إدارة الجودة الشاملة في التعليم
" قراءة نفسية بيداغوجية "

محمد دغة (طالب دكتوراه)
جامعة قاصدي مرباح ورقلة
مخبر علم النفس وجودة الحياة
أ.د.محمد الساسي الشايب
جامعة قاصدي مرباح ورقلة

ملخص:

منذ وجد الإنسان في الأرض وهو يسعى إلى تلبية حاجاته ليعيش أولا ثم ليستمر النوع البشري بعد ذلك وعند استقراء واقع المجتمعات البشرية وتاريخ تطورها، نجد أن الإنسان يعمل جاهدا من اجل جودة حياته وجودة الوسائل التي تحقق ذلك، بحسب الظروف والإمكانات المتاحة في كل زمان ومكان.

والتعليم كما يعرفه المختصون هو عملية نقل المعارف والمعلومات والمهارات اليدوية والوجدانية من معلم إلى متعلمين، فالتعليم يقوم أساسا على ثلاثة أقطاب وهي: المعلم وهو الذي يعرف بالقطب البيداغوجي والتلميذ وهو القطب السيكولوجي والمنهاج وهو القطب المعرفي وهذه الأقطاب الثلاثة لا يكون سيرها وتفاعلها مع بعضها بصفة ايجابية إلا بفضل إدارة جيدة.

الكلمات المفتاحية: الإدارة، الجودة الشاملة، التعليم

Résume

Depuis l'apparition de l'homme sur terre, il s'est toujours comportéé de façon à satisfaire ses besoins, pour survivre et assurer la succession de l'espèce humaine.

En essayant de satisfaire ses besoins il a cherché le meilleur, le bien être ce qu'on peut appeler la qualité. Et il a atteint des degrés importants de cette qualité selon les moyens et les circonstances. L'enseignement est l'opération qui permet de transmettre des connaissances des habiletés et compétences motrices de l'enseignant a l'élève cet enseignement repose sur trois pôles, l'enseignant qui est le pôle pédagogique, l'élève le pôle psychologique et le curriculum qui est le pôle cognitif ces pôles réunis ne peuvent pas fonctionner sans l'administration voire un bon management. Vu, l'importance de l'enseignement universitaire on suggère le management de la qualité totale pour la gestion de l'université.

Mot clé :Management, Qualité totale ,l'enseignement .

مقدمة:

إن المتأمل في تعاريف مادة الجود وبعض مشتقاتها يجد أن المعاني التي تحملها هذه الكلمات هي التحسين والإتقان ونفي الرداءة ولا نكون مغالين إذا قلنا إن جودة واجادة أو تجويد الإنسان لكل ما يتعلق به يؤدي إلى راحته وسعادته ويؤدي بـــالمجتمع إلى تقدمه وتطوره.

فالإدارة التعليمية ركن أساس في سير العملية التعليمية ولما كانت مؤسسات التعليم والمعارف والتربية، والجامعات كذلك كان من الأجدر أن تحسن من أدائها وفي نوعها وذلك للاستيعاب الجيد للمتعلمين في الأساس ثم لتطوير المجتمع بالتعليم الجيد بعد ذلك.

ولهذا السبب وغيره من الأسباب نرى أن من أهم النماذج والمداخل التي تستفيد إدارة التعليم مدخل الجودة الشاملة وفـــي حقيقة الأمر أن التعليم هو ميدان الكبير الذي تحتاج إدارته إلى تطوير ذالك لان التعليم أساس تنمية الفرد وتفتح شخصيته وفي نفس الوقت سبب ازدهار الأمم وتقدم الحضارات.

