا فهي تمثل قطاعاً هاماً واستراتيجياً ولها أهمية اجتماعية كبيرة لأنه يهدف إلى المحافظة على تعليم المواطنين.
- ٢- تواجه المدارس الحكومية والأزهرية المصرية العديد من المشاكل التي تؤدي إلى ضعف مستوى جودة الخدمة ، الأمر الذي يتطلب التركيز عليها والبحث عن الطرق والأساليب التي تؤدي إلى تحقيق جودة الخدمة التعليمية لديها.

الجزء الثاني: الاطار النظري للدراسة

أولاً: العمليات الداخلية

تساهم العمليات الداخلية في تحديد المنظمة لأهدافها خصوصاً في قدرتها على تحقيق الأهداف وعلاقتها المباشرة بتحقيق رغبات العملاء، وتحديد طرق تقديم وتوصيل القيمة للعملاء، وسبل تحقيق التحسينات في جودة الخدمة؛ مما يؤدي إلى تحقيق الأهداف وزيادة الرضا عن للمنظمة.

أ- مفهوم العمليات الداخلية:

١- تمثل العمليات الأساسية واليومية في المنظمة والتي من خلالها يقوم بتحويل أنشطته إلى خدماته الحالية وتقديمها للعملاء، وتشمل العمليات التشغيلية تحويل الأنشطة إلى خدمات وتقديم الخدمات إلى العملاء.

٢- عملية تشمل تحقيق الأهداف من خلال تخفيض التكلفة عن طريق نظام التكاليف على أساس الأنشطة، أو التكلفة لكل المخرجات إذا كانت مخرجات المنظمة متجانسة، أو المصاريف التسويقية، والبيعية، والتوزيعية، والإدارية إلى مجموع التكاليف.

ويعرف الباحث العمليات الداخلية بأنها نشاط يمثل أساس النشاطات في المنظمة التعليمية والتي يمكن من خلاله تحقيق أهدافها وزيادة رضا عملائها.

ب- أهداف العمليات الداخلية

١. تحسين طرق الإنتاج وتحسين حجم المبيعات.
٢. تطوير طرق الصحة والسلامة المهنية.
٣. تنمية قدرات وممارسات العاملين.
٤. أن يكون أداء المنظمة أكثر مطابقة للمواصفات القياسية.
٥. تحسين سمعة المنظمة.
٦. الالتزام بالمحافظة على البيئة.

أ- أبعاد العمليات الداخلية:

١. التحسين المستمر في العمليات التشغيلية، ويقاس باستخدام نسبة العمليات التي أجريت عليها التحسينات، وإجمالي تكاليف الجودة (الوقاية، الفحص، الفشل الداخلي، والفحص الخارجي).
٢. تحسين استجابة العمليات، وتقاس عن طريق الدورة الزمنية للخدمة (من وقت البدء في تقديم الخدمة حتى الانتهاء منها)، ووقت الإنتاج الحقيقي،

وكفاءة العملية الخدمية (نسبة وقت الخدمة الحقيقي إلى وقت الدورة الخدمية).

٣. الاستغلال الأمثل للأصول الثابتة، ويقاس عن طريق نسبة الطاقة المستغلة من الطاقة الكلية للأصول، أو النسبة المئوية لفترات الانقطاع عن العمل، وعدد الخدمات التي يمكن للعمليات التشغيلية إنتاجها وإيصالها.

٤. تسليم الخدمات استجابة لطلبات العملاء: ويقاس بوقت التسليم (من وقت طلب الخدمة حتى تقديمها)، ونسبة الخدمات المقدمة في الوقت المحدد.

٥. تخفيض تكاليف خدمة العملاء، ويقاس عن طريق نظام التكاليف حسب الأنشطة لتكلفة تخزين وتسليم المنتجات أو الخدمات للعملاء.

٦. جودة العمليات التوزيعية، وتقاس عن طريق نسبة المنتجات الخالية من العيوب التي تم تسليمها أو تقديمها للعملاء، وعدد الشكاوى المقدمة من العملاء.

ب- طرق تطوير العمليات الداخلية:

تتضمن العمليات الخاصة بتطوير خدمات جديدة والدخول لأسواق جديدة، واستهداف شرائح جديدة من العملاء، فعمليات الإبداع الناجحة تؤدي إلى نمو وكسب ولاء العملاء بالإضافة للحصول على عملاء جدد، وتتضمن عملية تطوير العمليات الداخلية أربع عمليات فرعية، وهي:

١. التعريف بالفرص الجديدة.

٢. إدارة البحوث والتطوير.

٣. تصميم وتطوير العمليات الجديدة.

٤. بناء ثقافة وفلسفة جديدة محتواها التحسين المستمر في كافة النواحي والأنشطة.

٥. ربط العمليات الجديدة بالعملاء والسوق.

٦. تحسين عملية الإتصال والتعاون بين جميع الأفراد لتحسين الأداء.

