

ادارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض

إعداد الطالبة/

العنود محمد علي العبد اللطيف

الرقم الجامعي 261003254

إشراف/

العام الدراسي:

1448هـ/2026م

فهرس المحتويات

3	مقدمة:.....
6	مشكلة الدراسة.....
7	أهمية الدراسة:.....
7	أهداف الدراسة.....
7	تساؤلات الدراسة.....
8	فروض الدراسة:.....
9	الدراسات السابقة:.....
10	الفجوة البحثية:.....
11	المنطلقات النظرية للدراسة:.....
15	المنهجية وطرق البحث:.....
15	مجتمع وعينة الدراسة.....
15	أداة الدراسة.....
16	أساليب التحليل الإحصائي.....
16	خامساً: حدود الدراسة.....
18	المراجع.....

مقدمة الدراسة

شهدت المؤسسات التعليمية خلال العقود الأخيرة تحولات متسارعة فرضتها التطورات العلمية والتقنية، وازدياد المنافسة بين مؤسسات التعليم، وارتفاع توقعات المجتمع تجاه جودة المخرجات التعليمية. ولم يعد نجاح المؤسسة التعليمية يقاس بمجرد قدرتها على تقديم الخدمة التعليمية، وإنما أصبح يقاس بمدى كفاءة عملياتها الإدارية والأكاديمية، وقدرتها على تحقيق رضا المستفيدين، والاستجابة للمتغيرات المحلية والعالمية، وتحقيق التحسين المستمر في جميع أنشطتها. وفي ضوء هذه التحولات برزت إدارة الجودة الشاملة بوصفها أحد المداخل الإدارية الحديثة التي تسعى إلى إحداث تطوير شامل في أداء المؤسسات، من خلال بناء ثقافة تنظيمية تقوم على الإتيان، والعمل الجماعي، والتحسين المستمر، والاعتماد على البيانات في اتخاذ القرارات.

وقد انتقل مفهوم إدارة الجودة الشاملة من القطاع الصناعي إلى مختلف القطاعات الخدمية، وفي مقدمتها قطاع التعليم، بعد أن أثبتت التجارب الدولية أن تطبيق مبادئ الجودة يسهم في رفع كفاءة الأداء، وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز رضا المستفيدين، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد. وأصبح التعليم اليوم أحد المجالات التي تتطلب تطبيق معايير الجودة بصورة أكثر شمولاً، نظراً لدوره في إعداد الكفاءات البشرية القادرة على تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، ومواكبة متطلبات اقتصاد المعرفة.

وفي المملكة العربية السعودية حظي تطوير التعليم باهتمام كبير، حيث أكدت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 على أهمية تحسين جودة التعليم، ورفع كفاءة المؤسسات التعليمية، وتعزيز التنافسية، وبناء بيئة تعليمية جاذبة تسهم في إعداد رأس مال بشري مؤهل وقادر على المنافسة محليًا وعالميًا. وانعكس هذا التوجه في العديد من المبادرات الوطنية التي ركزت على تطوير الأداء المؤسسي، وتحسين الحوكمة، ورفع كفاءة القيادات التعليمية، وتطبيق معايير الجودة والاعتماد المؤسسي في مختلف المؤسسات التعليمية.

وتقوم فلسفة إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية على أن جودة التعليم ليست مسؤولية إدارة المدرسة أو الجامعة وحدها، وإنما هي مسؤولية جماعية يشترك فيها جميع العاملين داخل المؤسسة، بدءًا من القيادة التعليمية، مرورًا بأعضاء هيئة التدريس والمعلمين والإداريين، وانتهاءً بالطلبة وأولياء الأمور والمجتمع المحلي. ومن هذا المنطلق فإن نجاح تطبيق الجودة يعتمد على توافر ثقافة تنظيمية تؤمن بالتحسين المستمر، وتدعم العمل بروح الفريق، وتشجع الابتكار، وتتبنى التقويم المستمر للأداء.

