

الجودة في المجال التربوي المفهوم والمبادئ

Quality In The Educational Field Concept And Principals

مختبر التربية والصحة النفسية/ كلية العلوم الاجتماعية/ قسم علوم التربية/ جامعة الجزائر02. الجزائر.	علم النفس	ط: بن بوخلط عبد الحكيم Doc : Ben boukhattat abdelhakim. abdelhakim1985@mail.com
Laboratoire d'éducation et de santé mentale/ Faculté des sciences sociales/ Département des sciences de l'éducation/ Université d'Alger2, Algérie.	علم النفس	إشراف أد: بن نايي نصيرة Pr. Benabi Nacera
DOI : 10.46315/1714-009-003-009		

الإرسال: 2019/06/05 القبول: 2020/02/17 النشر: 2020/06/16

ملخص:

تعتبر المدرسة أهم الحواضن العلمية للأفراد في مختلف أطوارهم التعليمية، مما جعل المختصين بالمجال الدراسي بكل مكوناته يهتمون بتطويرها وتحديثها وجعلها مواكبة للتطورات الهائلة المحيطة بالمجتمع. فتزايد الاهتمام من مطلع القرن العشرين بالمدرسة ومكوناتها واستعملت مواصفات وأساليب جديدة لترتيب المدارس ومعرفة فاعليتها، هذه الأساليب منها ما هو تربوي أصيل ومنها ما هو مستورد من القطاعات الأخرى كمفهوم الجودة الشاملة، هذه المفاهيم والأساليب دفعت بالقائمين على المؤسسات التعليمية لتوفير أحسن الطرق والمناهج وبشكل مستمر للرفع من أداء المؤسسات التربوية وخدماتها لتلبية لحاجات المجتمع والفرد. فكان من الملزم لهم اعتماد معايير تجعل من التطويرات التي تعتمد مثمرة، وهذا ما يسمى بمعايير الجودة.

الكلمات المفتاحية: الجودة؛ الجودة الشاملة؛ مبادئ؛ الجودة الشاملة في التعليم

Abstract:

School is considered the scientific incubator of students from all levels which made people who are interested in the educational field work on improving and modernizing it to keep up with the major surrounding advancements. In the early 20th century interest grew in school and its components, new methods and strategies were implemented to classify schools and measure their efficiency; some of these methods are purely educational, others were imported from other fields like the concept of Total Quality. These concepts and methods made schools' officials provide the best curriculums continuously to raise schools performance level and their services to satisfy the needs of individuals and society.

Keywords: the quality ; Total quality ; Principles ; Total Quality in Education.

1- مقدمة:

يعد التطور العلمي والتكنولوجي السريع الذي يعيشه العالم في مختلف المجالات سببا من الأسباب التي فرضت على الهيئات والأسر والأفراد مواكبة لكل ما يحيط بها للوصول إلى المرغوب والمسطر من الأهداف. ومن الهيئات التي يدفعها هذا التطور والتغير الذي أصاب المجتمعات إلى إعادة هيكلة رؤاها ومناهجها وزارة التربية كونها حاضنة من حواضن الفرد، ومطبقة لسياسة الدولة ومنتجة للفرد التي يسعى له المجتمع.

من المفاهيم التي فرضها هذا التقدم مصطلح الجودة الذي يعد أحد السمات الأساسية للعصر الحاضر، وذلك لاتساع استخدامه وازدياد الطلب عليه في كثير من جوانب الحياة المعاصرة. (قتيبة عباس حمد، دت: 208)

تعد التربية في مؤسساتنا من أهم أدوات بناء الحضارة، فهي من العوامل الفاعلة في إحداث تغييرات على كل الأصعدة المحيطة بالفرد. كونها تؤثر في الفرد وتجعله أداة مهمة لبناء المجتمع أو معولا من معاول هدمه. هذا ما يجعل قطاع التربية يتطلب تجديدا ومواكبة للتغيرات التي توجب التحديث مع ما يتوافق وحاجات الفرد والمجتمع في ظل التغير السريع في كل المجالات والمراحل التربوية التي يمر عليها التلميذ، ما يدفع القائمين على المجال التعليمي على مراعاة توفر الجودة في كل مجالات ومكونات المجال التعليمي.

مما دفعنا في هذه الورقة لتوضيح مفهوم الجودة وأهم المبادئ التي يجب مراعاتها في الجانب التربوي. فما هو تعريف الجودة وما هي مبادئها في المجال التربوي؟

2- تعريف الجودة:

يعد مفهوم الجودة متجذرا في تاريخ البشرية، فقد عرفته قديم البشرية قبل حديثها، فكان تحقيق الجودة من بين أهدافها في كل الأمور لتحقيق حياة أفضل وهذا من بين أسباب رقيها وتطورها بشكل مستمر. ومن بين من استخدمها المصريون قديما سنة 2000 ق.م، فطوروا مقياسا في المساحة والأطوال لاستخدامها كمقاييس معيارية. كما أن الجودة استخدمت في الفترة الإسلامية على المستويين الأخلاقي والعملي. (خالد الصرايرة ولبلى العساف، 2008: 08)

قال الله تعالى: ﴿ وَقُلْ اَعْمَلُوا فَسَيَرَى اللّٰهُ عَمَلَكُمْ وَرَسُولُهُ وَالْمُؤْمِنُونَ وَسَتُرَدُّونَ اِلَىٰ عَالَمِ الْغَيْبِ وَالشَّهَادَةِ فَيُنَبِّئُكُمْ بِمَا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ ﴾ {التوبة: 105} وقال تعالى: ﴿ مَنْ عَمِلَ صَالِحًا فَلِنَفْسِهِ وَمَنْ اَسَاءَ فَعَلِمَآءًا وَمَا يَزَالُ بِظَلَامٍ لِلْعَبِيدِ ﴾ {فصلت: 46} وقال في آية أخرى: ﴿ مَنْ عَمِلَ صَالِحًا فَلِنَفْسِهِ وَمَنْ اَسَاءَ فَعَلِمَآءًا ثُمَّ اِلَىٰ رَبِّكُمْ تُرْجَعُونَ ﴾ {الجاثية: 15} وفي آية أخرى: ﴿ صُنْعَ اللّٰهِ الَّذِي اَتَقَنَ كُلَّ شَيْءٍ اِنَّهُ خَبِيرٌ بِمَا تَفْعَلُونَ ﴾ {النمل: 88}.