٧. تسهيل عملية القيام بالأنشطة.

ت- مزايا تطوير العمليات الداخلية للعملاء:

يُعد تحديد الشريحة المستهدفة التي تسعى المنظمة إلى تحقيق القيمة منها، فاختيار العملاء للمنظمة يتحدد من خلال خصائص معينة في العميل مثل الدخل، والعمر، والطبقة الاجتماعية، والمستوى المعيشي، وهي الخصائص

التي تجعل المنظمة تختار استهداف شريحة معينة من العملاء لشراء منتجاتها وتعتبر أهم مزايا تطوير العمليات الداخلية هي:

١. جذب العملاء، ويتم جذب عملاء جدد من خلال إيجاد قنوات للاتصال مع العملاء المستهدفين، واختيار مستوى الخدمات التي يمكن تقديمها للعملاء، وتسعير الخدمات.
٢. الاحتفاظ بالعملاء، وتشمل تقديم خدمة ممتازة للعميل والاستجابة للشكاوى المقدمة وذلك بالسعي لتلبية رغبات العملاء، فعدم الاستجابة لتساؤلات العملاء والرد على شكاويهم سيؤدي إلى انخفاض عدد العملاء مما يؤدي إلى انخفاض الولاء لخدمات المنظمة.
٣. تطوير النشاطات التجارية مع العملاء: ويشمل إدارة علاقات المنظمة مع عملائها بكفاءة، بتقديم خدمات مختلفة لإرضائهم، والسعي لكسب ثقتهم ويمكن تحقيق ذلك مثلاً بواسطة تقديم خدمات ما بعد البيع، حيث يتم تزويد العملاء بالخدمات التي يريدونها، مما يجعل ولاء العملاء أكبر وربحيتهم أوسع.

ثانياً: مفهوم جودة الخدمة:

أ- تعريف جودة الخدمة

تعتبر جودة المنتجات أو الخدمات أحد العوامل الأساسية التي تساهم بنجاح أو فشل المنظمات ولذلك فهي تسعى إلى تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة عالية تتمكن من خلالها تحقيق ميزة تنافسية تحقق الرضا لدى العملاء، وهناك مفاهيم عديدة للجودة منها الملائمة للاستخدام ودرجة إشباع المنتج أو الخدمة لاحتياجات العميل، ودرجة مطابقة المنتج لمواصفات التصميم الفنية والهندسية، وفيما بعض تعاريف جودة الخدمة:

- ١- رضا العملاء عن الخدمة وتلك الصفات المميزة لخدمة ما.
- ٢- الأداء الصحيح وبطريقة صحيحة من المرة الأولى أن تلبى الخدمة احتياجات الذي سيستخدمها.
- ٣- نظام مبني على تقنيات تحسين جودة الخدمات بحيث تقدم الخدمة للعميل بصورة صحيحة ومن أول مرة.

٤- مقابلة مواصفات الخدمة لاحتياجات ورغبات المستهلك وهي الجودة من وجهة نظر العميل.

٥- تحقيق أهداف وتوقعات المستفيدين وتتضمن تقديم الخدمة وفقاً لمواصفات التصميم الفنية والهندسية من وجهة نظر المنظمة.

ويعرف الباحث جودة الخدمة بأنها مجموع الصفات والخصائص المميزة للخدمة والتي تؤدي إلى زيادة قدرتها على تحقيق رغبات مقترضة من قبل العملاء.

ب- أبعاد ومحددات جودة الخدمة:

١- الاعتمادية/التجانس: يقصد بها القدرة على أداء الخدمة وفقاً للوعد

المقدمة. وتعني كذلك قيام المنظمة بأداء الخدمة الصحيحة من أول مرة، فالعميل يتوقع أن تقدم له خدمة دقيقة من حيث الالتزام بالوقت والأداء كما تم وعده من قبل، بالإضافة إلى اعتماده على مقدم الخدمة في أدائها، أي يشتمل على أداء الخدمة في الوقت المحدد لها، مع الاحتفاظ بسجلات دقيقة عن ذلك. كما تتمثل في المقدرة على أداء الخدمة على النحو الذي يمكن الاعتماد عليه، خالية من الأخطاء، متغيرات لقياس الاعتمادية وهي (الالتزام بتنفيذ الوعد في الوقت المحدد - منح اهتمام خاص للمشاكل والعمل على حلها - تقديم الخدمة وبدقة من أول مرة - الحرص على عدم ارتكاب أخطاء - الاحتفاظ بسجلات دقيقة وصحيحة).

