مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

أ. فاطمة الزعلوك¹

كلية التربية - جامعة مصراتة

أ. وفاء اعزوزة

كلية الآداب - جامعة مصراتة

أ. لطيفة الزعلوك

كلية الآداب - جامعة مصراتة

ملخص البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، من حيث مدى انسجام العملية التربوية في جامعة مصراتة مع متطلبات إدارة الجودة، كذلك محاولة التوصل إلى نتائج بإمكانها أن تساعد المؤسسات الجامعية في تحسين جودة خدماتها. وشمل هذا البحث عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس بلغت (30) عضواً. وقد استخدمت الباحثات مقياس مبادئ إدارة الجودة الشاملة المعد من قبل (نعمان الموسوي)، والذي تم تقنينه وفق البيئة الليبية، واشتمل المقياس في صورته النهائية على (37) عبارة، مقسمة على أربعة أبعاد. وتوصلت نتائج البحث إلى أن واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كانت عدم تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة على جميع أبعاد المقياس، كما توصلت إلى أنه لم يكن هناك فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغيرات (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة).

الكلمات المفتاحية: - الجودة - إدارة الجودة الشاملة - العملية التربوية

¹ laz33433@gmail.com

Abstract

The current research aims to identify the extent to which the principles of TQM are applied to the educational process at the University of Misurata from the point of view of the faculty members in terms of the compatibility of the educational process at the University of Misurata with the requirements of quality management and aims to achieve results that can help the university institutions to improve the quality Services. The study included a random sample of faculty members of 30 members of the teaching staff. The researchers used a measure of the principles of total quality management prepared by Noman al-Moussawi. In its final form, the scale included 37 words divided into four dimensions. The results of the research found that the reality of the application of the principles of TQM from the point of view of the faculty members was the failure to apply the principles of TQM on all dimensions of the scale, and found that there were no significant differences from the point of view of the faculty according to the variables , Scientific qualification, and years of experience).

Key words: - *Quality - Total Quality Managment - Educational Process*

1. المقدمة

تعد إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة الأكثر انتشاراً واستعمالاً لتطوير أساليب العمل في مختلف مجالاته، وتحقيق أقصى درجة من الأهداف المنشودة للمؤسسة، وتطوير أدائها، وخدماتها، وفقاً للأغراض، والمواصفات المطلوبة، وبأفضل الطرق، وبأقل جهد وكلفة ممكنين؛ كي تحقق الجودة والتميز فيما تنتجه من سلع، وما تقدمه من خدمات للمجتمع. ونظراً للنجاحات التي حققتها إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الإنتاجية والخدمية؛ فقد رأى الكثير من الباحثين أن هناك إمكانية لتطبيقها في المؤسسات التعليمية، فقاموا بعدة دراسات وأبحاث في هذا المجال، أكدوا من خلالها أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة يمكن تطبيقها والاستفادة منها في المؤسسات التعليمية،

والتربوية، ومن بين هذه الدراسات: دراسة (البناء، رياض، 2006) حول (إدارة الجودة الشاملة في التعليم) ودراسة (آل مداوي، عبير، 2007) بعنوان (متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم الثانوي العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء الفكر الإداري المعاصر) ودراسة (زقزوق، خالد، 2008) حول (تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة أم القرى)، ومع كثرة هذه الدراسات، إلا أن هناك مشكلة في الفهم الصحيح، والتنفيذ الناجح، لمبادئ إدارة الجودة الشاملة.

إن تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية يسهم بدرجة كبيرة في نجاح هذه المؤسسات في تحقيق أهدافها، دون إحداث هدر تربوي، كما يسهم في تلبية رغبات الطلبة، وأولياء الأمور، والمجتمع، وأعضاء هيئة التدريس، بالإضافة إلى تحسين طرق التدريس، ووسائل التقويم، وتصميم مناهج تربوية تلائم عمليات التعلم.