أولا – مفهوم الجودة في التعليم

يشهد التعليم الاجتماعي اهتماما كبيرا على مختلف المستويات في كافة دول العالم , إضافة إلى أنه يشهد تطورا مســـتمرا نحو الأفضل لمواكبة حاجات الفرد والمجتمع وخصائص العصر العلمي والتقني , وبناء على ذلك فإنه ينظر إلى التعليم الجامعي على أساس الدور المتميز الذي يلبيه في تقدم المجتمعات وتنميتها وذلك عن طريق إعداد الكوادر والطاقات البشرية الفنية والعلمية والثقافية والمهنية وكذاك إعداد القيادات الفكرية في مجالات التعليم المختلفة التربوية والعلمية والمهنية.

يعد مصطلح الجودة الشامل ةt Total Quality Management والذي يرمز له اختصارا بـــ(TQM) مصطلحا حديثا وله مفاهيم عديدة من قبل مختلف الباحثين كل يعبر على وجهة نظره محددة بسبب حداثة الموضوع وعدم اكتمال البناء النظري لإدارة الجودة الشاملة وتعدد المداخل إليها.

لقد تناول الباحثون في دراستهم موضوع الجودة وناقشوه وعالجوه من أكثر من زاوية وأكثر من منظور، وهذا أدى إلـــى تنوع وتعدد التعريفات الخاصة بهذا المفهوم. ومن أشهر تعريفات الجودة هو تعريف الجمعية الأمريكية للجودة والتي أشار إليـــه الباحثان (Heizer& Render,2001 :171) ووفقا لهذا التعريف فالجودة هي الهيئة والخصائص الكلية للمنتوج (خدمة أو سلعة) التي تظهر وتعكس قدرة هذا المنتوج على إشباع حاجات صريحة Explicit وأخرى ضمنيةImplicit أو هي (مجموعة Features والخصائص Characteristics لمنتج أو خدمات والتي تولد القدرة لإشباع الحاجات المعلنة أو الضمنية) (Dale,1994 :3).

كما عرفت الجودة بأنها (هي الحالة المتحركة أو الديناميكية المتغيرة والمتعلقة بالخدمات والمنتجات والأفراد والعمليـــات والبيئة لغرض سد حاجة أو مواجهة متطلبات متوقعة) (Gotesch,1997 :3) في حين عرفها المهندس الياباني (Taguchi) بأنها (تعبير عن مقدار الخسارة التي يمكن تفاديها التي قد يسببها المنتج للمجتمع بعد تسليمه) ويتضمن ذلك الفشل في تلبيـــة توقعـــات الزبون والفشل في تلبية خصاص.

ويتفق جميع الباحثين على أن إدارة الجودة الشاملة هي فلسفة وأدوات إدارية تركز على التحسين المستمر ومختلف أوجه النشاطات والعلاقات داخل المنظمة وخارجها بهدف تحقيق رضا الزبون وضمان استمرار المنظمة أمام منافسيها في بيئة الاعمال. (محسن والنجار، 2004.456).

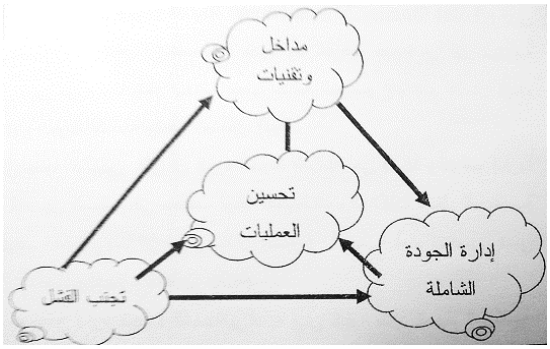
كما يعد مفهوم إدارة الجودة الشاملة (TQM) فلسفة ادارة عصرية ترتكز على عدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يستند اليها في المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقـــاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين (الخطيب، 1999: 1)

وأن مصطلح إدارة الجودة الشاملة يراد به كيفية تنفيذ المهام الموكلة إلى الإدارة المسؤولة عن ضبط الجـــودة للمنتجـــات المقدمة من قبل أي منظمة. لذلك فإن إدارة الجودة الشاملة هي التركيبة الإدارية التي تتضمن عدد من المهام والأعباء التي مـــن خلالها (والاستعانة بعدد من الوسائل) يتم إنجاز كافة المهام والأهداف المطلوبة من مواصفات السلع والخدمات التي ينبغي أن تتسم بمستويات معينة من الجودة. ومن الممكن القول بأن TQM هي أم الأفكار والاتجاهات الحديثة التي ألقت نظرة كاملة علـــى إدارة

