

• توطئة:

تعريف الجودة

أصل الكلمة :

١. جَادَ الشيءَ جُودَةً وجُودَةً: جعل الشيءَ جيداً، وأجوده وجاد، وأجاد: أتى بالجيد من القول والعمل، فهو مجواد: أي حسنه وأتقنه.
٢. جَوَّدَ القارئ: حافظ على التجويد في قراءته.
٢. جاد بالمال: بذله. والجواد: السخي.. الكريم.
٣. جاد الفرس جوداً في عدوه: أسرع.

مفهوم الجودة

١. "تحقيق احتياجات وتوقعات المستفيد حاضراً ومستقبلاً".
٢. "ملاءمة المنتج للغرض أو الاستخدام" (جوران).
٣. "الإيفاء والالتزام بالمتطلبات" (كروسي).
٤. "مجموعة من السلع والخدمات القادرة على تلبية احتياجات محددة" (الجمعية الأمريكية للجودة).

مفهوم إدارة الجودة الشاملة

Total Quality Management (TQM)

أسلوب إداري يضمن تقديم قيمة للمستفيد الداخلي والخارجي من خلال تحسين وتطوير مستمرين للعمليات الإدارية بشكل صحيح من أول مرة وفي كل مرة بالاعتماد على احتياجات ومتطلبات المستفيد.

التطور التاريخي للجودة

المرحلة الأولى	التفتيش	
المرحلة الثانية	مراقبة الجودة	(اكتشاف المشكلة)
المرحلة الثالثة	تأكيد الجود	(منع المشكلة)
المرحلة الرابعة	إدارة الجودة الشاملة	(تحسين مستمر)

مفهوم الجودة في الإسلام

ديننا الإسلامي دين جودة وكمال وإتقان وإحسان. فالرسالة السماوية جاءت لتعبر عن رسالة السماء في أسمى مواقفها، وأجود وأمثل وأشمل إرشاداتها للإنسان لكي يتفرغ لخلافة الله على أرضه. والمتبع للنصوص القرآنية والأحاديث النبوية الشريفة، يجد أن غاية المشرع في المكلف ليس في مجرد الانصياع بأداء العمل على أي وجه، بل هو العمل المتقن بلا منازع .

قال تعالى: (صنع الله الذي أتقن كل شيء)

وقال تعالى: "الذي خلق الموت والحياة ليبلوكم أيكم أحسن عملاً"

وقال تعالى: "فتبارك الله أحسن الخالقين"

وقال تعالى: "الذي أحسن كل شيء خلقه"

وقال تعالى: " لقد خلقنا الإنسان في أحسن تقويم"

وقال تعالى: "إنا لا نضيع أجر من أحسن عملاً"

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم: (إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه) "

" إن الله كتب الإحسان على كل شيء .."

"رحم الله إمرأاً أحسن صنعته"

مبادئ إدارة الجودة الشاملة

- ١- التركيز في المقام الأول على احتياجات وتوقعات المستفيدين الداخليين والخارجيين والسعي لتحقيقها. ٢- تمكين العاملين.
- ٣- القياس والتحليل كأساس لاتخاذ القرارات.
- ٤- التأكيد على أن التحسين والتطوير عملية مستمرة.
- ٥- دمج الجودة بعملية التخطيط الإستراتيجي للإدارة.
- ٦- التأكيد على أن الجودة مسؤولية الجميع.

أهداف إدارة الجودة الشاملة

- ١- تحقيق أكبر قدر ممكن من إرضاء المستفيدين الداخليين والخارجيين.
- ٢- ترسيخ ثقافة العمل المؤسسي التي تدعم وتحافظ على التحسين المستمر.
- ٣- إيجاد نظام متكامل ومتقن للعمل الخيري.
- ٤- إبراز عمل الجمعيات الخيرية بصورة تعكس وجه الإسلام الحقيقي.
- ٥- زيادة الإنتاجية.
- ٦- إشراك كافة العاملين في عملية التحسين المستمر.
- ٧- تقليل إجراءات العمل الروتينية واختصارها من حيث الوقت والتكلفة.

