دور إدارة الجودة في تطوير مؤسسات التعليم قبل الجامعي من منظور التخطيط الاجتماعي

إعداد

عمرو محمد حسين أحمد

دارس بقسم التخطيط الاجتماعي

كلية الخدمة الاجتماعية- جامعة أسيوط

دور إدارة الجودة في تطوير مؤسسات التعليم قبل الجامعي من منظور التخطيط الاجتماعي

اعداد

عمرو محمد حسين أحمد

دارس بقسم التخطيط الاجتماعي

ملخص البحث:

يدور هذا الفصل حول دور ادارة الجودة الشاملة في تطوير مؤسسات التعليم قبل الجامعي فهي تحظي في الوقت الحاضر علي اهتمام متزايد من قبل الادارة العليا وذلك بهدف تحسين كفاءة المؤسسات المحتلفه التي تعمل علي تقدم المجتمع ورفاهيته وبصفه خاصة مؤسسات التعليم قبل الجامعي حيث يعتبر اي تطور اوتحديث في الاساليب الاداريه لهذه المؤسسات يعود عليها بالنفع وعلي المجتمع وذلك يتم من خلال تحقيق الجودة في كل المدخلات والعمليات، فهذا الفصل يتناول اهمية ادارة الجوده الشاملة في التعليم، اهداف ادارة الجوده، معايير الجوده الشاملة في التعليم، ومتطلبات تفعيل الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي، والعلاقة بين التخطيط الاجتماعي والجوده الشامله.

الكلمات المفتاحية :

أهمية الجودة الشاملة، الاهداف، المعايير ، متطلبات تفعيل الجودة، التخطيط الاجتماعي.

Abstract

This chapter revolves around the role of total quality management in the development of pre-university education institutions in the present time receiving increased attention by higher management in order to improve the efficiency of the various institutions that work for the progress of society and its welfare, especially in pre-university education institutions where any development or modernization of methods is considered The management of these institutions benefits them and society, and this is achieved through achieving quality in all inputs and processes. This chapter examines the importance of comprehensive quality management in education, the goals of quality management, the principles of quality management in education, comprehensive quality standards in Education, and the requirements of comprehensive quality in the activation of pre-university education institutions, and the relationship between social planning and overall quality.

Keywords:

. The importance of comprehensive quality, goals, Standards, requirements quality activation, social planning.

.

مقدمه :

أصبحت مؤسسات التعليم قبل الجامعي تحظي بإهتماما واضحا من قبل متخذي القرار لما لها من تاثير علي المجتمع وافراده لذا كان اي تطوير او تحديث لها امرا بالغ الاهميه لما لها من ادوار مهمه يقع عليها هذا النوع من المؤسسات التعليميه، لذلك كانت إدارة الجودة من الاساليب الاداريه التي تسعي الي تطبيقها مؤسسات التعليم قبل الجامعي للنهوض بالعملية التعليمية ومخرجاتها.مؤسسات التعليم قبل الجامعي تحظي باهتماما واضحا من قبل متخذي القرار لما لها من تأثير

اولا :- **النشاة والتطور التاريخي لإدارة الجودة**:

إن الجودة ليست إبتكارا من إبتكارات الثورة الصناعية كما يدعي الغرب بل إنها تطورت مع تطور المجتمع البشري ففي القرن الخامس عشر قبل الميلاد أكد الفراعنة علي الجودة في بناء وصبغ جدران المعابد المصرية ، وكذلك أعمالهم في تشييد الأهرامات ،وكانت في القرن الثامن عشر قبل الميلاد عند البابليين في العراق وخير شاهد عليها ما ورد في مسلة حمورابي من أنظمة وقوانين تشير بشكل واضح إلي الجودة في جميع مجالات الحياة . وفي ظل الإدارة الإسلامية حظيت الجوده بإهتمام كبير وخير دليل علي ذلك ما ورد في القرآن الكريم في الأية٣٠ من سورة الكهف قال تعالي "إِنَّ الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ *إِنَّا لَا نُضِيعُ أَجْرَ مَنْ أَحْسَنَ عَمَلًا* " والاية ٩٣ من سورة النحل " وَلَوْ شَاءَ اللَّهُ لَجَعَلَكُمْ أُمَّةً وَاحِدَةً وَلَكِنْ يُضِلُّ مَنْ يَشَاءُ وَيَهْدِي مَنْ يَشَاءُ وَلَتُسْأَلُنَّ *عَمَّا كُنْتُمْ تَعْمَلُونَ*" وحديث الرسول صلي الله علية وسلم :" إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملا أن يتقنه" كلها دلالات واضحة علي تأكيد ألإسلام للأخذ بالجودة.

