

# الفصل الأول

## الجودة الشاملة في المكتبات

مقدمة:

تلعب المكتبة أدوار هامة في المدرسة فلم يعد ننظر إليها على إنها مصدر للمعرفة فقط بل أصبحت تتعدى ذلك من حيث صقل كافة جوانب النمو المرتبطة بشخصية الطلاب ونتيجة التسارع في كافة المجالات أدى ذلك إلى وجود تحديات تواجه المكتبة وهذا يتطلب أن تتمتع المكتبة بالديناميكية حتى يمكنها أن تواكب التطورات الحادثة وتبتعد عن الجمود. "فطبيعة العصر الذي نعيش فيه تؤكد دائماً على الحرية والجودة معا ويظهر ذلك في جميع أوجه النشاط الاقتصادي والسياسي والاجتماعي، والتعليم هو أحد هذه النشاطات الرئيسية؛ لذا انطلقت المؤسسات التعليمية لتبنى مفاهيم الجودة الشاملة وتطبيقها بهدف تحسين المنتج التعليمي ومخرجات العملية التعليمية ورفع كفاءة العاملين بها للحصول على خريجين لديهم معارف أساسية تؤهلهم للتنافس في كافة المجالات فالهدف الأساسي لجودة التعليم يتمثل في رفع مستوى عمليتي التعليم والتعلم مع التركيز على الكفاءة النوعية للطلاب وتزويدهم بالمهارات اللازمة وتطوير مواهبهم وقدراتهم واستعداداتهم للمساهمة في بناء الاقتصاد المبني على المعرفة"<sup>(1)</sup>

حقاً ليس أمامنا في مصر وخصوصاً في الفترة الحالية سوى أن نبدأ وننفذ نظرية الجودة الشاملة فهي تجعلنا في تحسين لا نهائي يسعى دائماً إلى التجويد والذي نحن في أشد الحاجة إليه لتحقيق أكبر عائد وأفضل منتج تعليمي. ويرجع

1 - أحمد إبراهيم أحمد : الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسة ، (الإسكندرية، دار الوفاء لعنبا الطباعة والنشر ، 2003م) ص 10

تدبينا لإدارة الجودة الشاملة في المكتبات إلى عاملين على قدر كبير من الأهمية ويحتاج كل منهما إلى رؤية عميقة ودراسة تحليلية متأنية وهما: (1) -

1- العوائد المختلفة التي يمكن أن تعود على المؤسسة التي تطبق أو تعيش بهذا المفهوم.

2- ضرورة القيام بتبني وتطبيق هذا المفهوم ورفع شعار أجعل التغيير والتطور المستمر يجعل التميز في أنتاجنا التعليمي مضمونا وذلك في مؤسسات المكتبات المدرسية.

وهذا يتطلب خلق بيئة تربوية جذابة تناسب تطبيق الجودة الشاملة بإيجاد جنة تربوية من حيث المبنى المكتبي المناسب حيث المساحة الكافية والحجرات المخصصة للقراءة والاطلاع والتدريس الفعال ولكل الأنشطة والأثاث المريح والمقاعد المتحركة غير الثابتة تصلح لتحقيق جميع الأغراض وممارسة التعلم النشط - مزودة بالتكنولوجيا العصرية داتا شو وحاسوب وشبكة انترنت وسبورة زكية وإنارة مناسبة للعين ومكيفات لتلطيف درجة الحرارة ومفارش ولافات وورود ونباتات زينة حسنة المنظر تسر الناظرين أليها وستائر ومقتنيات وأوعية متباينة ومراجع مطبوعة وغير مطبوعة وتقنيات عصرية، مع إيجاد أخصائي مكتبة واع بالجودة الشاملة أحسن إعداده وتدريبه مع رفع الأجور والحوافز والمكافآت له وربطها بالإنتاجية مع إيجاد مناهج ومقررات حديثة تناسب العصر وتتصدى لمشكلات المجتمع وتحديات المستقبل طبعت في كتب منفصلة لكل فصل دراسي ذات طباعة جذابة ذات قيم سامية .