وتتضمن إدارة الجودة الشاملة في البيئة التعليمية مجموعة من المبادئ الأساسية، من أهمها التركيز على المستفيد، والقيادة الفاعلة، والمشاركة في اتخاذ القرار، والتحسين المستمر، والإدارة القائمة على البيانات، وتنمية الموارد البشرية، والالتزام بالمعايير المهنية. وتعمل هذه المبادئ بصورة متكاملة على تطوير العمليات

الإدارية والأكاديمية، وتحسين جودة الخدمات التعليمية، ورفع كفاءة الأداء المؤسسي، وتعزيز قدرة المؤسسة التعليمية على تحقيق أهدافها الإستراتيجية.

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيق الجودة في المؤسسات التعليمية، فإن التطبيق العملي يواجه عددًا من التحديات، مثل ضعف نشر ثقافة الجودة، ومحدودية الموارد في بعض المؤسسات، والمقاومة التنظيمية للتغيير، وعدم تكامل أنظمة التقويم والمتابعة، إضافة إلى التفاوت في مستوى تأهيل القيادات والعاملين. وقد تؤثر هذه التحديات في مستوى فاعلية تطبيق الجودة، وتحد من قدرتها على تحقيق النتائج المرجوة إذا لم تُعالج بصورة علمية ومنهجية.

وتكتسب المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض أهمية خاصة؛ نظرًا لما تمثله من ثقل تعليمي وإداري، واحتضانها عددًا كبيرًا من المؤسسات التعليمية الحكومية والأهلية التي تسعى إلى تطوير أدائها بما يتوافق مع التوجهات الوطنية. ويستلزم ذلك دراسة واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة، والكشف عن مدى إسهامها في تحسين الأداء المؤسسي، وتحديد أبرز العوامل التي تعزز نجاحها أو تحد من فاعليتها.

وانطلاقًا من ذلك، تأتي هذه الدراسة لتتناول إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض، بهدف تحليل واقع التطبيق، وبيان أثره في تطوير الأداء المؤسسي، وتقديم نتائج علمية يمكن أن تسهم في دعم متخذي القرار، وتطوير السياسات التعليمية، وتعزيز ممارسات الجودة بما يحقق أهداف المؤسسات التعليمية ويرفع من جودة مخرجاتها.

مشكلة الدراسة

أصبحت إدارة الجودة الشاملة أحد المرتكزات الرئيسة لتطوير المؤسسات التعليمية، إلا أن نجاح تطبيقها لا يرتبط بمجرد تبني معايير الجودة، بل يعتمد على مدى تكامل عناصرها داخل المؤسسة، مثل القيادة، والتخطيط، وإدارة الموارد البشرية، والتقويم، والتحسين المستمر. ورغم الجهود التي تبذلها المؤسسات التعليمية في مدينة الرياض لتطوير أدائها، فإن تفاوت مستويات تطبيق الجودة بين المؤسسات قد يؤدي إلى اختلاف في كفاءة الأداء المؤسسي وجودة الخدمات التعليمية.

كما تشير الأدبيات إلى أن بعض المؤسسات تطبق ممارسات الجودة بصورة شكلية بهدف استيفاء متطلبات الاعتماد، دون أن تتحول الجودة إلى ثقافة تنظيمية تؤثر في جميع العمليات الإدارية والتعليمية، الأمر الذي ينعكس على مستوى الأداء المؤسسي ورضا المستفيدين.

ومن هنا تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي:

ما واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض، وما أثرها في تحسين الأداء المؤسسي؟

أهمية الدراسة

الأهمية العلمية: تتمثل في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، وتقديم إطار علمي يوضح العلاقة بين تطبيق مبادئ الجودة وتحسين الأداء المؤسسي، خاصة في البيئة التعليمية السعودية.

الأهمية التطبيقية: تتمثل في مساعدة القيادات التعليمية وصناع القرار على التعرف إلى واقع تطبيق الجودة، وتحديد الجوانب التي تحتاج إلى تطوير، بما يسهم في رفع كفاءة الأداء وتحسين جودة الخدمات التعليمية.