● أولاً: الفائدة المرجوة من الجودة الشاملة في العملية التعليمية:

١. تحسين العملية التربوية ومخرجاتها بصورة مستمرة.
٢. تطوير المهارات القيادية والإدارية لقادة المؤسسة.
٣. تنمية مهارات ومعارف واتجاهات العاملين.
٤. التركيز على تطوير العمليات أكثر من تحديد المسؤوليات وتوفير معنويات أفضل لجميع العاملين.
٥. العمل المستمر من أجل التحسين وتقليل الإهدار الناتج عن ترك الكلية أو الرسوب.
٦. تحقيق رضا المستفيدين (الطلبة، أولياء الأمور، التدريسيين، المجتمع).
٧. توفير أدوات ومعايير لقياس الأداء
٨. الاستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.

● مصطلحات الجودة في العملية التعليمية:

- ولتطبيق مبادئ الجودة الشاملة التي أقرتها ديمنج (١٤ مبدأ) في العملية التربوية لا بد من توضيح المصطلحات التي تتعامل معها الجودة الشاملة وما يقابلها في المجال التربوي :

العمداء و رؤساء الاقسام والتدريسيون في التعليم	الإدارة أو القيادة
المدرسون (المعلمون) والموظفون والطلبة في الصفوف الدراسية	هم (الزبون الداخلي).
الطلاب	المنتج و (الزبون الداخلي)
الطلاب وأولياء أمورهم والمجتمع ككل	ينظر إليهم على أنهم (الزبون الخارجي).
واضعوا السياسة التعليمية	مجلس الإدارة.

● إن تطبيق نظام الجودة في المؤسسة التعليمية يقتضي:

١. القناعة الكاملة والتفهم الكامل والالتزام من قبل المسؤولين في الوزارة.
٢. إشاعة الثقافة التنظيمية والمناخ الخاص بالجودة في المؤسسة التربوية نزولاً إلى الكلية.
٣. التعليم والتدريب المستمرين لكافة الأفراد إن كان على مستوى الوزارة أو الكلية.
٤. التنسيق وتفعيل الاتصال بين الإدارات والأقسام على المستويين الأفقي والعمودي.
٥. مشاركة جميع الجهات وجميع الأفراد العاملين في جهود تحسين جودة العملية التعليمية.

٦. تأسيس نظام معلومات دقيق وفعال لإدارة الجودة على الصعيدين المركزي والمدرسي.

ثانيا :المعيارية في العمليات المرتبطة بالقيادة التربوية للكلية:

- يجب أن تُنَاط قيادة الجودة بشخص له سمات ومقومات من أهمها :
- ١/ واعٍ تماماً بالجودة الشاملة ويفهم أنها تشمل كافة الأنشطة والمهام .
 - ٢/ يتمتع بشخصية ونشاط و رؤية واضحة لعملية تحسين الجودة
 - ٣/ لديه السمات العامة التي ترتبط بالقيادة مثل الخبرة والمنافسة و الإستقامة والثبات على المبدأ والثقة العالية .
 - ٤/ لديه مهارات الاتصال مع الناس والمرونة للتعامل مع النوعيات المختلفة للموظفين من أجل تحقيق النتائج التي تتناسب مع إمكانياتهم.
 - ٥/ يتمتع بالقدرة على معالجة الخلافات والصراعات و إتخاذ القرار في الوقت المناسب.
 - ٦/ يتمتع بالمثابرة على التنفيذ ،
 - ٧/ يتميز بالمثابرة في مكافأة التقدم في عملية الجودة
 - ٨/ القدرة على إعداد الطرق والوسائل للتخلص من ضغوط العمل .

المعيارية في إدارة الجودة الشاملة في التربية والتعليم:

١. معايير مرتبطة بالطالب : من حيث الإنتقاء ، ونسبة عدد الطلاب إلى التدريسيين ومتوسط تكلفة الطالب والخدمات التي تقدم له ودافعية الطلاب واستعدادهم للتعليم .
٢. معايير مرتبطة بالتدريسيين : من حيث حجم الهيئة التدريسية وكفايتهم المهنية ومدى مساهمة المعلمين في خدمة المجتمع واحترام المعلمين لطلابهم .
٣. معايير مرتبطة بالإدارة الكلية : من حيث إتزام القيادات التعليمية بالجودة وتفويض السلطات واللامركزية .
٤. معايير مرتبطة بالإمكانات المادية : من حيث مرونة المبنى الجامعي وقدرته على تحقيق الأهداف ومدى استفادة الطلاب من المكتبة والأجهزة والأدوات والمساعدات وحجم الاعتمادات المالية .