(الربيعي ,محمود داود ،٢٠١٣)

وقد بداء التركيز علي مفهوم الجودة في اليابان في القرن العشرين ثم انتشر بعدها في امريكا والدول الاوروبيه ، ثم باقي دول العالم ، ولقد كانت هناك إسهامات عديده من خلال عدد من العلماء والمفكرين في تحديد مفهوم الجودة وتطويره ، ففي عام ١٩٤٧م بدا W. Edwards Deming وهو يطلق عليه بانه " والد الجودة" باعطاء محاضرات عن الجودة والاساليب الاحصائية في الجودة للعديد من العاملين بالمصانع اليابانيه، وقد انتشرت افكارة بسرعة واصبحت عناوين الجودة منشورة في عدة مجلات عملية في اليابان.

(Jerome S.Arcaro,1995)

وسوف نستعرض مراحل تطور مفهوم الجودة حسب الفترة الزمنيه التي مرت بها كل مرحله.

(١)مرحلة الفحص او المطابقة (١٩٢٠-١٩٤٠م) Inspection or Conform:

ويطلق عليها احيانا مرحلة التفتيش ، وهي تمثل بدايات حركة الجودة وظهر تطورها في بداية القرن الثامن عشر مع تصاعد حركة الثورة الصناعية الاولي ، وازدادت الحاجه اليها بعد ظهور نظرية "تايلور" في الادارة العلمية. (زاهر ,ضياء الدين,٢٠٠٥)

ولقد وصف بعض المهتمين بالجودة نظام الفحص استنادا الي طبيعته بانه يمثل في حقيقة الامر شرا لابد منه ، ولابد ان يتم تحمله حتي يمكن الوصول الي الدرجه الممكن من خلالها العمل بدونه والاستغناء عنه ، ولن ياتي ذلك الا بالتحسين والتطوير المستمر.

(Juran,Joseph M .&Gryna,Fran M,1980)

(٢) مرحلة مراقبة الجوده (١٩٤٠ - ١٩٦٠م)quality control:

وقد ظهرت هذه المرحلة وتطورت في اوائل القرن العشرين عندما تم استخدام بعض الاساليب الاحصائية في الرقابة علي الجوده وخاصة اساليب الخرائط و" اعمدت جانت "، و التركيز علي المراقبة ، يعتمد علي كونها عملية تتسم بالاستمرارية، فالاصل في المراقبة تعديل المواصفات، وليست وظيفة تتم في

نهاية الانتاج لضبط الاخطاء واسبعاد المنتجات التي لا تنطبق عليها المعايير كما هوالحال في مدخل الفحص والتفتيش.

(زاهر ,ضياء الدين,٢٠٠٥)

(٣) مرحلة ضمان او تاكيد الجودة (١٩٦٠-١٩٨٠م) quality assurance:

وتحتوي مرحلة ضمان الجودة علي جميع المراحل السابقة وذلك من اجل توقير ثقة كافية بان المنتج او الخدمة المقدمة كافية وسوف تلبي احتياجات العملاء, وتم تطوير انشطة اخري مثل ادلة الجودة الشاملة, واستخدام تكلفة الجودة, وتطوير التحكم في العمليات ومراجعة انظمة

الجودة من اجل التقدم من مراقبة الجودة الي عصر ضمان الجودة.