٢- سرعة الاستجابة: تتعلق بقدرة مقدم الخدمة على تقديم الخدمة

للعامل بشكل دائم، مع القدرة على تقديم الخدمة في الوقت الذي يحتاج إليها العميل، إلى جانب شعور مقدم الخدمة بالحماس والسعادة عند تقديم الخدمة له، ومدى جاهزيته لذلك، كما يقصد بها السرعة في تقديم الخدمة، ويعكس استعداد العاملين بمنظمة الخدمة لمعاونة العملاء وتقديم الخدمة سريعاً ومتغيرات قياس الاستجابة هي (إعلام العملاء متى تقدم الخدمة - تقديم خدمة سريعة وفورية - وجود رغبة دائمة من العاملين لمساعدة العملاء - عدم انشغال العاملين عن الرد على أسئلة العملاء وبسرعة).

- ٣- **التأكيد/الأمان والضمان:** وهي درجة الشعور بالأمان في الخدمة المقدمة، أي تتعلق بمدى المخاطر المدركة لنتائج تلقي الخدمة من المنظمة أو مقدمها أو كليهما، كما يقصد بها قدرة العاملين على كسب ثقة العملاء وتقديم الخدمة بصورة خالية من المخاطر، ويعكس الأمان الكافي المحيط بمكان الخدمة والشعور بالأمان في الحصول على خدمة جيدة، والمحافظة على سرية وخصوصية المستفيدين من الخدمة والشعور بالطمأنينة على أرواحهم وممتلكاتهم. ومتغيرات لقياس التأكيد والأمان والضمان هي (معرفة العاملين وإمامهم بوظائفهم - قدرة العاملين على بث الثقة في العملاء - شعور العملاء بالأمان في التعامل مع المنظمة - التعامل مع العملاء بلطف وكياسة - توافر المعرفة الكاملة لدى العملاء للإجابة عن تساؤلات العملاء).
- ٤- **التعاطف:** يشير إلى مدى قدرة مقدم الخدمة على فهم حاجات العميل وتحديد ما تزويده بالرعاية والعناية، بمعنى آخر كم من الوقت والجهد الذي يحتاجه مقدم الخدمة للتعرف على حاجات العميل، ويفهم مشاعره، ويتعاطف معه، كما يقصد به اهتمام العاملين بالعملاء وتوفير العناية الشخصية لكل عميل على حده، كما يعكس مدى احترام وأدب مقدم الخدمة عند التعامل مع العميل وقدرته على تكوين علاقات ودية معه والرغبة في مساعدته ومجايلته إن أمكن ذلك. متغيرات لقياس التعاطف وهي (إعطاء العميل اهتماماً خاصاً - أن تكون ساعات العمل مناسبة لكل عميل - توافر عاملين قادرين على منح العميل اهتمام شخصي - تلبية رغبات العميل من القلب - تفهم العاملين للاحتياجات الخاصة بكل عميل).
- ٥- **الملموسية/التجسيد:** تشير إلى التسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة الخدمية مثل المعدات، ومظهر مقدمي الخدمة، وأدوات ووسائل الاتصال معهم، ففي الكثير من الأحيان يلجأ العميل إلى الحكم على جودة الخدمة من خلال الخصائص الشكلية المرافقة للخدمة، أو التكنولوجيا المستخدمة في تقديمها، والمظهر الداخلي وتصميم المكان وديكوراتها، أو الأشياء المستخدمة لبناء جو مريح للعميل. كما تعني مدى مناسبة المبنى من حيث تنظيمة الداخلي

لنوعية الخدمة، وكذا الأجهزة والأدوات المستخدمة في إنتاج الخدمة نفسها، كما أنها تضم التسهيلات المالية المقدمة للعميل، والمظهر الخارجي لجميع العاملين بالمنظمة، متغيرات لقياس الملموسية وهي (توافر معدات وتكنولوجيا حديثة - توافر التسهيلات المالية - توافر تسهيلات مادية واضحة وحديثة).

تخصائص الجودة في الخدمات:

- ١- التركيز على العملاء ويؤكد هذا المدخل أن مصدر الحكم على جودة الخدمات وفهم الاحتياجات الحالية والمستقبلية.
- ٢- ثبات الهدف وهو يعبر عن السلوك الداعم للجودة إذ يتم توضيح أهداف المنظمة من خلال سلوكهم وتشجيعهم لموظفيهم في السعي لتحقيق الجودة.
- ٣- التحسين المستمر وهو عنصر حاسم في تحسين الجودة حيث يسهم في توفير بيئة مناسبة للإبداع والابتكار من خلال تحقيق المشاركة الفعالة للمعرفة.
- ٤- تحسين العمليات وتحسين المخرجات وتحسين الأنظمة ومجمل عمليات المنظمة، فضلاً عن الاهتمام بجودة المدخلات في المنظمة.
- ٥- إشراك العاملين حيث إن التغيير الأساس لأي منظمة يتمثل في تغيير أفكار الأفراد التعصبية وإشراكهم في اتخاذ القرارات وتقييم النتائج كما هو معتمد في مبدأ الإدارة بالأهداف.
- ٦- توفير المناخ الملائم لتنشيط عملية التفكير المنظمي لضمان الحصول على نظام يهتم بتحسين المخرجات واستعمال البيانات، والمعرفة المتاحة لدى المنظمة بالكفاءة والفاعلية المطلوبة لضمان تحسين اتخاذ القرارات كافة.
- ٧- مشاركة المهارات البشرية الفنية في أداء الخدمة والمهارات السلوكية في التعامل مثل الاتصالات والتحدث والإقناع والتأثير.
- ٨- ايجاد بيئة مادية مؤثرة نفسياً وهي البيئة المحيطة بالخدمة مثل تصميم المبنى، أماكن العمل، الخدمة وتجهيزاتها ليستفيد بها العملاء خلال فترة الانتظار.