وأما في السنة النبوية فقد جاء عن عائشة رضي الله عنه قال: {إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه} (أخرجه أبو يعلى والطبراني، وقد صححه الألباني في الصحيحة نظرا لشواهده).

تعريف الجودة لغة: الناظر في كتب اللغة العربية يجدها مجمعة على كون الجودة هي

الإتيان بالشيء الجيد سواء كان قولاً أو فعلاً. وأنها ضد الشيء الرديء

- تعريف الخليل الفراهيدي: جود: جاد الشيء يوجد جودة فهو جيد. وجاد الفرس يوجد جودة فهو جواد. وجاد الجواد من الناس يوجد جودا. وقوم أجواد. وجود في عدوه تجويدا، وعدا عدوا جوادا. (خليل الفراهيدي، ج6، ص168)

- تعريف الجوهري: وجاد الشيء جودة وجودة، أي صار جيداً. (أبو نصر الجوهري، 1987: ج2، ص 461)
- تعريف بن سيده: الجيد: نقيض الرديء، أصله: جيود، فقلبت الواو ياء لانكسارها ومجاورتها الياء، ثم أدغمت الياء الزائدة فيها. والجمع: جياذ. وقد جاد جودة، وأجاد أتى بالجيد من القول أو الفعل. (أبو الحسن علي بن إسماعيل بن سيده، 2000: ج7، ص528)
- تعريف بن منظور: وجاد الشيء جودة وجودة أي صار جيداً، وأجدت الشيء فجاد.. وقد جاد جودة وأجاد: أتى بالجيد من القول أو الفعل. ويقال: أجاد فلان في عمله وأجود وجاد عمله يجود جودة. (ابن منظور، 1414: ج3، ص135)
- مفهوم الجودة الشاملة: اختلفت تعاريف المختصين لهذا المفهوم بين العلماء والمفكرين، ومن هذه التعريفات التي أوردها (ابو النصر مدحت، 2015: ص49):
- تعريف هيئة المواصفات البريطانية The British Standards Institution: هي مجموعة صفات وملامح وخواص المنتج أو الخدمة بما يرضي ويشبع الاحتياجات الملحة والضرورية.
- تعرف الجمعية الأمريكية للجودة The American Society for Quality: الجودة بأنها تمثل الخصائص الشاملة لكيان ما، الذي يحمل داخله القدرة على إشباع الحاجات الصريحة والضمنية، ويجب أن يكون فريق إدارة المنظمة حريصاً وعلى دراية بأن إدارة الجودة الشاملة مكمل لإدارة المؤسسة الحديثة.
- هي أداء عملية معينة إنتاجية كانت أم خدمية وفقاً لمعايير محددة سلفاً -نمطية- تمثل أعلى مستوى لرضاء المستهلك أو متلقي الخدمة أو المستفيد منها
- هي مجموعة الخواص والخصائص الكلية التي تحملها السلعة أو الخدمة والتي تحدد إلى أي مدى تحقيق احتياجات ورضاء العميل.
- كما أورد (خضير كاظم، ب. ت: ص75) تعريف كل من:
- تعريف Royal Mail: أنها الطريقة أو الوسيلة الشاملة للعمل التي تشجع العاملين للعمل ضمن فريق واحد مما يعمل على خلق قيمة مضافة لتحقيق إشباع حاجات المستهلكين.
- تعريف British Rail ways board: الجودة الشاملة هي العملية التي تسعى لأن تحقق كافة المتطلبات الخاصة بإشباع حاجات المستهلكين الخارجيين وكذلك الداخلين بالإضافة إلى الموردين.

3- تعريف الجودة في المجال التعليمي:

تعد الجودة في المجال التعليمي في الفكر الإسلامي ترجمة وتوقعات المستفيدين من العملية التعليمية الداخليين والخارجيين إلى مجموعة خصائص محددة تكون أساسا في تصميم الخدمات التعليمية وطريقة أداء العمل في المدرسة من أجل تلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين وتحقيق رضا الله ثم رضا المستفيدين من الخدمات التعليمية التي تقدمها المدرسة أو المؤسسة التعليمية بصورة عامة والتي تعبر عن مدى استيفاء المدخلات والعمليات والمخرجات في المؤسسة التعليمية. (قتيبة عباس حمد، نفس المرجع: 211)

كما تعرف أنها كل ما يؤدي إلى تطوير القدرات الفكرية والمهارية لدى الطلبة وتحسين مستوى الفهم والاستيعاب لديهم ويزيد قدراتهم. (محمود ربيعي وآخرون، دت: 59)

وتعرف على أنها عملية توثيق البرامج والإجراءات وتطبيق للأنظمة واللوائح والتوجهات بهدف تحقيق نقلة نوعية في العملية التعليمية والارتقاء بمستوى الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والنفسية والعقلية والروحية والاجتماعية من خلال إتقان الأعمال الخاصة بالعمليات التعليمية بالمدرسة وحسن إدارتها. (طارق عبد الرزاق عامر، إيهاب المصري، دت: 22)

كما أنها تشير إلى مجموعة الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها، بما في ذلك كل أبعادها من مدخلات وعمليات ومخرجات قريبة أو بعيدة وتغذية راجعة، وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة لمجتمع معين، وعلى قدر سلامة الجوهر تتفاوت مستويات الجودة. (رواب عمار، غربي صباح، دت: 02)

أوردت (سعدية عبد الغفور، 2017: 12) عدة تعريفات للجودة أجنبية في المجال التعليمي أوردها فيما يأتي:

• التعريفات الأجنبية:

- تعريف Tribus: الجودة في التعليم تعني أن يكون التعليم ممتعا وذا بهجة، وأن يكون التدريس يقظا باستمرار لجذب انتباه الطالب إلى المناقشة.

- تعريف Rhodes: هي عملية إستراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد طاقة حركتها من المعلومات التي نتمكن في إطارها من توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية في مختلف مستويات التنظيم على نحو إبداعي لتحقيق التحسن المستمر للمنظمة.

- تعريف Roxburgh: الجودة في التعليم هي مدخل مهم لتطوير التعليم تقوم على مجموعة من المبادئ التي يمكن للإدارة أن تتبناها من أجل الوصول إلى أفضل أداء ممكن، ويعتمد على استخدام عدد من الأدوات الكمية والنوعية لقياس مدى التحسين في الجودة.