٥. معايير مرتبطة بالعلاقة بين الكلية والمجتمع : من حيث مدى وفاء الكلية باحتياجات المجتمع المحيط والمشاركة في حل مشكلاته . .

يتكون نظام إدارة الجودة من عشرة محكات تصف خصائص نظام قيادة المؤسسات التعليمية بصورة شاملة. وفيما يلي شرح موجز لكل محك:

١. الإدارة الإستراتيجية Strategic Management:

تختص الإدارة الإستراتيجية في رسم السياسة العامة للمؤسسة التعليمية (المدرسة) وبناء الخطط التي تحدد الإتجاه العام للمؤسسة. وتعتبر الوثيقة الرئيسية في هذا المؤشر هي خطة العمل كما يطلق عليها أيضاً الخطة الإستراتيجية، أو الخطة التطويرية، أو الخطة التشاركية. توضع هذه الخطة مع بداية كل عام دراسي مع الأخذ بنظر الاعتبار البعد الإستراتيجي لها (التفكير الإستراتيجي) المبني على الأسئلة الثلاث التالية:

١. أين نحن الآن؟

٢. إلى أين نريد أن نصل؟

٣. كيف نصل إلى ما نريد؟

وينبغي أن تتضمن رؤية ورسالة ، والأهداف المراد تحقيقها، ومؤشرات الأداء بجانب الأولويات والموارد المطلوبة لتنفيذ الخطة، والعنصر الأساسي في بناء الخطة، هو حاجات المتعلمين، كما يتوجب أن تشمل خطة العمل جميع المؤشرات التي يتألف منها نظام الجودة الشاملة.

٢. نوعية إدارة الجودة Quality Management.

ويختص هذا المعيار بمدى قدرة المؤسسة التعليمية على توفير الخدمة التي تحقق توقعات المستفيدين من المؤسسة التعليمية (المتعلمين، والمعلمين، سوق العمل.. الخ).

٣. التسويق ورعاية العميل Marketing & Customer care.

يسعى هذا المعيار إلى تحديد حاجات سوق العمل والمتعلمين بغرض تقديم تدريب وتعليم فعالين بما يرضي حاجات المتعلمين وسوق العمل.

٤. تطوير الموارد البشرية Human Resources Development. (الدورات

التدريبية للعاملين في المؤسسة):

يضمن هذا المعيار التدريب المستمر للموارد البشرية بما يجعل جميع العاملين قادرين على أداء عملهم بفاعلية وإنتاجية عالية. بمعنى أن يصبح جميع العاملين لديهم الكفاية الكاملة لأداء أعمالهم بصورة صحيحة.

٥. تكافؤ الفرص Equal Opportunity

ضمان تكافؤ الفرص لجميع المتعلمين والعاملين في المؤسسة التعليمية وسوق العمل بما يعزز الشعور بالرضا مما يؤدي إلى تحسين الإنتاجية.

٦. الصحة والسلامة Health & Safety

ضمان وجود بيئة صحية آمنة لجميع المتعلمين، والعاملين في المؤسسة التعليمية.

٧. الاتصال والإدارة Communication & Administration

وينص هذا المعيار على أن إدارة المؤسسة التعليمية تسعى إلى تحقيق احتياجات المتعلمين والعاملين بها وانتقال المعلومات بصورة انسيابية على المستويين الأفقي والعمودي.

٨. خدمات الإرشاد Guidance Services

يركز هذا المعيار على تحديد حاجات المتعلمين المختلفة (النفسية، والأكاديمية، والاجتماعية والعمل على تحقيقها).