إن الجامعة مؤسسة تعليمية، ترفد المجتمع بالكوادر المؤهلة لقيادة عملية التنمية في البلاد، فهي تمثل القاعدة الأساس في بيئة التعلم، كما تمثل مدخلاً للنشاطات الإنسانية بأبعادها المختلفة؛ لذا يجب الاهتمام بجودة أداء هذه المؤسسة، وجودة مخرجاتها، من خلال التطبيقات الإجرائية لمبادئ ومعايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، حيث أن التطبيق الإجرائي لمبادئ وأساليب الجودة الشاملة في التعليم الجامعي يعد في غاية الأهمية، وذلك من أجل الارتقاء إلى مستويات عالية في الأداء والجودة، ورفع كفاءة الخدمات الإدارية والأكاديمية.

(دريب، محمد، 2014:

1.1 مشكلة البحث وأهميته

إن التعليم الجامعي يعيش حالة من عدم الاستقرار، ومرحلة حرجة تحتاج إلى حالة من التوقف والتحليل للواقع؛ لتحسين القدرات التنافسية، في ظل العولمة، وثورة المعلومات والاتصالات، الأمر الذي يدعو إلى تطبيق رؤى ونظريات جديدة في النظام التعليمي؛ من أجل التطور، والارتقاء، واستقطاب المزيد من الطلبة، وتوفير تخصصات جديدة ومتنوعة استجابة للطلب والاقبال المتزايد على التعليم الجامعي، فلذلك أصبح من الضرورة الاهتمام بالمرتكزات الأساسية في التعليم الجامعي، والمتمثلة في التدريس، والخدمات، والأنظمة، والإدارة، والرعاية المتوازنة، فالتحدي الكبير في الوقت الراهن ليس فقط في تقديم المعلومات والمعارف لكل المواطنين، بل في تقديمها بجودة عالية (اليونسكو، 2000: 57).

إن تحسين أداء المنظمات أو المؤسسات الحديثة بما فيها الجامعات يشكل اهتماماً عالمياً في جميع دول العالم، إضافة إلى ذلك، فإن قدرة أي مجتمع على إدارة مؤسساته بفاعلية وكفاءة، يعد من أهم الخصائص التي تميز أي مجتمع عن غيره من المجتمعات، ويؤكد هذا الأمر بعض الدراسات التي تناولت إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، منها دراسة (العيان، خالد، 2003) والتي هدفت إلى التعرف على إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الملك سعود، ودراسة (أوفارة، يوسف، 2006) والتي هدفت إلى تحليل وقياس واقع إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية في الضفة الغربية، وكذلك دراسة (القريوتي، محمد، والمطيري، يوسف، 2007) والتي هدفت إلى التعرف على آراء هيئة التدريس في جامعة الكويت من حيث مدى انسجام العملية التربوية في جامعة الكويت مع متطلبات إدارة الجودة الشاملة كمفهوم حديث من مفاهيم الإدارة الحديثة.

لذلك تجد الباحثات أن جانباً أساسياً من مشكلة التعليم الجامعي، هي مشكلة في التطبيقات الإجرائية لإدارة الجودة في التعليم الجامعي، وليس في النظريات المجردة فقط، ومن هنا برزت مشكلة البحث، والتي تبلورت في التساؤلات التالية:

1. ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في العملية التربوية في جامعة مصراتة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟
2. هل توجد فروق دلالة إحصائية بين أعضاء هيئة التدريس بالجامعة تعزى لمتغير (الجنس - سنوات الخبرة - المؤهل العلمي).

2.1 فرضيات البحث

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المقياس تعزى لمتغير الجنس.
2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المقياس تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات المقياس تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

3.1 أهداف البحث

1. التعرف على واقع تطبيق مبادئ إدارة الجودة في العملية التعليمية بجامعة مصراتة.
2. إلقاء الضوء على أهم مبادئ إدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بمدينة مصراتة.
3. التوصل إلى نتائج يمكن أن تساعد المؤسسات الجامعية في تحسين جودة خدماتها.