- تعريف Hixon: هي عملية إستراتيجية إدارية تستند على مجموعة من القيم تستمد طاقتها من المعلومات وبما يمكنها من توظيف إمكانات العاملين واستثمار قدراتهم الفكرية استثماراً إبداعياً يضمن تحقيق التحسين المستمر للعملية التعليمية.

وقد عرفها رشدي طعيمة فقال: مجموعة من الخصائص أو السمات التي تعبر بدقة وشمولية عن جوهر التربية وحالتها بما في ذلك كل أبعادها، مدخلات وعمليات ومخرجات تغذية راجعة وكذلك التفاعلات المتواصلة التي تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة والمناسبة للجميع. (رشدي طعيمة، 2007: 166)

من خلال التعريفات السابقة نلاحظ:

- الجودة في التعليم هي عملية مرتبطة بالبيئة التعليمية التعلمية وبكل الفاعلين في الحقل التربوي.

- الجودة هي التوقعات التي ينتظرها المستفيدين من العملية التعليمية.

- الجودة لفظ يحمل في طياته الإتقان الذي يؤدي للحصول على منتج أفضل.

- الجودة من المصطلحات الاقتصادية التي أظهرت فاعليتها في هذا المجال مما جعل القائمين على الجانب التربوي يسحبون هذا المصطلح للجانب التعليمي لرفع من قيمة ما يقدم للتلاميذ في المدارس التربوية.

- الجودة مصطلح يستند على معايير يجب توافرها في الجانب التربوي للحكم عليه.

- جعل التعلم عبارة عن منتج، تعمل الجودة على تكميله وإخراجه في أبهى صورة.

- وجوب استيفاء النظام التعليمي للمعايير والمستويات المتفق عليها.

- أن الجودة هي الجهود المبذولة من قبل القائمين على الأنظمة التعليمية في المجال التعليمي لرفع جودة المنتج التعليمي.

4- تاريخ ورواد الجودة الشاملة

إن الجودة كفكرة موجودة منذ آلاف السنين، ولكنها كمهنة وعمل إداري لم تنشأ إلا حديثاً، فتاريخ الجودة يعود إلى عام 1250 قبل الميلاد، أثناء حكم رؤساء العشائر والملوك والفرعنة، لكن منذ عام 1900 م نشأ ما يسمى بمصطلح "ضبط الجودة". (محمد عوض الترتوري واغاير عرفات، دت: ص43)

مرت الجودة بعدة مراحل تاريخية نتيجة لتطور عمليات الإنتاج وتعهدها، ويمكن تقسيم هذه المراحل إلى ثلاث مراحل مهمة هي:

1- مرحلة الفحص أو التفتيش (1937): وكانت الجودة في هذه المرحلة تركز فقط على اكتشاف الأخطاء والقيام بتصحيحها، فالخطأ قد حصل فعلاً، ولم تقم عملية الفحص

سوى باكتشافه واستبعاده، ولكنها لم تمنع وقوعه من الأساس، ولكن يسمح بوجود نسبة من الأخطاء والعيوب في المنتجات النهائية، كما كانت مسؤولية الجودة تقع على عاتق قسم الرقابة على الجودة، كما كان التركيز منصبا على المخرجات دون الأجزاء الأخرى من النظام كالمدخلات والعمليات. (لحبيب بلية، 2019: 50)

2- مرحلة مراقبة الجودة (1950): في هذه المرحلة بدأت تستخدم الأدوات وتتخذ الأنشطة والمعلومات والأساليب الإحصائية التي تكفل المحافظة على مواصفات السلعة، واتخاذ الإجراءات والأنشطة اللازمة لتطوير جودة السلعة، أو الخدمة وتؤكد أن تصميم السلعة كان مطابقا للموصوفات التي تم تحديدها وأن الإنتاج وما بعده كان متوافقا مع تلك المواصفات. (محسن علي عطية، 2008: 70)

3- ضمان الجودة (1980): انطلاقا من مراقبة الجودة نما مفهوم نظم تأكيد الجودة (QAS)، وفي هذه المرحلة يتم البحث من أجل معالجة جذور الأسباب وراء الانحرافات عن المستوى الموضوع، ولذلك فإن التحسينات المستمرة والدائمة المتعلقة بالجودة لا يمكن أن تتم إلا عن طريق توجيه الجهود التنظيمية تجاه الوقاية من وقوع المشكلات من منابعها أو مصادرها، ومن ثم فإننا ننتقل إلى مرحلة تالية من التقدم والتطور في المفهوم وهي ما يعرف باسم تأكيد الجودة. (راضي بهجت، 2016: ص31)

4- إدارة الجودة الشاملة ما بعد 1980: بدأ مفهوم إدارة الجودة الشاملة في ثمانينيات القرن الماضي أيضا وبموجبه لم يعد الاهتمام منحصرًا على جودة المنتج إنما يتضمن الاهتمام بجودة العمليات وتشجيع العمل الجماعي واندماج العاملين في العمل فضلا عن مشاركة الموردين والتشديد على المستهلكين أو المستفيدين. (محسن علي عطية، نفس السنة: 71)

وأما روادها فقدموا الكثير من العلماء والمفكرين في تطوير مبادئ الجودة الشاملة وكان من أبرزهم:

أولا: ادوار ديمينج E.Deming: تعد مبادئ ديمينج الأربعة عشر من أكثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة تطبيقا في مؤسسات الإنتاج والخدمية، والتي استخدمتها مجموعة من المدارس والجامعات لتحسين إدارتها والتحصيل الدراسي لمنسوبيها وهي:

1- إيجاد التناسق بين الأهداف Create a Constancy of Purposes: فلا بد من وجود تناسق بين الأهداف لتحسين جودة التلاميذ والخدمة بهدف دخول التنافس مع مدارس المجتمع العالمي.

2- تبني فلسفة الجودة الشاملة Adopt Total Quality Philosophy: يعتبر التعليم بيئة تنافسية حيث نسعى النظم التعليمية إلى منافسة التحديات الاقتصادية العالمية

وإدخالها في المنظومة التعليمية، فكل عضو في منظومة التعليم يجب أن يتعلم المهارات الجديدة التي تدعم ثورة الجودة. ويجب أن يكون لدى الأفراد الاستعداد لقبول تحديات الجودة وأن يسعوا نحو تحمل مسؤولية تحسين المنتجات والخدمات المقدمة للعميل، ويجب أن يتعلم كل فرد كيف يؤدي عمله بكفاءة وفاعلية بهدف تحقيق إنتاجية عالية، بل ولا بد أن يتقبل كل فرد مبادئ الجودة.

