واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المدارس الثانوية

د.عبد الكريم بن عبد العزيز المحرج

الأستاذ المساعد في قسم الإدارة والتخطيط التربوي
كلية العلوم الاجتماعية ـ جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية
المملكة العربية السعودية

1- مشكلة الدراسة

تمهيد :

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين ..أما بعد ..

فيعد النشاط أحد المكونات الرئيسة للمنهج بمفهومه الواسع ، كما يعتمد المنهج بشكل أساس على نشاط الطلاب ومشاركتهم وإيجابيتهم في الحياة المدرسية ،حيث يسهم النشاط الطلابي في تنمية الخلق الحسن والسلوك القويم والاتجاهات الإيجابية ،إضافة إلى تثبيت المفاهيم والمصطلحات العلمية وإدراكها بشكل عملي، كما يسهم في كشف الميول والمواهب والقدرات ويعمل على تنميتها بشكل ايجابي وصحيح .

" والنشاط المدرسي جزء من منهج المدرسة الحديثة , فهو يساعد الطلاب على تكوين عادات ومهارات وقيم وأساليب تفكير لازمة لمواصلة التعليم , وللمشاركة في التنمية الشاملة . "(الدخيل,1422هـ، ص 131) .

ويرى بعض التربويين أن النشاط الطلابي الفعّال " يسهم في ترغيب المدرسة للطلاب وجعلها أكثر فعالية وتأثيراً في حياة الطالب " (الفهد, 1422هـ , ص0 25) .

" ومن وجهة نظر التربية الحديثة يعد النشاط الطلابي من أهم ما ينبغي أن يركز عليه المنهج المدرسي كوسيلة لا غاية , فالنشاط يساعد على بناء الجانب النفسي والاجتماعي والقيمي والروحي والجمالي والحركي عند إنسان المستقبل . إنه جزء مهم ومتمم للبرنامج التعليمي الذي يهدف إلى بناء الجانب المعرفي كما أنه يعمل على توفير المناخ المناسب لتحقيق الإبداع والابتكار والجوانب الوجدانية و المهارية على اختلاف مستوياتها مما تنشده حركة تطوير التعليم في هذه الآونة "

(وزارة التربية والتعليم - الإدارة العامة للنشاط الطلابي , 1427 هـ , ص5) .

وعلى أي حال فإن النشاط الطلابي عامة " يعتبر وسيلة لتحقيق كثير من الغايات التربوية والنفسية والاجتماعية والاقتصادية والجسمية ؛ إذا ما أحسن تنفيذه , وأجيد تنظيمه وأتقنت خططه , واستمر تقويمه ومتابعته داخل المؤسسة التربوية "(ملا, 1422هـ , ص 93) .

- **مشكلة الدراسة**

لا شك أن الإدارة الفعّالة للنشاط الطلابي غير الصفي تسهم في تحقيقه لأهدافه ، سواء كان ذلك في جانب التخطيط أو التنظيم أو التوجيه أو الرقابة أو القيادة أو اتخاذ القرارات أو الاتصال الفعّال أو العلاقات الإنسانية أو التدريب أو... ، أو كان ذلك في جانب الإفادة من الاتجاهات الإدارية والتربوية المعاصرة في إدارته مثل الجودة الشاملة .

وقد كشفت عدد من الدراسات عن أن واقع إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية يشوبه قصور كبير ومن هذه الدراسات ودراسة الدايل (1416هـ) ودراسة آل غائب (1419هـ) ودراسة الجندل (1419هـ) و دراسة السويد(1420هـ) ودراسة سعودي(1421هـ) ودراسة العتيبي (1422هـ) وغيرها .

ويتفق الباحث مع صفحي (1431هـ) في أن تطبيق الجودة الشاملة في إدارة النشاط الطلابي يحقق عدة فوائد منها ضبط النظام الإداري وتطويره في النشاط الطلابي نتيجة لوضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات بدقة ، وكذلك الارتقاء بمستويات الطلاب في جميع الجوانب الايمانية والعقلية والاجتماعية والنفسية والجسمية ، وزيادة كفاءة الإداريين والمعلمين والعاملين في إدارة النشاط الطلابي ورفع مستوى أدائهم والترابط والتكامل بين جميع العاملين للعمل بروح الفريق وزيادة الثقة والتعاون بين إدارة النشاط الطلابي والمجتمع المحلي . وتعد إدارة الجودة الشاملة أحد أهم الأساليب والمداخل الإدارية الحديثة لتطوير النشاط الطلابي وتحسين عملياته وتجويد مخرجاته..، وقد أوصي المؤتمر الدولي الأول للجودة الشاملة في التعليم العام بتعزيز ثقافة الجودة الشاملة في التعليم العام والذي يشكل النشاط الطلابي فيه أحد ركائزه الأساسية. (صفحي ،1431هـ، ص 38).

ولقد أشارت دراسات عديدة إلى إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في قطاع التعليم (المركز العربي للبحوث التربوية بدول الخليج العربي 2002م ص41) ويرى محافظة وناصر(1430هـ، ص46) أن مفاهيم الجودة الشاملة في التربية والتعليم موجودة أصلا قبل ظهور مصطلح الجودة الشاملة إلا أن ممارستها كان بمعان ومصطلحات أخرى .

كما أن الباحث ومن خلال عمله سابقاً في شؤون الطلاب في وزارة التربية والتعليم وزياراته للمدارس لاحظ القصور الذي يصاحب إدارة النشاط الطلابي غير الصفي ، وقد أكد ذلك نتائج الدراسة الاستطلاعية التي أجراها الباحث على (20) من مديري التربية والتعليم في المملكة و (10) من مشرفي النشاط الطلابي في الوزارة ،وتبين من خلال إجاباتهم أن واقع إدارة النشاط الطلابي في المرحلة الثانوية يشوبه قصور ويحتاج إلى تطوير ،مما أيد أهمية دراسة هذا الموضوع ، وقد هدف الباحث في هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية.