1 - عبد الخالق فؤاد محمد : "تطوير أساليب مراقبة الجودة في العملية التعليمية" مجلة صحيفة التربية ، رابطة خريجي معاهد وكليات التربية ، س 52، ع 2، يناير 2001م) ص 40.

بيئةً تربيةً تنشُد الرعاية المتكاملة لكافة القوى البشرية من طلاب ومعلمين وعمال وأولياء أمور وخدمة أهل الحي والمنطقة السكنية. توافر بيئةً تربيةً دربت على جميع أدوات تحسين الجودة بيئةً هيأت نفسها لتكوين حلقات الجودة في التطوير التنظيمي وإدارة الموارد البشرية وأداة التغيير الثقافي والاجتماعي تكون قادرة على إنتاج نوعية ذات نوعية وجودة عالية من الخريجين على درجة كبيرة من الوعي والإدراك المجتمعي.

### أولاً: إدارة الجودة الشاملة (المفهوم والماهية):

إن مفهوم إدارة الجودة الشاملة يعتبر من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تهدف إلى تحسين وتطوير الأداء بصفة مستمرة وذلك من خلال الاستجابة لمتطلبات العميل، والوصول إلى حالة الرضا عن الخدمة المقدمة له.

وسنبدأ بتعريف وفهم معنى (الجودة) ومقصودها قبل الخوض في مفهوم

إدارة الجودة الشاملة .

#### 1) تعاريف الجودة :

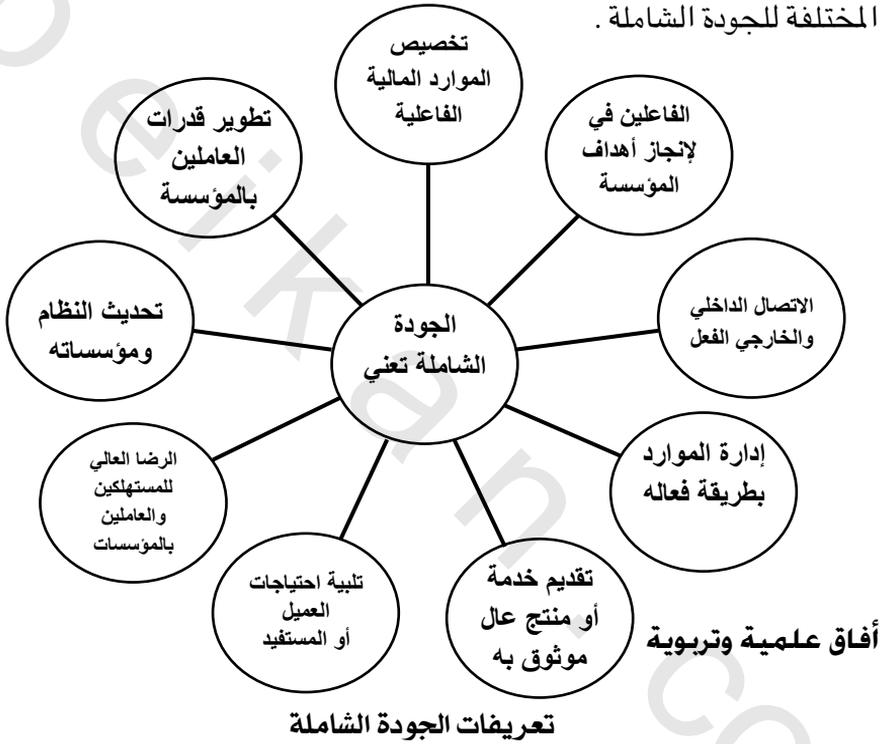
يفهم كثيراً من الناس بأنها تعني (النوعية الجيدة) أو (الخامة الأصلية)

ويقصد بها كيف عكس الكم الذي يعنى بالعدد. وإليك جملة من التعاريف للجودة

كما يراها رواد هذا المفهوم:

1. "الرضا التام للعميل" أرماند فيخبوم 1956م.
2. "المطابقة مع المتطلبات" كروسبي 1979م.
3. "دقة الاستخدام حسب ما يراه المستفيد" جوزيف جوران 1989م.
4. "درجة متوقعه من التناسق والاعتماد تناسب السوق بتكلفة منخفضة" ديمينغ 1986م.