٩. تصميم البرنامج وتنفيذه Program Design And Delivery. (القسم

العلمي)

ويختص هذا المعيار ببناء البرامج الدراسية والمواد التعليمية. وينبغي أن تبنى نواتج التعلم للبرامج الدراسية على متطلبات سوق العمل، كما يعني هذا المؤشر أيضاً بتنفيذ البرامج الدراسية واختيار طرائق التدريس المناسبة فضلاً عن التركيز على الأنشطة واحتياجات المتعلمين.

١٠. التقييم لمنح الشهادات Assessment for Certification

يؤكد هذا المعيار على أن المتعلم الذي حقق متطلبات منح المؤهل يحصل على

المؤهل العلمي.

• خطوات لتغيير ثقافة المؤسسة: (التخطيط والمتابعة):

١. تحديد مفهوم ثقافة الجودة وعناصرها ومكوناتها.
٢. بناء خطة متكاملة لتبني ثقافة الجودة الشاملة في المؤسسة التربوية .
٣. إقناع العاملين في المؤسسة بأهمية تبني مفهوم ثقافة الجودة.
٤. إيجاد الدافعية لدى العاملين لتبني مفاهيم وثقافة إدارة الجودة.

إدارة التحول والتغيير الثقافي:

إن الثقافة التنظيمية لإدارة الجودة الشاملة تمثل إستراتيجية تغيير جذري حيث تهدف لإحداث تغيير ثقافي في الأجل الطويل، وتتطلب إدارة الجودة الشاملة التزاماً من الأفراد. إن تثبيت نوع الثقافة المطلوبة يؤدي إلى بلورة القيم الرئيسية والتي يجب أن تنعكس على السلوك الإداري. ولكي تنعكس الثقافة المطلوبة بكل أبعادها تحتاج إلى إدارة تحول بكل ما تحويه من قيم وسلوك وممارسات ومبادئ إلى الوضع المرغوب. و عادة التغيير يأخذ وقتاً طويلاً ويمكن أن يواجه بمقاومة شديدة من قبل الأفراد الذين هم الزبون الداخلي المتمثل بالمعلمين والفنيين والإداريين والطلبة.

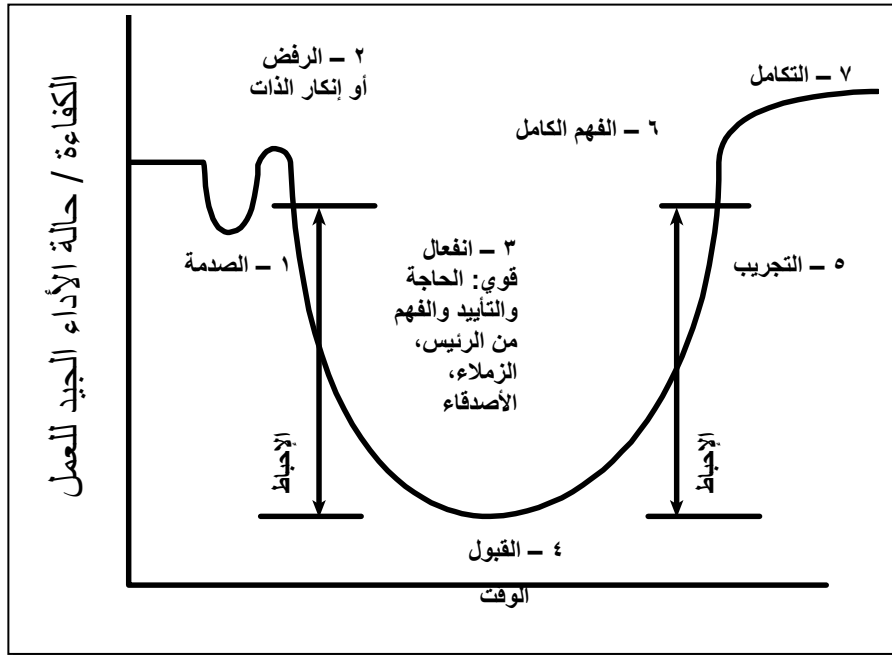
خطوات إدارة التحول Steps in Transition Management:

لقد درس فيليب أتنكسون احتمالات ما يجري من ردود فعل العاملين عندما تحاول الإدارة إحداث تغيير في أسلوب العمل المتبع وآلياته والسلوك المرافق له أو بإدخال شيء جديد إلى المنظمة.