1. 4 مصطلحات البحث وحدوده

يتبنى البحث الحالي المصطلحات التالية:

● **الجودة:** يعرفها معهد الجودة الفيدرالي الأمريكي بأنها: أداء العمل الصحيح، بشكل صحيح من المرة الأولى، مع الاعتماد على تقييم المستفيد في معرفة مدى تحسين الأداء (السامرائي، مهدي، 2007: 28).

وتعرفها الباحثات بأنها: مجموعة الخصائص التي تعبر عن مدى استيفاء المدخلات والمخرجات في المؤسسة التعليمية لمستويات محددة، تشكل في مجملها معايير الجودة الشاملة.

● **إدارة الجودة الشاملة:** هي فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة، والتي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل والمجتمع، وتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة الطرق وأقلها تكلفة، عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقت جميع العاملين، بدافع مستمر للتطوير (جودة، محفوظ، 2009: 22).

وتعرفها الباحثات بأنها: منهج في الإدارة، يسعى لخلق وتطوير قاعدة من القيم والمعتقدات التي تجعل كل موظف في المؤسسة يرى أن الهدف الأساسي لمنظمتهم هو خدمة المستفيد، من خلال عمل جماعي، يتصف بالتعاون، والمشاركة؛ لتحقيق هذا الهدف.

● **العملية التربوية:** يعرفها كلاً من (روبيخ، كمال، ومصطفى، سعيد، 2018: 372) نقلاً عن عبد اللطيف الفاربي وآخرون بأنها: مجموعة من الأنشطة والإجراءات التي تحدث

داخل الصف الدراسي، بهدف إكساب الطلبة مهارات عملية، أو معارف نظرية، أو اتجاهات إيجابية، وذلك ضمن نظامٍ مبنيٍّ على مدخلات، ومعالجة، ثم مخرجات.

وتعرف الباحثات العملية التربوية بأنها: مجموعة منظمة ومنسقة من الأنشطة والإجراءات التي تهدف إلى تلبية الاحتياجات التعليمية، ضمن الشروط والأهداف التي يحددها التعليم العالي.

حدود البحث:

- الحدود البشرية: عينة من أعضاء هيئة التدريس عددهم (30) أستاذاً منهم (10) من الذكور، و(20) من الإناث.
- الحدود المكانية: تم تطبيق مقياس البحث الحالي على أعضاء هيئة التدريس بكلية الآداب، وكلية التربية، بجامعة مصراتة.
- الحدود الزمنية: العام الجامعي 2018 – 2019.

2. المنهج والإجراءات

- منهج البحث: تم استخدام المنهج الوصفي.
- عينة البحث: تكونت عينة البحث من بعض أعضاء هيئة التدريس بجامعة مصراتة والتي تم اختيارها بشكل عشوائي، بلغ عددهم (30) أستاذاً في كليتي (الآداب والتربية)، بواقع (10) من الذكور، و(20) من الإناث، وقد تم توزيع (40) مقياساً على أفراد البحث بشكل مباشر، وبعد فترة زمنية تم البدء بتجميع المقياس، حيث تم استرجاع (35) مقياساً من عينة البحث بفاقد (5) من المقاييس الموزعة، وبعد

مراجعتها تبين أن هناك (5) مقياس غير مكتملة البيانات تم استبعادهم، لذا أصبحت عدد المقاييس الصالحة للتحليل (30) مقياس.

- **أداة البحث:** مقياس تقييم مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة، إعداد الموسوي (2003)، إعادة تقنين الباحثات، وقد تم عرض الأداة على مجموعة من المحكمين من كليتي الآداب والتربية، فتم -بناء على ذلك- استبعاد بعض العبارات، بحيث صار المقياس في صورته النهائية مكون من (37) عبارة، وقد تم استخراج صدق وثبات الأداة باستخدام الاتساق الداخلي، ومعامل الثبات ألفا كورنباخ، والذي بلغت درجته (0.849).