- **أسئلة الدراسة:**

تتلخص مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي :

ما واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية ؟ .

- **أهداف الدراسة :**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية .

- **حدود الدراسة :**

أجريت هذه الدراسة على المدارس الثانوية النهارية الحكومية للبنين في التعليم العام في المملكة العربية السعودية.

- **مصطلحات الدراسة :**

النشاط الطلابي غير الصفي:

تُعرفه دائرة المعارف الأمريكية بأنه"يتمثل في البرامج التي تنفذ بإشراف وتوجيه المدرسة ،والتي تتناول كل ما يتصل بالحياة المدرسية ونشاطاتها المختلفة ذات الارتباط بالمواد الدراسية أو الجوانب الاجتماعية أو البيئية أو الأندية (الجماعات والجمعيات)ذات الاهتمامات الخاصة بالنواحي العملية أو العلمية أو الرياضية ..." (سالم ،1425هـ ، ص617) .

ويقصد بالنشاط الطلابي غير الصفي في هذه الدراسة جميع البرامج والفعاليات التي تقدمها المدرسة لطلابها ليمارسوها خارج الصف الدراسي تحت إشرافها سواءً كانت داخل المدرسة أو خارجها وفقاً لميولهم واستعداداتهم وقدراتهم والتي تكون ذات علاقة مباشرة أو غير مباشرة بالمنهج محققة للأهداف التربوية والتعليمية .

أ- إدارة النشاط الطلابي :

يقصد بإدارة النشاط الطلابي في هذه الدراسة الجهة الإدارية المشرفة على النشاط الطلابي في الوزارة و إدارات التربية والتعليم والمدارس الثانوية ، وسواءً كان الإشراف يتم من قبل مشرف النشاط الطلابي في وزارة التربية والتعليم أو مشرف النشاط في إدارات التربية والتعليم ، أو مديري المدارس الثانوية أو رواد النشاط بها .

ج- TQM : إدارة الجودة الشاملة

ترى البنا (2003م ، ص256) أن "إدارة الجودة الشاملة ثقافة تهتم بالتركيز على الطلاب ، و المديرين ، و جميع العاملين ، والمصادر المتنوعة بالنظام التعليمي ،وتقوية طاقاتهم ، وتنمية إمكاناتهم في ضوء استراتيجية النظام التعليمي "

وقد عرف معهد المقاييس البريطاني إدارة الجودة الشاملة على أنها "فلسفة إدارية تشمل كافة نشاطات المنظمة التي من خلالها يتم تحقيق احتياجات وتوقعات العميل و المجتمع, وتحقيق أهداف المنظمة كذلك بأكفأ الطرق وأقلها كلفة عن طريق الاستخدام الأمثل لطاقات جميع العاملين بدافع مستمر للتطوير" (بطاح ، 2006، ص 118)

وعرفها الدندني (1431هـ، ص13) بأنها: "مجموعة من العمليات التي تقوم على العديد من الأسس والمتطلبات الأساسية في تلبية احتياجات المستفيدين، وتقديم التحفيز للعاملين، والتحسين المستمر للأداء، والخدمات المقدمة، وتطويرها، باستخدام كافة الموارد المادية والبشرية المتاحة".

وبناءً على ما سبق يمكن اعتبار مفهوم إدارة الجودة الشاملة فلسفة فكرية لإدارةالمنظمة التربوية تهدف إلى التعاون والمشاركة المستمرة من كل العاملين من أجل تحسين المنتج أو الخدمات وكذلك الأنشطة لتحقيق رضا المستفيد سواءً كان فرداً أو مجتمعاً،كما أنها تعبر عن تأدية الشيء بطريقة سليمة من أول مرة في الوقت المحدد وفي كل مرة والسعي الدائم من أجل التحسين والحصول على الرضا الدائم من قبل المستفيدين .

2- الإطار النظري للدراسة.

أ - مبادئ إدارة الجودة الشاملة :

تقوم الجودة الشاملة على عدد من المبادئ الرئيسة وفق ما يذكره وعالم (1425هـ،ص90) و السحيم (1425هـ،ص122) و صفحي (1431هـ، ص 38) و محافظة وناصر (1430هـ، ص46) ومنها ما يأتي

1- التركيز على المستفيد:

بحيث يُعد رضا العميل الركيزة الأساس والقاعدة التي تنطلق منها أعمال المنظمة،فتسعى إلى توفير احتياجات ومتطلبات العملاء ومحاولة تنفيذ توقعاتهم .

2- التحسين المستمر :

فالعمل هو ثمرة سلسلة من الخطوات والنشاطات المترابطة التي تؤدي إلى محصلة نهائية ، ومن الضروري أن تلقى كل خطوة من هذه الخطوات ما تحتاجه من الاهتمام ومن ثم التحسين سعياً للتطوير المستمر .

3- التعاون الجماعي بدلاً من المنافسة :

حيث يركز نظام إدارة الجودة الشاملة على التعاون بين مختلف المستويات الإدارية في المنظمة بدلاً من المنافسة وذلك سعياً للتحسين المستمر ومن ثم التطوير وقد اشتهر اليابانيون بذلك في الإدارة اليابانية أو النموذج الياباني ، وذلك من خلال استخدام أسلوب حلقات الجودة .

4- الوقاية بدلاً من التفتيش :

تنطلق فلسفة إدارة الجودة الشاملة من مبدأ أن الجودة عبارة عن ثمرة العملية الوقائية وليس العملية التفتيشية وذلك بهدف زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف ويكون ذلك من خلال الوقاية في العملية الإنتاجية حيث يتم مراقبة الانحرافات منذ البداية .