فأقترح نموذج منحى التحول ، إذ يقرر حقيقة هامة أن الأفراد وبمرور الوقت يمكن أن يتقبلوا التغيير دون مقاومة ويؤكد أن الوقت والتأييد هما العاملان الهامان في تقبل التغيير. ويقول أتنكسون أن معظم الأفراد يبدو أنهم يفضلون العمل في ظل بيئة مستقرة، وأن معظم المشاكل يمكن رؤيتها ويمكن السيطرة على الضغوط. و إدخال التغيير سيحدث صدمة لدى العاملين في المؤسسة. ويقول : أدخل التغيير وانتظر ماذا يحدث؟ فبالرجوع إلى منحى التحول

الموضح في الشكل نجد أن هناك صدمة لخبرة المديرين والعاملين (١)، يلي ذلك تدهور أو انخفاض في كفاءتهم وظهور العديد من التعليقات مثل: (هذا التحول لن ينجح أبداً). إن الخصائص النموذجية للصدمة تحدث صدى في كل أنحاء الهيكل التنظيمي. ثم الرفض أو إنكار الذات (٢). إنك ستلاحظ على الرسم أن الكفاءة والقدرة على أداء العمل،

منحنى التحول ومراحله



إن هذه المرحلة الخاصة بالكفاءة المزيفة، تنعكس في مرحلة الرفض أو إنكار الذات، ولا تستمر لفترة طويلة. فعندما تنتشر الرسالة الخاصة بالجودة الشاملة من أسفل لأعلى في الهيكل التنظيمي، وعندما تتحدد تكلفة الجودة ويتم جمع البيانات، وعندما يتم التدريب ويذهب المديرون الرئيسيون إلى مواقع عملهم، فعندئذ يكون هناك إدراك بأن إدارة الجودة الشاملة ستتم بسرعة - وسيشارك فيها الجميع.

أما تجربة الأفراد التالية فتتمثل في الانفعال القوي (٣)، لقد وصلوا إلى تفهم حقيقة التغيير وقد يكون ذلك تحت ضغط. أنهم بالتأكيد لن يكونوا متأكدين من الدور الذي سيؤدي، وكيف سيتم هذا الأداء في المستقبل، وكيف سيتغير عملهم، وما هي المهارات الجديدة المطلوبة، وما هي القيم السائدة التي ستعرض .. الخ. إنهم يحتاجون إلى ترك الطرق القديمة والاتجاه نحو استخدام الطرق الجديدة. ومع ذلك، فهذا ليس أمراً سهلاً. إن هناك خوفاً حقيقياً. كما أن الفشل في توصيل القصد من تطبيق الجودة الشاملة على الجميع يعيد تعزيز السلبية تجاه التغيير.

وبينما نجد أن عدم التأكد تمثل الحالة السائدة، إلا أنه سيكون هناك إحباط نتيجة لأداء الأشياء بشكل مختلف. وأخيراً، ومع التأييد، والمساعدة والرؤى الواقعية للمستقبل، يدخل الأفراد مرحلة القبول (٤). وعند هذه المرحلة يتوقف التدهور وتبدأ مرحلة الصعود - من خلال مرحلة التجريب (٥). إنهم يحاولون تعلم الطرق الجديدة، كما أنهم يكونوا قد قبلوا التغيير ولكن تظهر مشاكل مختلفة عن سابقتها. وقد يكونوا على غير معرفة بكيفية إحداث التغيير إلا إذا تم إطلاعهم على كيفية تنفيذ الأعمال وكيفية استخدام السلوكيات الجديدة وكيفية الحصول على إرجاع الأثر وتفسيره.

