

PROCEEDING INTERNATIONAL CONFERENCE ON ISLAMIC EDUCATION (ICIED)
 "INNOVATIONS, APPROACHES, CHALLENGES, AND THE FUTURE"
 FAKULTAS ILMU TARBIYAH DAN KEGURUAN
 UNIVERSITAS ISLAM NEGERI (UIN) MAULANA MALIK IBRAHIM MALANG
 23-24 OF NOVEMBER, 2017
 e-ISSN 2613-9804 p-ISSN 2477-3638
 VOLUME: 2 YEAR 2017

إدارة الجودة الشاملة في التعليم بالمدارس الليبية في ماليزيا

TOTAL QUALITY MANAGEMENT OF LIBYAN SCHOOLS IN MALAYSIA

Zainab Muhammad Muhammad al-Faqiy¹, Abdul Malik Amrullah Karim²

¹ Post Graduate, Libya; ²Universitas Islam Negeri (UIN) Maulana Malik Ibrahim Malang, Indonesia

zainababdulmalik@pai.uin-malang.ac.id

Abstract. The term of TQM in education refers to continuous development of management strategy produced by the educational institution adopted on a set of principles in order to bring out its main entrance, which is the student on highest quality in all aspects growing of the mental, psychological, social, moral and physical in order to satisfy the student to become required after his graduate in the labor market and to satisfy all the organs of the society benefiting of this alumnus. The aim of this research is to highlight on the concept of TQM and to know the importance of the needs of TQM in education and to know the TQM standards in education and also, to know the objectives of applying TQM in educational institutions, as well as, to understand the reality of applying TQM in Libyan educational institutions, to reach some results and recommendations that will contribute to achieve the desired educational quality. In this research we conclude that necessity adopt the concepts of TQM and apply it in our educational system if we really want to grow by education and achieve the desired educational quality. As well as, we should supply our educational institutions by highly educated managers with the necessary administrative and educational skills to manage it well. And also by lecturers qualified scientifically and educationally to do their duty to the fullest to the students and society and must create and provide the appropriate environment and help to good education and effective within educational institutions. It has been shown us through the results that the managers believe the Libyan educational institutions in Malaysia applying the total quality management that both of school management and lecturers are characterized by quality and abide by the principles of total quality management and its standards.

Keywords: Quality Management; Education; Libya School; Malaysia

مقدمة:

إن النجاح الهائل الذي حققه تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة في مختلف المؤسسات الإنتاجية والخدمية في الدول المتقدمة وبعد أن أثبت جدواه في إدارة هذه المؤسسات و تحسين منتجاتها وخدماتها وتحقيق رضا المستفيدين منها، أدى إلى الاهتمام بتطبيقه كأسلوب إداري متميز في المؤسسات التعليمية، وهذا ما دفع بالكثير من الباحثين إلى دراسة مدى إمكانية الاستفادة منه في المؤسسات التعليمية حيث قاموا بعدة دراسات في هذا الشأن أكدوا من خلالها أن مبادئ إدارة الجودة الشاملة يمكن تطبيقها والاستفادة منها في المؤسسات التعليمية ولكن المشكلة تكمن في الفهم الصحيح والتنفيذ الناجح لها. إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم أصبح ضرورة لا بد منها، لأن المخرج التعليمي هو مدخل لكل

القطاعات الأخرى فإذا حسن المخرج التعليمي وجاد جادت مداخلات القطاعات الأخرى وبالتالي جادت عملياتها وحسنت مخرجاتها ونالت رضا المستهلكين والمستفيدين منها.

أهداف البحث:

١. معرفة مفهوم إدارة الجودة الشاملة وأهمية الحاجة إلى إدارة الجودة الشاملة في التعليم.
٢. معرفة معايير إدارة الجودة الشاملة وأهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الليبية باليزيا.
٣. الوقوف على واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية الليبية باليزيا.
٤. التوصل إلى بعض النتائج والتوصيات التي من شأنها المساهمة في تحقيق الجودة التعليمية المنشودة.

المطلب الأول: تعريف إدارة الجودة الشاملة في التعليم

هناك تباين بين المختصين في تحديد تعريف الجودة في التعليم حيث يصعب تحديد تعريف محدد اله أو النظر إليها من زاوية واحدة فالنظرة يجب أن تكون شمولية وتلبي جميع متطلبات وتطلعات الزبائن ذوو العلاقة من الطلبة وأولياء الأمور والمؤسسات والمجتمع بشكل عام.

فيمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة في التربية بأنها: إستراتيجية إدارية مستمرة التطوير تنتهجها المؤسسة التعليمية معتمدة على مجموعة من المبادئ وذلك من أجل تخريج مدخلها الرئيسي وهو الطالب على أعلى مستوى من الجودة من كافة جوانب النمو العقلية والنفسية والاجتماعية والخلقية والجسمية وذلك بغية إرضاء الطالب بأن يصبح مطلوباً بعد تخرجه في سوق العمل وإرضاء كافة أجهزة المجتمع المستفيدة من هذا المخرج.

يعرفها البعض الآخر على أنها: عملية إدارية تركز على مجموعة من القيم والمعلومات يتم من خلالها توظيف مواهب العاملين واستثمار قدراتهم في مختلف المجالات لتحقيق التحسن المستمر لأهداف المنظمة.

كما عرفها رودس Rhodes: بأنها عملية إستراتيجية إدارية تركز على مجموعة من القيم وتستمد حركتها من المعلومات والبيانات التي توظف مواهب العاملين في المدرسة وتستثمر قدراتهم الفكرية في مستويات التنظيم المختلفة بطريقة مبتكرة لضمان التحسين المستمر في جودة المدرسة أو المؤسسة التعليمية.

عرفها السعود 2002 بأنها: قدرة المؤسسة التربوية على تقديم خدمة بمستوى عال من الجودة المتميزة وتستطيع من خلالها الوفاء باحتياجات ورغبات عملائها من الطلبة وأولياء الأمور وأصحاب العمل وغيرهم.

في حين يرى آخرون أن الجودة الشاملة تعني: إيجابية النظام التعليمي بمعنى أنه إذا نظرنا إلى التعليم على أنه استثمار قومي له مداخلاته ومخرجاته فإن جودته تعني أن تكون هذه المخرجات جيدة ومتفقة مع أهداف النظام من حيث احتياجات المجتمع ككل في تطوره ونموه واحتياجات الفرد باعتباره وحدة بناء هذا المجتمع.

المطلب الثاني: الحاجة إلى إدارة الجودة الشاملة في التعليم

إن نظام التعليم في جميع دول العالم يتولى مسؤولية إعداد الموارد البشرية اللازمة للعمل في جميع المجالات المهنية الصناعية والتجارية والعسكرية والحرفية ويعد المنهل الذي تنهل منه جميع المهن وعندما تكون إدارة الجودة الشاملة حاجة ملحة للمؤسسة الإنتاجية والخدمية فمن باب أولى أن تبدأ من المؤسسات التعليمية وإدارة عملها لأن مخرجات المؤسسة التعليمية الجيدة ستكون بالضرورة مداخلات جيدة في نظم المؤسسات الخدمية والإنتاجية الأخرى الأمر الذي سيؤدي

بالنتيجة إلى إسهام المؤسسة التعليمية التي تبني إدارة الجودة الشاملة بصورة غير مباشرة في نجاح برامج الجودة في المؤسسات الإنتاجية و الخدمية.

على هذا الأساس أصبحت الحاجة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم ضرورة وذلك للأسباب التالية:

١. العجز التعليمي: والمقصود به استثمار في التعليم دون العائد نظرا لأن المخرجات التعليمية والنواتج التربوية لا تكفي الطلب الفعال في أسواق العمل بالدرجة المطلوبة.

٢. معدلات البطالة المرتفعة: فالإنتاج لا يوفر عدد الوظائف الكافية والمناسبة للمخرجات التعليمية والعكس.

٣. اتساع الفجوة بين الإنتاج والتعليم: حيث تظهر الحاجة لبعض المهن والوظائف التي لا يوفرها التعليم الحالي أو العكس لا توجد بعض التخصصات التعليمية الفرص المناسبة بعد التخرج.

٤. ارتفاع تكلفة التعليم في جميع مراحله، فالظاهر أن التعليم مجاني والواقع أنه ذو تكاليف متزايدة، مع انخفاض العائد على الاستثمار التعليمي.

٥. التعليم يركز على المعارف والمعلومات وينسى ولا يهتم بالسلوكيات والمهارات.

٦. عدم المشاركة في تصميم البرامج التعليمية على جميع المستويات.

٧. أصبح العديد من خريجي الجامعات يعملون في وظائف على غير تخصصاتهم العلمية.