5- المشاركة الكاملة :
حيث تتم عملية المشاركة في العمل الجماعي من قبل جميع الأفراد في المنظمة وذلك لزيادة ولائهم وانتمائهم لها ، فيركز نظام إدارة الجودة الشاملة على أهمية استخدام أسلوب اللامركزية والاتصالات الأفقية بدلاً من المركزية والاتصالات الرأسية وذلك لدعم العمل الجماعي، وهذا يتم من خلال مساندة ودعم الإدارة العليا.
6- اتخاذ القرار بناءاً على الحقائق :
تمتاز المنظمات التي تطبق نظام إدارة الجودة الشاملة بأن قراراتها مبنية على حقائق وبيانات صحيحة وليست مجرد تكهنات حيث تستخدم أدوات إحصائية وأدوات علمية تسهم في وضع السياسات والإستراتيجيات .

ب – أهداف إدارة الجودة الشاملة :

تتعدد أهداف إدارة الجودة الشاملة وفق ما يشير إليه العمري (1425هـ،ص24) و الكرزاب والكيلاني (1425هـ،ص68)، و الحمودي (1425هـ، ص 267) والغامدي (1430هـ) و صفحي (1431ه ـ، ص 38) ، وغيرهم ، ولعل من أبرزها ما يأتي :

1. تحقيق التميز والإتقان والسرعة في أداء العمل .
2. تحقيق الأهداف بصورة أفضل .
3. تحسين استخدام التقنية لمعرفة متطلبات المستفيدين من الخدمة .
4. أداء العمل بكفاءة عالية وفقاً للمواصفات والمعايير المطلوبة لأداء الأعمال .
5. تحديد الطرق المثلى لزيادة الإنتاجية .
6. تخفيض التكاليف وتقليل الهدر المالي والتربوي .
7. تحقيق رضا وتوقعات المستفيدين .
8. إيجاد نظام شامل ومتكامل للأداء .
9. الوقاية من الوقوع في الأخطاء في أداء العمل .
10. حسن استثمار الموارد المتاحة للإدارة .

ج - خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة :

يحتاج تطبيق إدارة الجودة الشاملة إلى المرور بخمس مراحل هي :
- مرحلة الإعداد والتهيئة.
- ومرحلة التخطيط .
- ومرحلة التقويم
- ومرحلة التنفيذ .
- ومرحلة تبادل الخبرات ونشرها .

وذلك وفق ما يذكره هيجان (1415هـ ص427) والطويل (2002م،ص 11/2) وعليمات (2008م) و صفحي (1431هـ، ص 44) وغيرهم ، وذلك على النحو الآتي :

1- مرحلة الإعداد والتهيئة :

وتعتبر من أهم المراحل لأنها تمهد لتهيئة البيئة الثقافية السليمة من خلال إعداد القادة الذين سيتولون الإشراف على التطبيق وتستدعي هذه المرحلة بعض الخطوات التنفيذية وذلك وفق الآتي:
أ- تحديد مدى الحاجة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة من خلال استعراض تجارب مماثلين والنجاحات التي تحققت لديهم مما أكسبهم صفة التميز .
ب- تدريب كبار المديرين الذين ستناط بهم مرحلة الإعداد وفق منهج تدريبي يتناول مفاهيم وفلسفة الجودة الشاملة .
ج- التخطيط الاستراتيجي الشامل للمنظمة ،وتحديد الأهداف العامة من خلال رؤية المنظمة .
د- تبيان المنهجية التي ستتبعها المنظمة من حيث مستوى الدعم الإداري مع التركيز على عدم تأثير تطبيق الجودة على الأمن الوظيفي للعاملين .

هـ- اتخاذ القرار بالالتزام بتخصيص الموارد ومتابعة التقدم بقياس وتقييم مراحل التطبيق .
و- النقل التفصيلي الكامل للعاملين بوضوح تام وشامل .

2- مرحلة التخطيط للتنفيذ :
وتشمل هذه المرحلة ما يأتي :
أ- اختيار أعضاء المجلس الاستشاري للجودة بمن فيهم الرئيس والعضو المنتدب والمديرين المعنيين في المستويات الإدارية المختلفة وكذلك اختيار منسق الجودة الشاملة.
ب- تدريب المجلس الاستشاري ومنسق إدارة الجودة الشاملة .
ج- وضع الأسس والمنطلقات التي يجب أن يسير عليها المجلس وإعداد مسودة خطة التنفيذ وتوزيع المسئوليات ومواعيد الاجتماعات والمناقشات .
د- تحديد العمليات الأساسية واختيار استراتيجية تنفيذ الخطة على أن يتم تدارس المشاكل التي تعترض فرق العمل وتحديد مداخل التحسين .
هـ- اعتماد الخطة والتعهد بتوفير المواد اللازمة لتنال الموافقة النهائية من المعنيين عقب مناقشتها من الجميع .

3- مرحلة التقويم :
وتشمل هذه المرحلة أربع خطوات هي :
أ- التقويم الذاتي :
في هذه المرحلة يتم الحصول على إجابات لمجموعة من التساؤلات عما يجب فعله للمحافظة على الوضع المتميز ،والمبادرات التي يجب أن تقوم و يؤخذ بها لتحسين العمل ، والمنافع والمزايا التي يتوقع الحصول عليها من تطبيق إدارة الجودة الشاملة ،و كيفية قياس النجاح والتقدم ،وأوجه الاختلاف عن المنظمات المثيلة ،و أوجه القصور والضعف التي تواجه المنظمة ،والمعوقات الحقيقية التي تواجه المنظمة ،ودور قائد الفريق في التغيير ،ونوع التدريب والبرامج التي تزيد من فاعلية التطبيق ،ومن الجهة المستهدفة ؟ و كيف يمكن إرضائها ؟ وما مستوى المناخ العام الداخلي للمنظمة وثقافتها التنظيمية(قيم، مصالح ، اهتمام) ؟.
ب- التقدير التنظيمي :
وتهدف هذه الخطوة إلى تقييم الوضع الحالي للمنظمة وتقييم كل العناصر التي تسير بها في المواقف والظروف الإيجابية بغرض التحسين المستمر والتطور الحقيقي وذلك عن طريق المقابلات الشخصية ،والدراسات والبحوث ،وتقويم أداء العاملين ،والمسوحات البحثية ،والتعرف على ثقافة المنظمة .
ج- دراسة مسحية للمستهدفين :
ويشمل ذلك التعرف على مدى قبول الجهة المستهدفة لنشاط المنظمة ،والوقوف على رغبات المجتمع وحاجاته الضرورية من التعليم ،والتعرف على اقتراحات المعنيين بقصد التطوير والتحسين .
د- التغذية العكسية :
تهدف هذه الخطوة إلى الوقوف على أراء العملاء نحو البرنامج التعليمي وآلية تنفيذه والخدمات.