إن من السهل القول للأفراد بأن الجودة الشاملة تتعلق بأداء الأعمال بشكل صحيح "من أول مرة" كما أن تركهم بدون نظام أو خرائط توضح لهم الطريق خطأ فادح. إن توقع أن يصنع الأفراد طريقهم بأنفسهم وأن يتعلموا ما يحتاجونه ويطبقوا السلوك الصحيح ليس واقعياً. وهنا فإننا نستطيع أن نرى بأنه إذا فشل المدبرون في التخطيط، والاتصال، والمشاركة، والاستماع للمرؤوسين قبل التطبيق الرسمي للجودة الشاملة، فإن فريق الإدارة يمكن أن يخلق مشاكل حقيقية لجميع أعضاءه.

ومن مرحلة القبول (٤) إلى مرحلة التجريب (٥) يكون التقدم الطبيعي. فيجب على المنظمات أن تقدم الموارد، والتدريب للعاملين الذين يجدون صعوبة في إتمام التحول. كما أن تشجيع وتبني السلوك القيادي الصحيح يعتبر شرطاً إلزامياً لبناء مجموعة متماسكة من المديرين والراغبين في معالجة أو التعامل مع عدم التأكد.

وأثناء مرحلة التجريب، سيرتكب المدبرون أخطاءً ولكنهم يجب أن يُشجعوا على المناظرة ومواصلة جهودهم. إن الشركات التي لا تتواصل بشكل جيد تجد صعوبة كبيرة في تحريك الأفراد على "منحنى التحول".

معايير الجودة

٢- أعضاء هيئة التدريس:

١-٢ تعتبر خصائص ومواصفات وسلوكيات أعضاء هيئة التدريس من المتغيرات الهامة في تحقيق الجودة الشاملة للتعليم العالي ، فعدد أعضاء هيئة التدريس وكفاءتهم وتطورهم المستمر في مجال تخصصهم ومساهماتهم في خدمة المجتمع وإنتاجهم العلمي من بحوث ومنشورات هي المؤشرات الحقيقية لجودة أداء المؤسسة الجامعية .

٢-٢ إن احترام أعضاء هيئة التدريس لطلابهم وتقدير إحتياجاتهم المعرفية والنفسية ومؤازرتهم على تحقيق أهدافهم التعليمية وتوجيههم تربوياً ومهنياً ومعالجة مشكلاتهم السلوكية تعتبر أيضاً مؤشرات إيجابية لجودة التعليم الجامعي .

٣-٢ إن تفرغ عضو هيئة التدريس للتدريس وإجراء البحوث العلمية والمساهمة في أنشطة الجمعيات والمنظمات العلمية والمهنية والتربوية يعتبر كذلك من المؤشرات الإيجابية نحو تحقيق جودة أداء المؤسسة الجامعية .

٣- المناهج الدراسية :

١-٣ إن مستوى برامج الجامعة ومناهجها الدراسية من حيث المستوى والطريقة والأسلوب والترابط الأفقي والعمودي وإرتباطها بالأهداف العلمية والثقافية والإقتصادية الوطنية والإقليمية والقومية وإثراء شخصية المتعلم وتنمية إمكانياته ومهاراته ومواكبة إتجاهاته يعتبر من المحاور الرئيسية لتحقيق جودة التعليم فكلما كانت المناهج الدراسية محققة لأهداف الطلاب والمؤسسة والمجتمع كل ما اتصفت برامج المؤسسة بالجودة الشاملة .

٢-٣ لكي تساعد المناهج في تحقيق الجودة يتطلب أن تكون ملائمة لحاضر الطلاب ومستقبلهم ومراعاة لميولهم واحتياجاتهم واستعداداتهم وعاملاً مساعداً لحل مشكلاتهم وتطوير سلوكهم ومن تم تكون المناهج الدراسية مرآة عاكسة لجودة التعليم الذي يمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها التربوية .

٤- الإدارة الجامعية :

إن استقرار الإدارة وكفاءة العاملين بها وعلاقتهم بالطلاب وأعضاء هيئة التدريس وإلتزام الإدارة العليا بتطبيق معايير الجودة من خلال المحافظة على ممتلكات المؤسسة وصيانتها وتوفير الخدمات

اللازمة للطلاب وأعضاء هيئة التدريس تعتبر من المتغيرات الفاعلة والمؤشرات المؤكدة لجودة أداء المؤسسة .

