

جامعة ميد أوشن
كلية الإدارة
تخصص إدارة

أثر الجودة الشاملة من وجهة نظر الإداريين والمعلمين بالتطبيق على مدارس تعليم البنين في مدينة ينبع الصناعية

اسم الطالبة
سماهر فرج المحمدي
٢٠٢١٢٠٦٦٧١

مشروع تخرج-
١ كلية الإدارة -جامعة ميد أوشن

إشراف
د.منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس -كلية الإدارة -جامعة ميد
أوثن

الفصل الدراسي الثاني - ٢٠٢٤

3	1. الإطار العام للدراسة.....
3	1.1. المقدمة:
4	2.1. مشكلة الدراسة.....
4	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
4	2.2.1. فجوات على المستوى التطبيقي.....
5	3.1. أهمية الدراسة.....
5	1.3.1 على المستوى النظري:
5	3.12.. على المستوى التطبيقي.....
6	4.1. أسئلة الدراسة.....
7	5.1. أهداف الدراسة.....
8	6.1. فرضيات لدراسة.....
8	7.1. نموذج الدراسة.....
9	8.1. منهجية الدراسة.....
10	9,1. الدراسة الميدانية.....
11	10.1. مخطط المشروع المقترح
12	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
13	1,1. المقدمة:
13	2.2. المتغير المستقل.....
15	3.2. المتغير التابع.....
15	4,2. العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل.....
16	5.2. الخاتمة.....
17	6,2. قائمة المراجع.....
20	7,2. الملاحق.....

المقدمة

أدركت الكثير من الدول ومن بينها المملكة العربية السعودية أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في النهوض بكافة مؤسساتها، وتصاعدت الدعوات إلى تبني هذا المفهوم كأسلوب إداري حديث أ

ثبت جدواه في كافة القطاعات. ومن هذا المنطلق تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بإدارة الجودة الشاملة في ميدان التربية والتعليم، وتزامن ذلك مع بعض الشكوك حول إمكانية تطبيق هذا الأسلوب الإداري في البيئة التربوية والتعليمية، إلا أن العديد من الدراسات والأبحاث التي اهتمت بهذا المجال مثل دراسة درباس (1994م)، والشنبري (1421هـ)، والحربي (1422هـ)، وسكتاوي (1424هـ)، والأغبري (2005م) أكدت جميعها قابلية توظيف إدارة الجودة الشاملة في قطاع التربية والتعليم والحاجة الماسة إلى ذلك.

وقد تعاطت إدارة الخدمات التعليمية في الهيئة الملكية بينبع مع هذا التوجه، وسعت إلى تبني تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارسها. حيث تم استحداث وحدة للجودة في هذه الإدارة تعمل على نشر ثقافة الجودة في المدارس وضبطها والتحسين المستمر لها. ولعل تحديد مفهوم إدارة الجودة الشاملة وبيان أهميتها وإمكانية تطبيقها في حقل التربية والتعليم لم يعد موضع جدل بين الباحثين والمهتمين. لذا يجب أن يتركز الاهتمام في الوقت الحالي على دراسة وتقويم تطبيق هذا الأسلوب في المنظمات التعليمية التي انتهجته للوقوف على نقاط القوة ودعمها، وتحديد نقاط الضعف ومعالجتها.

2.1 مشكلة الب حث

حققت إدارة الخدمات التعليمية بالهيئة الملكية بينبع نجاحاً ملموساً في مجال الجودة الشاملة وحصلت عِدَّة من المدارس المطبقة لإدارة الجودة الشاملة على الاعتراف ونيل شهادة الجودة العالمية (ISO 9001) من معهد الجودة الكندي (QMI)، والتي يرى الدراكدة (2006م) أن حصول أي منظمة عليها يعد مؤشراً لضمان وتوكيد الجودة الشاملة ص 256.