ونستنتج من التعاريف السابقة بأن (الجودة) تتعلق بمنظور العميل وتوقعاته وذلك بمقارنة الأداء الفعلي للمنتج أو الخدمة مع التوقعات المرجوة من هذا المنتج أو الخدمة وبالتالي يمكن الحكم من خلال منظور العميل بجودة أو رداءة ذلك المنتج أو الخدمة. فإذا كان المنتج أو الخدمة تحقق توقعات العميل فإنه قد أمكن تحقيق مضمون الجودة. والشكل التالي يوضح تلك التعاريف المختلفة للجودة الشاملة .



وحيث قد وصلنا لهذا الاستنتاج فإنه يمكن الجمع بين هذه التعاريف ووضع تعريف شامل للجودة على أنها "تلبية حاجات وتوقعات العميل المعقولة". وتجدر الإشارة إلى أنه من الصعوبة بمكان تقديم تعريف دقيق للجودة حيث أن كل شخص له مفهومه الخاص للجودة.

أما عن المعنى العام والقاسم المشترك فالجودة هي: (الريادة والامتياز والإتقان في عمل الأشياء والإبداع وانجاز المهام بأعلى درجة وبارع وقت وبدون أخطاء) قال رسول الله "أن الله يحب أحدكم أن يعمل عملاً أن يتقنه" صدق رسول الله ﷺ فالإتقان يعنى (الضبط والدقة والكمال).

### تعريف (إدارة الجودة الشاملة):

هناك تعريف عديدة لمفهوم (إدارة الجودة الشاملة) **منها ما يلي** (1):

1. معهد الجودة الفيدرالي إدارة الجودة الشاملة بأنها: "القيام بالعمل الصحيح من أول مرة مع الاعتماد على تقييم المستهلك في قياس مدى تحسين الأداء".
2. وعرفت إدارة الدفاع الأمريكية بأنها: "فلسفة ومجموعة مبادئ إرشادية تعتبر دعائم للتحسين المستمر للمنظمة للوفاء ب احتياجات المستهلك حالياً ومستقبلاً".
3. وعرفها جوزيف حابلونسك "شكل تعاوني لأداء الأعمال يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين، بهدف التحسين المستمر في الجودة والإنتاجية وذلك من خلال فرق العمل".
4. وقام ستيفن كوهن ورونالد براند (1993م) بتعريفها **على النحو**

### التالي: (2)

- الإدارة: تعنى التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر.

1 - محسن بن نايف العتيبي : إستراتيجية نظام الجودة في التعليم، مكتبة الملك فهد الوطنية، 2007م، ص 16.  
و سالم سعيد القحطاني: إدارة الجودة الكلية وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي – مجلة التنمية الإدارية - ع (78) إبريل 1993م ، ص 17.  
2 - عبد الرحمن الهيجان : منهج علمي لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الكلية – مجلة الإدارة العامة ، مج (34) ع (3) ديسمبر 1994م ، ص 412.

- الجودة : تعنى الوفاء بمتطلبات المستفيد.
- الشاملة : تتضمن تطبيق مبدأ البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدأ من التعرف على إحتياجات المستفيد وانتهاء بتقييم ما إذا كان المستفيد راضياً عن الخدمات أو المنتجات المقدمة له.