العمليات، وبالتالي دراسة المنظمة ككل وبشكل متكامل. وكان لإدارة الجودة الشاملة تأثير كبير على معظم الصناعات وذلك لسببين وهما كما يلي (الفضل والطائي، 2004.316)

أولا: أن الأفكار الواردة في TQMلها القابلية على جذب انتباه العديد من الأفراد المختصين في العلوم الإدارية.

ثانيا: أن استخدام هذا المدخل لغرض التحسين المستمر لا يمكن أن يكون السبب في زيادة فعالية المنظمة. ومن الممكن استخدام TQM كفلسفة للتحسين وكذلك كعملية تنظيمية لإدارة جهود التحسين وكما في الشكل التالي:



إدارة الجودة الشاملة كفلسفة للتحسين

Source : slack et al. 1998. P : 760

في يوسف الطائي وآخران

والجودة Quality هي كلمة مشتقة من الكلمة اللاتينية Qualities التي يقصد منها ما يلي طبيعة الشيء والشخص ودرجة صلاحه. فهي تعني إمداد المستهلك بما يحتاج إليه من سلع وخدمات ذات خصائص وسمات تفي بمتطلباته وحاجاته وتوقعاته في الوقت الذي يريده، وبسعر معقول يلائمه، وهي بذلك تبني في المنتج خلال أنشطه متداخلة متكاملة ويشارك في صنعها وبنائها جميع العاملين على كافة مستوياتهم سواء كانوا مديرين أو مخططين، مراجعين. وهي بذلك عمل الجميع في المنظمة.

وتعرف ايضا بانها: (اسلوب تطوير شامل ومستمر في الاداء يشمل كافة مجالات العمل التعليمي، فهي عملية إدارية تحقق اهداف كل من سوق العمل والطلبة، أي انها تشمل جميع وظائف ونشاطات المؤسسة التعليمية، ليس في انتاج الخدمة فحسب ولكن في توصيلها، الامر الذي ينطوي حتما على تحقيق رضا الطلبة وزيادة ثقتهم، وتحسين مركز المؤسسة التعليمية محليا وعالميا، وزيادة نصيبها في سوق العمل) (عليمات،2004: 98)

وانطلاقا من هذه التعريفات فان إدارة الجودة الشاملة في إطار المؤسسة التعليمية تضم مجموعة من المضامين اهمها (الدراكة والشبلي، 2002: 20) :

1- اعتماد اسلوب العمل الجماعي التعاوني، ومقدار ما يمتلكه العنصر البشري في المؤسسة من قدرات ومواهب وخبرات.

2- الحرص على استمرار التحسين والتطوير لتحسين الجودة.

3- تقليل الاخطاء من منطلق اداء العمل الصحيح من اول مرة، الامر الذي يؤدي الى تقليل التكلفة في الحد الادنى مع الحصول على رضا المستفيدين من العملية التعليمية .

4-على حساب تكلفة الجودة داخل المؤسسة لتشمل كافة الاعمال المتعلقة بالخدمة المقدمة مثل تكاليف الفرص الضائعة، تكلفة الأخطاء، عمليه التقويم سمعة المؤسسة .