3- تقليل الحاجة للتفتيش **Reduce The Need For Inspection**: يستند تقليل

الحاجة للتفتيش على قاعدة كبيرة من خلال تنبي نظام الجودة داخل الخدمات التعليمية وتدعيم بيئة التعليم التي ربما تساعد في تحقيق جودة أداء الطالب.

4- انجاز الأعمال المدرسية بطرق حديثة **Achieve Scool Business In New Ways**:

يؤدي إنجاز الأعمال المدرسية بطرق عديدة إلى تقليل الحد الأدنى للتكاليف الكلية في التعليم، حيث تسعى المدارس إلى إشباع حاجات تلاميذها تدريجياً من مستوى لآخر ليدرك أولياء الأمور والوكلاء تحسين أداءهم داخل المدارس.

5- تحسين الجودة الإنتاجية، وخفض التكاليف **Improve Quality Of Productivity and Reduce Costs**:

يؤدي تحسين الجودة إلى خفض التكاليف بواسطة مبدأ (طبق، افحص، غير) العمليات أو الصف العملية بعد تحسينها، حدد جودة العميل، سلسل الموردين، وأشبع حاجات العاملين وما تم تحسينه، وطبق التغييرات وبالتالي تقويم النتائج وتقنين العملية.. كرر هذه العملية حتى يمكن الوصول إلى أعلى مستوى.

6- التعليم مدى الحياة **Life Long Learning**: تبدأ الجودة وتنتهي بالتدريب فعندما

تدرك أن الأفراد يغيرون ما يفعلونه من أشياء، فيجب مدهم بالوسائل الضرورية لتغيير ما يسعون إليه من عمليات حيث يدعم التدريب الأفراد بالوسائل والأدوات الضرورية لتحسين ما يقومون به من أعمال.

7- القيادة في التعليم **Leadership in Education**: تعتبر القيادة في التعليم

مسؤولية الإدارات لتوجيه العمل، لذا ينبغي على المديرين في التعليم أن يطوروا رؤى ومهام المدرسة والمنطقة الواقعة فيها أو المراكز التي ترتبط بالأقسام، ويجب تدعيم هذه الآراء من قبل المعلمين والأعضاء والتلاميذ وأولياء الأمور والإداريين بحيث تتداخل تلك الآراء. وينبغي أن تعمل الإدارة على تنفيذ العمل وممارسة مبادئ الجودة. (أحمد ابراهيم أحمد، 2007: 25)

8- التخلص من الخوف **Eliminate Fear**: يؤدي إزالة الخوف داخل المدرسة إلى حث

الأفراد على أداء عملهم بكفاءة وفاعلية بهدف تحسين المدرسة، وهذا بدوره يخلق بيئة تشجع

الأفراد على التعبير عن آرائهم بحرية بحيث يتم القضاء على الخلافات والصراعات داخل التنظيم.

9- إزالة معوقات النجاح **Eliminate the Barriers to Success**: تعتبر الإدارة مسؤولة عن كسر الحواجز التي تحول دون تحقيق النجاح في العمل داخل الأقسام والتعليم الخاص وقسم الحسابات والخدمات الغذائية، والشؤون الإدارية، والمناهج المتطورة، والبحث العلمي، من خلال العمل بروح الفريق عن طريق وضع إستراتيجية ديناميكية، هي الانتقال من المنافسة مع الجماعات الأخرى إلى التعاون معها، الانتقال من قرار الخسارة والمكسب إلى قرار المكسب بالمكسب، الانتقال من العزلة عن حل المشكلات إلى المشاركة في حلها، والانتقال من المحافظة على المعلومات إلى المشاركة، والانتقال من مقاومة التغيير إلى الترحيب به.

10- خلق ثقافة الجودة **Create a Quality Culture**: يجب ألا يعتمد تطبيق الجودة على فرد واحد فقط أو مجموعة من الأفراد بل لا بد من خلق ثقافة الجودة الذي يعتبر مسؤولية كل فرد.

11- تحسين العمليات **Process Improvement**: لا توجد عملية كاملة، ولهذا فإن تطبيق طريقة ما يتطلب المساواة والعدالة بدون تحيز، ومن ثم فإن إيجاد الحلول له الأولوية عن كشف الأخطاء، والتعرف على الأفراد والجماعات يساعد على التغيير والتحسين المستمر.

12- مساعدة التلاميذ على النجاح **Help Students to Success**: لا بد من العمل على إزالة المعوقات التي تحول بين التلاميذ، المعلمين، الإداريين وحقهم بالافتخار بعملهم، ويجب أن يستغرق الأفراد في العمل ووظائفهم بطريقة جيدة بحيث تتغير مسؤولية كل الإدارات التعليمية من الجودة إلى تحسينها.

13- الالتزام **Commitment**: يجب أن تسعى الإدارة إلى تأصيل ثقافة الجودة، كما يجب أن تدعيم السبل الجديدة لإنجاز الأشياء والمهام في نظم الجودة داخل نظام التعليم. ويجب أن تنتقي الأهداف والغايات عن طريق توفير الوسائل الملائمة لتحقيق تلك الأهداف. فالهدف السامي هو " افعل بطريقة صحيحة من أول مرة" (Do it Right the First Time). وغالبا ما يصاب الموظفون بالإحباط عندما تعجز الإدارة عن فهم مشكلاتهم التي تحول دون تحقيق الهدف أو عندما لا تهتم الإدارة بقدر كاف بكشف هذه المشكلات.