المطلب الثالث: محاور إدارة الجودة الشاملة في التعليم

يمثل فهم محاور الجودة الشاملة في التعليم أولى الخطوات الرئيسية في تحقيقها ورغم تعدد تلك المحاور إلا أنه يمكن تحديد أهمها فيما يلي:

١. جودة المعلم: يعتبر المعلم الأساس في تنفيذ برنامج إدارة الجودة الشاملة في القسم والمختبرات، إذ يتوقف نجاح المؤسسة التعليمية في تحقيق أهدافها على مقدار ما يبذله من نشاط ومقدار ما يمتلكه من تمكن في مادته العلمية واقتدار في إيصالها ورغبة في إعطائها.

٢. جودة الطالب: يعتبر الطالب محور عملية التعليم والتعلم وهو المستفيد الرئيسي من الجودة إذ يتم بناء شخصية الطالب بما يمتلك من معارف ومهارات وقيم لتحقيق فيه صفات الجودة وكذلك يتم الإهتمام بالخدمات المقدمة له، كما يتم تقويم الطالب في ظل المخرجات التي تتحقق لديه في الجوانب الدراسية والسلوكية.

٣. جودة الإدارة والتشريعات والقوانين: تنتقل الإدارة هنا لدور العمل القيادي الذي يحقق الأهداف بأعلى فاعلية وفي ظل أفضل العلاقات الإنسانية بحيث تكون التشريعات والقوانين في المدرسة واضحة لجميع الموظفين وتسعى لتحقيق رسالة المدرسة بيسر وسهولة لبناء نظام الجودة واستمرار العمل على التحسين المستمر.

٤. جودة البرامج والمناهج التعليمية: يجب أن تعكس البرامج والمناهج التعليمية الأهداف التربوية التي تلي حاجات الطلبة والمجتمع وأن تكون واضحة ومستندة إلى

معايير الجودة وتعكس متطلبات الحاضر والمستقبل في التقدم للطالب.

٥. جودة المباني التعليمية ومرافقها وتجهيزاتها: يجب أن تتوفر المباني الكافية والأمنة

والمرافق الصحية والملاعب والتجهيزات والمختبرات ومصادر التعليم اللازمة من مكاتب وأجهزة حاسوب وغيرها.

٦. جودة الكتاب المدرسي: ضرورة إتصافه بالحدثة والتجديد الدائم للمعلومات واحتوائه على الصور الملونة والخرائط والأشكال التوضيحية الضرورية للطالب والمعلم واتصافه بالوضوح في الكتابة والطباعة ووجود دليل للمعلم يرافق الكتاب المدرسي.

٧. جودة التقويم: بالنظر إلى أهمية التحسين المستمر في نظام إدارة الجودة الشاملة وضرورة تحقيق مواصفات الجودة في عناصر العملية التعليمية فإنّه ينبغي وضع معايير تكون واضحة ومحددة ويسهل استخدامها والقياس عليها إلى جانب الاستفادة من التغذية الراجعة التحسينية وتوظيفها نحو التحسن ولتقدم في جميع العناصر التعليمية.

٨. جودة الإنفاق التعليمي: يمثل تمويل التعليم مدخلا بالغ الأهمية من مدخلات أي نظام تعليمي وبدون التمويل اللازم يقف نظام التعليم عاجزا عن أداء مهامه الأساسية، ولاشك أن جودة التعليم على وجه العموم تمثل متغيرا تابعا لقدرة التمويل التعليمي في كل مجال من مجالات النشاط ويعد تدبير الأموال اللازمة للوفاء بتمويل التعليم أمرا له أثره الكبير في تنفيذ البرامج التعليمية المخطط لها.

المطلب الرابع: معايير إدارة الجودة الشاملة في التعليم

هناك العديد من المعايير التي يتم استخدامها في المجال التعليمي وتشمل:

١. معيار جودة عضو هيئة التدريس (المعلم):

ويعني العمل على تأهيل عضو هيئة التدريس عمليا وسلوكيا وثقافيا ليعمل على إثراء العملية التعليمية وفق الفلسفة التي يرسمها المجتمع لذلك ينبغي أن توفر له فرص النمو المهني المستمر من خلال التدريب الفاعل والمستمر. ويقوم هذا المعيار على عدد من المؤشرات أبرزها: حجم عدد أعضاء هيئة التدريس وكفايتهم التدريسية وكذلك مستوى التدريب والتأهيل العلمي لأعضاء هيئة التدريس، ومساهمة أعضاء هيئة التدريس في خدمة المجتمع، وكذلك مقدار الإنتاج العلمي لعضو هيئة التدريس.