5-النهج الشمولي لكافة المجالات في النظام التعليمي كالأهداف والهيكل التنظيمي وأساليب العمل والدافعية والتحفيز والاجراءات . (عليمات،2004: 109)

ثانيا: أهمية ادارة الجودة الشاملة في التعليم:

تكمن أهمية إدارة الجودة الشاملة في توظيفها الرئيس في إنجاح تحقيق أهداف المنظمة، وعلى المديرين أن ينظروا إلى إدارة الجودة الشاملة على أساس احتياجات المنظمة فلا توجد إدارة شاملة في المنظمة ما لم تؤثر في جميع الناس وفي كل المنتجات (الحريري،2007). فإذا تبنت المنظمة أسلوب الجودة في انجاز مهامها فإن ذلك سيؤدي إلى تحسين الجودة،

وتقليـــل الأخطاء، وإيجاد مناخ أفضل، وتشجيع وتنمية مهارات العاملين، وتطوير المهـــارات القياديـــة، وتبنـــي الرؤيـــة الواعية والواضحة لكل موقع في المنظمة، والتركيز على تطوير العمليات أكثر من تحديد المسؤوليات، والعمل المســتمر لتقليــل الفاقد في التعليم (حسين، 2004).

- تساعد على تحسين جودة الخدمات.
- تساعد على الاستخدام السليم للموارد المالية.
- تساعد على زيادة الإنتاج والثقة والالتزام من قبل جميع العاملين.
- تساعد المنظمة على التعرف إلى مستوى أدائها.
- تساعد الموظفين على صنع القرار والمشاركة في طرح الحلول والبدائل المناسبة.
- تساعد على تطوير المهارات القيادية.
- تطوير إجراءات الاتصال لانجاز العمل بصورة جيدة ومتميزة.
- المراجعة المستمرة لسير العمليات لتطوير إستراتيجية التحسين المستمر للأبد.

لذا فإن أهمية إدارة الجودة الشاملة تتأتى كونها منهج شامل للتغيير ابعد من كونـــه نظامـــا يتبع أساليب مدونة بشكل إجراءات وقرارات، وإن الالتزام من قبل أي منظمة يعني قابليتها على تغيير سلوكيات أفرادها تجاه مفهوم الجودة، ومن ثم تطبيقه بحيــث تنظر إلى أنشطتها بشكل متكامل بحيث تؤلف الجودة المحصلة النهائية لمجهود وتعاون الزبائن الــداخلين والخـــارجين، وتحسين الروح المعنوية بين العاملين وتنمية روح الفريـــق والإحـساس بـــالفخر، والاعتــزاز (العزاوي ،2005).

ثالثا: أهداف الجودة الشاملة في التعليم:

ومما لا شك فيه أن الهدف الرئيس في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليميـــة هو تطوير للخدمات والمخرجــات مع تخفيض التكاليف والوقت والجهد لتحسين الخدمة المقدمـــة للعملاء وكسب رضاهم (الحريري، 2007). هناك أهداف فرعية تنطلق من هذا الهدف وهي (التميمي ،2005) و (أبو ملوح ،2001) و (صراب 2005) و (حسين 2004) و (البكري 2002).

1- رفع مستوى الأداء العام لأن من مهام إدارة الجودة الشاملة تفادي السلبيات تماما بحيث لا تكون هناك أية نسبة الاحتمال وقوع الخطأ عند تنفيذ الأعمال، والقيام بها بصورة صحيحة من أول مرة.
2- تحديد نوعية الخدمات المقدمة والسلع المنتجة مما يساهم ذلك في تعزيز المركز التنافسي.
3- رفع كفاءة عملية اتخاذ القرارات من خلال الاهتمام بنوعية وكمية المعلومات ذات العلاقة بموضوع القرار فضلا عــن إيمان الإدارة بالمشاركة والتشاور في عملية اتخاذ القرار.
4- تخفيض الوقت اللازم لانجاز الأعمال.
5- تحقيق متطلبات المستفيد والتركيز على إرضائه بأعلى درجة ممكنة، وضبط الشكاوى والإقلال منها ووضـــع الحلـــول المناسبة لها.
6- إمداد العاملين بما يضمن حسن سير العمل من نظم وإجراءات وتوجيهات بما يضمن زيادة الكفاءة ورفع مستوى الأداء لجميع الإداريين والعاملين.
7- ترشيد الإنفاق العام بشكل يجعل عنصر التكاليف محورا لكل مهام المنظمة.
8- زيادة ولاء وانتماء الأفراد العاملين لسيادة ثقافة التعاون والعمل الجماعي بروح الفريق الواحد إضافة إلى اعتماد الإدارة على أساليب متنوعة من وسائل التحفيز.