ت- متطلبات تحقيق جودة الخدمة:

تحرص العديد من المنظمات الخدمية على تطوير وتحقيق مستوى جودة خدماتها باستخدام مجموعة من الطرق والأساليب وأهمها:

١. التخطيط للجودة.
٢. مراجعة تصميم العمليات.
٣. التعليم والتدريب على وظيفة الجودة.
٤. الاستخدام المستمر للدراسات والبحوث.

ج- تحليل شكاوى العملاء:

- ١- الرقابة على العمليات لتحقيق ملائمة المنتج أو الخدمة للاستخدام المحدد.
- ٢- جمع بيانات الجودة وتحليلها.
- ٣- تنفيذ برامج الجودة.
- ٤- التحسين المستمر للعمليات.

ث- فوائد جودة الخدمة في التعليم:

- يوجد للجودة في مجال التعليم فوائد ومزايا كثيرة ومتعددة تظهر نتائجها من خلال عملية التطبيق التي تقوم بها المدارس أو المنظمات التعليمية أهمها:
- ١- تحسين وتطوير التعليم قبل الجامعي والعملية التربوية.
 - ٢- التركيز على تطوير وتنمية معارف العاملين في المؤسسة التعليمية أكثر من تحديد المسؤولية.
 - ٣- التحقق من انسجام أهداف البرامج التدريسية مع مهارات الطلبة المكتسبة.
 - ٤- تطبيق واستخدام المعايير وعدم ترك شيء للأحكام الشخصية.
 - ٥- دفع الأفراد في المؤسسة التعليمية إلي تحمل المسؤولية وزيادة الإخلاص في العمل.
 - ٦- ترشيد الإنفاق واستثمار الموارد.
 - ٧- منح مصداقية للشهادات الممنوحة من المؤسسات التعليمية.

الجزء الثالث: منهجية الدراسة والدراسة الميدانية

أولاً: أسلوب الدراسة:

استخدم الباحث نوعين من مصادر البيانات وذلك كما يلي:

أ- المصادر الثانوية:

ويمكن تحديد البيانات التي تم الاعتماد عليها في تحقيق أهداف الدراسة في ضوء مشكلة الدراسة والمتغيرات المتعلقة بها حيث اعتمد الباحث في تكوين الإطار النظري على الكتب العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة منها وغير المنشورة أيضاً، والتي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبها، بالإضافة إلى ذلك اعتمد الباحث على التقارير والنشرات التي تصدر عن وزارة التربية والتعليم و الجهاز المركزي للتعبئة العامة والإحصاء.

وتم الاعتماد على بعض البيانات الثانوية المنشورة وغير المنشورة ذات الصلة بموضوع الدراسة من خلال الرجوع إلى المكتبات، والدراسات والدوريات والنشرات والمقالات، وغيرها من مصادر جمع المعلومات، بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بالمدارس خلال الفترة الممتدة من ٢٠١٥-٢٠١٧.

ب- المصادر الأولية:

تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من العاملين في المدارس من خلال قائمة الاستبيان، وذلك للحصول على آرائهم واتجاهاتهم والتي تخدم موضوع الدراسة، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى إجراء بعض المقابلات الشخصية، ويتضح ذلك على النحو التالي:

١- قائمة الاستقصاء: لقد تم تصميم استمارة استبيان من أجل معرفة اتجاهات العاملين حول موضوع الدراسة، وتم اعداد قائمة الاستبيان بحيث تشمل كل متغيرات موضوع الدراسة وقسمت الى جزئين رئيسيين وذلك على النحو التالي: الجزء الأول: وهو عبارة عن الجزء المتعلق بالعمليات الداخلية ويتكون من (١٠) فقرات.

الجزء الثاني: وهو عبارة عن الجزء الخاص بجودة الخدمة التعليمية ويتكون من (١٠) فقرات.

مجدي حسن محمد حسن علام

٢- **المقابلات الشخصية:** اعتمد الباحث على المقابلة الشخصية عند توزيع استمارات الاستبيان وذلك للإجابة عن بعض الاستفسارات التي قد ترد من المستقصى منهم، وكذلك أيضاً وشرح بعض النقاط والحصول على بعض المعلومات والبيانات والملاحظات والآراء الإضافية من المستقصى منهم والتي لا يمكن الحصول عليها بواسطة الاستبيانات.