4- مرحلة التنفيذ :
وتشمل هذه المرحلة اختيار المنسقين وتدريبهم وتدريب الإدارة والعاملين ، وتدريب المشاركين في فرق العمل ،ليصبحوا خبراء يقودوا عملية تطبيق الجودة الشاملة مستقبلاً ، ويمثلوا حلقة وصل بين فرق العمل و المنسقين والمجلس المختص بالجودة .

5- مرحلة تبادل الخبرات ونشرها :
يتم في هذه المرحلة استثمار الخبرات واستعراض النجاح الذي تحقق ودعوة جميع وحدات المنظمة والمتعاملين معها من ممثلي الفعاليات الاجتماعية ، والمهتمين التربويين والممولين ، لشرح الإنجازات والتركيز على المزايا التي تعود بالفائدة من المشاركة في عملية التحسين بقصد طلب التأييد والمؤازرة .
وفي نهاية هذه المرحلة يتم وضع برنامج زمني لتطبيق إدارة الجودة الشاملة على أن يؤخذ بعين الاعتبار ما يأتي :
أ- تتم عملية التخطيط لإدارة الجودة عند نهاية مرحلة الإعداد على أن تلتزم الإدارة فيها بتوفير الدعم وتخصيص الموارد .

ب- تبدأ مرحلة التنفيذ عقب موافقة المجلس الاستشاري للجودة على الخطة .
ج- تبدأ فرق العمل في التنفيذ بعد توفير الخدمات الداعمة من تدريب واستشارات.
د- بعد التأكد من نجاح التطبيق يبدأ في عملية النشر وتبادل الخبرة .

د - أدوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة :
تتعدد الأدوات والوسائل المستخدمة في الجودة الشاملة وفق ما يذكره الطويل (2002م،ص23) والشرقاوي(2003م،ص54) ودمنهوري(1425هـ،ص235) والشمراني (2008م) ومن ذلك ما يأتي:

1- **العصف الذهني** :
وتهدف هذه الأداة إلى الحصول على أكبر قدر من الأفكار الإبداعية في ظل بيئة مشجعة مؤيدة وتشمل جميع أعضاء فريق إدارة الجودة .
2- **عوامل النجاح الحاكمة** :
حيث يساعد تحديد الأهداف في تحديد عدد قليل من القضايا الحاكمة في أي نشاط. ومن الأمثلة على عوامل النجاح الحاكمة ما يأتي: رضاء المستهدفين - تنفيذ منهج دراسي ابتكاري - القيمة المضافة للطلاب – جودة بيئة التعليم - الهيئة التعليمية الفعالة .
3- **المعيار الأساسي أو النموذجي** :
ويهدف إلى معرفة مكانة المنظمة من حيث الأداء المحقق قياسا مع أداء المنظمات الأخرى والمساعدة في وضع الأهداف وتجاوز العقبات .
4- **مصفوفة العملية** :
وتهدف إلى توضيح كيفية تأثير الأنشطة على النتائج المرغوبة أو عوامل النجاح الحاكمة ، ثم تحديد الأولويات للعمليات حسب أهميتها .
5- **تحديد العملية** :
وتهدف إلى تحديد المتطلبات بدقة وتعتبر الخطوة الأولى في أي نشاط يهدف إلى التحسين أو التغيير .
6- **خريطة التدفق** :
تبين تتابع العمليات المرتبطة بنقاط اتخاذ القرار الرئيسية ، ولها رموز ومصطلحات .
7- **خريطة العقل** :
وتهدف إلى جعل التفكير منصبا نحو الموضوع مناط البحث والدراسة ، ليتسنى هيكلة الأفكار والمفاهيم المرتبطة ، وتظهر أهميتها عند إعداد التقارير أو تقديم العروض وإجراء المقابلات والحوارات .

8- **خريطة الشجرة البيانية** :
وتهدف إلى تجزئة المشكلة المعقدة إلى العناصر المسببة لها وإبراز الأثر والنتيجة التي يمكن التوصل إليها بشكل مبسط وسلس من خلال الرسم البياني المتضمن للإجابة على الأسئلة (لماذا ؟ لماذا ؟) وكذلك (كيف ؟ كيف ؟) .
كما يلاحظ أن هنالك أدوات مهمة تستخدم في هذا المجال ومنها مصفوفة باريتو 20/80 (المجالات القليلة المؤثرة)،وتحليل مجالات القوة التي تعنى بتحديد القوى الرئيسة الداعمة والمناهضة أو المعوقة ،و خريطة القياس باستعمال مقياس بياني يرسم لبيان مستوى الأداء ،و قائمة المراجعة وغيرها .Histogram ، والمدرج التكراري (Check Sheet) والمراقبة

3- منهج الدراسة وإجراءاتها :

3-1- منهج الدراسة:
استخدم الباحث منهج البحث الوصفي المسحي في دراسته التي هدفت إلى التعرف على واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية.

3-2- عينة الدراسة :

تم إجراء الدراسة على عينة تمثل مشرفي النشاط في إدارات التربية والتعليم ، والمديرين ورواد النشاط في المدارس الثانوية النهارية الحكومية، و تم اختيار العينة وفق الآتي :

أ- تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العنقودية متعددة المراحل ، وفق ما يشير إليه العساف (1409هـ،ص98) ، حيث تم أولاً اختيار عينة عشوائية من إدارات التربية والتعليم تمثل 25% من إدارات التربية والتعليم في المملكة فوقع الاختيار على الإدارات الآتية (وعددها تسع إدارات):

1. المنطقة الشرقية . 2.القصيم. 3. الطائف. 4. الحدود الشمالية. 5. القنفذة .
6. المهد . 7.وادي الدواسر. 8. الاحساء. 9. رجال ألمع .