٥- الإمكانيات المادية :

٥-١ تتمثل الإمكانيات المادية في المباني الجامعية والمكتبات والمعامل والمختبرات والتمويل اللازم لكافة أنشطة المؤسسة ، حيث تكون مرونة المبنى وإمكانياته في إستيعاب الطلاب وموقعه الجغرافي في البيئة المحيطة من المؤشرات الإيجابية لتحقيق متطلبات الجودة ومن الخصائص الإيجابية للمباني التعليمية التي تدعم تحقيق الجودة تصميمه الصحي وبعده على المناطق الصناعية والأماكن المزدحمة ومدى ملائمته للطقس وسلامة مرافقه الصحية ونظافته وجمال المبنى وقدرته على استيعاب زبائنه وتوفر الملحقات الخاصة بالأنشطة الطلابية الإجتماعية والرياضية والترفيهية .

٥-٢ تشمل متطلبات جودة المؤسسة الجامعية أن تكون المكتبة شاملة لمصادر المعرفة التخصصية والعامّة من كتب مرجعية ومقررات دراسية ومجلات ودوريات وقاعات للمذاكرة وتقنيات التصوير والنسخ ولوائح مرنة للإستعارة وأن توفر لزبائنها كل ما يتعلق بالمستجدات العلمية والتقنية والفكرية المواكبة للعصر وأن تكون خدماتها متوفرة بوقت كافي .

هذا ومن المحاور الرئيسية التي تعتبر مواصفاتها معاييراً يمكن تقويمها لتستخدم كمؤشر على مستوى أداء المؤسسة التعليمية ما يلي :-

٦- الطالب :

٦-٢ إن الطالب هو أهم المحاور الرئيسية للعملية التعليمية ويكون مؤشراً إيجابياً إذا عملت المؤسسة على انتقائه من خلال سياسات القبول بالمرحلة الجامعية التي تعتبر الخطوة الأولى نحو تجويد التعليم الجامعي ، كما أن تفاعل الطلاب مع أساتذتهم ومع الإداريين والعاملين بالمؤسسة بتفهم وتعاون وإيجابية يعتبر أيضاً خطوة مهمة نحو تحقيق جودة الأداء الجامعي .

٦-٣ تعتبر نسبة الطلاب إلى أعضاء هيئة التدريس عاملاً مهماً في تحقيق الجودة حيث يؤدي الأستاذ عمله بأعلى كفاية وأقل تكلفة.

٦-٤ متوسط تكلفة الطالب يعتبر أيضاً مؤشراً لجودة أداء المؤسسة . فإذا تم صرف المبالغ المالية بحكمة وتخطيط وعلمية وأمانة وشفافية فستكون الجامعة ذات الكلفة العالية أكثر جودة من غيرها ذوي الكلفة المتدنية ، غير أن الكلفة وحدها لا يعتمد عليها كمؤشر للجودة حيث قد تصرف الأموال هدراً دون مردود إيجابي .

٦-٥ الخدمات المقدمة للطلاب يمكن أيضاً أن تكون مؤشراً إيجابياً لمستوى جودة المؤسسة فكلما كانت الخدمات الصحية والإقامة والمساعدات المالية عن طريق الأسعار الرمزية وخدمات التوجيه والإرشاد والمواصلات والاتصالات متوفرة للطلاب كل ما أتصف أداء المؤسسة التعليمية بالجودة .

٦-٧ نسبة الخريجين من الطلاب الجامعيين والملتحقين منهم ببرامج الدراسات العليا تعتبر أيضاً مؤشراً إيجابياً نحو تحقيق الجودة إذا كان عدد المتسربين والفاشلين قليل جداً .

٦-٨ إن ملائمة تخصصات الخريجين مع متطلبات سوق العمل من حيث الوقت والعدد والكفاءة يعتبر مؤشراً رئيسياً لجودة المؤسسة الجامعية ، بل ويعتبر مستوى أداء الخريج الجامعي (الناتج النهائي) لجميع أنشطة المؤسسة الجامعية ووفقاً لهذا المستوى يمكن الحكم على جودة التعليم العالي .