أهداف الدراسة

- 1) التعرف إلى واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض.
- 2) قياس مستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية محل الدراسة.
- 3) الكشف عن أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي.
- 4) تحديد أبرز معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
- 5) تقديم توصيات تسهم في تعزيز تطبيق الجودة وتحسين الأداء المؤسسي.

تساؤلات الدراسة

- 1) ما واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض؟
- 2) ما مستوى الأداء المؤسسي في تلك المؤسسات؟

(3) ما أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء المؤسسي؟

(4) ما أبرز المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟

(5) ما المقترحات التي يمكن أن تسهم في تعزيز فاعلية تطبيق الجودة؟

فروض الدراسة

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الجودة الشاملة وتحسين الأداء المؤسسي.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم القيادة وتطبيق إدارة الجودة الشاملة.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مشاركة العاملين ومستوى الأداء المؤسسي.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحسين المستمر وجودة الأداء المؤسسي.

يسهم تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التنبؤ بمستوى الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض.

الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى:

هدفت دراسة مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية والمعوقات التي تحول دون تطبيقها من وجهة نظر قادة المدارس الثانوية في تعليم غرب مدينة الرياض (2020) إلى التعرف على مدى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس الثانوية بمدينة الرياض، والكشف عن أبرز المعوقات التي تواجه تطبيقها. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتكونت عينة الدراسة من (34) قائدًا وقائدةً من المدارس الثانوية التابعة لإدارة تعليم غرب الرياض. وأظهرت النتائج وجود إمكانية مرتفعة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المدارس، كما بينت أن القيادة المدرسية والتخطيط الفعال من أهم متطلبات نجاح التطبيق، في حين تمثلت أبرز المعوقات في محدودية الموارد، وضعف التدريب، وقلة مشاركة العاملين في عمليات التحسين المستمر. وأوصت الدراسة بتوفير برامج تدريبية متخصصة، وتعزيز ثقافة الجودة داخل المؤسسات التعليمية.

الدراسة الثانية:

هدفت دراسة تحسين دور القيادات المدرسية لتحقيق ضمان الجودة في المدارس العالمية بمدينة الرياض إلى تطوير دور القيادات المدرسية في تحقيق ضمان الجودة بالمدارس العالمية بمدينة الرياض. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، وشملت عينة الدراسة (102) قائدًا وقائدةً من المدارس العالمية بمدينة الرياض. وأوضحت النتائج أن القيادات المدرسية تمارس العديد من ممارسات الجودة بدرجة متوسطة، وأن البرامج التدريبية، واعتماد معايير جودة الأداء، وتحسين البيئة التعليمية جاءت ضمن أكثر

الممارسات أهمية في تحقيق الجودة. كما أوصت الدراسة بتكثيف برامج التنمية المهنية للقيادات المدرسية، وتطوير نظم متابعة الجودة داخل المدارس بما يسهم في تحسين الأداء المؤسسي.

الدراسة الثالثة:

هدفت دراسة متطلبات التحسين المستمر في إدارات مكاتب التعليم بمنطقة الرياض في ضوء استراتيجية كايزن إلى تحديد متطلبات التحسين المستمر في إدارات مكاتب التعليم بمنطقة الرياض وفق استراتيجية كايزن بما يسهم في رفع جودة الأداء المؤسسي. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، واستهدفت العاملين في مكاتب التعليم بمنطقة الرياض. وأكدت النتائج أهمية التحسين المستمر باعتباره أحد المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة، وأن نجاح تطبيق الجودة يعتمد على دعم القيادة، ونشر ثقافة الجودة، وتطوير إجراءات العمل بصورة مستمرة. وأوصت الدراسة بتبني خطط تحسين مستدامة، وتفعيل فرق الجودة، وتعزيز المشاركة في عمليات التطوير.