ثم أجريت الدراسة على جميع مشرفي النشاط الطلابي في هذه الإدارات التسع .

ب- فيما يتعلق بمديري المدارس ورواد النشاط في المدارس الثانوية فقد أُعيد تطبيق الطريقة العنقودية أيضاً وتم اختيار عينة من المدارس الثانوية تمثل 20% من المدارس في إدارات التربية والتعليم المختارة ، ثم أجريت الدراسة على جميع المديرين ورواد النشاط الطلابي في تلك المدارس .

د- و نظراً لقلة عدد مشرفي النشاط في وزارة التربية والتعليم (22مشرفاً) فقد تم إجراء الدراسة عليهم جميعاً .

وقد استأنس الباحث في تحديد نسبة العينة وهي حوالي (20%) من مجتمع الدراسة بالنسبة للمشرفين والمديرين ورواد النشاط إلى حجم عينات الدراسات السابقة ، وما أشار إليه بعض الباحثين في منهجية الدراسات مثل سيكاران(1419هـ ، ص388) .

3-3- أداة الدراسة :

طبق الباحث في دراسته الاستبانة ، حيث تم تطبيقها على مشرفي النشاط الطلابي في وزارة التربية والتعليم ومشرفي النشاط الطلابي في إدارات التربية و التعليم المختارة ومديري المدارس ورواد النشاط في المدارس الثانوية المختارة، وقد احتوت هذه الاستبانة على الآتي :

أ- جزء خاص بالبيانات الشخصية للمستجوبين .

ب- عبارات الاستبانة، و تضمنت 8 عبارات .

وقد هدفت الاستبانة إلى معرفة واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية .

و استخدم الباحث مقياس (ليكرت) الخماسي للخيارات وكانت الخيارات هي : **"بدرجة كبيرة جداً "** **"بدرجة كبيرة "** و **"بدرجة متوسطة "** و **"بدرجة ضعيفة "** و **" لا أوافق "** ، وذلك للمزايا التي ينفرد بها هذا المقياس عن غيره ، و أُعطيت للخيارات الدرجات الآتية **(5)**، **(4)** ، **(3)** ، **(2)** ، **(1)** بالترتيب .

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة ؛ تم حساب المدى (5-1=4) ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (5/4=0,80) بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهو الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي :

- من 1,00 وحتى 1,80 يمثل (لا أوافق)
- من 1,81 وحتى 2,60 يمثل (موافق بدرجة ضعيفة)
- من 2,61 وحتى 3,40 يمثل (موافق بدرجة متوسطة)
- من 3,41 وحتى 4,20 يمثل (موافق بدرجة كبيرة)
- من 4,21 وحتى5,00 يمثل (موافق بدرجة كبيرة جدًا).

3-4-صدق أداة الدراسة :

قام الباحث بإجراء اختبار صدق الاستبانة وذلك بعرض الاستبانة على بعض المحكمين من أساتذة الجامعات والمتخصصين في الإدارة والتخطيط التربوي بلغ عددهم 12 محكّماً ، و من ثم تم تعديها وفق ملحوظاتهم .

3-5 - ثبات أداة الدراسة :

تم حساب معامل الثبات للاستبانة بطريقة الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) حيث بلغ معامل الثبات 97.5% وهو مرتفع جداً مما يعكس ثبات أداة الدراسة .

3-6- الأساليب الإحصائية التي استخدمت في الدراسة :

1. أساليب الإحصاء الوصفي (التكرار والنسب المئوية) .
2. بعض مقاييس النزعة المركزية والتشتت (المتوسط الحسابي والانحراف المعياري) .
3. معامل ارتباط (ألفا كرونباخ) لحساب ثبات الاستبانة .

4- تحليل البيانات ونتائج الدراسة :

4-1- خصائص عينة الدراسة :

تتميز عينة الدراسة (وهم مشرفو النشاط الطلابي و مديرو المدارس ورواد النشاط في المدارس الثانوية النهارية الحكومية للبنين) بأن متوسط أعمار معظمهم (72% منهم) تراوح بين (31-50 سنة) ومتوسط عدد سنوات الخدمة (الخبرة في مجال الوظيفة الحالية) لمعظمهم (85% منهم) ثلاث سنوات فأكثر وفق ما يتضح من الجدول رقم (1) الآتي :

جدول رقم (1) بيانات وصفية لوظائف ومؤهلات وأعمار وخبرة عينة الدراسة من المشرفين والمديرين والرواد

المتغير		التكرار	النسبة المئوية
الوظيفة	مشرف نشاط	124	%42.5
	مدير مدرسة	83	%28.5
	رائد نشاط	79	%27
	لم يحدد	5	%2
	المجموع	291	%100
المؤهل العلمي	كلية غير تربوية	31	% 10.5
	كلية تربوية	198	% 68
	مؤهل أعلى	22	% 7.5
	لم يحدد	40	%14
	المجموع	291	% 100
العمر	30 سنة فأقل	50	% 17
	من 31-40 سنة	135	% 46.5
	من 41-50سنة	74	% 25.5
	من 51-60سنة	16	% 5.5
	لم يحدد	16	% 5.5
	المجموع	291	% 100
عدد سنوات الخدمة (الخبرة في مجال	أقل من 3 سنوات	24	% 8
	من 3-7 سنوات	102	% 35

الوظيفة الحالية)	أكثر من 7 سنوات	145	% 50
	لم يحدد	20	%7
	المجموع	291	% 100

4-2- الإجابة عن السؤال الرئيس للدراسة وهو :
ما واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية ؟ .