يتطلب تحقيق تلك الأهداف بتطلب وجود معايير لتطبيق إدارة الجودة في المؤسسات التعليمية بكل أبعادها وبشـــكل مســـتمر ومتكامل (ابراهيم ،2003) وحدد (العبري، 1996) و(جامل ،2002) (حافظ، 2003) و (السنبل ،2002) (ابراهيم،2003) مجموعة من المعايير والركائز التي يقوم عليها.

رابعا: مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

قد تناول العديد من الباحثين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والجدول 9 يوضح تصنيف كل باحث والمبادئ المتفق عليها وهي:

1-التخطيط الاستراتيجي: strategic planning

أن فلسفة إدارة الجودى الشاملة تجعل التخطيط لها بمثابة القلب النابض لبقائها في عالم الأعمال إذ يستخدم التخطيط الإستراتيجي بوصفه وسيلة لتوحيد أنشطة المنظمة اتجاه مهمة و أهداف واحدة لذلك فالخطيط لإدارة الجودة الشاملة استراتيجيا, يكون مشتقا من تخطيط استراتيجية الأعمال بوصفها عملية مهيكلة أساسا لنعريف رسالة المنظمة و أهدافها الاستراتيجية و تحديد الوسائل المهمة لتحقيق هذه الأهداف و الخطة الاستراتيجية يجب أن تتوفر قابلية دعم للميزة التنافسية للمنظمة من خلال التجديد و الابتكار و عدم القبول بالوضع الراهن.

2-إسناد الإدارة العليا: Top management support

أن لإسناد الإدارة العليا أهمية تذهب إلى أبعد من مجرد تخصيص الموارد اللازمة إذ تضع كل منظمة مجموعة أسبقيات فإذا كانت الإدارة العليا غير قادرة على إظهار التزامها طويل الأمد long-termcommitment لتحقيق هذه الأسبقيات فلن تنجح في تنفيذ إدارة الجودة الشاملة.

3-التركيز على المستهلك:Focus on customer

يتم من خلال الاستماع إلى المستهلك بما يؤدي إلى حدوث التوافق بين السلع و الخدمات و بين رغباته و احتياجاته و بأقل تكلفة و هو يعني تحسين خطة الإنتاج و عملياته من أجل تدنية الأسعار و يعد هذا نقطة تحول في أنشطة الجودة التقليدية من التركيز على المستهلك النهائي المستلم للسلع و الخدمات إلى المستهلك الداخلي المنجز لفعاليات و التصنيع و تأسيسا على ذلك تعد القيم المادية و المعنوي التي تقدمها المنظمة للمستهلك الأساس المهم لتلبية متطلبات إدارة الجودة الشاملة لأنها تمكن الإدارة العليا من صياغة القرارات المهمة التي تركز على متطلبات المستهلك من السلع و الخدمات المقدمة له و على المدى البعيد و عليه فإن حصول المنظمة على الحكم النهائي على منتجاتها المقدمة إلى المستهلكين سيشكل عنصرا مهما لها لأنها ستوضح مدى نجاح مدراء هذه المنظمة في إنجاز الأعمال الصحيحة و بطريقة جيدة و ملبية في الوقت ذاته حاجات المستهلك. يمثل إذا التوأم الإدارة العليا بتحقيق رضا المستهلك النجاح الحقيقي للأعمال التي تقوم بها مقارنة بالأعمال التي يقوم بها المنافسون.