1.2.1. الفجوات النظرية

التحقق من درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بالشكل الصحيح في هذه المدارس يجب أن يكون محل الدراسة والفحص والتحليل

. ومن هذا المنطلق تتلخص مشكلة البحث في التعرف على وجهات نظر الإداريين والمعلمين حول درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مدارس تعليم البنين التي انتهجت هذا الأسلوب بمدينة ينبع الصناعية،

2.2.1 الفجوات التطبيقية

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في اتجاهات أفراد الدراسة

حول درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية
تعزى للمتغيرات الديموغرافية (طبيعة العمل, المؤهل العلمي, نوع التأهيل, المرحلة الدراسية,
سنوات الخبرة

ما هو أثر الجودة الشاملة في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية من وجهة نظر الإداريين والمعلمين ؟

3.1 أهمية الب حث

تزايد الاهتمام في السنوات الأخيرة بإدارة الجودة الشاملة في ميدان التربية والتعليم، وتزامن
ذلك مع بعض الشكوك حول إمكانية تطبيق هذا الأسلوب الإداري في البيئة التربوية
والتعليمية،

1.3.1 الأهمية النظرية

تزامن البحث مع جهود المملكة العربية السعودية وسعيها الحثيث إلى إصلاح التعليم العام
وتطويره،
وهو ما أكد عليه وزير التربية والتعليم السعودي كما أورد المديرس (1427 هـ) بقوله:
"...وحرصاً من وزارة التربية والتعليم على الارتقاء المستمر بجودة الأداء التربوي والتعليمي
تتطلع الوزارة - بمشيئة الله- إلى تبني نظام إدارة الجودة الشاملة في كافة عملياتها "
يأتي هذا البحث استجابة لتوصيات المؤتمر الثاني للجودة والمنعقد في المنطقة الشرقية
خلال الفترة
1428/5/6-4 هـ، والذي أكد على أهمية ثقافة الجودة، وضرورة تطبيق إدارة الجودة
الشاملة في المنظمات السعودية، ومتابعة هذا التطبيق وتقويمه.
قلة الدراسات والأبحاث المحلية التي تناولت تقويم تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في
مدارس التعليم العام السعودي، حيث تركزت معظم الدراسات على دراسة إمكانية
ومعوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم.

2.3.1. الأهمية التطبيقية

يؤمل الباحث أن تسهم نتائج هذا البحث في تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم العام السعودي بصورة عامة، وفي مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية بصورة خاصة في حال الأخذ بها.

4.1 أسئلة الدراسة

ما درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية من وجهة نظر الإداريين والمعلمين؟

ويتم فرغ من السؤال الرئيس السابق الأسئلة التالية:

من وجهة نظر الإداريين والمعلمين في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية ؛

ما درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة التالية

مبدأ التركيز على المستفي د

مبدأ التحسين المستمر.

مبدأ التعاون الجماعي.

مبدأ الوقاية بدلاً من التفتيش.

مبدأ المشاركة الكامل ة.

مبدأ اتخاذ القرارات بناءً على الحقائق.

هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) في اتجاهات أفراد الدراسة حول درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية تعزى للمتغيرات الديموغرافية (طبيعة العمل، المؤهل العلمي، نوع التأهيل، المرحلة الدراسية، سنوات الخبرة) ؟

5.1 أهداف البحث:

التعرف على درجة تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية من وجهة نظر الإداريين والمعلمين.

التعرف على أثر العوامل الديموغرافية (طبيعة العمل، المؤهل العلمي، نوع التأهيل، المرحل
ة الدراسية، سنوات الخبرة) لأفراد الدراسة عند مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ حول درجة تطبيق
مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مدارس تعليم البنين في ينبع الصناعية

16.فرضية الب ح ث الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للجودة الشاملة والممارسات والأنشطة والتطبيقات