يبين الجدول الآتي رقم(2) البيانات الوصفية لعبارات واقع تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية:

جدول رقم (2) بيانات وصفية لتطبيق مبادئ الجودة الشاملة في النشاط الطلابي غير الصفي

م	العبـــارة		أوافق بدرجة كبيرة جدا (5)	أوافق بدرجة كبيرة (4)	أوافق بدرجة متوسطة (3)	أوافق بدرجة ضعيفة (2)	لا أوافق (1)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تطبق إدارة النشاط الطلابي الجودة الشاملة في أعمالها .	ت*	25	64	99	56	43	2.86	1.21
		%*	%9	%22	%34	%19	%15		
2	تستخدم إدارة النشاط الطلابي الأدوات المستخدمة في الجودة الشاملة أو بعضها ومنها العصف الذهني وقائمة المراجعة والمراقبة وغيرها	ت	14	68	113	59	34	2.86	1.08
		%	%5	%23	%39	%20	%12		
3	تركز إدارة النشاط الطلابي على الطالب ومدى رضاه عن برامج النشاط	ت	29	71	107	53	30	3.04	1.13
		%	%10	%24	%37	%18	%10		
4	تعتمد إدارة النشاط الطلابي استراتيجية التحسين المستمر.	ت	36	77	105	51	17	3.17	1.14
		%	%12	%27	%36	%18	%6		
5	تشرك إدارة النشاط الطلابي جميع العاملين فيها في البرامج والأنشطة .	ت	29	83	100	55	20	3.12	1.12
		%	%10	%29	%34	%19	%7		
6	تعتمد إدارة النشاط الطلابي عند اتخاذ قراراتها على الحقائق والبيانات الصحيحة وليس على التكهنات	ت	35	86	82	64	22	3.14	1.16
		%	%12	%30	%28	%22	%8		
7	تُستخدم إدارة النشاط	ت	25	68	94	69	33	2.92	1.15

	الطلابي أدوات إحصائية علمية تسهم في اختيار استراتيجيات النشاط.	%	%9	%23	%32	%24	%11		
8	تُركز إدارة النشاط الطلابي على اذكاء التعاون الجماعي والعمل بروح الفريق بدلاً من المنافسة في النشاط.	ت	42	94	83	51	19	3.29	1.15
		%	%14	%32	%29	%18	%7		
	المتوسط العام							3.05	

* ت : تعني التكرار .

** % : تعني النسبة المئوية ويلاحظ أن الفرق بين النسبة 100% وبين مجموع النسب لخيارات كل عبارة يمثل نسبة الذين لم يجيبوا على العبارة ، كما أن النسب مقربة لأقرب عدد صحيح .

1- رأى (31%) من عينة الدراسة أن إدارة النشاط الطلابي تطبق دائماً أو في أغلب الأحيان الجودة الشاملة في أعمالها ، في حين يرى (34%) من العينة أنها تقوم بذلك ولكن بدرجة متوسطة ، بينما يرى (34%) من المجيبين أنها لا تطبق الجودة الشاملة في أعمالها ، أو أنها نادراً ما تفعل ذلك ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة(2.86) وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2,61 وحتى 3,40) ، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن إدارة النشاط الطلابي في المرحلة الثانوية تطبق الجودة الشاملة في أعمالها بدرجة متوسطة.

2- رأى (28%) من عينة الدراسة أن إدارة النشاط الطلابي تستخدم دائماً أو في أغلب الأحيان الأدوات المستخدمة في الجودة الشاملة أو بعضها ومنها العصف الذهني وقائمة المراجعة والمراقبة وغيرها ، في حين يرى (39%) من العينة أنها تستخدمها ولكن بدرجة متوسطة ، بينما يرى (32%) من المجيبين أنها لا تستخدمها ، أو أنها نادراً ما تستخدمها، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة(2.86) وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2,61 وحتى 3,40) ، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن استخدام إدارة النشاط الطلابي لأدوات الجودة الشاملة أو بعضها يتم بدرجة متوسطة .

3- أن (34%) من عينة الدراسة ترى أن إدارة النشاط الطلابي تركز دائماً أو في أغلب الأحيان على الطالب ومدى رضاه عن برامج النشاط ، في حين يرى (37%) من العينة أنها تفعل ذلك ولكن بدرجة متوسطة ، بينما يرى (28%) من المجيبين أنها لا تفعل ذلك ، أو أنها نادراً ما تركز عليه، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة(3.04) وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2,61 وحتى 3,40) ، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن إدارة النشاط الطلابي تركز على الطالب ومدى رضاه عن برامج النشاط بدرجة متوسطة.

4- يرى (39%) من عينة الدراسة أن إدارة النشاط الطلابي تعتمد دائماً أو في أغلب الأحيان استراتيجية التحسين المستمر ، في حين يرى (36%) من العينة أنها تقوم بذلك ولكن بدرجة متوسطة ، بينما يرى (24%) من المجيبين أنها لا تعتمد هذه الاستراتيجية ، أو أنها نادراً ما تعتمد ذلك في عملها ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة(3.17) وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2,61 وحتى 3,40) ، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن إدارة النشاط الطلابي تعتمد استراتيجية التحسين المستمر بدرجة متوسطة.

5- رأى (39%)من عينة الدراسة أن إدارة النشاط الطلابي تشرك دائماً أو في أغلب الأحيان جميع العاملين فيها في البرامج والأنشطة ، في حين يرى (34%) من العينة أنها تقوم بذلك ولكن بدرجة متوسطة ، بينما يرى(26%) من المجيبين أنها لا تشرك جميع العاملين فيها في البرامج والأنشطة ، أو أنها نادراً ما تفعل ذلك ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة (3.12) وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2,61 وحتى 3,40) ، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن إدارة النشاط الطلابي تشرك جميع العاملين فيها في البرامج والأنشطة بدرجة متوسطة.