14- المسؤولية **Responsibility**: حيث ينبغي تشجيع الأفراد في المدرسة على العمل من أجل تحقيق الجودة، وهذا يدل على أن التغيير هو مهمة كل فرد. (انصوبو عبير، 2009: 20)

ثانيا: جوزيف جوران **Joseph Juran**: يعد المعلم الأول للجودة في العالم، فقد ساهم في تعليم اليابانيين طريقة تحسين الجودة، حيث أنه يعتقد التزام الإدارة العليا ببذل الجهد

لتطبيق الجودة، كما أنه طالب بتبني فكرة فريق العمل والتي تعمل بشكل مستمر على تحسين مستويات الجودة، واختلف مع سابقه. (بندر بن خالد، السنة نفسها: ص42)

وقد عبر عن فلسفته وأفكاره بثلاثية عمليات الإدارة التي تتضمن ثلاثة أبعاد هي:

● تخطيط الجودة على أن يتم في ضوء تحديد مستوى جودة المنتج، وتصميم عملية الإنتاج لتحقيق الجودة في ضوء المتطلبات المحددة، الأمر الذي يتطلب وضع خطة عمل سنوية تتضمن الأهداف وتحديد الأولويات وتقييم نتائج الخطط السابقة وإن عملية التخطيط هذه ينبغي أن تتضمن المراحل الآتية:

- أ. تحديد المستفيدين والمستهلكين للمنتج أو الخدمة.
- ب. تحديد احتياجات أولئك المستهلكين أو المستفيدين ومعرفة متطلباتهم.
- ج. وضع الخطط اللازمة لتطوير خصائص الخدمة أو المنتج وجعلها تفي بمتطلبات المستهلكين ووضع هذه الخطط موضع التنفيذ.
- د. تطوير العمليات اللازمة لإنتاج الخصائص الجديدة، ووضع الخطط اللازمة للتطوير وتحولها إلى قوى تشغيل.

● مراقبة الجودة: كان جوران يرى أن الرقابة على الجودة عملية ضرورية لتحقيق أهداف العمليات الإنتاجية، كما يشدد على الحد من العيوب والمشكلات التي يمكن تجنبها قبل حدوثها، وقد حدد ثلاث خطوات لرقابة الجودة هي:

- أ. إجراء عملية تقييم للأداء الفعلي للعمل في المؤسسة.
- ب. موازنة الأداء المتحقق فعلا بالأهداف التي تم وضعها.
- ج. تحديد الاختلافات أو الانحرافات بين الأداء المتحقق والأهداف.
- د. معالجة الاختلافات والانحرافات التي تم تحديدها باتخاذ ما يلزم من إجراءات تصحيحية.

هـ. تحسين الجودة: كان جوران يرى أن عمليات التحسين تمثل لب إدارة الجودة الشاملة، وأن التحسين عملية مستمرة لا تتوقف ولا تنتهي عند حد أو مستوى معين، وإن عملية التحسين يجب أن تشمل جميع العمليات والعاملين، ويعد جوران من أوائل الذين صنفوا المستهلكين أو المستفيدين إلى:

- مستفيد أو مستهلك خارجي يتمثل بالعميل الذي يتلقى السلعة المنتجة.
- مستفيد داخلي وهو المستفيد من الخدمة داخل المؤسسة. (عطية محسن، 2009: 77)

ثالثاً: أرماند فيبينوم Armond Feigenbaum: وركز على فكرة الرقابة الشاملة على الجودة بهدف تلبية الطلبات الخاصة بالعملاء.. كما أكد على ضرورة التكامل في ممارسة الرقابة

على الجودة الشاملة من بداية عملية التصنيع للمنتج إلى أن تذهب السلعة إلى يد المستهلك (مأمون الدرادكة، 2016: 22)

رابعا: فليب كروسبي Philip Crosby: قدم كروسبي خطة تتضمن برنامج عمل يمكن اعتماده نموذجا يرمي إلى الخلو من العيوب عرفت ب (Zero Defects) لا وجود للمعيبات بمعنى أن المعيبات في الخطة تساوي صفرا في إطار العمليات الإنتاجية، أو الخدمة ويتأسس هذا المفهوم على رؤية فحواها أن من الممكن القيام بعمل خال من الأخطاء من خلال اعتماد نموذج وقائي لمنع حدوث منتجات أو خدمات تحتوي على عيوب. (محسن علي عطية، 2015: 33)

5- مبادئ الجودة الشاملة في التعليم:

إن تحقيق الجودة الشاملة في الجانب التعليمي ينبغي أن يكون في إطار فلسفة تتضمن المبادئ الآتية:

- قيادة الإدارة التربوية لضبط جودة التقييم من أجل تقديم خدمات متميزة.
- مسؤولية كل فرد من أفراد المؤسسة التعليمية عن تحقيق الجودة الشاملة للتعليم فيما يخصه.
- استناد الأداء الوظيفي إلى منع حدوث الأخطاء.
- اعتماد مواصفات قياسية لجودة الأداء والتحقق من إنجازها.
- اكتساب ثقة المستفيدين من الخدمة التعليمية بتحسين جودتها.
- الاهتمام بتدريب الهيئة التدريسية والإدارية.
- يتبنى نظام متابعة لتنفيذ إجراءات التطوير والتجديد التربوي.
- تعزيز الانتماء إلى المؤسسات التعليمية والولاء إلى مهنة التعليم. (بربري محمد الأمين، بكيجل عبد القادر، دت: 16)

وقد أوردت (رفيدة الحريري، 2016: ص61) مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مجال التعليم في نقاط هي:

- 1- التخطيط الاستراتيجي طويل الأمد لإحداث التغيير والتطوير المستمر في كل الأنشطة ليشمل كل مجالات الخدمة.
- 2- تقديم السياسات المتكاملة لتحقيق الجودة وتقديم كل الخدمات المتميزة القائمة على الأداء السليم بعيدا عن الخطأ.
- 3- جمع البيانات الدقيقة اللازمة لاتخاذ القرارات.
- 4- تشجيع العمل الفريقي القائم على الثقة المتبادلة والاحترام.
- 5- إشراك جميع الأفراد داخل التنظيم في صنع القرار.

6- الدعم الكامل من قيادات المؤسسات التعليمية لقيم وثقافة وآليات الجودة الشاملة.

7- تحقيق رضا وسعادة العميل وذلك عن طريق إيصال التغذية الراجعة له وباستمرار وتلبية حاجاته وتوقعاته الحالية والمستقبلية مع الاهتمام بالجوانب الإجرائية والإنسانية.

8- الاهتمام بالتدريب الدائم للعاملين وذلك من أجل استمرار التطوير.

9- تحقيق التكامل والترابط بين قطاعات المنظمة وإدارتها المختلفة.

10- تحديد المهام لكل الأفراد داخل التنظيم.

11- التحسين المستمر للعمليات والجودة ويقصد بذلك التحسين الإضافي والتحسين المعرفي الإبداعي.

12- استحداث وتطبيق نظام الحوافز الذي تراعى فيه العدالة التنظيمية.