(Jens J . Dahlgaard ,2002)

(٤)مرحلة ادارة الجوده الشاملة (١٩٨٠ م وحتي الان) T.Q.M:

بدا مفهوم ادارة الجودة الشاملة بالظهور في الثمانينيات من القرن العشرين ، حيث يتضمن هذا المفهوم جودة العمليات بالاضافة الي جودة المنتج ، ويركز علي العمل الجماعي وتشجيع العاملين واندماجهم بالاضافة الي التركيز علي العملاء ومشاركة الموردين.

(صادق ,محمد ,٢٠١٤)

والاختلاف الاساسي بين هذه المرحلة والمراحل الأخري السابقة ،أنه في هذه المرحلة ولأول مرة بدأت الإدارة العليا تنظر للجودة لتحقيق مزايا تنافسية تدخل ضمن تخطيطها الاستراتيجي بالتركيز علي العملاء ، فلم يعد الاهتمام بالجودة مقصورا علي أقسام الإنتاج أو أقسام ضمان الجودة ، بل ظهر نموذج جديد للإدارة مبني علي كل التطورات السابقة والتي ضمن وأعيد تشكيلها كمدخل جديد لإدارة الجودة يشمل كل الأقسام – كل الوظائف – كل الأفراد.

(سرحان ,فتحي,٢٠١٢)

ثانيا: - المنطلقات الفكرية لإدارة الجودة الشاملة :

وقد حدد " علي السلمي " وهو من الذين كتبوا في ادارة الجودة الشاملة المنطلقات الفكرية لفلسفة ادارة الجودة الشاملة بالاتي :

١- قبول التغيير والتعامل مع بوصفه حقيقة واقعة وعدم تجاهلها .

٢- الاقتناع باهمية المناخ المحيط بالادارة واستحداث اساليب للتعامل مع مكوناته والتاثير فيها.

٣- استيعاب التكنولوجيا الجديدة والمتجددة كعنصر حاكم لتفكير الادارة واختياراتها.

٤- الاستخدام الذكي لتكنولوجيا المعلومات واعادة رسم وتصميم التنظيمات والاساليب الادارية وفقا لمعطياتها.

٥- قبول المنافسة كواقع ضروري والسعي الي تحقيق السبق علي المنافسين من خلال خلق التميز.

٦- الاعتراف بالبيئة الخارجية والياتها بوصفها الفيصل في تقييم الاداء.

٧- ادراك الاستثمار الامثل لكل الطاقات والموارد وحشدها لتحقيق السبق علي المنافسين من خلال التمييز.

٨- ادراك اهمية الوقت كمورد رئيسي للادارة تعتمد علية خلق المنافع والايجابيات .

٩- تجنب منطق الفردية والتشتت والاخذ بمفاهيم العمل الجماعي .

١٠- يجب ان يكون شاغل القيادة الادارية هو التخطيط الاستراتيجي والاستفادة من الماضي لبناء الحاضر والتشكيلات المرنة.

١١- رفض المبادئ والمسلمات الكلاسيكية في الادارة والتنظيم والاستعداد لتقبل مفاهيم ومنطلقات قد تبدو غير معقولة او منطقية.

١٢- الايمان بالعنصر البشري كونه الاساس الاقوي والاهم في انجاح الادارة ومن ثم ايلاء ادارة وتنمية والموارد البشرية الاهتمام الاكبر.

(الربيعي ,محمود داود,٢٠١٣)

ثالثا : - **أهمية إدارة الجودة الشاملة** :

إهتمت العديد من المؤسسات بتطبيق الجوده الشاملة وأثبتت نجاحا ملحوظا في تحسين أدائها ولذلك فإن ألاهتمام بالجوده الشاملة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي يكمن في :

١- ضبط وتطوير النظام ألإداري في المؤسسة التعليمية .

٢- ضبط شكاوي الطلاب وأولياء الإمور والإقلال منها ووضع الحلول لها

٣- زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوي الاداء للعاملين بالمؤسسة .