تطبيق المقياس: تم تطبيق المقياس في صورته النهائية على أفراد العينة البحثية وعددهم (30) أستاذاً من الهيئة التدريسية في جامعة مصراتة، حيث طُلب من كل أستاذ أن يمنح تقديره الذاتي لمدى جودة الأداء بالنسبة لكل عنصر من عناصر إدارة الجودة الشاملة المبينة في المقياس، باعتباره عضواً في الجامعة، وعلى دراية بقوانينها، وأوضاعها، ومشكلاتها.

تصحيح المقياس: مُنح كل بند الدرجات التالية على المقياس الثلاثي (درجة (1) لخيار لا تنطبق، درجة (2) لخيار تنطبق لحد ما، درجة (3) لخيار تنطبق)، ثم استخرجت متوسطات الدرجات لكل بند ومقياس فرعي.

المعالجة الإحصائية: تم معالجة البيانات المستوفاة من المقياس، باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

المدى المعتمد في البحث:

لتحديد المدى المعتمد في البحث تم تحديد طول الخلايا في مقياس ليكرت الثلاثي، من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (3-1=2)، ومن تم قسمته على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (2/3=0.66666)، وبعد ذلك تضاف هذه القيمة

إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس هي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وفقاً للجدول التالي:

يوضح جدول رقم (1) المدى المعتمد في البحث

طول الخلية	درجة التطابق
من 1- 1.666	لا تنطبق
أكبر من 1.666 - 2.333	تنطبق لحد ما
أكبر من 2.333 - 3	تنطبق

ولتفسير النتائج والحكم على مستوى الاستجابة تم الاعتماد على ترتيب المتوسط الحسابي على مستوى الأبعاد للمقياس ومستوى الفقرات في كل بعد، وعلى هذا الأساس تم تحديد درجة التطابق.

3. النتائج

يوضح الجدول (2) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل أبعاد المقياس

ر.م	الأبعاد	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة التطبيق
1	تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	1.9296	.39309	لا تطابق
2	متابعة العملية التعليمية - التعلمية وتطويرها	1.8948	.48269	لا تطابق
3	تدريب وتطوير الموارد البشرية	1.6162	.39996	لا تطابق
4	اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	1.8926	.44586	لا تطابق
الدرجة الكلية	ما مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة مصراته	1.8333	.35826	لا تطابق

يتبين من الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل مقياس فرعي، فظهرت النتيجة كما في الجدول لا تطابق، مما يدل على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة بشكل ضعيف.

جدول رقم (3) يبين نتائج المقارنة حسب متغير الجنس

الأبعاد	الجنس	متوسط الرتب	مجموع الرتب	مستوى الدلالة
تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	ذكر	12.50	112.50	.218
	أنثى	16.79	352.50	
متابعة العملية التعليمية - التعليمية وتطويرها	ذكر	18.56	167.00	.211
	أنثى	14.19	298.00	
تدريب وتطوير الموارد البشرية	ذكر	14.06	126.50	.554
	أنثى	16.12	338.50	
اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	ذكر	16.89	152.00	.569
	أنثى	14.90	313.00	

من خلال النتائج بالجدول السابق، نجد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس لجميع أبعاد المقياس.

جدول رقم (4) يبين نتائج المقارنة حسب متغير المؤهل العلمي

الأبعاد	المؤهل العلمي	متوسط الرتب	مجموع الرتب	مستوى الدلالة
تهيئة متطلبات الجودة في التعليم	ماجستير	15.89	349.50	.688
	دكتوراه	14.44	115.50	
متابعة العملية التعليمية - التعليمية وتطويرها	ماجستير	15.11	332.50	.689
	دكتوراه	16.56	132.50	
تدريب وتطوير الموارد البشرية	ماجستير	15.50	341.00	1.000
	دكتوراه	15.50	124.00	
اتخاذ القرار وخدمة المجتمع	ماجستير	14.41	317.00	.258
	دكتوراه	18.50	148.00	

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي (ماجستير – دكتوراة) لجميع أبعاد المقياس.