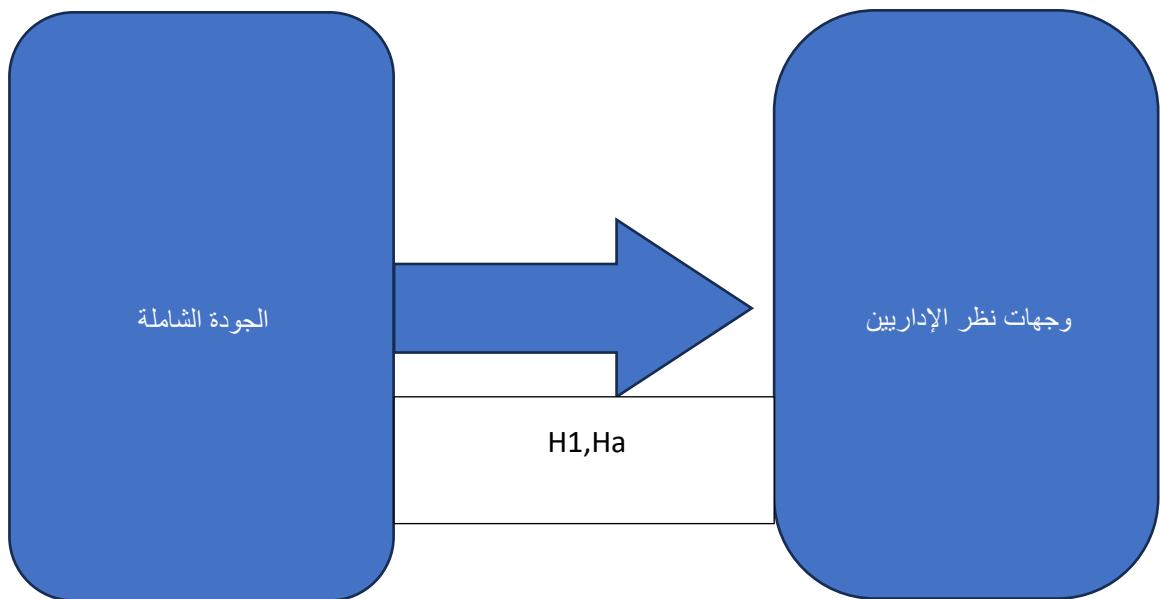
الفرضية الأولى H_a

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر الإداريين والمعلمين حول
عدد المبادئ الجوهرية لإدارة الجودة الشاملة

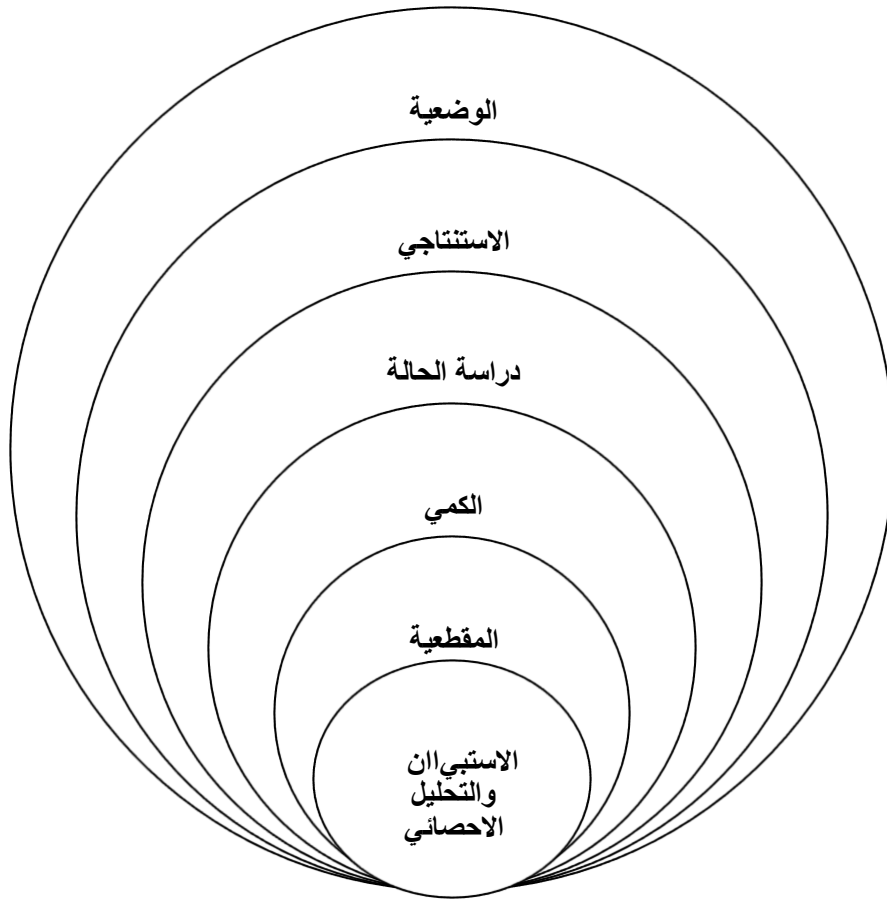
7.1 نموذج الدراسة

المتغير المستقل

المتغير التابع



8.1. منهجية البحث:



9.1. الدراسة الميدانية

يتألف مجتمع البحث من الإداريين، والمعلمين؛ الذين يعملون في مدارس التعليم العام للبنين بمدينة ينبع الصناعية، والتي بدأت إداراتها بتطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، وحققت معظمه شهادة الجودة

10.1. مخ طط المشروع

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

1.2. المقدمة

أجريت كثير من الدراسات والبحوث حول إدارة الجودة الشاملة في التعليم، وركزت معظمها على مناقشة إدارة الجودة الشاملة من حيث المفهوم وإمكانية ومعوقات التطبيق. على سبيل المثال هدفت دراسة درباس (1994م) إلى إعطاء تعريف وإضاءة لمفهوم الجودة في الميدان التربوي، والتعريف بنماذج الجودة وبعض تطبيقاتها في الميدان التربوي، وعرض بعض التجارب العالمية في تطبيق إدارة الجودة الكلية في الإدارة المدرسية، بالإضافة إلى دراسة إمكانية تحقيق ذلك في القطاع التربوي السعودي. وخلت الدراسة إلى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الكلية في القطاع التعليمي السعودي مع بعض التعديلات بما يتناسب مع البيئة السعودية.

2.2 المتغير المستقل

مفهوم إدارة الجودة الشاملة

إدارة الجودة الشاملة هي مفهوم استراتيجي يهدف إلى تحقيق تحسين مستمر في جميع عناصر ووظائف المنظمة. يركز هذا المفهوم على تحقيق رضا العملاء عبر تحسين الجودة في جميع جوانب العمليات، بدءاً من التصميم والتطوير، وصولاً إلى الإنتاج والخدمات والدعم. يعتبر الموظفون جزءاً أساسياً من هذه العملية، حيث يتم تشجيعهم على المشاركة في تحسين الجودة وتطوير العمليات.

وقد تعددت تعريفات إدارة الجودة الشاملة على أيدي الكثير من الباحثين والمفكرين وركز كل تعريف على وجهة نظر صاحبه وتصوره لمفهوم إدارة الجودة الشاملة وأبعادها المختلفة في نظره، إلا أن جميع هذه التعريفات لا تكاد تحيد عن المبادئ العامة لإدارة الجودة الشاملة سواء كان ذلك بالتركيز على معظم هذه المبادئ أو على بعضها، وبالتالي فإنه من الصعب الحصول على تعريف شامل متفق عليه من الجميع. وقد ذكر هيجان (1994م) أن إحدى المجالات في السنوات الأخيرة من عمره ودعته إلى تقديم (Deming) المشهورة اتصلت بالعالم ديمينج (تعريف لمفهوم إدارة الجودة الكلية باعتباره صاحب هذا المفهوم، ولكنه أجاب المجلة بعدم معرفته ما المقصود بإدارة الجودة الكلية ص 411.

ولعله من المهم ذكر بعض ما كتب حول تعريف هذا المفهوم ونشأته، فقد ذكرت الحربي لإدارة الجودة الشاملة بأنها: " ترجمة الاحتياجات (Deming) 1422هـ (تعريف ديمينج المستقبلية للعملاء إلى خصائص قابلة للقياس، حيث يتم تصميم المنتج وتقديمه لكسب رضا إدارة الجودة الشاملة بأنها: " (Crosby) العميل وبقيمة تناسبه ". كما أوردت مفهوم كروسبي (المطابقة مع المتطلبات، " أو " الخلو من العيوب " ص 15.

وعرفها معهد الجودة الفيدرالي كما جاء في هيجان (1994م) بأنها: " تأدية العمل الصحيح على النحو صحيح من الوهلة الأولى مع الاعتماد على تقييم المستقبل في معرفة مدى تحسن الأداء " ص 412.