الفجوة البحثية:

على الرغم من تعدد الدراسات العربية التي تناولت إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض، إلا أن معظمها ركز على واقع التطبيق أو المعوقات التي تواجه تنفيذها من وجهة نظر القيادات المدرسية، بينما لم تتناول بصورة كافية مستوى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مختلف المؤسسات التعليمية مع المقارنة بين أبعادها المختلفة، كما أن هناك ندرة في الدراسات الحديثة التي رصدت واقع الجودة في ضوء التطورات التنظيمية والتحول الرقمي

والتوجهات الحديثة التي تشهدها المملكة العربية السعودية ضمن مستهدفات رؤية 2030. ومن هنا تأتي هذه الدراسة لسد هذه الفجوة من خلال تقديم تصور أكثر شمولاً لواقع إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية بمدينة الرياض، بما يساهم في دعم متخذي القرار وتطوير ممارسات الجودة وتحسين الأداء المؤسسي.

المنطلقات النظرية:

مفهوم الجودة وإدارة الجودة الشاملة

تُعد الجودة من أكثر المفاهيم التي حظيت باهتمام الباحثين والممارسين في مجالات الإدارة والاقتصاد والتعليم، وذلك نتيجة التحولات المتسارعة التي شهدها المؤسسات المعاصرة، وازدياد المنافسة، وارتفاع توقعات المستفيدين من الخدمات. ولم يعد مفهوم الجودة يقتصر على مطابقة المنتج أو الخدمة للمواصفات الفنية، بل أصبح يعكس فلسفة إدارية متكاملة تهدف إلى تحقيق التحسين المستمر في جميع العمليات، وتعزيز كفاءة الأداء، وإشباع احتياجات المستفيدين بكفاءة وفاعلية.

مفهوم الجودة

اختلف الباحثون في تعريف الجودة تبعاً لاختلاف مجالات تطبيقها، إلا أنهم اتفقوا على أن الجودة ترتبط بقدرة المؤسسة على الوفاء باحتياجات المستفيدين وتحقيق توقعاتهم بصورة مستمرة. وقد عرّفها Joseph M. Juran بأنها "الملاءمة

للاستخدام"، أي قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية احتياجات المستفيد وتحقيق الغرض الذي أُعد من أجله، بينما يرى W. Edwards Deming أن الجودة تمثل عملية مستمرة لتحسين جميع الأنشطة التنظيمية بهدف تقليل الأخطاء وزيادة الكفاءة وتحقيق رضا المستفيدين (Deming, 1986).

وفي المجال التعليمي، لا تُقاس الجودة بجودة المخرجات التعليمية فقط، بل تشمل جودة المدخلات، والعمليات التعليمية، والبيئة التنظيمية، والقيادة، وأساليب التقويم، ومستوى رضا الطلبة وأصحاب المصلحة. ومن هذا المنطلق أصبحت الجودة إطاراً شاملاً يربط بين التخطيط والتنفيذ والتقويم والتحسين المستمر، بما يضمن تحقيق رسالة المؤسسة التعليمية وأهدافها الإستراتيجية. وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن جودة التعليم ترتبط بوجود نظام مؤسسي متكامل يضمن التحسين المستمر للعمليات التعليمية والإدارية، ويعزز ثقافة الجودة بين جميع العاملين.

مفهوم إدارة الجودة الشاملة

تُعد إدارة الجودة الشاملة (Total Quality Management) من أهم المداخل الإدارية الحديثة، إذ تقوم على فلسفة تنظيمية تستهدف إشراك جميع العاملين في تحسين الأداء، وتحقيق رضا المستفيدين، وبناء ثقافة مؤسسية قائمة على التطوير المستمر. ولا تقتصر إدارة الجودة الشاملة على استخدام أدوات رقابية أو إجراءات فنية، بل تمثل منهجاً إدارياً شاملاً يوجه جميع أنشطة المؤسسة نحو تحقيق التميز المؤسسي.

الفرق بين الجودة وإدارة الجودة الشاملة

على الرغم من الترابط الوثيق بين المفهومين، فإن الجودة تشير إلى مستوى الإتقان الذي تحققه المؤسسة في منتجاتها أو خدماتها، بينما تمثل إدارة الجودة الشاملة الفلسفة والأساليب والإجراءات التي تستخدمها المؤسسة للوصول إلى هذا المستوى والمحافظة عليه وتطويره بصورة مستمرة. ومن ثم فإن الجودة تمثل الهدف، في حين تمثل إدارة الجودة الشاملة المنهج الذي يقود المؤسسة إلى تحقيق ذلك الهدف.