٤- الوفاء بمتطلبات الطلاب واولياء الامور والمجتمع والوصول الي رضاهم وفق النظام العام للمؤسسة التعليمية.

٥- تمكين المؤسسة التعليمية من تحليل المشكلات بالطرق العلمية .

٦- رفع مستوي الطلاب واولياء الامور تجاة المؤسسة التعليمية من خلال ابراز الالتزام بنظام الجودة.

٧- الترابط والتكامل بين جميع القائمين بالتدريس والاداريين في المؤسسة والعمل عن طريق الفريق وبروح الفريق.

٨- تطبيق نظام الجودة يمنح المؤسسة التعليمية الاحترام والتقدير المحلي والاعتراف المحلي.

(البوهي ,رافت عبدالعزيز, ٢٠١٨)

رابعا : - **أهداف إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليميه**:

ان الجودة الشاملة في التعليم تهدف الي تحقيق مجموعة من الاهداف وهي:

١- تطوير اداء جميع العاملين عن طريق تنمية روح العمل التعاوني.

٢- تحقيق نقلة في عملية التربية والتعليم .

٣- الاهتمام بمستوي الاداء لكل العاملين بالمؤسسة .

٤- اتخاذ كافة الاجراءات الوقائية لتلافي الاخطاء قبل وقوعها.

٥- التواصل التربوي مع الجهات الحكومية والاهلية التي تطبق نظام الجودة.

٦-الوفاء بمتطلبات الطلاب واولياء امورهم والمجتمع .

٧- ضبط وتطوير النظام الاداري بالمؤسسة .

٨- زيادة الكفاءة التعليمية ورفع مستوي العاملين بالمؤسسة .

٩-الارتقاء بمستوي الطلاب في جميع الجوانب الجسمية والاجتماعية والروحية .

١٠- تمكين ادارة المؤسسة من تحليل المشكلات بالطرق العلمية الصحيحة .

١١- العمل بروح الفريق.

١٢- تطبيق نظام الجودة يمنح المؤسسة الاعتراف والتقدير المحلي والعالمي .

١٣-التحفيز علي التميز واظهار الابداع .

١٤- تقوية الولاء للعمل في المؤسسة.

١٥ـــ التشجيع علي المشاركة في انشطة وفعاليات المؤسسة.

(روبرت ،هاغستروم ,٢٠٠٩)

خامسا:- **معايير الجودة الشاملة في التعليم**:-

وتم تحديد اربعة معايير لابد منها لضمان وصول المؤسسات الي الجودة الشاملة وهي:

١- التوافق او التعديل طبقا لمتطلبات الجودة .

٢- وصف نظام تحقيق الجودة علي انه الوقاية من الاخطاء ومنع حدوثها من خلال وضع معايير للاداء الجيد / السيئ/ العالي/ المنخفض.

٣- تحديد مستويات الاداء ومنع حدوث الاخطاء من خلال ضمان الاداء الجيد .

٤- تقويم الجودة فإن ما تم تحقيق الجودة يتم تقويمه من خلال قياسها بناء علي المعايير الموضوعية .

(ابو النصر, مدحت محمد,٢٠٠٩)

وقد حدد فيليب كروسي Philip Crosby اربعة معايير للجودة الشاملة في التعليم وهي كالأتي:

١ــ التأقلم مع متطلبات الجودة من خلال وضع تعريف محدد وواضح للجودة .

٢ــ وصف نظام الجودة عي انه الوقاية من الوقوع في الاخطاء بمنع حدوثها وذك بوضع معايير للأداء الجيد.

٣- منع حدوث الأخطاء من خلال الأداء الصحيح من المرة الاولي.

٤ــ تقويم نظام الجودة من خلال قياس دقيق طبقا لمعايير الموضوعية والكيفية والكمية.