٣- **الدراسة التحليلية:** تم تفرغ البيانات من استمارات الاستبيان وتصنيفها وتبويبها لتسهيل عملية تحليلها وتفسيرها، وذلك لاستخلاص النتائج والتوصيات، ولقد تم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة لاختبار صحة الفروض.

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة:

أ- **مجتمع الدراسة:**

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين (مقدمي الخدمة) لدى المدارس الحكومية والأزهرية في جمهورية مصر العربية، ويبلغ حجم مجتمع الدراسة ٧١٩٨٨ مفردة، للعام ٢٠١٧.

ب- **عينة الدراسة:**

اقتضت الدراسة على عينة من العاملين في المدارس الحكومية والأزهرية بجمهورية مصر العربية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين بلغت ٣٨١ مفردة من العاملين وذلك طبقاً لجدول حجم العينة عند معامل ثقة ٩٥% ونسبة خطأ ٥%.

ثالثاً: معاملات الصدق والثبات:

أ- **صدق المحكمين:** قام الباحث بعرض قائمة الاستبيان على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص في تخصص إدارة الأعمال من أعضاء هيئة التدريس في عدد من الجامعات، والذين أجروا بعض التعديلات على الاستبيان مع حذف بعض الفقرات، وإضافة فقرات جديدة، وذلك بهدف التعرف على مدى تنوع وشمولية الفقرات والمحاور التي وضعت لقياس أبعاد الدراسة المختلفة.

ب- **ثبات المقياس:** تبين من معامل الثبات لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة أن جميع معاملات الصدق هي دالة احصائياً عند مستوى (٥.٠%) وبذلك يعتبر

مجدي حسن محمد حسن علام

جميع مجالات الاستبيان صادقة لما وضعت له، كما يتبين أن درجة معامل ثبات جميع أبعاد محاور الاستبيان مرتفعة وهذا يعني أن قيمة معامل الثبات لجميع الأبعاد مرتفعة.

رابعاً: حدود الدراسة:

- أ- **الحدود البشرية:** اقتصرت الدراسة على العاملين (مقدمي الخدمة) في المدارس الحكومية والأزهرية بجمهورية مصر العربية.
- ب- **الحدود المكانية:** طبقت الدراسة على جميع المدارس الحكومية والأزهرية في محافظة القاهرة بجمهورية مصر العربية.
- ت- **الحدود الزمنية:** تمت عملية جمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة عن الفترة من العام (٢٠١٥-٢٠١٧).

خامساً: الإحصاء الوصفي لنتائج الدراسة الميدانية:

أ- تحليل فقرات العمليات الداخلية:

جدول رقم (١) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات العمليات الداخلية

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
١	يتم الاستفادة من الحصص الإضافية في تدريس المواد.	3.48	0.955	69.54%	8
٢	المكتبة المدرسية بها كتب يمكن للطلاب الاستفادة منها.	3.50	1.228	70.09%	7
٣	تناسب الامتحانات مع مستويات الطلاب المختلفة.	3.57	0.85	71.50%	6
٤	وقت الحصص الدراسية يتناسب مع كم المناهج التي يتم دراستها.	3.59	1.131	71.74%	5
٥	يتم الالتزام بمواعيد الحصص الدراسية لكل دقة بالمدرسة.	3.41	1.22	68.26%	9
٦	يتوفر بالمدرسة معمل كمبيوتر.	3.63	1.083	72.54%	3
٧	مكتبة المدرسة يتم الاستفادة منها في تحضير الدروس المدرسية.	3.71	1.023	74.25%	1
٨	يتناسب عدد المدرسين مع عدد الطلاب بالمدرسة.	3.36	1.25	67.22%	10

مجدي حسن محمد حسن علام

2	73.58%	1.067	3.68	عدد الطلاب بالفصل يتناسب مع سعة الفصل.	٩
4	72.35%	1.155	3.62	عدد أجهزة الكمبيوتر تتناسب مع أعداد الطلاب تماماً.	١٠
المتوسط العام					
	71.13%	1.096	3.555		

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد عينة العاملين على الفقرات المرتبطة ببعيد العمليات الداخلية جاءت متوسطة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٥٥٥) وبانحراف معياري (١.٠٩٦)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على أن مكتبة المدرسة يتم الاستفادة منها في تحضير الدروس المدرسية) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٧١) وبانحراف معياري (١.٠٢٣)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على أن (يتناسب عدد المدرسين مع عدد الطلاب بالمدرسة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٣٦) وبانحراف معياري (١.٢٥).