13- تحقيق الاستفادة الفعلية من إمكانيات جميع العاملين وذلك بتفعيل دورهم بطريقة تشعرهم بأهميتهم وإشراكهم مشاركة جوهرية وتفويض الصلاحية لهم، وذلك للاستفادة من جميع العقول وللتخلص من أسلوب التسلسل والتخويف وتحويله إلى أسلوب التفويض والتمكين.

6- مجالات جودة التعليم:

تمثل الجودة في التعليم في عدد من المجالات هي: (رؤية ورسالة المؤسسة التعليمية، والقيادة والحوكمة، الموارد البشرية والمادية، المشاركة المجتمعية، توكيد الجودة والمساءلة، المتعلم، المعلم، المنهج، المناخ التربوي) ومجالات الجودة الشاملة تشمل جميع مدخلات النظام التعليمي وعملياته ومخرجاته. كما أن المحاور الرئيسية التي يتطرق إليها ضبط الجودة الشاملة في التعليم تتضمن جودة الإدارة التعليمية، والبرامج التعليمية، واللوائح والتشريعات، والمباني المدرسية وتجهيزاتها، والمستوى التحصيلي للطلاب، وجودة طرق التدريس، والكتب المدرسية، وكفاية الموارد المالية وكفاءة الهيئة التعليمية والإدارية وجودة تقييم الأداء من خلال:

● تحديد احتياجات الطلبة وأولياء الأمور.

● الهيكل التنظيمي للمؤسسة التعليمية.

● الفلسفة الإدارية للمؤسسة التعليمية. (محمد الربيعي، 2013: ص244)

ويظهر اهتمام الإدارة الوصية على التربية في الجزائر بجودة مجالاتها فيما يأتي:

- في الجانب الإداري استحداث مواقع مسهلة للعمل الإداري والوقوف على كل ما يدور في الساحة الإدارية للتربية من خلال موقع الرقمنة الذي يعد إضافة للقطاع، فبه تحدد الإحصائيات بدقة مما يوفر على الإدارة الوقت والجهد والدقة في معلوماتها. ويسهل على المدير ونوابه العمل.
- وبخصوص البرامج التعليمية فقد توسعت التغيرات لتشمل طوري الابتدائي والمتوسط، التي راعت بعض المعايير التي تبقى ناقصة في نظر القائمين الميدانيين على تطبيقها.
- وفي الجانب التشريعي، فالترسانة القانونية التي تزخر بها وزارة التربية تعد حصنا حصينا للوصول إلى مدرسة نموذجية تراعي كل الأطياف والمكونات، إلا أن المشكل يكمن في عدم مشاركة القائمين عليها لمعرفة طموحاتهم وآفاقهم، مما يجعلها جسد بلا روح، فتطبيقها مرهون بتحسيس المعلمين والإداريين بأهميتها وتغيير ذهنياتهم بما يتوافق والسياسية التربوية للدولة.
- وأما المباني فقد صرفت الدولة الكثير من الأموال لتشييد مؤسسات تتوافق ومتطلبات المجتمع، إلا أن جانب التجهيز المادي شمل المباني دون الوسائل التي تسهم في تقريب المعلومة من التلميذ، مما ينعكس ذلك سلبا على تحصيل التلميذ.

فتبني الجودة في قطاع التعليم يفرض نفسه بقوة، مع هذا التزايد العلمي، فالمعلم لم يعد هو مصدر المعلومة فقط كما كان سابقا، فاليوم تنافسه برامج ومواقع قد تجعل من التلميذ أمهر من معلمه إذا لم يغير من نفسه ويواكب هذا التغير، فالطالب المعاصر ليس وعاء كما كان سابقا يوضع فيه ما يريد معلمه بل أصبح اليوم شخصا يطلب تصفية معلوماته وتنقيتها من الشوائب بطريقته الحديثة التي يفهمها من خلال استخدام وسائل الإيضاح المختلفة.

7- مراحل تطبيق الجودة الشاملة في المدرسة:

لتحقيق المبادئ السابقة وتحويلها من أفكار وتنظيرات إلى حقيقة ملموسة في المدرسة، وجب العمل على تحقيق مفهوم الجودة في كل أعمال المدرسة، إلا أن تطبيقها يتطلب إستراتيجية طويلة الأمد، تتكون هذه الخطة من مراحل متكاملة، كما تتطلب هذه المراحل إجراءات ينبغي التقيد بها بصفة مستمرة للوصول إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتبرز هذه المراحل فيما يأتي:

أولاً: مرحلة الإعداد للجودة: وتتمثل فيما يأتي:

- نشر ثقافة الجودة الشاملة وأهمية التغيير بين منسوبي المدرسة.
- وضع خطة لحضور منسوبي المدرسة برامج تدريبية عن إدارة الجودة الشاملة.
- إصدار قرار بتطبيق الجودة الشاملة في المدرسة.
- عمل وتحديد رؤية ورسالة وقيم المدرسة.
- إعداد خطة إستراتيجية محددة الأهداف وقابلة للتطوير.

- إعداد الخطط التشغيلية المحققة للأهداف المحددة.
- وضع خطة لتحديد سياسات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جميع عمليات المدرسة. (محمد بن كامل، 1428:ص13)

ثانياً: مرحلة التخطيط للجودة: وتتضمن وضع خطة رئيسية للإدارة التعليمية ووجوده رؤية استراتيجية قوية لنجاحها وتتضمن الخطة أهداف محددة الإدارة التعليمية أو المدرسة لتحقيقها باعتبار أن تحديد الأهداف هو المدخل الأول لإدارة الجودة الشاملة وارتباط هذه باحتياجات العملاء (الطلاب وأولياء أمورهم والمجتمع المحيط والمنطقة التعليمية أو المحافظة) بالإضافة إلى توافق مخرجات المدرسة مع احتياج الطالب، ويقوم التخطيط على وضع أولويات طويلة المدى لإدارة التغيير داخل الإدارة التعليمية والمدرسة واكتشاف الطرق الجديدة التي تسهم في تطوير العملية التعليمية إلى جانب خطة تعاونية للعمل .. (فيصل الطس، 1430: ص 77)

ثالثاً: مرحلة تقويم وضع المدرسة بين المرحلتين الأولى والثانية: وتهدف هذه المرحلة إلى نقاط القوة والضعف في المدرسة وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية (سعدية عبد الغفور، 2017:17):