(Crosby ,Ph,1997)

ساسا:- **مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم** :

تمر إدارة الجودة الشاملة في التعليم بعدة مراحل مهمه هي :

١ــ مرحلة الإعداد : وهي مرحلة جمع المعلومات والبيانات الصحيحة عن كل ما يتعلق بالمؤسسة وتحديد المشكلات وتحليلها واتخاذ القرارات الملائمة والصائبة تجاه فهم آراء ووجهات النظر للإدارة العليا ومتلقي الخدمة والمردين وجميع العاملين.

٢ــ مرحلة الفهم الإداري : وهي تفهم جميع المستويات الإدارية لهذا الموضوع وهذا التغيير في المهارات الإدارية حيث انها لن تطبق بوقت قصير أي أن تكون القناعه التامه والفهم الكامل لمبادئ وعناصر تقنيات إدارة الجودة الشاملة .

٣ــ مرحلة التطوير والتحسن المستمر : وهي إخضاع جميع الموظفين والعاملين إلي دورات تدريبية تهتم بالموضوع ، وكذلك تشخيص المعوقات وتلافيها وتوفير التمويل المناسب لذلك .

٤ــ مرحلة التحليل والتقييم : وهي الحصول علي مستوي التقدم الذي وصلت اليه المؤسسة وتحديده لفهم الحاجات والمتطلبات الاخري لتقديم جودة أفضل للمستفيدين .

(الربيعي ,محمود داود ،٢٠١٣)

سابعا :- **مبررات الإهتمام بتطبيق نظام الجودة في مؤسسات التعليم**:-

لعل ابرز المبررات التي تدعو المؤسسات التربوية وفي مقدمتها مؤسسات التعليم قبل الجامعي لتطبيق الجودة ما يلي :

١ - الارتقاء بمستوي الاداء الاكاديمي بصورة مستمرة .

٢- السيطرة علي المشكلات التي تواجه العمليات الادارية والحد من تاثيراتها .

٣- ادارة التغيير بصورة منهجية مخططة والتعامل مع نتائجة بعقل مفتوح .

٤- تجاوز الاثار الناجمة عن غياب التنافسية في الاسواق العالمية والخرجين وهبوط الكافتين الداخلية والخارجية او تدني مستوي الانتاجية الاكاديمية ، واتساع نطاق البطالة في اوساط الخرجين.

٥-الاستثمار الفعال لطاقات اعضاء هيئة التدريس والاداريين وتوظيفها لتجويد التدريس وخدمة المجتمع.

٦- المراجعة المستمرة للاهداف والبرامج والخطط الدراسية والعمل علي تحسينها وفق خطط استراتيجية.

٧- الاستجابة السريعة لحاجات المجتمع الي الخريجين بمواصفات عالية الجودة والتصدي للمشكلات بخطط طموحة.

٨- تجديد الثقافة التنظيمية .

(طارق ، ايهاب عيسي،٢٠١٤)

ثامنا:- **معوقات ومشكلات تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي**:

هناك من يري ان اهم معوقات ومشكلات تطبيق الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية علي النحو التالي:

١ــ عدم التزام ودعم الاداره العليا بتطبيق ادارة الجودة الشاملة .

٢ــ التركيز علي اساليب معينه جزئيه في ادارة الجودة اللشامله وليس النظام ككل .

٣ــ لضمان نجاح التطبيق لابد من مشاركة جميع العاملين والتزامهم وشعورهم بالمسئولية تجاهه.

٤ــ توقع نتائج فورية وليست علي المدي البعيد (التركيز علي الاهداف قصيرة المدي).

٥ــ مقاومة التغيير سواء اكان من الادارة ام العاملين .

٦ــ تقرير التطبيق قبل اعداد البيئه الملائمه لتقبلها .

٧ــ التركيز علي قياس الاداء وليس علي الادارة الواعيه التي تساعد الافراد علي تحقيق جودة اعلي , وبالتالي تحول الادارة الي ادارة بالتخويف .

٨ــ المركزية في رسم الخطط واتخاذ القرارات . (الربيعي ,محمود داود ,٢٠١٣)

تاسعا: -**مقترحات تفعيل تطبيق الجودة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي**:-

ويري "هيزر Heizer" انه يجب توفير المتطلبات الاتيه :

١- دعم القيادة الاداريه العليا للجوده الشاملة.