٢. معيار جودة الطالب:

يقصد به تأهيل الطالب علميا واجتماعيا وثقافيا ونفسيا ليتمكن من استيعاب دقائق المعرفة.

تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم

لقد أصبح تطبيق الجودة الشاملة في التعليم مطلباً ملحاً لأجل التفاعل مع متغيرات عصر يتسم بالتسارع المعرفي والتكنولوجي وتزايد فيه المنافسة والصراع بين الأفراد والجماعات والمؤسسات وما من شك أن الأخذ بالجودة الشاملة في التعليم ضرورة ملحة تمكننا من تحقيق جودة التعليم الذي يعد أداة التنمية والتقدم ومن ثم الوفاء باحتياجات المجتمع من الكوادر والقوى البشرية المختصة.

المطلب الأول: مبررات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم

لا يتم تطبيق أي شيء دون أن يكون هناك مبرر لهذا التطبيق، فالإدارة الجودة الشاملة يوجد مبررات كثيرة لتطبيقها في مجال التعليم وأن هذه المبررات تؤكد أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في النظام التعليمي لا تتوقف عند تحسين الأداء وإنما تهدف إلى تحسين المدخلات والعمليات والمخرجات ولذلك كان للاهتمام بالجودة في التعليم العديد من المبررات أهمها:

١. إقبال معظم المجتمعات على التوسع في التعليم باعتباره العامل الحاسم في التنمية المجتمعية.
 ٢. اكتشاف الدول المتقدمة انخفاض مستويات التحصيل الدراسي بين طلابها والوضع أسوأ في الدول النامية.
 ٣. تزايد الرغبة عالمياً في الوصول إلى معايير جديدة عن الجودة والاهتمام بها على المستويين النظري والتطبيقي.
 ٤. الحاجة إلى مواجهة المتغيرات العالمية مستقبلاً من خلال إعداد الفرد لمواجهةها والتعايش معها.
 ٥. إن الثورة التكنولوجية الشاملة والقائمة على تدفق علمي ومعرفي لم يسبق له مثيل، يمثل تحدياً للعقل البشري وهو ما جعل المجتمعات تنافس في تجويد نظمها التعليمية.
 ٦. يصل العالم من خلال الجودة إلى تخفيف حدة التناقضات التي ظهرت في القرن الواحد والعشرين: بين العالمي والمحلي وذلك بمطالبة الفرد أن يكون عالمياً دون أن ينفصل عن جذوره. وبين الكلي والخصوصي وذلك في كيفية المحافظة على التقاليد والثقافة الخاصة وسط التطورات الجارية. وبين التقاليد والحداثة وذلك في كيفية التجاوب مع التغيير دون التنكر للهوية. وبين التوسع الهائل في المعارف وقدرة الإنسان على استيعابها. وبين الروحي والمادي فالعالم يتطلع إلى قيم وأخلاقيات سامية وهذه مهمة نبيلة للتربية.
- إضافة لكل هذا هناك مبررات أخرى لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم وهي:
- ارتباط الجودة بالإننتاجية وكذلك ارتباط نظام الجودة بالشمولية في كافة المجالات ومع التقويم الشامل للتعليم في المؤسسات التعليمية، كما أن عالمية نظام الجودة وسمة من سمات العصر الحديث، فلا بد من نجاح تطبيق نظام الجودة الشاملة في العديد من المؤسسات التعليمية في معظم دول العالم.

المطلب الثاني: أهداف تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم

- مما لا شك فيه أن الهدف الرئيسي من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية هو تطوير وتحسين الخدمات والمخرجات مع تخفيض في التكاليف والوقت والجهد لتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وكسب رضاهم وهناك أهداف فرعية تنطلق من هذا
- الهدف وهي: تحقيق الجودة وتقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات وكذلك تعليم الإدارة والعاملين كيفية تحديد وترتيب وتحليل المشكلات وتجزيئها للتمكن من السيطرة عليها، والتعرف على احتياجات الزبائن والعمل على تلبيةها والبقاء والاستمرار والتفوق على الآخرين.
- كما أنه لتبني فلسفة الجودة الشاملة في التعليم أهداف أخرى تستلزمها طبيعة العصر وما يشهده من تغيرات على جميع الأصعدة ومن هذه الأهداف:
١. تحسين نوعية الخدمات التعليمية المقدمة للطلبة باستمرار مما يزيد من دافعيتهم نحو التعلم، ورفع مستوى الأداء عند العاملين في المدرسة بما فيهم الإدارات التعليمية من خلال إعدادها وتزويدها بثقافة الجودة الشاملة والمدرسون من خلال تدريبهم المستمر وتبصيرهم بمعايير جودة الأداء والتخطيط والتقويم والمتابعة المستمرة.
 ٢. تحسين طرائق التدريس وتطويرها بما يستجيب لمستجدات المناهج واتجاهاتها الحديثة، وتوفير التدريب اللازم للعاملين وتمكينهم من مواكبة التطور الذي تشهده مؤسسات التعليم العالمية.