- هل تم اتخاذ مبادرات لتحسين العمل في المدرسة؟ وما هي تلك المبادرات؟
 - هل الأهداف التي تم اعتمادها محددة؟ وما هي معوقات تحقيقها؟
 - ما هي العقبات التي واجهت تطبيق المرحلتين الأولى والثانية؟
 - ما هي الفوائد المترتبة على تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟
 - ما هي المعايير المعتمدة لقياس اتجاه إدارة الجودة الشاملة في المدرسة؟
 - ما هي أفضل الوسائل لتحديد رضا المستفيدين داخل وخارج المدرسة؟
- رابعاً: مرحلة التطبيق: وتتمثل هذه المرحلة في اختيار المنفذين وتنمية مهارات منسوبي المدرسة وتشمل (محمد بن كامل، مرجع سابق: 14):
- 1-4 تشكيل فرق عمل الجودة بالمدرسة، والعمل على تنمية مهاراتهم في تحليل المعلومات ومعالجتها إحصائياً، وعمليات التقويم، وعرض النتائج.
- 2-4 تدريب جميع منسوبي المدرسة على مبادئ ومدخل وعمليات وأهمية الجودة الشاملة وفقاً للخطة التي تم وضعها في المرحلة الأولى.
- 3-4 تدريب جميع منسوبي المدرسة على أساليب الاتصال والعلاقات الإنسانية وفقاً للخطة التي تم وضعها في المرحلة الأولى.
- 4-4 تعريف جميع العاملين والطلاب في المدرسة بأهدافها ومشاركتهم في عمليات التطوير.

خامسا: مرحلة الانتشار: وتبدأ عند شعور المنتمين للمدرسة بالمسؤولية الفردية والجماعية ويعملون ضمن فريق عمل واحد بعيدا عن الذاتية، لتنفيذ الخطط في المراحل الأولى، وكل ذلك يتطلب ما يأتي:

- 1-5 - تدريب جميع منسوبي المدرسة على خدمة المستفيد وتحقيق متطلباته.
- 2-5 استثمار الخبرات والنجاحات وتعميمها على بقية خدمات المؤسسة.
- 3-5 عرض التجربة على المستفيدين (الأساتذة، الطلاب، أولياء الأمور.....).
- 4-5 تنمية الولاء للمدرسة من خلال مشاركة الطلاب وأولياء الأمور والمجتمع في عمليات التطوير في المدرسة لتعزيز المشاركة وتحقيق التكامل. (سعدية عبد الغفور، 2017: 18)

سادسا: مرحلة التطوير المستمر: وتنص هذه المرحلة على أن المدارس يجب أن تعمل أو تؤدي الأشياء بطريقة أفضل في المستقبل تختلف عن ذي قبل. والمتخصصون في التربية والتعليم يجب باستمرار أن يبحثوا عن طرق تمنع حدوث المشاكل ويجب أن يصححوا عمليات أو إجراءات حل المشاكل من أجل إحداث التطوير المنشود. (أحمد إبراهيم أحمد، 2007: 60)

8- أهمية الجودة الشاملة في المجال التعليمي وضرورة مراعاتها في

المؤسسات التعليمية:

للجودة الشاملة في المجال التربوي أهمية بالغة كونه من الطرق التي تضمن تغيرا شاملا في كل مجالاتها أكثر من كونها طريقة من الطرق الشاملة المتبعة لقرارات وأوامر، فهي في الأخير تسهم في تحسين الروح المعنوية وتنمي روح الفريق والانتماء والاعتزاز. ويمكن إيجاز أهميتها فيما يأتي:

- 1- أداء الأعمال بشكل صحيح، وفي أقل وقت وبأقل جهد وأقل تكلفة.
- 2- تنمية العديد من القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي وعمل الفريق.
- 3- إشباع حاجات المتعلمين وزيادة الإحساس بالرضا لدى جميع العاملين بالمؤسسة التعليمية.
- 4- تنمية روح التنافس والمبادأة بين المؤسسات التعليمية المختلفة.
- 5- تحقيق جودة المتعلم سواء في الجوانب المعرفية أو المهارية أو الأخلاقية.
- 6- تحقيق الترابط الجيد والاتصال الفعال بين الأقسام والإدارات والوحدات المختلفة في المؤسسات التعليمية.
- 7- الإسهام في حل كثير من المشكلات التي تعيق العملية التعليمية في المؤسسة.

- 8- تنمية العديد من المهارات لدى أفراد المؤسسة التعليمية مثل مهارة حل المشكلة وتفويض الصلاحيات وتفعيل النشاطات وغيرها.
- 9- تحقيق الرقابة الفعالة والمستمرة لعملية التعلم والتعليم.
- 10- تحقيق مكاسب مادية وخبرات نوعية للعاملين في المؤسسة التعليمية ولأفراد المجتمع المحلي والاستفادة من هذه المكاسب والخبرات وتوظيفها في الطريق الصحيح لتحقيق التنمية المجتمعية الشاملة. (الكسبي فلسطين، دت: 142)
- وأضاف (رشدي طعيمة، 2007: 167) مجموعة من النقاط التي دعت إلى ضرورة تطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية:
- ظهور الحاجة في المجتمع المدرسي إلى التكامل والانسجام بين مستويات المختلفة (هيئة التدريس والإدارة المدرسية والإدارة التعليمية أو المركزية، أولياء الأمور والطلاب).
 - ضعف التعاون بين المجتمع المحلي والمدرسة.
 - ظهور ملامح الضعف في إنتاجية العاملين بالمدرسة والحاجة إلى نظام جيد للمحاسبية على الإنتاجية.
 - حاجة المدرسة إلى مساحة أكثر من الحرية في اتخاذ القرار، وتدعيم تمويل مشروعات المدرسة.
 - الحاجة المدرسة إلى ترشيد العمالة والإتقان في المدرسة.
 - الحاجة إلى مصداقية المستفيدين حول إنتاجية المدرسة وقدرتها.
 - حاجة مجتمع المدرسة إلى إيجاد السبل للتوصل إلى معرفة حقيقية لتطوير الأداء والإنتاجية فيه.
 - غموض الأهداف لدى العاملة في المؤسسات التربوية (ما هو المطلوب عمله كي أكون مميزاً؟ وما هي متطلبات التي أحقق بها دخلاً أفضل؟ وما هو المنتج النهائي الذي أحاسب عليه وأعمل على تحسينه؟
 - تدني مستوى خريجي التعليم العام وضعف أدائهم في المراحل التعليمية التالية كأثر من آثار ضعف المحتوى العملي المقدم لهم.
- فمن الطبيعي أن تتسرب مفاهيم الجودة إلى قطاع التعليم، فأصبح تطبيق الجودة الشاملة في التعليم مطلباً ملحاً من أجل التفاعل والتعامل بكفاءة مع متغيرات عصر يتسم بالتسارع في كل المجالات المعرفية والتكنولوجية، وتزايد فيه حى الصراع والمنافسة بين الأفراد والجماعات والمؤسسات. فأصبح الأخذ بالجودة الشاملة في التعليم يمكننا من تحقيق جودة التعليم الذي هو أداة التنمية والتقدم وتكامله معرفياً ومهارياً ووجدانياً ومن ثم الوفاء