لإدارة الجودة الشاملة بأنها: " نظام إداري (Cole و ذكر حمود) 2000م (تعريف كول) يضع رضا العميل على رأس قائمة الأولويات بدلاً من التركيز على الأرباح ذات الأمد القصير، إذ أن هذا الاتجاه يحقق أرباحاً على المدى الطويل أكثر ثباتاً واستقراراً بالمقارنة مع المدى الزمن ي

توجد العديد من الأهداف الرئيسية لإدارة الجودة التي يجب على الشركات تحقيقها. أولاً وقبل كل شيء، يتعلق الأمر بتحقيق رضا العملاء من خلال تقديم منتجات وخدمات تفوق التوقعات. ثانياً، يهدف إدارة الجودة إلى تحسين العمليات والإجراءات المتبعة في الشركة للحد من الأخطاء وزيادة الكفاءة. أخيراً، يسعى إدارة الجودة إلى الاستدامة والتحسين المستمر، مع التركيز على تطوير الثقافة العامة للجودة في جميع أنحاء المنظمة.

تعد إدارة الجودة الشاملة أحد مداخل التغيير والتطوير التي أثبتت جدواها في كثر من المجالات. فقد ذكر المدهون (1999م) أنه ينظر إلى إدارة الجودة الشاملة كاستراتيجية تغيير بطيئة طويلة المدى تلجأ إليها المنظمة لإعادة النظر في أسلوب إدارتها وتحسين منتجاتها وخدماتها ص 98.

وقد تعددت تعريفات إدارة الجودة الشاملة على أيدي الكثير من الباحثين والمفكرين وركز كل تعريف على وجهة نظر صاحبه وتصوره لمفهوم إدارة الجودة الشاملة وأبعادها المختلفة في نظره، إلا أن جميع هذه التعريفات لا تكاد تحيد عن المبادئ العامة لإدارة الجودة الشاملة سواء كان ذلك بالتركيز على معظم هذه المبادئ أو على بعضها، وبالتالي فإنه من الصعب الحصول على تعريف شامل متفق عليه من الجميع. وقد ذكر هيجان (1994م) أن إحدى المجالات في السنوات الأخيرة من عمره ودعته إلى تقديم (Deming) المشهورة اتصلت بالعالم ديمينج تعريف لمفهوم إدارة الجودة الكلية باعتباره صاحب هذا المفهوم، ولكنه أجاب المجلة بعدم معرفته ما المقصود بإدارة الجودة الكلية ص 411.

مبادئه

1. مبدأ التركيز على المستفيد
2. مبدأ التحسين المستمر
3. مبدأ التعاون الاجتماعي
4. مبدأ الوقاية بدلاً من التفتيش
5. مبدأ المشاركة الكاملة
6. مبدأ اتخاذ القرارات بناء على الحقائق

2.3 المتغير التابع

التعرف على وجهات نظر الإداريين والمعلمين في مدارس تعليم البنين بمدينة ينبع الصناعية حول درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في هذه المدارس، تبعاً لكل مبدأ من المبادئ التي وضعت كمؤشر للتحقق من ذلك، ومعرفة مدى اختلاف وجهات نظر عينة الدراسة باختلاف تباينت وجهات نظر المفكرين والباحثين حول عدد المبادئ الجوهرية لإدارة الجودة الشاملة، فمنهم من استخدم أسلوب التفصيل في عرض هذه المبادئ، ومنهم من استخدم العمومية في ذلك بحيث يشتمل المبدأ الواحد على عدة مبادئ ثانوية وهو ما ذهب إليه بن سعيد (1997م) في تلخيصه للمبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة

مجموعة من المتغيرات الديموغرافية المتمثلة في: طبيعة العمل، المؤهل العلمي، نوع التأهيل، المرحلة الدراسية، سنوات الخبرة.

4.2. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

أهمية عمليتي التعليم والتدريس في تحقيق الجودة

ضرورة تبني القيادة لأسلوب الفريق في حل المشكلات وصنع القرارات

أهمية تفويض السلطة والمسؤولية وتبادل الثقة والتحسين المستمر والعناية ببرامج التدريب

وتعد إدارة الجودة الشاملة أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي يؤدي تطبيقها إلى نجاح ورقي العملية التعليمية

5.2 الخاتمة

(Mullen, أما دراسة) 1996

كان من أهم نتائجها وجود تشابه كبير بين الآراء حول أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم، بالإضافة إلى تفوق البرامج التي تعتمد على عناصر تحسين الجودة بنسبة أعلى من التي لا تعتمد على تحسين الجودة.