وفي المؤسسات التعليمية يظهر هذا الفرق بصورة واضحة؛ فقد تحقق مؤسسة تعليمية مستوى مقبولاً من جودة الخدمات في فترة زمنية معينة، إلا أن غياب منهجية إدارة الجودة الشاملة يجعل المحافظة على هذا المستوى أمراً صعباً، بينما يؤدي تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى إيجاد نظام مؤسسي يضمن استدامة الجودة وتطويرها بصورة مستمرة، من خلال التخطيط والتقويم والتحسين المستمر.

خصائص إدارة الجودة الشاملة

تتميز إدارة الجودة الشاملة بعدد من الخصائص التي جعلتها من أكثر المداخل الإدارية نجاحاً في المؤسسات المعاصرة، ومن أبرزها أنها تعتمد على التحسين المستمر، وتستند إلى العمل الجماعي، وتركز على رضا المستفيد، وتربط بين جميع العمليات التنظيمية، وتعتمد على البيانات والمؤشرات في اتخاذ القرارات، كما تهدف إلى الوقاية من الأخطاء قبل وقوعها بدلاً من الاكتفاء بمعالجتها بعد حدوثها.

وتؤكد الأدبيات أن هذه الخصائص هي التي جعلت إدارة الجودة الشاملة قابلة للتطبيق في المؤسسات التعليمية، مع ضرورة تكييفها بما يتناسب مع طبيعة العملية التعليمية.

نشأة وتطور إدارة الجودة الشاملة

لم يظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة بصورته الحالية بصورة مفاجئة، وإنما جاء نتيجة تطور طويل في الفكر الإداري، ارتبط بالتغيرات الاقتصادية والصناعية والتكنولوجية التي شهدتها العالم خلال القرن العشرين. فقد بدأت المؤسسات الصناعية في المراحل الأولى بالتركيز على فحص المنتجات النهائية بهدف اكتشاف العيوب بعد الانتهاء من عملية الإنتاج، وكان الهدف الرئيس آنذاك هو استبعاد المنتجات غير المطابقة للمواصفات. إلا أن هذا الأسلوب لم يكن كافياً لتحقيق الجودة؛ لأنه ركز على اكتشاف الخطأ بعد وقوعه بدلاً من منعه قبل حدوثه (Evans & Lindsay, 2020).

ومع اتساع حجم المؤسسات واشتداد المنافسة العالمية، بدأت تتغير النظرة إلى الجودة تدريجياً، حيث انتقل الاهتمام من مرحلة التفتيش إلى مرحلة الرقابة الإحصائية على العمليات الإنتاجية، ثم إلى ضمان الجودة الذي يقوم على تصميم العمليات بصورة تقلل احتمالية وقوع الأخطاء. وبعد ذلك ظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة بوصفه فلسفة إدارية متكاملة تجعل الجودة مسؤولية جميع العاملين داخل المؤسسة، وليس مسؤولية قسم أو إدارة معينة (Oakland, 2014).

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة، حيث يسهم في وصف واقع التعليم والتدريب المهني، وتحليل أثره في تمكين الشباب اقتصاديًا بالمملكة العربية السعودية، من خلال جمع البيانات وتحليلها واستخلاص النتائج.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الشباب السعوديين المستفيدين من برامج التعليم والتدريب المهني، بالإضافة إلى عدد من المتدربين والخريجين من المؤسسات التدريبية الحكومية والأهلية بالمملكة العربية السعودية.

تتكون عينة الدراسة من عينة عشوائية من الشباب الملتحقين أو الخريجين من برامج التعليم والتدريب المهني، بحيث تكون ممثلة لمجتمع الدراسة وتسمح بتعميم النتائج.