باحتياجات المجتمع من الكوادر المتخصصة القادرة على المنافسة. (حسن البيلاوي وآخرون، 2006: 14)

خاتمة:

تعد الجودة الشاملة من أهم الوسائل الممتدة التي لا تنتهي فهي متجددة وشاملة لكل مكونات العملية التعليمية من مناهج وكتب وطرق تدريس وغيرها، فهي تسعى لتحقيق وضمان منتج جيد والارتقاء به بشكل متزايد ومستمر، فالجودة الشاملة كمفهوم يدفع بالقائمين على الحقل التربوي، للنظر في كل مكونات قطاع التربية التي تظهر سقطاته في نسب الامتحانات الرسمية التي تعتبر مؤشرا من مؤشرات السياسة التعليمية ونسب الرسوب والتسرب من المدارس المرتفعة، فالسقطات في المناهج السابقة مثلا وقصورها يدفع إلى استحداث مناهج وكتب تراعي تكوين فردا قادرا على مواكبة التطور السريع الذي تشهده البشرية، محافظا على هويته.

المصادر والمراجع

1. ابن منظور، (1414هـ). لسان العرب، ط3، دار صادر، بيروت.
2. أبو الحسن علي بن إسماعيل بن سيده، (2000). المحكم والمحيط الأعظم، تح: عبد الحميد هندواوي، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت.
3. أبو النصر مدحت، (2015)، إدارة الجودة الشاملة إستراتيجية كايزن اليابانية في تطوير المنظمات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر.
4. أبو نصر الجوهري، (1987)، الصحاح تاج اللغة وصحاح العربية، تح: أحمد عبد الغفور عطار، ط4، دار العلم للملايين، بيروت.
5. أحمد إبراهيم أحمد، (2007). تطبيق الجودة والاعتماد في المدارس، ط1، القاهرة: دار الفكر العربي.
6. انصيو عبر محمد اسماعيل (2009)، (مستوى جودة كتب العلوم في المرحلة الأساسية الدنيا في فلسطين وفقا للمعايير العالمية)، رسالة ماجستير، قسم مناهج وطرق تدريس.
7. بربري محمد أمين، بكيجل عبد القادر، (د ت). أسس تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية التعليمية، الملتقى الدولي الخامس " رأس مال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة الشلف.
8. بندر بن خالد حسين عسيلان (2011) (تقويم كتاب العلوم المطور للصف الأول المتوسط في ضوء معايير الجود الشاملة)، حفيظ بن محمد المزروعى، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.

9. بهجت عطية راضي، هشام يوسف العربي، (2016)، إدارة الجودة الشاملة المفهوم والفلسفة والتطبيقات، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، مصر.
10. الحريري رفيدة، (2016)، الجودة الشاملة في المناهج وطرق التدريس، ط2، دار المسيرة، عمان، الأردن.
11. حسن البيلاوي وآخرون، (2006). الجودة الشاملة في التعليم بين مؤشرات التميز ومعايير الاعتماد، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
12. خالد الصرايرة وليلى العساف، (2008). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي بين النظرية والتطبيق، المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي.
13. خضير كاظم حمود: (د.ت)، إدارة الجودة الشاملة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
14. خليل، الفراهيدي (د.ت): كتاب العين، تح: د. مهدي المخزومي ود إبراهيم السامرائي، دار ومكتبة الهلال.
15. رشدي طعيمة، (2007). معايير جودة الأصالة والمعاصرة في التعليم العام للعالم الإسلامي، مجلة العربية للناطقين بغيرها، العدد الرابع.
16. رواب عمار، غربي صباح، (د.ت). جودة الخدمات التعليمية، جامعة محمد خضير بسكرة.
17. سعدية عبد الغفور، (2017). (الكفايات اللازمة للمعلم لأداء دوره في التعليم العام في ضوء معايير جودة التعليم)، رسالة دكتوراه، كلية التربية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
18. عبد الفتاح محمود، 2010:2) إدارة الجودة الشاملة، ط1، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة.
19. فيصل بن محمد عمر الطس، (1430هـ). آراء المعلمين نحو تطبيق معايير الجودة الشاملة في تدريس مادة المكتبة والبحث بالمرحلة الثانوية بمدينة جدة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، 1430.
20. قتيبة عباس حمد (د.ت)، جودة التعليم في الفكر الإسلامي، مجلة الجامعة العراقية، ع (1/34).
21. الكسبي فلسطين محمد أحمد، (د.ت)، الجودة في التعلم عن بعد، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
22. لحبيب بلية، (2019)، إدارة الجودة الشاملة المفهوم الأساسيات شروط التطبيق، الأكاديمية الحديثة للكتاب الجامعي. القاهرة، مصر.
23. مأمون سليمان الدرادكة، (2016). إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
24. محسن علي عطية، (2015). الجودة الشاملة والمنهج، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
25. محسن علي عطية، (2009): الجودة الشاملة والجديد في التدريس، ط1، دار صفاء للنشر، عمان.
26. محمد بن عبد العزيز الربيعي، (2012). مدخل لفهم جودة عملية التدريس، دار الفكر ناشرون، عمان.

-
27. محمد بن كامل، (1429هـ). القيادة التربوية للمدرسة في ضوء مفاهيم الجودة الشاملة، ورقة عمل مقدمة للقاء الثاني عشر للإشراف التربوي. المدينة النبوية.
28. محمد عوض الترتوري، واغادير عرفات جويجان (2006). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات، دار المسيرة، عمان، الأردن.
29. محمود داود الربيعي، مازن عبد الهادي أحمد، مازن هادي كزار الطائي، (د.ت). إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم، دار الكتب العلمية.