جدول رقم (5) يبين نتائج المقارنة بين سنوات الخبرة

الأبعاد	سنوات الخبرة	متوسط الرتب	مجموع الرتب	مستوى الدلالة
تهيئة متطلبات	أقل من 10 سنوات	14.86	312.00	.538
الجودة في التعليم	10 سنوات فما فوق	17.00	153.00	
متابعة العملية	أقل من 10 سنوات	14.36	301.50	
التعليمية – التعليمية وتطويرها	10 سنوات فما فوق	18.17	163.50	.275
تدريب وتطوير	أقل من 10 سنوات	14.74	309.50	
الموارد البشرية	10 سنوات فما فوق	17.28	155.50	.467
اتخاذ القرار	أقل من 10 سنوات	14.62	307.00	
وخدمة المجتمع	10 سنوات فما فوق	17.56	158.00	.400

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات - 10 سنوات فما فوق) لجميع أبعاد المقياس.

4. مناقشة النتائج

حاول هذا البحث التعرف على مدى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة مصراتة، فتوصل البحث إلى أن أعضاء هيئة التدريس يؤكّدون على أن الجودة تعني التحسين المستمر في المدخلات، وأن التقيد بها يؤدي إلى جودة المخرجات، كما يرى البعض من أعضاء هيئة التدريس خلافاً في الجودة، متمثلاً في عدم توفير الإمكانيات المتمثلة في القاعات الدراسية، والمعامل المجهزة، والبيئة الجيدة للعملية التعليمية، كما يوجد ضعف في تطبيق معايير الجودة بصورة عامة.

كما بينت نتائج البحث كما في الجدول (3) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس حول تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في جامعة مصراتة في كل الأبعاد، وبينت كما في الجدول (4) عدم وجود فروق بين أعضاء هيئة التدريس وفقاً لمتغير المؤهل العلمي، وكذلك عدم وجود فروق لمتغير سنوات الخبرة كما في الجدول (5).

وفي ضوء دلالات الصديق والثبات، يمكن القول بأن مقياس إدارة مبادئ الجودة الشاملة في التعليم العالي، يتمتع بخصائص سيكومترية، تجعله أداة موثوقة، يمكن استخدامها لقياس مدى تحقق عناصر الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، وبالتالي التعرف على مواطن القوة والضعف في أدائها، والعمل على اتخاذ الإجراءات اللازمة لتطويرها.

وتتفق هذه الدراسة مع دراسة أبو سمرة وزيدان والعباسي (2005)، والتي أظهرت أن واقع نظام التعليم في جامعة القدس في ضوء معايير إدارة الجودة من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس كان منخفضاً، كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة قاسم علوان (2005)، والتي توصل فيها إلى أن إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في كليات جامعة التحدي الليبية غير ملائمة للتطبيق في جميع مجالات قياسها.

5. التوصيات والمقترحات

من خلال ماورد في محتوى البحث، بالإمكان وضع عدد من التوصيات؛ للارتقاء بكفاءة نظام التعليم الجامعي، وضمان جودته، وهي كالآتي:

- نشر ثقافة الجودة في كافة كليات الجامعة بين أعضاء هيئة التدريس، والإداريين والطلبة، والعاملين.
- الاهتمام بمبادئ، ومعايير إدارة الجودة الشاملة، وتطبيقها في جميع جوانب العمل الإداري، والأكاديمي، والخدمي، على مستوى الجامعة.
- ضرورة بناء علاقة جيدة بين الإدارة، وأعضاء هيئة التدريس، والعاملين، والطلبة، والمجتمع المحلي.
- توفير فرص حقيقية للنمو المهني والأكاديمي للأساتذة والإداريين؛ ليتم الارتقاء بمستوى أعمالهم في الجامعة.