ب- تحليل فقرات جودة الخدمة:

جدول رقم (٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات جودة الخدمة

م.	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	الترتيب
7	العاملون على استعداد تام لأداء الخدمات بمهارة.	3.89	0.831	77.86%	
4	تحاول إدارة المدرسة دائماً تلافي شكاوى العاملين وتعمل على حلها.	3.98	0.838	79.69%	
3	الخدمة التعليمية تقدم بشكل منتظم.	4.02	0.881	80.31%	
8	هناك سهولة للوصول إلى المختص للرد على الشكاوى.	3.88	1.037	77.61%	
1	يتم توفير الالتزامات المطلوبة لأداء الخدمة.	4.11	0.932	82.14%	
6	يتم الرد على الشكاوى بعدة وسائل مثل (المقابلات/ التليفون ..).	3.90	0.912	78.04%	
5	تقوم المدرسة بعرض جداول الحصص في	3.91	0.876	78.10%	

مكان ظاهر بالمدرسة.				
2	81.59%	0.883	4.08	تجري المدرسة تعديلات في الخدمة المقدمة (إذا تطلب الأمر ذلك) بمبادرة منها.
9	76.15%	1.017	3.81	العاملون على استعداد دائم لأداء الخدمة بمهارة.
10	69.85%	1.042	3.49	تستجيب المدرسة بسرعة لشكاوى الطلاب والعاملين.
المتوسط العام				
	78.13%	0.924	3.907	

يتضح من بيانات الجدول السابق أن الدرجة الكلية لإجابات أفراد عينة العاملين على الفقرات المرتبطة ببعد جودة الخدمة جاءت مرتفعة، حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٩٠٧) وبانحراف معياري (٠.٩٢٤)، وجاءت أعلى إجابة للفقرة التي تنص على أن (يتم توفير الالتزامات المطلوبة لأداء الخدمة) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٤.١١) وبانحراف معياري (٠.٩٣٢)، في حين جاءت أقل إجابات لأفراد العينة للفقرة التي تنص على أن (تستجيب المدرسة بسرعة لشكاوى الطلاب والعاملين) حيث بلغ متوسطها الحسابي (٣.٤٩) وبانحراف معياري (١.٠٤٢).

سادساً اختبار فرض الدراسة:

ينص الفرض الرئيس للدراسة على أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاهتمام بالعمليات الداخلية في تحسين جودة الخدمة بالتعليم العام قبل الجامعي.

ولاختبار هذا الفرض قام الباحث بعدد من الاختبارات وذلك على النحو التالي:

أ. معامل الارتباط:

يبين الجدول التالي معامل الارتباط بين العمليات الداخلية كمتغير مستقل و جودة الخدمة كمتغير تابع.

جدول رقم (٣): معامل الارتباط

المتغير	الاختبار	العمليات الداخلية	جودة الخدمة
العمليات الداخلية	معامل الارتباط	١	٠.٧٦٩
	المعنوية	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

ويتضح من الجدول التالي وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بنسبة ٧٦.٩% عند مستوى معنوية ٠.٠٥ بين العمليات الداخلية و جودة الخدمة.

ب. معامل التحديد:

جدول رقم (٤): معامل التحديد

الخطأ المعياري	معامل التحديد المعدل	معامل التحديد	المتغير المستقل
4.70845	0.588	0.591	العمليات الداخلية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول السابق أن معامل التحديد $R^2 = 0.591$ وهو ما يعني أن العمليات الداخلية تقدر الملموسية بنسبة ٥٩.١%، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الانحدارية، بالإضافة إلى الأخطاء العشوائية الناتجة عن أسلوب سحب العينة ودقة القياس وغيرها.

ج-تحليل التباين ANOVA Test:

جدول رقم (٥): تحليل التباين

البيان	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	المعنوية
الانحدار	10738.91	1	10738.91	484.399	٠.٠٠٠
البواقي	7471.133	337	22.17		
المجموع	18210.04	338			

يتضح من خلال الجدول السابق وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين العمليات الداخلية و جودة الخدمة ، ويظهر ذلك من خلال قيمة "ف" وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٥ وتدل على صحة وجوهية العلاقة بين المتغيرين وجودة الإطار وصحة الاعتماد على نتائجه بدون أخطاء.

د-تحليل الانحدار:

جدول رقم (٦): تحليل نتائج الانحدار

المعنوية	اختبارات	المعاملات المعيارية	المعاملات الغير معيارية		النموذج
		بيتا	الخطأ المعياري	بيتا	
٠.٠٠٠	11.154	0.768	1.102	12.29	الثابت
٠.٠٠٠	22.009		0.032	0.696	العمليات الداخلية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي.

يظهر من خلال الجدول السابق أن قيم اختبار "ت" لجميع عبارات متغير العمليات الداخلية ذات دلالة معنوية عند مستوى معنوية ٠.٠٥ ويبين هذا قوة العلاقة الانحدارية بين العمليات الداخلية و جودة الخدمة.