9002 (Iso) وهدفت دراسة البكر (2001م) إلى تطبيق وتوظيف المواصفة الدولية للجودة على المؤسسات التربوية والتعليمية بهدف تطويرها ورفع مستوى فاعلية أدائها وتحقيق مستوى عالي من الجودة في مخرجاتها بما يتوافق مع متطلبات سوق العمل، بالإضافة إلى مواكبة التغيرات العالمية وخفض تكلفة العملية التعليمية. وقد خلصت الدراسة بعد تحليل المواصفة الدولية للجودة بجميع أبعادها، إلى تحديد عدد من الخطوات لتطبيقها وتوظيفها في حقل التربية والتعليم والتأكيد على أهمية ذلك.

بدراسة هدفت إلى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في التعليم (Cottan, كذلك قام) 2001 وذلك بوضع معايير محددة (Alaska بولاية الأسكا) (Sitka الثانوي في مقاطعة ستيك ا) لعملية التحسين المستمر. وتوصلت الدراسة إلى إمكانية تحسين عملية التدريس من خلال تخطيط المنهج مسبقاً، وإمكانية توجيه الطلاب لفهم دروسهم، وتأكد المعلمين من مدى ذلك الفهم.

كما قام الشنبري (2001م) بدراسة استهدفت التعرف على أهمية وإمكانية تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في الجامعات السعودية وتقديم نموذج مقترح للتطبيق

6.2 المراجع

الأغبري، عبدالصمد (1426 هـ). إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر مديري ومعلمي المدارس الحكومية المطبقة لها والحاصلة على شهادة ال أيزو 9002 في محافظة الأحساء. مجلة التعاون. العدد 61، الشؤون الإعلامية بالأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج: الرياض.

الحربي، حياة (1422 هـ). إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتطوير الجامعات السعودية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

الحكاري، لما (1427 هـ). مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الكليات الأهلية بمدينة جدة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

حمود، خضير (2000م). إدارة الجودة الشاملة. عمان: دار المسيرة.

. خياط، أماني (1426 هـ). متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات رياض الأطفال الحكومية

والأهلية بمدينة مكة المكرمة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

الدرادكة، مأمون (2006م). إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء. عمان: دار صفاء.

درباس، أحمد (1994م). إدارة الجودة الكلية مفهومها وتطبيقاتها التربوية وإمكانية الاستفادة منها في القطاع التعليمي السعودي. مجلة رسالة الخليج العربي. العدد 50، مكتب التربية العربي لدول الخليج: الرياض.

السعود، راتب (2002م). إدارة الجودة الشاملة نموذج مقترح لتطوير الإدارة المدرسية في الأردن. مجلة جامعة دمشق للعلوم التربوية. المجلد 18، العدد 2: دمشق.
بن سعيد، خالد (1997م). إدارة الجودة الشاملة تطبيقات على القطاع الصحي. الرياض: د. ن.

. سكتاوي، عبدالملك (1423 هـ). إدارة الجودة الشاملة وإمكانية استخدامها في إدارة مدارس تعليم البنين بمدينة مكة المكرمة. رسالة دكتوراه غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

سويري, هيفاء) 1421هـ. (مدى توافق قيم الموظفين مع مبادئ إدارة الجودة الشاملة دراسة ميدانية على الشركة السعودية للصناعات الأساسية) سابك (في المملكة العربية السعودية . رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة العامة, كلية العلوم الإدارية, جامعة الملك سعود: الرياض.

شلمي, زلفي) 2004م. (دراسة مدى تطبيق مفاهيم إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الصناعية بمدينة جدة. المجلة المصرية للتنمية والتخطيط. المجلد 12, العدد 1, معهد التخطيط: القاهرة.