وتقترح الباحثات إجراء الدراسات التالية:

- إجراء دراسات تقييمية لمفاصل عمل الجامعة؛ للوقوف على تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة فيها.
- إجراء مثل هذه الدراسة كل خمس سنوات؛ لرصد مجالات التقدم، واستخلاص الدروس التي تضمن تعزيز مجالات النجاح في الجهود الهادفة؛ لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في الجامعة.
- إجراء دراسة مقارنة حول مدى تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في جامعات ليبية مختارة؛ للوقوف على مدى التشابه والاختلاف في مثل تلك الجهود، والتعرف على حالات النجاح والإخفاق وأسبابها.

قائمة المراجع

- أبو سمرة، محمود، والعباسي، عمر (2008). مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس من وجهة نظر طلبتها. مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد 12.
- أبو فارة، يوسف (2006). واقع تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الفلسطينية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد 2، العدد 2.
- آل مداوي، عبير (2007). متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في الإدارة المدرسية بمرحلة التعليم الثانوي العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء الفكر الإداري المعاصر، أطروحة دكتوراة، كلية التربية بأبها، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية.
- البناء، رياض (2006). إدارة الجودة الشاملة في التعليم، المؤتمر التربوي العشرين. جودة، محفوظ (2009). إدارة الجودة الشاملة (مفاهيم وتطبيقات)، دار وائل للنشر والتوزيع: عمان.
- دريب، محمد (2014). معوقات ومتطلبات الجودة والتطبيقات الإجرائية لضمانها في التعليم الجامعي، مجلة كلية التربية للبنات للعلوم الانسانية، العدد 15، جامعة الكوفة.
- روبخ، كمال، ومصطفي، سعيد (2018). العملية التعليمية بين النظرية والتطبيق في ظل المقاربة بالكفايات النشاط البدني الرياضي المدرسي نموذجاً. مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مارس 2018، العدد 33.
- زقروق، خالد (2008). تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين أداء كلية خدمة المجتمع والتعليم المستمر بجامعة أم القرى، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.

السامرائي، مهدي (2007). إدارة الجودة الشاملة في القطاعين الإنتاجي والخدمي، دار جرير للنشر والتوزيع: عمان.

علوان، قاسم (2005). إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في جامعة التحدي، المؤتمر التربوي الخامس: جودة التعليم الجامعي، في الفترة من 11-13 إبريل، جامعة البحرين: كلية التربية.

العيبان، خالد (2003). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في جامعة الملك سعود، مجلة البحوث التجارية، العدد 1-2، المجلد 25.

القيروتي، محمد والمطيري، يوسف (2007). إدارة الجودة الشاملة للعملية التربوية في جامعة الكويت من منظور أعضاء هيئة التدريس، مجلة جامعة الملك عبد العزيز.

الموسوي، نعمان (2003). تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي، المجلة التربوية، الكويت، المجلد 17، العدد 67، ص ص 87-118.

اليونسكو (2000). اللجنة الدولية المعنية بالتربية للقرن الحادي والعشرين، التعليم ذلك الكنز المكنون، مركز مطبوعات اليونسكو.

ر.ت	العبارات	تنطبق	إلى حد ما	لا تنطبق
أولاً: هيئة متطلبات الجودة في التعليم				
1	تنتهج المؤسسة التعليمية مبدأ التطوير المستمر لعمليات التعليم والتعلم.			
2	تشجع إدارة المؤسسة العاملين على المبادرة بتحسين الأداء وتطويره.			
3	تزود المؤسسة الطلبة بدليل يحدد بوضوح شروط الدراسة ومتطلباتها.			
4	تطور المؤسسة آليات للتحقق من كفاءة أعضاء هيئة التدريس الجدد علمياً ومهنيّاً.			
5	توفر المؤسسة أساتذة متخصصين لتدريس جميع المقررات الدراسية.			
6	توفر المؤسسة فصولاً دراسية ومعامل ومختبرات تستوعب جميع الطلبة			
7	تهيئ المؤسسة مستلزمات الأنشطة الصفية للطلبة (حواسيب، مراجع، مختبرات، وسائل تعليمية)			
8	توفر للطلبة متطلبات الأنشطة اللاصفية (قاعات، ملاعب رياضية، صالات مسرحية)			
9	تحدد المؤسسة كافة الأنظمة واللوائح المتصلة بتنظيم الامتحانات النهائية واعتماد نتائجها.			
ثانياً: متابعة العملية التعليمية - التعليمية وتطويرها				
10	تلتزم المؤسسة بالمعايير والشروط المحددة لقبول الطلبة.			
11	تتخذ المؤسسة إجراءات محددة لتسهيل قبول الطلبة المحتاجين مادياً ورعايتهم.			
12	تحتفظ المؤسسة بملف خاص يضم معلومات عن سلوك كل طالب وأنشطته ومستواه الأكاديمي والصحي.			
13	يتم اتخاذ الإجراءات اللازمة لحفظ المعلومات الخاصة بالطلبة وضمان سريتها.			
14	تتابع المؤسسة تحصيل الطلبة من خلال رصد حالات الغياب ونتائج التقويم المستمر طوال الفصل.			