ونستنتج من الجداول السابقة ما يلي:

- كان مستوى الدلالة الخاصة بكل من معامل ارتباط "بيرسون" ومعامل الانحدار أقل من قيمة ٠.٠٥ مما يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العمليات الداخلية و جودة الخدمة.
- كانت إشارة معامل ارتباط "بيرسون" موجبة مما يعني أنه توجد علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين العمليات الداخلية و جودة الخدمة.
- كانت قيمة مستوى المعنوية لاختبار معادلة الانحدار ككل ANOVA (اختبار ف) أقل من قيمة مستوى الدلالة ٠.٠٥ مما يعني إمكانية الاعتماد على نموذج الانحدار المقدر وبالتالي إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع محل الدراسة.
- قيم معامل Beta تشير إلى أن العمليات الداخلية تؤثر في جودة الخدمة بنسب مختلفة وهذا التفسير لا يمكن أن يرجع إلى الصدفة.
- مما سبق يمكن للباحث قبول الفرض أي أنه:
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاهتمام بالعمليات الداخلية في تحسين جودة الخدمة بالتعليم العام قبل الجامعي.

الجزء الرابع: النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج:

- ١- توصلت الدراسة إلى وجود دور ايجابي للاهتمام بالعمليات الداخلية في تحقيق جودة الخدمة بالتعليم قبل الجامعي لدى المدارس الحكومية والأزهرية حيث تبين وجود علاقة وأثر للعمليات الداخلية على تحسين جودة الخدمة بالتعليم قبل الجامعي.
- ٢- بينت الدراسة أن المدارس الحكومية والأزهرية لا تهتم بالدرجة الكافية بالعمليات الداخلية كما أنها لا تقوم بتطوير النظم والسياسات والإجراءات اللازمة بالشكل الذي يمكن أن يؤدي إلى تحسين العمليات الداخلية لديها.
- ٣- بينت الدراسة أنه لا تتوفر لدى المدارس بيئة عمل صحية وأمنة لجميع الطلاب والعاملين حيث أشارت نتائج الدراسة أن عدد الطلاب في الفصل غير مناسب لسعة المكان كما أن كثير من الطلاب لا يمكنهم الجلوس في الفصل بالطريقة المناسبة، وأكدت نتائج الدراسة كذلك أن عدد المدرسين لا يتناسب مع عدد الطلاب بالمدرسة.
- ٤- بينت الدراسة أنه لا يتم الاهتمام الكافي من قبل إدارة المدارس بالاستجابة للمقترحات والشكاوى التي يقدمها الطلاب والعاملون في صندوق الشكاوى مما يؤدي إلى زيادة الشعور بعدم الرضا عن المدرسة.

ثانياً: التوصيات:

- ١- ضرورة الاهتمام بالعمليات الداخلية في تحقيق جودة التعليم قبل الجامعي في المدارس الحكومية والأزهرية لما لها من أثر ايجابي على تحقيق جودة التعليم قبل الجامعي.
- ٢- العمل من قبل المدارس الحكومية والأزهرية على الاهتمام بالدرجة الكافية بالعمليات الداخلية وكذلك ضرورة أن تقوم بتطوير النظم والسياسات والإجراءات اللازمة بالشكل الذي يمكن أن يؤدي إلى تحسين العمليات الداخلية لديها.
- ٣- ضرورة أن تتوفر لدى المدارس بيئة عمل صحية وأمنة لجميع الطلاب والعاملين والعمل على أن يكون عدد الطلاب في الفصل مناسب لسعة المكان وكذلك أن تتوفر للطلاب أماكن وكراسي للجلوس عليها في الفصل بالطريقة

المناسبة، وضرورة العمل على أن يكون عدد المدرسين يتناسب مع عدد الطلاب بالمدرسة.

٤- ضرورة العمل من قبل إدارة المدارس على الاهتمام بالمقترحات والشكاوى التي يقدمها الطلاب والعاملون في صندوق الشكاوى ومحاولة إيجاد الحلول اللازمة ومتابعة ومراجعة المقترحات وتنقيتها مما يؤدي إلى زيادة الشعور بالرضا عن المدرسة والعملية التعليمية ككل

المراجع

أولاً- باللغة العربية:

- ١- أسامة عبد العزيز الشنواني، الاتجاهات المعاصرة لإدارة وتطوير الأداء، القاهرة، مركز جامعة القاهرة للطباعة والنشر، الطبعة الثانية، ٢٠١١، ص ٢٠.
- ٢- السيد السيد يوسف ، دور إدارة خيرات العملاء في تحسين جودة الخدمة، القاهرة، دار العلوم للنشر والتوزيع، ٢٠١١، ص ١٠١.
- ٣- سيد محمد جاد الرب، إدارة الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، القاهرة، دار الفكر العربي، ٢٠١٠، ص ١٠١.
- ٤- عطية عبد الحي مرعي، إدارة التكلفة لأغراض قياس تكلفة الإنتاج والخدمات والتخطيط والرقابة، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، عام ٢٠٠٦.
- ٥- محمد النعيمي، راتب صويص، غالب صويص، إدارة الجودة المعاصرة، عمان، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، ٢٠٠٩.
- ٦- نبيلة عباس ابراهيم، "الجودة المدركة للخدمات: محدداتها وبعض النواتج السلوكية المترتبة عليها"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة الاسكندرية، كلية التجارة، ٢٠٠٢.