٣. تنمية الانتماء والولاء للمؤسسة التعليمية لدى العاملين فيها، وتنمية روح الفريق الواحد والعمل التعاوني بين جميع العاملين في المؤسسة التعليمية.

٤. تدفع المؤسسات التربوية إلى مواكبة التغيرات في سوق العمل ورغبات المتفاعين من الخدمة التعليمية وكذلك تقليل الأخطاء أو منع حدوثها في العملية التعليمية. كما يتحدد بوضوح مسؤولية الأفراد والأقسام في المؤسسة التعليمية.

٥. خلق الثقة بين المدرسة والمتفاعين وإدامتها وزيادة القدرة على جذب العملاء والإقلال من شكوايهم.

المطلب الثالث: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم

إن تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في القطاع التعليمي قد يكتنفه بعض الصعوبات والتي يمكن التغلب عليها طالما وجدت إدارة فعالة ومتحمسة لهذا النظام ويمكن تلخيص أهم المعوقات في أربع قضايا رئيسية هي:

أولاً: القضايا المتعلقة بالنظام التعليمي بشكل عام

١. عدم توظيف المفاهيم الاقتصادية على العملية التعليمية، وعدم التنسيق بين نظامي التعليم العام والعالي.

٢. البعد عن التخطيط الاستراتيجي والاكتفاء بالتخطيط قصير الأجل، والمركزية في رسم السياسة التربوية وصنع القرار التربوي.

٣. ضعف بنية نظم المعلومات في القطاع التربوي، وقصور المناهج وطرائق التعليم: تتميز هذه المناهج بالقصور في محتواها وأساليب تقويمها ونقص وسائلها التعليمية وتعتمد على طرائق التعليم التي تقوم على الحفظ والتلقين.

ثانياً: القضايا المتعلقة بالهيئات التعليمية العليا ومؤسساتها التربوية

١. قلة التزام القيادة في المؤسسة التعليمية بالجودة حيث يقارن العاملون بين ما يقوله مديروهم وما يفعلونه وعدم وجود أسس أو معايير لقياس الجودة تشمل المخرجات والمدخلات التعليمية.

٢. البدء في تطبيق إدارة الجودة الشاملة قبل تهيئة المناخ المناسب للتطبيق وتعجل النتائج.

٣. استخدام الإحصائيات بطريقة غير سليمة في تحليل البيانات وبالتالي الوصول إلى نتائج خاطئة، وكذلك عدم إعطاء أهمية كافية لعملية قياس وتقويم الأداء.

٤. مقاومة التغيير والتطوير بسبب النقص في ثقافة الجودة لدى المديرين والعاملين في المؤسسة، وتخوف بعض العاملين من تحمل المسؤولية إزاء معايير حديثة غير مألوفة لديهم.

٥. عدم إقامة دورات تدريبية لمديري المدارس لترسيخ مفهوم علم اقتصاديات التعليم، وتمسك المعلمين بالأساليب التقليدية في التدريس.

ثالثاً: القضايا المتعلقة بالطلبة

١. الكثافة الطلابية في بعض مدارس التعليم العام.

٢. استمرار غالبية المؤسسات التعليمية في استخدام طرق التعليم التقليدية كالتركيز على الحفظ والتلقين وقلة استخدام التقنية واستراتيجيات التعلم الحديثة وتوظيفها في التدريس وإغفال استخدام التعلم الذاتي.

رابعاً: القضايا المتصلة بالنظام المالي والتمويل: يمكن تلخيصها كما يلي:

١. استمرار الاعتماد بشكل كبير على الحكومة كمصدر رئيسي لتمويل التعليم ومحدودية البدائل الأخرى.

٢. حاجة نظام التعليم إلى وجود منهج منتظم لتوزيع الموارد على التعليم العام في جميع المناطق بشكل متوازن، وكذلك ضعف النظام المالي والمعلوماتي، فتطبيق الجودة يتطلب موارد مالية لقاء تدريب العاملين في مجال الجودة.