أداة الدراسة

اعتمدت الباحثة على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وذلك لملاءمتها لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث تُعد من أكثر الأدوات استخداماً في الدراسات الإدارية والتربوية، لما تتميز به من سهولة التطبيق، وإمكانية الوصول إلى عدد كبير من أفراد الدراسة خلال فترة زمنية قصيرة، إضافة إلى قدرتها على توفير بيانات كمية يمكن تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أساليب التحليل الإحصائي

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وذلك من خلال:

1. التكرارات والنسب المئوية.

2. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

3. اختبار (ت) (T-Test).

4. تحليل التباين الأحادي (ANOVA).

5. معامل ارتباط بيرسون.

6. تحليل الانحدار الخطي

حدود الدراسة

تحدد الدراسة الحالية بمجموعة من الحدود التي توضح نطاقها العلمي والزمني والمكاني، وذلك على النحو الآتي:

أولاً: الحدود الموضوعية

تقتصر الدراسة على بحث إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية، من خلال التعرف إلى واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، والمتمثلة في دعم القيادة، والتحسين المستمر، ومشاركة العاملين، والتركيز على المستفيد، واتخاذ القرارات بناءً على البيانات، وقياس أثرها في تحسين الأداء المؤسسي داخل المؤسسات التعليمية.

ثانيًا: الحدود المكانية

تقتصر الدراسة على المؤسسات التعليمية الحكومية بمدينة الرياض، وتشمل المدارس الحكومية التابعة للإدارة العامة للتعليم بمنطقة الرياض، بوصفها تمثل بيئة مناسبة لدراسة واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية.

ثالثًا: الحدود البشرية

تقتصر الدراسة على القيادات المدرسية، والوكلاء، والمعلمين، والإداريين العاملين في المؤسسات التعليمية الحكومية بمدينة الرياض، باعتبارهم الفئات الأكثر ارتباطًا بتطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة داخل المؤسسة التعليمية.

رابعًا: الحدود الزمنية

تُجرى الدراسة خلال العام الدراسي 2025/2026م، وتقتصر نتائجها على البيانات التي يتم جمعها خلال هذه الفترة الزمنية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

أبو النصر، مدحت محمد. (2021). إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

أحمد، إبراهيم أحمد. (2018). إدارة الجودة الشاملة في التعليم. القاهرة: عالم الكتب.

الطعاني، حسن أحمد. (2020). إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

عبيدات، ذوقان، وعدس، عبد الرحمن، وعبد الحق، كايد. (2022). البحث العلمي: مفهومه وأدواته وأساليبه (ط 18). عمان: دار الفكر.

ملحم، سامي محمد. (2021). مناهج البحث في التربية وعلم النفس (ط 9). عمان: دار المسيرة.

اللقاني، أحمد حسين، والجمال، علي أحمد. (2013). معجم المصطلحات التربوية. القاهرة: عالم الكتب.

هيئة تقويم التعليم والتدريب. (2022). الإطار الوطني للتقويم والاعتماد في التعليم. الرياض.

وزارة التعليم. (2023). الخطة الإستراتيجية لتطوير التعليم. الرياض.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Crosby, P. B. (1979). *Quality Is Free: The Art of Making Quality Certain*. New York: McGraw-Hill.

Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. Cambridge, MA: MIT Press.

Evans, J. R., & Lindsay, W. M. (2020). *Managing for Quality and Performance Excellence* (11th ed.). Boston: Cengage Learning.

Goetsch, D. L., & Davis, S. B. (2021). *Quality Management for Organizational Excellence: Introduction to Total Quality* (9th ed.). Pearson.

Ishikawa, K. (1985). *What Is Total Quality Control? The Japanese Way*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.

Juran, J. M. (1988). *Juran on Planning for Quality*. New York: Free Press.

Oakland, J. S. (2014). *Total Quality Management and Operational Excellence: Text with Cases* (4th ed.). Routledge.

Sallis, E. (2014). *Total Quality Management in Education* (3rd ed.). Routledge.

Hoy, C., Bayne-Jardine, C., & Wood, M. (2005). *Improving Quality in Education*. Routledge.

UNESCO. (2021). *Reimagining Our Futures Together: A New Social Contract for Education*. Paris: UNESCO.