ثانياً- باللغة الإنجليزية:

1- Annalise Zemlin, Johan Wyk, Rajiv Erasmus, "Improve Internal Operations Approach to the Rate and Clinical Effect of Registration Errors and Administrative problems", International Journal of Public Sector Management, Vol. 63, No. 5, 2014, pp. 434-473

- 2- Andrijana Ostojic, Bahrija Umihanic, Senad Fazlovic, "The role of quality of service dimensions in developing the educational process in public schools", Journal of Contemporary Management, Vol. 20, No. 1, 2015, pp. 79 – 101
- 3- Anthony Atkinson, Robert Kaplan, Ella Matsumura, Mark Young, Management Accounting, Pearson Education Inc., New Jersey, 2012, pp. 365-367
- 4- Annalise Zemlin, Johan Wyk, Rajiv Erasmus, "Improve Internal Operations Approach to the Rate and Clinical Effect of Registration Errors and Administrative problems", International Journal of Public Sector Management, Vol. 63, No. 5, 2014, pp.
- 5- Ayon Chakrabarty, "The Current State of Application Services Quality", Managing Service Quality Journal, Vol. 17, No. 2, 2017, p. 313
- 6-Ayon Chakrabarty, "The Current State of Application Services Quality", Managing Service Quality Journal, Vol. 17, No. 2, 2017, p. 313
- 7-Anthony Atkinson, Robert Kaplan, Ella Matsumura, Mark Young, Management Accounting, Pearson Education Inc., New Jersey, 2012, pp. 365-367 () Lawrence Brown, Marcus Caylor, " Human efficiency requirements as an input to achieve Quality of service in educational organizations", Educational Science Journal, Vol. 5, No. 3, 2016, p. 319-341.
- 8-Evangelos Psomas, Fotis Vouzas, Dimitrios Kafetzopoulos, "Quality management benefits through the soft and hard aspect of TQM in food companies", The TQM Journal, Vol. 26, No. 5, 2008, p. 431.
- 9-M. Memon, R., Rohra, "Human Capital as a Source for Quality of Educational Service: Ideas for Leaders", Australian Journal of Basic & Applied Sciences, Vol. 3, No. 4, 2017.

10-Hui Khoo, Kay Chuan, "Internal processes and their role in the achievement of creativity among employees in educational institutions", Cooperate Social Responsibility and Environmental Management Journal, Vol. 3, No. 4, 2018, pp. 196–215.

11-Sitalakshmi Venkatraman, "A framework for implementing TQM in higher education programs", Quality Assurance in Education Journal, Vol. 15 No. 1, 2007, p.92

12-H. Keels, "Creating a Culture of Evaluation and Self-Regulation, Organizations Quality Control and Applied Statistics", Advanced Management Journal, Vol. 14, No. 3, 2006, p. 293.

13-Weng Hsiang, Chih Yao, "The relationship between Internal processes and effectiveness of school administration: An empirical study", Computers & Education Journal, Vol. 76, No. 6, 2014, pp. 112-133.

14-Lawrence Brown, Marcus Caylor, " Human efficiency requirements as an input to achieve Quality of service in educational organizations", Educational Science Journal, Vol. 5, No. 3, 2016, p. 319-341..

15-F. Talib, "An overview of total quality management: understanding the fundamentals in service organization", International Journal of Advanced Quality Management, Vol. 1, No.1, 2013, p. 20.

16-Jens Dahlgaard, Kai Kristensen, Ghopal K. Khanji, Fundamentals of Total Quality Management, Taylor & Francis Group, London, 2007.

17-Mark A. Fryman, Quality and Process Improvement, Colombia: Delmar Thomson Learning Inc., 2012, p. 4 .

18-Sung H. Park, Quality and Productivity Promotion, Tokyo: Asian Productivity Organization, 2013, p. 8.

19-Mark A. Fryman, Quality and Process Improvement, Colombia: Delmar Thomson Learning Inc., 2012, p. 4.

20-Zlatk Stock, Bertoncekj Markic, Bertoncekj Andrej, Mesko Maja, "Element of Organizational culture Leading to business Excellence", Journal Business Excellence Vol. 23. No. 2, 2010, p. 303.

21-Raghu Naga, Prabhakar Kalepu, "Service Quality in Educational Sector: An Exploratory Study", IUP Journal of Marketing Management, Vol. 13, No. 1, 2014, p7.

22-Pinar Musa, Girard Tulay, "Investigating the Impact of Organizational Excellence and leadership on Business Performance: An Exploratory study of Turkish Firms", Advanced Management Journal, Vol. 12, No. 2, 2008, pp. 29- 45.