٢- ان تنظر المؤسسه الي الجوده كسلاح تنافسي يؤثر في ادائها لتحقيق الاهداف التي تسعي اليها.

٣-النظر الي عملية التطوير والتحسين علي انها عملية مستمره ولا تقف عند حد معين.

٤- ضرورة توفير نظام معلومات يمد المؤسسه التعليميه بالمعلومات ويكون مرجع لها في عمليى التطوير وحل المشكلات واتخاذ القرارات.

٥- إشراك جميع العاملين في عملية صنع القرار وحل المشكلات وإتخاذ القرارات.

(Heizer ,J ,1999)

عاشرا :- **العلاقة بين التخطيط الاجتماعي والجودة الشاملة في التعليم** :

يهدف التخطيط الاجتماعي الي تحقيق الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية من خلال اشباع وحل المشاكل المختلفة التي تواجه المجتمع ومنها القضاء علي البطاله والمشكلات المصاحبه لعملية التطوير والتقدم ، كما انه وسيله فعاله لتنسيق الخدمات الاجتماعيه والاقتصادية والثقافيه والصحيه والتعليمية وغيرها في المجتمع. (حمزه ,احمد ابراهيم,٢٠١٥)

ولذلك فان الهدف العام للتخطيط يتضمن تحقيق الاهداف التي ينشدها المجتمع في التنمية الشامله ومن الناحيه التطبيقيه لابد وان يحقق التخطيط الاجتماعي اهدافا تتصل بحياة الناس ومنها: العمل المناسب والاجر الذى يحقق الاستقرار المادي و يتيح الغذاء والكساء والخدمات الصحيه، والتعليم المناسب، وقدر من الترويح والثقافه، وسيادة الكفايه والعدل، واتاحة الفرصه في بناء مجتمعهم، واشاعة الاستقرار والامن والامان في حياتهم. (ابو المعاطي ,ماهر,٢٠١٠)

لذلك فالجوده الشامله تعني إيجابية النظام التعليمي، بمعني انه اذا نظرنا الي التعليم علي انه استثمار قومي له مدخلات ومخرجات ، فان جودته تعني ان تكون هذه المخرجات بشكل جيد ومتفقه مع النظام من حيث احتياجات المجتمع ككل في تطوره ونموه ، واحتياجات الفرد باعتباره وحدة بناء هذا المجتمع.

(البوهي ,رافت عبدالعزيز, ٢٠١٨)

وبالتالي يتضمن تطبيق ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم قبل الجامعي العديد من الاجراءات التي تعمل علي نجاح المؤسسه في اداء رسالتها بكفاءة عالية ، خاصة وان تطبيق ادارة الجودة الشاملة في التعليم يعد من التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية ، فإدارة الجودة الشاملة تتطلب

المزيد من الصبر والالتزام والتخطيط الطويل المدي ، وتغير ثقافة سياسة العمل واساليبها وادارتها. (صبري , السيد السيد, ٢٠٠٧)

لذلك نجد ان فلسفة إدارة الجوده الشامله تجعل التخطيط له بمثابة القلب النابض وذلك لأنه يشمل الاهداف والسياسات والخطط الرئيسيه، بمعني اخر إستراتيجية المؤسسه في مجال نشاطها لتحقيق الاهداف المبتغاة، ويمتاز هذا التخطيط بالثبات وعدم التغير، إذ ان قرارته تدوم لفترة طويله فمثلا سمعة المؤسسه وحجمها ونوع نشاطها تمثل استراتيجية معينة للمؤسسه لا تتغير خلال فتره بسيطه . (عباس ,علي,٢٠٠٩)

وبالتالي فان التخطيط يعتبر ضروره من الضروريات التي لم يعد هناك غني عنها للنهوض بحياة المجتمعات في عصرنا الحاضر ، فعن طريقه يمكن معالجة مشكلات التخلف التنموي ، وتحقيق معدلات سريعه في الاصلاح التنموي ، في اقصر وقت مستطاع ، وباقل تكلفه ممكنه وبادني قدر من الضياع في الموارد الماليه والبشريه.