6- أن (42%) من عينة الدراسة ترى أن إدارة النشاط الطلابي تعتمد دائماً أو في أغلب الأحيان عند اتخاذ قراراتها على الحقائق والبيانات الصحيحة وليس على التكهنات ، في حين يرى (28%) من العينة أنها تقوم بذلك ولكن بدرجة متوسطة ، بينما يرى (30%) من المجيبين أنها لا تقوم بذلك ، أو أنها نادراً ما تفعله ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة(3.14) وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2,61 وحتى 3,40) ، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن إدارة النشاط الطلابي تعتمد بدرجة متوسطة على الحقائق والبيانات الصحيحة وليس على التكهنات عند اتخاذ قراراتها.

7- يرى (32%) من عينة الدراسة أن إدارة النشاط الطلابي تستخدم دائماً أو في أغلب الأحيان أدوات إحصائية علمية تسهم في اختيار استراتيجيات النشاط ، في حين يرى (32%) من العينة أنها تقوم بذلك ولكن بدرجة متوسطة ، بينما يرى (35%)من المجيبين أنها لا تفعل ذلك ، أو أنها نادراً ما تفعله ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة(2.92) وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2,61 وحتى 3,40) ، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن إدارة النشاط الطلابي تستخدم أدوات إحصائية علمية تسهم في اختيار استراتيجيات النشاط بدرجة متوسطة.

9- يرى (46%) من عينة الدراسة أن إدارة النشاط الطلابي تركز دائماً أو في أغلب الأحيان على إذكاء التعاون الجماعي والعمل بروح الفريق في أعمالها ، في حين يرى (29%) من العينة أنها تقوم بذلك ولكن بدرجة متوسطة ، بينما يرى (25%) من المجيبين أنها لا تركز على ذلك ، أو أنها نادراً ما تفعله ، وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة(3.29) وهذا المتوسط يقع في الفئة الثالثة من فئات المقياس المتدرج الخماسي والتي تتراوح ما بين (2,61 وحتى 3,40) ، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد عينة الدراسة على أن إدارة النشاط الطلابي تركز على إذكاء التعاون الجماعي والعمل بروح الفريق في أعمالها بدرجة متوسطة.

ويُلحظ من الجدول رقم (2) أن مهمات تطبيق الجودة الشاملة و مبادئها في إدارة النشاط الطلابي يتم بدرجة متوسطة.

كما يُلحظ من الجدول رقم (2) أن أقل عبارتين حظيتا بقيام إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية بهما في تطبيق الجودة الشاملة في النشاط الطلابي هما عبارة " تطبق إدارة النشاط الطلابي الجودة الشاملة في أعمالها " وعبارة " تستخدم إدارة النشاط الطلابي الأدوات المستخدمة في الجودة الشاملة أو بعضها ومنها العصف الذهني وقائمة المراجعة والمراقبة وغيرها " حيث بلغ المتوسط الحسابي لهما (2.86).

كما يتبين من الجدول رقم(2) أن التركيز على إذكاء التعاون الجماعي والعمل بروح الفريق بدلاً من المنافسة في النشاط حظي بأكبر متوسط حسابي في هذا البند حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.29)ورغم أنه أكبر متوسط حسابي في بند الجودة إلاّ أنه لم يتجاوز الدرجة المتوسطة.

وأخيراً يُلحظ من الجدول رقم (2) أن المتوسط الحسابي لعبارات البند تراوح بين(2.86) من واقع (5) في تطبيق إدارة النشاط الطلابي للجودة الشاملة في أعمالها ، واستخدامها للأدوات المستخدمة في الجودة الشاملة أو بعضها ، و (3.29) في التركيز على إذكاء التعاون الجماعي والعمل بروح الفريق بدلاً من المنافسة في النشاط وبلغ المتوسط الحسابي للعبارات ككل (3.05)، مما يشير إلى أن اهتمام إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية بتطبيق مبادئ الجودة الشاملة ومتطلباتها متوسطاً ، وقد يُعزى ذلك إلى حداثة هذا الاتجاه

الإداري وقلة اطلاع العاملين في النشاط عليه أو تدريبهم على مفاهيمه وتطبيقاته وتوظيفه في إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية .

5- توصيات الدراسة :

في ضوء النتائج التي كشفت عنها الدراسة ، يوصي الباحث بالآتي :

1. تكثيف الجهود لتبني مفاهيم الجودة الشاملة ومبادئها في إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية .
2. التركيز على الطالب ومدى رضاه عن برامج النشاط الطلابي.
3. التحسين المستمر في خطط وبرامج النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية .
4. زيادة إشراك العاملين في إعداد الخطط والبرامج الخاصة بالنشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية .
5. زيادة اعتماد إدارة النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية على الحقائق والبيانات الصحيحة عند اتخاذ قراراتها .
6. ضرورة استخدام الأدوات الإحصائية العلمية التي تسهم في اختيار استراتيجيات النشاط الطلابي
7. التركيز على إذكاء روح التعاون والعمل بروح الفريق في برامج النشاط الطلابي غير الصفي في المرحلة الثانوية ، حيث ثبت من الدراسة أن ذلك يتم بدرجة متوسطة ، مما يعني أهمية العناية بذلك .

مراجع الدراسة :

بطاح ، أحمد (2006م) **قضايا معاصرة في الادارة التربوية** . عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع .

البنا، دريـة (2003م). **تطوير التعليم الثانوي الفني بمصر في ضوء إدارة الجودة الشاملة** .مجلة دراسات تربوية واجتماعية المجلد (9).العدد(4) كلية التربية.جامعة حلوان .

الجندل ، عبدالملك (1419هـ)**تنظيم النشاط غير الصيفي وإدارته في المرحلة الابتدائية** . رسالة ماجستير غـير منشورة ، كلية التربيـــة ، جامعة الملك سعود .الرياض .

الحمودي ، سلوى (1425هـ). **الجودة في التدريب** . ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الوطني الأول للجودة . 26-1425/3/28هـ .اللجنة الوطنية السعودية للجودة : الرياض .

الدايل ، خالد بن سليمان . (1416هـ) . **دراسة تحليلية عن واقع النشاط المدرسي في المرحلة الثانوية بمدينة الرياض** . رسالة ماجستير غير منشورة . كلية التربية . جامعة الملك سعود . الرياض .