خصائص أو سمات إدارة الجودة الشاملة في التعليم:

تبيح الأفكار التي تناولت إدارة الجودة الشاملة بالبحث والتنظير إمكانية الخروج بعدد من الخصائص التي اختص بها هذا المدخل، وهي:

- أنها فلسفة ادارية حديثة او معاصرة في مجال التربية والتعليم.
- انها استمدت جذورها من النظريات والكتابات الادارية السابقة واستفادت بأحسن ما فيها.
- أنها فلسفة تركز على جودة التعليم او الخدمة وعدم التوقف عند حد معين بل الاستمرار بالتحسين طالما هناك من يستفيد منه وهم مجموع المستخدمين الاداريين في قطاع التعليم وكذلك الاساتذة والطلبة.
- انها فلسفه ادارية تعتمد على مبدأ مشاركة جميع العاملين في تحقيق الجودة ويتحمل الجميع مسؤولية ذلك وهي فلسفة عملية تهدف الى الاستفادة من جميع الطاقات ومن جميع ما هو ايجابي في كل فرد من افراد المؤسسة التربوية سواء اداريين او المعلمين.
- انها تأخذ بنظر الاعتبار حاجات المستهلك او الزبون وهم الطلبة في المقام الأول وكل الجهات المختصة التي يفرض ان تستفيد منها وتحاول تحقيقها او ابعد مما يتوقعه الطلبة.
- انها ثقافة تعتمد على اشاعة قيم التعاون والتآزر من اجل نجاح العمل وتحقيقها اهداف المؤسسة التعليمية وذلك لأن أي انجاز لا يقدر أي فرد مهما اوتي من قدرات او مهارات او كفاءة ان ينجز عمل ناجح بمفرده.

- انها تسمح بظهور الافكار الخلاقة والمبدعة وتعمل على تحقيقها يفترض ان الاداريين يتلقون دورات تدريبية تجعلهم في تحسن مستمر وهذا يتولد عنده ابداع.
- انها فلسفة تسعى الى تحقيق الميزة التنافسية في الاسواق واعتماد مبدأ الارباح طويلة الامد من خلال انتاجية عالية وعوائد مربحة وهذا ما ينسجم مع التوجه العالمي والذي يفتح مجال الخوصصة في التعليم مما يخلق مبدأ الجودة من خلال المنافسة.
- انها فلسفة تؤمن بملائمة الوسائل مع الغايات فالجودة لا تتحقق الا بضمان جودة الطرفين فلا يكون المتعلمون جيدين إلا إذا كان الاستاذ جيدا كما ان اداء المعلمين لا يكون مفيدا الا إذا كانت الادارة توفر الحاجات ومتطلبات الاستاذ لتحقيق الانجاز.
- انها فلسفة اول نظام متكامل للدولة من خلال نتاجه المتميز السمعة والمكانة العالية بين الدول ويمكن ان نمثل ذلك باليابان والتي استفادة من الجودة الشاملة بعد خروجها مهزومة من الحرب العالمية الثانية.
- تتبع الاساليب العلمية في حل المشكلات فالمدير الجيد هو الذي يعتمد هذه الأساليب لان المشاكل لا تحل بالهروب من المشكلات وعدم مواجهتها.
- يحكمها دستور اخلاقي يتمثل بتوفير الثقة في المنتوج وفي مواعيد الانجاز فمعيار الجودة فيما يقدم من بحوث ودروس وتعليم من جهة الاتقان ومن جهة اخرى النصح وعدم غش الزبون مما يجعل الإنتاج مطلوب.

الفوائد المتحققة من تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم:

تحقق المؤسسات التعليمية التي تتبنى نظام ادارة الجودة الشاملة على طائفة واسعة من المكاسب التي يمكن توزيعها على النحو الاتي:

اولا: الفوائد التي تعود للمؤسسة: وتتمثل في الاتي:

1. تقوية الوضع التنافسي للمؤسسة من خلال النظام اعلى جودة المنتجات والخدمات والاستمرار في تحسينها، وهذا يؤدي الى زيادة الثقة فيها وهذه التقوية تستفيد منها كل مؤسسة حكومية او خاصة تعتمد هذا النظام من الجودة.
2. قدرة المؤسسة في التعامل مع المتغيرات من حولها لان الجودة تدعو الى التحسين الدائم والمستمر مما يجعلها مستعدة لمواجهة أي تحدي او طارئ جديد.
3. تحقيق انتاجية عالية والتخلص من الاهدار من خلال تحسين نظام الانتاج والعمليات وطرق حل المشكلات وسبل تقويم الاداء وتحسين ادارة الوقت والتخلص من الاساليب الروتينية في ادارة المؤسسة لان من اهداف الجودة الشاملة اقتصاد الجهد والمال والوقت.
4. تعزيز ثقة العملاء بالمؤسسة والانتظام في التعامل معها لان ما ينتج من تعليم وبحوث إذا طبقت معيار الجودة يكون له مصداقية عالية.
5. زيادة عوائد وأرباح المساهمين في تأسيس المؤسسة لان المنتوج الجيد يكون الطلب عليه كبيرا.
6. التوسع في فتح فروع او اقسام انتاجية جديدة نتيجة الارباح والعوائد المتحققة لان تطبيق الجودة يؤدي الى التطور.

ثانيا: الفوائد التي تعود الى العملاء او المستفيدين وهم صنفين:

أ-العملاء الداخليون:

1-توفر الامن والضمان الوظيفي وتقليل حالات المخاطر في جو العمل لان العمال في مؤسسة تعتمد الجودة يشعرون بالأمن فيعملون في ارتياح وهذا ما يقلل الحوادث والشجارات والتمارض والتغيبات وسوء العلاقات.

2-تطوير مهارات وقدرات العاملين لان الجودة تدعو الى التحسين والتطوير المستمرين وأكبر من يجب الاهتمام بتطويرهم الموارد البشرية لان هم الاساس في سير المؤسسة التعليمية.

3-تقديم الحوافز والمكافآت المجزية بحق المجدين والمتميزين وهذا يجعل العمال يشعرون بالعدالة لان الحوافز المكافآت تكون مقابلا للجهود المبذولة.

4-توفر أدوات تقويم عادلة وموضوعية لتقويم أداء العاملين لان من اهم ما تعتمده الجودة الوقائع لا الإشاعات في التقويم وغيره.

5-فسح المجال للعاملين للمساهمة في تحسين اداء المؤسسة، وهذا يرفع من الروح المعنوية للعاملين وكسب ولائهم الشديد للمؤسسة وهذا يشعر العمال بان المؤسسة ملك لهم.

ب. العملاء الخارجيون:

- التزام المؤسسة بالشروط التعاقدية المتفق عليها وهذا شرط اخلاقي تشترطه الجودة.
- استلام المنتجات طبقا للمواصفات المتفق عليها لان الجودة تعتمد معايير عالية في المنتوج مثل ISO.
- توفير الوقت والجهد لانتفاء الحاجة الى التعامل والبحث عن مؤسسات اخرى توفر ميزات أفضل لان المؤسسة متى عملت بمعايير الجودة تشتهر بجودة المنتوج فتكون مقصودة فيتوفر الجهد والوقت للبحث عن غيرها.
- قدرة المؤسسة على الايفاء بتعهداتها لزبائنها الخاصين، الذين يعتمدون عليها في الحصول على السلع والخدمات وهذا يذكر بما كتب انفا.

ج. العملاء الموردون (المجهزون)

- حصول الموردين على شهادة ثقة تكسبهم مكانة متميزة بين اقرانهم وتمتعهم بفرص اوسع للتعامل.
- ضمان الاستمرار بالعمل مع المؤسسات المستوردة وعدم الخشية من انصرافها الى غيرهم من الموردين.