15	يتم تنظيم فعاليات وأنشطة تستهدف تحقيق النمو المتكامل لشخصية الطالب الجامعي.		
16	تجرى مراجعة البرامج والمقررات التربوية وتطويرها في ضوء المستجدات العلمية.		
17	تقوم المؤسسة بمتابعة طرق التدريس التي يتبعها الأساتذة وتتخذ الإجراءات اللازمة لتطويرها.		
18	يتم تطوير محتوى المقررات الدراسية وتحديثها لمواكبة المستجدات العلمية.		
19	تتخذ إجراءات محددة للتأكد من صلاحية التجهيزات الدراسية (المعامل والمختبرات ووسائل التعلم والأثاث والتجهيزات).		
ثالثاً: تدريب وتطوير الموارد البشرية			
20	تعتمد المؤسسة على تقييم الأداء لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين فيها.		
21	تنظم المؤسسة برامج تدريبية لجميع العاملين لمواكبة متطلبات الجودة الشاملة.		
22	يتم تدريب العاملين في المؤسسة لتحسين وتطوير أدائهم.		
23	تتبنى المؤسسة طرق القياس الموضوعية لتقويم أداء العاملين فيها.		
24	يتم تقويم أداء أعضاء هيئة التدريس والإداريين العاملين في المؤسسة بصورة دورية.		
25	تحمي المؤسسة الفرص لتطوير قدرات الموظفين والعاملين في ضوء احتياجات المهنة.		
26	تطبق المؤسسة آليات للتأكد من حسن استغلال الموظفين والعاملين لوقت العمل.		
27	تراعي المؤسسة كفاءة عضو هيئة التدريس عند اختياره لتنفيذ مهام أكاديمية أو إدارية جديدة.		
28	يرقى العاملون وفقاً لمعايير الكفاءة والخبرة مع مراعاة أهلية الشخص لتنفيذ متطلبات الوظيفة الجديدة.		
رابعاً: اتخاذ القرار وخدمة المجتمع			

29	تتبنى المؤسسة مبدأ اتخاذ القرار بصورة جماعية.		
30	يطرح العاملون أفكارهم ومقترحاتهم في الاجتماعات بحرية تامة.		
31	يتم مناقشة مقترحات العاملين وأفكارهم في الاجتماعات العامة والبلث فيها.		
32	يبحث رؤساء الأقسام أعضاء هيئة التدريس على المشاركة في اتخاذ القرارات الأكاديمية.		
33	يتم تشكيل لجان خاصة لمراجعة التظلمات والشكاوى المقدمة من العاملين في المؤسسة.		
34	تحتفظ المؤسسة بعلاقات عمل وروابط قوية مع مؤسسات المجتمع.		
35	تعطى المؤسسة الأولوية للأبحاث العلمية الميدانية ذات المردود المادي والاقتصادي للبلاد.		
36	يتم تشجيع أعضاء هيئة التدريس على تنفيذ البحوث العلمية الميدانية المتصلة بمحاجات المجتمع.		
37	تدرس المؤسسة شكاوى ومقترحات مؤسسات المجتمع المتعلقة بجودة خدماتها.		