(القبندي ,سهام ,٢٠١٣)

قائمة المراجع:-

١- أحمد إبراهيم حمزه (٢٠١٥): التخطيط الاجتماعي، ط١, دار المسيره ،عمان، ص ٤٠.

٢- ديمنغ وروبرت هاغستروم (٢٠٠٩): ادارة الجودة الشاملة، ادارة الجودة الشاملة،ترجمة هند رشدي، كنوز للنشر والتوزيع،القاهره ،ص ص ٥٣:٥٢.

٣- رأفت عبدالعزيز البوهي واخرون(٢٠١٨): الجودة الشاملة في التعليم، ط١،دار العلم والايمان للنشر والتوزيع ،كفرالشيخ ،ص٥.

٤- سهام القبندي (٢٠١٣):السياسه الاجتماعيه والممارسات المهنيه للخدمه الاجتماعيه،ط١, المكتبه العصريه، القاهر ،ص١٠٢.

٥- ضياء الدين زاهر (٢٠٠٥): ادارة النظم التعليمية للجوده الشاملة، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهره,ص ص٧ ٧:٧٦.

٦- طارق عبدالروؤف، ايهاب عيسي(٢٠١٤): الجودة الشاملة والاعتماد الاكاديمي في التعليم، ط ١، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهره، ص ص ٣٣ :٣٤.

٧- علي عباس (٢٠٠٤): اساسيات علم الادارة، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع،ص ٥٩.

٨- فتحي سرحان (٢٠١٢): إدارة الجودة الشاملة الاتجاهات العالمية الادارية الحديثة، ط١ الشريف ماس للنشر والتوزيع، القاهره، ص،٢٥.

٩ـ ماهر أبو المعاطي(٢٠١٠): الاتجاهات الحديثه في الخدمه الاجتماعيه،المكتب الجامعي الحديث،الاسكندريه،ص٢١٨.

١٠ـ محمد صادق (٢٠١٤): ادارة الجوده الشاملة في التعليم، ط١, المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهره، ص ١٧.

١١- محمد صبري والسيد السيد (٢٠٠٧): اتجاهات معاصرة في ادارة المؤسسات التعليمية،عالم الكتب للنشر والتوزيع ، القاهرة،ص ٨٦.

١٢- محمد عوض الترتوري واخرون (٢٠٠٨): ادارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات الجامعية ، ط ١ ،دار الحامد للنشر والتوزيع ، الاردن ،،ص ٢٨.

١٣- محمود داود الربيعي واخرون (٢٠١٣): ادارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم، دار الكتب العلمية ، بيروت ، ص ٢٦:٢٤.

١٤- مدحت محمد أبو النصر(٢٠٠٨): ادارة الجوده الشاملة في مجال الخدمات "الخدمات الاجتماعية والتعليمية والصحية"، القاهره, مجموعة النيل العربية,ص

١٥ـ مدحت محمد أبو النصر (٢٠٠٩): المدخل الي ادارة الجودة وسته سيجما،ط١،الدار العالمية للنشر والتوزيع ،الجيزة ،ص ١٨٢.

16- Crosby ,Ph (1997): Quality is free : the Art of Making Quality certain, New York , MC raw- Hill Book, p19.

17- Heizer ,J (1999): Principles Of Operations Management, 3rd ,ed, Prentice –Hall, Inc.U.S.A, P26.

18- Juran,Joseph M .&Gryna,Frank M(1980): Quality Planning and Analysis, Newyork ,Mcgrawhill Book Co ,p 123.

19- Jerome S.Arcaro(1995): Qualitu in Education – an Implemention hand book, St .Lucie Press,U.S.A,p4.

20- Jens J . Dahlgaard (2002):Fundamentals of Total Quality Management – Procwss analysis and improvement, Taylor&Francis library,London and New york,p7.