الختام:

تناولنا في بحثنا هذا إدارة الجودة الشاملة في التعليم الليبي بماليزيا واهميتها، ومن خلال الدراسة التي اجريناها في هذا البحث تحصيلنا على بعض الاستنتاجات التي تلخص في التالي:

١. ضرورة تبني مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وتطبيقها في نظامنا التعليمي إذا ما أردنا فعلا أن نهض بالتعليم وأن نحقق الجودة التعليمية المنشودة.

٢. ينبغي تزويد مؤسساتنا التعليمية بمدراء ذوي مستوى تعليمي عالي ويمتلكون المهارات الإدارية والتربوية الضرورية لحسن تسييرها، وبأساتذة مؤهلين علميا وتربويا ليقوموا بواجبهم على أكمل وجه اتجاها للتلاميذ والمجتمع.

٣. لا بد من تهئية وتوفير البيئة المناسبة والمساعدة على التعليم الجيد والفعال داخل المؤسسات التعليمية الليبية بماليزيا.

٤. لقد اتضح لنا من خلال النتائج المتوصل إليها بأن المدراء يرون أن المؤسسات التعليمية الليبية بماليزيا تطبق إدارة الجودة الشاملة وذلك بأن الإدارة المدرسية والأستاذ كلاهما يتصفان بالجودة ويلتزمان بمبادئ إدارة الجودة الشاملة ومعاييرها.

REFERENCES

- Ahmed Ibrahim Ahmed. (2003). *Total Quality in Educational and School Administration*. Dar A1 Wafaa Printing and Publishing, Alexandria, First Edition.
- Ahmed, Mohamed Gad. (2008). *Educational Renewal in Pre-University Education*. Al-Alam and Al-Eman for Publishing and Distribution, Alexandria, First Edition.
- Green, Fayza bint Mohammed bin Hassan. (2007). *Lecture entitled: Problems of Achieving Quality in Public Education* - Second National Conference on Quality in Saudi Arabia.
- Tartouri, Mohamed Awad. And Agadir Arafat Joeyhan. *Total Quality Management in Higher Education Institutions, Libraries and Information Centers*. Dar Al-Massira for Publishing, Distribution and Printing, Amman, 2nd edition.
- Hariri, Rafidah Omar. (2010). *Leadership and Quality Management in Higher Education*. Dar A1 Thaqafa for Publishing and Distribution, Amman, First Edition.
- Al-Zahrani, Mohammed bin Rashid Abdul Karim. (2009). *A Proposed Concept for Developing Tools for Measuring Students' Achievement in accordance with Total Quality Standards at the Ministry of Education*. Umm A1 Qura University.
- Samurai, Mehdi. (2007). *Total Quality Management in the Production and Services Sector*, Dar Jarir Publishing and Distribution. Amman First Edition.
- Al-Fazzani, Osama Nour Al Din. M. Khalifa on the black: an article entitled: the application of total quality management in education, see it on 26/12/2010 Location: <http://www.enginsection.com/DIN%20EN%20Iso%20>
- Hamouda, Sabah Slim. (2008). *Master's thesis entitled: The Degree of Application of TQM in Private Secondary Schools in the Capital Amman from the point of view of Managers*, Middle East University for Graduate Studies, Amman.
- Khudair, Attiyah Mohammed. (2007). Master Thesis entitled "*The Reality of Knowledge and Application of Total Quality Management in the Palestinian Education Departments*" from the Employees' Perspective, An - Najah National University, Palestine.
- Azab, Mohsen Abdel Sattar Mahmoud. (2008). *Development of School Management in the Light of Total Quality Standards*, Modern University Office, Alexandria.

- Attia, Mohsen Ali. (2009). *Total and New Quality in Teaching*. Dar Safa for Publishing and Distribution, Amman, First Edition,
- Attia, Mohsen Ali. (2008). *The Total Quality and Methodology*. Dar Al-Manakhah for Publishing and Distribution, Amman.
- Operations, Saleh Nasser. (2004). *Total Quality Management in Educational Institutions Application and Development Proposals*. Dar A1 Shorouk for Publishing and Distribution, Amman, First Edition.
- Leaders, increase. The reality of the application of TQM in the Algerian educational institutions. An applied study on the averages of Saida's mandate, a note submitted to complete the requirements of the master's degree in management sciences.
- Rhodes. L. A. (1997). *"On the Road to Quality"*. USA: Congress library.