الدخيل،محمد(1422هـ). **النشاط المدرسي ومعوقاته في منطقة المدينة المنورة التعليمية** .دراسة مقدمة إلى اللقاء السنوي التاسع للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية . جامعة الملك سعود : الرياض .

دمنهوري ، أمل (1425هـ) . **نموذج مقترح لتطبيق عوامل إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات الحكومية** . ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الوطني الأول للجودة . 26-1425/3/28هـ .اللجنة الوطنية السعودية للجودة : الرياض .

السحيم، خالد (1425).**واقع تطبيق إدارة الجودة آيزو 9000 في مدارس التعليم العام في المملكة** . ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الوطني الأول للجودة. 26-1425/3/28هـ .اللجنة الوطنية السعودية للجودة : الرياض .

سعودي، عماد (1421هـ) . **تصور مقترح لإدارة وتنظيم الأنشطة الطلابية بالمرحلة الثانوية العامة بمصرفي ضوء خبرات بعض الدول**. رسالة دكتوراة غير منشورة. جامعة الأزهر - كلية التربية قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة.

السويد ، محمد بن ناصر (1420هـ) . **المهام الإدارية لمديري المدارس المتوسطة في تخطيط ومتابعة النشاط المدرسي غير الصفي** ، رسالة ماجستير غير منشورة . كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض .

سيكاران ، أوما (1419هـ) . **طرق البحث في الإدارة :مدخل بناء المهارات البحثية** . ترجمة: بسيوني ، إسماعيل و العزاز ، عبدالله . مطابع جامعة الملك سعود : الرياض .

الشرقاوي ، مريم (2003م) . **إدارة المدارس بالجودة الشاملة** . مكتبة النهضة المصرية : القاهرة .
الشمراني ، حامد محمد (2008م) **معايير مقترحة للجودة التعليمية في ضوء معايير بالدريج للجودة الشاملة في مدارس التعليم العام بالمملكة: نموذج مقترح**, كلية التربية- جامعة ام القرى- مكة المكرمة .
صفحي ، فاطمة (1432هـ) **معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مكاتب التربية والتعليم (بنات) بمحافظة الخرج من وجهة نظر المشرفات التربويات** . رسالة ماجستير غير منشورة ، قسم الإدارة والتخطيط التربوي ، كلية العلوم الاجتماعية ، جامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية ، الرياض.
الطويل للاستشارات الإدارية والتدريب (2002 م) .**إدارة الجودة الشاملة** .برنامج تدريبي خاص لوزارة التربية والتعليم .
عالم ،مصطفى (1425هـ) . **إدارة الجودة الشاملة وأثرها في التغيير المؤسسي** . ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الوطني الأول للجودة 26-1425/3/28هـ .اللجنة الوطنية السعودية للجودة : الرياض .
العتيبي ، فالح بن فيصل(1422هـ) **دور الإدارة المدرسية في تفعيل النشاطات المدرسية غير الصفية في المرحلة المتوسطة بمدينة الرياض**. رسالة ماجستير غير منشورة .كلية التربية .جامعة الملك سعود:الرياض .
العساف ، صالح (1409هـ). **المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية** .شركة العبيكان للطباعة والنشر: الرياض .
عليمات، صالح (2008م) . **إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات التربوية (التطبيق ومقترحات التطوير)** ط2 عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع .
العمري ، هاني (1425هـ) . **منهجية إدارة الجودة الاستراتيجية** ، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الوطني الأول للجودة . 26-1425/3/28هـ .اللجنة الوطنية السعودية للجودة : الرياض .
آل غائب ، سعد بن سعيد.(1419هـ). **تطوير خطة النشاط اللاصفي في المدارس الثانوية بالمملكة العربية السعودية في ضوء الاتجاهات التربوية المعاصرة** . رسالة ماجستير غير منشورة . كلية التربية .جامعة الملك سعود: الرياض .
الغامدي ، عادل بن مشعل بن عزيز (1430هـ) **أهمية معايير الجودة الشاملة لمعلمي التربية الاسلامية في المرحلة الابتدائية من وجهة نظر المختصين**. رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية- جامعة أم القرى- مكة المكرمة.
الفهد ، عبدالله (1422هـ) . **الأنشطة الإبداعية في المناهج الكشفية** .دراسة مقدمة إلى اللقاء السنوي التاسع للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية . جامعة الملك سعود : الرياض .
القحطاني ، سالم (1993م). **إدارة الجودة الكلية وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي** . مجلة الإدارة العامة .العدد(78). معهد الإدارة العامة : الرياض .
الكرزاب ، حسين و الكيلاني ، سالم (1425هـ) . **الجودة : تكاليف وعادات** . ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الوطني الأول للجودة 26-1425/3/28هـ .اللجنة الوطنية السعودية للجودة : الرياض .
محافظة ، سامح وناصر، خيرة خليل (1430هـ) **أثر تطبيق نظام إدارة الجودة في فاعلية أداء مديرات التربية والتعليم في محافظة الزرقاء**، مجلة دراسات ، الجامعية الاردنية ، مجلد 36 ، الأردن.
ملا ، محمد (1422هـ). **النشاط المدرسي وسبل تطويره في مدارسنا** . . ورقة عمل مقدمة إلى اللقاء السنوي التاسع للجمعية السعودية للعلوم التربوية والنفسية . جامعة الملك سعود : الرياض .
ابن منظور،محمد (1419هـ) . **لسان العرب** .الطبعة الثالثة . المجلد السابع. دار صادر : بيروت .
هيجان ، عبدالرحمن (1415هـ) . **منهج عملي لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الكلية** . مجلة الإدارة العامة .المجلد (34) العدد(3) معهد الإدارة العامة : الرياض .
وزارة التربية والتعليم (1427هـ) **دليل الأنشطة الطلابية للمرحلة الثانوية** ، الإدارة العامة للنشاط الطلابي, شركة مطابع إرتياد : الرياض .