فوائد تبني ادارة الجودة في التعليم:

1. تطوير النظام الاداري في المؤسسات التعليمية بمسايرة روح العصر ومتطلباته وهذا يجعل سير المؤسسة سلسا دون بيروقراطية ولا تعقيدات.
2. وضوح الادوار وتحديد المستويات والصلاحيات ويتولد عن ذلك علاقات جيدة والتعاون والتأزر بين العمال.
3. الارتقاء بمستوى الطلبة في الجوانب العلمية والانسانية والسلوكية لان الجودة توصف بالشاملة فهي تتطلب جودة الادارة والتعليم والوسائل وبالضرورة تكون جودة التعليم.
4. توفير الأيدي العاملة الماهرة ذات الكفاءة العالية لمختلف ميادين العمل وهذا ما يطلبه التحسين والتطوير.
5. تطوير كفاءة المدرسين من النواحي العملية والانسانية فالجودة تشملهم كما تشمل كل المكونات الأخرى للعمل التربوي.
6. زيادة الكفاءة الانتاجية للمؤسسات التعليمية بالتخلص من حالات الاهدار الى اقصى حد ممكن وهكذا يكون التعليم الجيد.
7. توفير مناخ تنظيمي يرضى عنه جميع العاملين.
8. انفتاح المؤسسات التعليمية على المجتمع بصورة أوسع.

قائمة المراجع:

1- اسماعيل ابراهيم القزاز. رامي حكمت الحديثي. عادل عبد المالك كوريل: SIX **SIGMA**وأساليب **حديثة في إدارة الجودة**. دار المسيرة عمان 2009
2- خالد سليمان المومني: **الادارة الجامعية**. دار الكتاب الثقافي اربد. الاردن 2009
3- الخطيب، أحمد محمود وعاشور، محمد (1999)، **نماذج إدارية مقترحة لتعزيز الانتاجية في الجامعات العربية**، بحث قدم الى ندوة الجامعة المنتجة، جامعة العلوم والتكنولوجيا الاردنية 9-10-آدار , 1999.
4- الدراركة، مأمون والشبلي، طارق (2002) **الجودة في المنظمات الحديثة**. عمان، الأردن، دار صفاء لنشر والتوزيع، ط 1.
5- سلمان زيدان. ادارة **الجودة الشاملة الفلسفة ومدخل العمل**. دار المناهج. عمان. 2010
6- سهيلة محسن كاظم الفتلاوي وأحمد هلالي: **المنهاج التعليمي والتوجه الايدولوجي.** دار الشروق عمان 2006
7- عبد الرحمان العيسوي: **علم النفس الاداري**. دار الراتب الجامعية 2004
8- عبد الكريم قريشي. التدريس. مطبوعة دروس. جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر 2006
9- العزاوي، محمد عبد الوهاب، **أنظمة إدارة الجودة والبيئة ISO 14000، ISO 9000**، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن , 2005.

10- عليمات , صالح ناصر (2004) **ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية** : التطبيق ' و المقترحـــات , التطـــوير , عمان : دار الشروق للنضر و التوزيع , ط 1.

11- فريد كورتيل: مطبوعة **الجودة والتميز في منظمات الأعمال**. جامعة مكتبة المجتمع العربي 2011 عمان

12- الفضل عبد الحسين، والطائي، يوسف حجيم السلطان: **ادارة الجودة الشاملة من المستهلك الى المستهلك**. مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع , 2004.

13- محسن عبد الكريم و النجار صباح , **ادارة الانتاج و العمليات** , مكتبة الذاكرة للتوزيع , بغداد 2004

14- محمد الدريج: **تحليل العملية التعليمية التعلمية** مطبوعة النجاح الجديدة الرباط 1991

15- مهدي صالح السامرائي: **ادار الجودة الشامل في القطاعي الانتاجي والخدمي**. دار جرير. 2007 عمان.

16- يوسف حجم الطائي وآخران: **ادرة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي**، مؤسسة الوراقة عمان. 2008

Dale ,B.G.and Plankett,J.K.(1994).**Management Quality,**Phili , Atlan Hett ford shies. 17-

Heizer,J & Render. B. **Operation Management**. Edition , prentice hall, New Jersey.2001 18-

19- Gottesch, David, Stanley M David . **introduction to total Equality Productivity , competitiveness . P .Hill, 1997**