. الشنبري, محسن) 1421هـ. (مبادئ إدارة الجودة الشاملة لـ) (Deming بين الأهمية وإمكانية التطبيق على الجامعات السعودية كما يرى أعضاء مجالس الجامعات . رسالة دكتوراة غير منشورة. قسم الإدارة التربوية والتخطيط, كلية التربية, جامعة أم القرى: مكة المكرمة.

الطعامنة محمد) 2001م. (إدارة الجودة الشاملة في القطاع الحكومي حالة وزارة الصحة. مجلة أبحاث اليرموك. المجلد 17, العدد 1, جامعة اليرموك: الأردن. عابدين, محمود) 2000م. (علم اقتصاديات التعليم الحديث. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية. عبدالسميع, مصطفى؛ وحوالة سهير) 2005م. (إعداد المعلم تنميته وتدريبه. عمان: دار الفكر.

. العمر, بدران) 2002م. (مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مستشفيات مدينة الرياض من وجهة نظر ممارسي مهنة التمريض. مجلة الإدارة العامة. المجلد 42, العدد 2, معهد الإدارة العامة: الرياض

العنزي, نواف) 1420هـ. (مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في شركة الاتصالات السعودية بمدينة الرياض . رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة العامة, كلية العلوم الإدارية, جامعة الملك سعود: الرياض.

الغافري, صالح عبيد) 1425هـ. (درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مدارس التعليم الأساسي بسلطنة عمان كما يتصورها مديرو المدارس. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية, كلية التربية, جامعة اليرموك: الأردن. المدهون, موسى) 1999م. (الاستراتيجيات الحديثة للتغيير والإصلاح الإداري. مجلة أبحاث اليرموك. المجلد 15, العدد 3, جامعة اليرموك: الأردن.

المديرس, عبدالرحمن) 2007م. (بناء وتعزيز ثقافة الجودة في المدرسة, الملتقى الأول للجودة في التعليم, الإحساء ص ص 6-8

المطاعني, علي) 1426هـ. (درجة تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بمؤسسات التعليم العالي الخاص في سلطنة عمان من وجهة نظر الإداريين والأكاديميين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة وأصول التربية, كلية التربية, جامعة اليرموك: الأردن.

الملاح, منتهى) 1426هـ. (درجة تحقيق معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في محافظة الضفة الغربية كما يراها أعضاء هيئة التدريس. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة التربوية, كلية التربية, جامعة النجاح: فلسطين.

- المناصير, علي (1994م). إدارة الجودة الشاملة دراسة ميدانية على سلطة الكهرباء الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم الإدارة العامة, الجامعة الأردنية: الأردن.
- الموسوي, نعمان (2003م). تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي. المجلة التربوية. المجلد 17, العدد 67, جامعة الكويت: الكويت.
- النيادي, حمد (1999م). تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في منظمات الخدمة في دولة الإمارات العربية المتحدة. رسالة ماجستير غير منشورة. قسم إدارة الأعمال, كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية, جامعة اليرموك: الأردن.
- الهاللي, الهاللي (1998م). إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجامعي والعالي (رؤية مقترحة). مجلة كلية التربية. العدد 37, جامعة المنصورة: مصر.
- هيجان, عبدالرحمن (1994م). منهج عملي لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الكلية. مجلة الإدارة العامة. المجلد 34 العدد 3, معهد الإدارة العامة: الرياض.
- ثانياً:المراجع الأجنبية:

31. Costin, H (1994). Reading in total quality management. U.S.A: har court brace & company, sandigo.
32. Cotton, Kathleen (2001). App laying Total Quality Management Principles to Secondary Education, School Improvement Research Series (SIRS), the office of Education Research and Improvement,U.S.
33. Hernandez, J (2002). Total quality management in education: The application of TQM in a Texas school district. U.S.A.
34. Juran, J.M (2002) Juran 's Quality Handbook.(Fifth Edition). NewYork: McGRAW-HILL.
35. Mullen, Janet (1996). An Examination of quality Improvement Initiative in higher education, DPA Dissertation, Arizona state university, U.S.A.
36. Murray, Robinson (1996). Total quality management in education ; the empowerment os school Community (Australia), EDD Dissertation, the University of Nebraska, lincoln.

٢,٧ الملاحق