1. وعرفها آخر "التطوير المستمر للجودة والإنتاجية والكفاءة".
  2. أو هي " تطوير وتحسين المهام لإنجاز عملية ما، ابتداء من المورد (الممول) إلى المستهلك (العميل) بحيث يمكن إلغاء المهام غير الضرورية أو المكررة التي لا تضيف أي فائدة للعميل".
  3. أو هي " التركيز القوى والثابت على إحتياجات العميل ورضائه وذلك بالتطوير المستمر لنتائج العمليات النهائية لتقابل متطلبات العميل".
- وتتفق جملة التعاريف السابقة في أنها تتضمن مفهوماً واحداً هو كسب

رضاء العملاء. وكذلك فإنها تشترك على **ما يلي:**

- التحسن المستمر في التطوير لجني النتائج طويلة المدى.
- العمل الجماعي مع شراكة عدة أفراد بخبرات مختلفة.
- المراجعة والاستجابة (التغذية الرجعية) لمتطلبات العملاء.
- وضع أهداف محددة للوصول إليها.

وفي إطار نفس النظرة الشمولية قدم جوران (*Juran*) تعريفاً آخر للجودة ركز فيه على الملائمة للاستخدام حيث ركز هنا على خمسة أبعاد أساسية للجودة

هي: (1)

1- جودة التصميم: أي الجودة في المواصفات والخصائص التي تأخذ الشكل الفني وهي تشير إلى القدرة على تحقيق رغبات المستهلك منذ بداية العملية الإنتاجية.

2- جودة المطابقة: وهي تشير إلى درجة التطابق بين المواصفات المحددة مسبقاً وبين المواصفات الحالية.

3- جودة الأداء / الاعتمادية: وهي تشير إلى قدرة السلعة على الأداء المرضي تحت ظروف التشغيل العادية ولمدة معينة من الزمن.

4- درجة الإتاحة: أي مدى توافر هذا المستوى المطلوب من الجودة.

5- درجة الأمان: في استخدام السلعة دون الخوف من أي مخاطر على الصحة العامة للمستهلكين.

وأخيراً ممكن تبني هذا التعريف الشامل لمفهوم إدارة الجودة الشاملة (هو التطوير المستمر للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لإنجازها بالاستغناء عن جميع المهام والوظائف عديمة الفائدة وغير الضرورية للعميل أو للعملية وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة مستنديين في جميع مراحل التطوير على متطلبات واحتياجات العميل). وترتبط الجودة المناسبة بثلاثة عناصر أساسية هي: (1)

أ) الملائمة للغرض:

لا يمكن وصف الجودة المناسبة بأنها أحسن مستوى متاح أو أقل مستوى ممكن أو المستوى المتوسط في السوق فالعبرة في تحديد مستوى الجودة هو ملائمتها للغرض من الشراء وذلك في ضوء اعتبارات التكلفة والتوافر فلا يعقل مثلاً

1 - عبد العزيز مخيمر - إدارة المشتريات والمخازن - جامعة الملك سعود، السعودية، 1993م ، ص 44.

استخدام الذهب أو الفضة في صنع الأسلاك الكهربائية طالما أن النحاس أو الحديد يصلح للغرض نفسه.

### ب) التأمين أو التوافر:

يقصد بالتأمين إمكانية الحصول على الجودة المطلوبة بالكميات المطلوبة واللازمة للمواجهة المستمرة للاحتياجات وفي المواعيد المحددة ومن أكثر من مصدر فإذا لم تتوافر هذه الشروط فإن تحديد الجودة لا يعتبر مقبولاً من حيث التنفيذ.

### ج) التكلفة:

حيث تمثل التكلفة للمواد المشتراه عنصراً أساسياً من عناصر تكلفة الإنتاج مما قد يؤثر سلباً أو إيجابياً على الموقف التنافسي للمنظمة لذا فإن الجودة المناسبة هي التي تأخذ في الاعتبار عنصر التكلفة الأقل طالما لم يؤثر ذلك على النواحي الفنية.

### ثانياً: مفهوم الجودة في التعليم والمؤسسات التعليمية:

لقد انسحب تطبيق فكرة العمل بالجودة على كافة المؤسسات الخدمية ومنها التعليم باعتباره عملية اقتصادية يصرف له تكلفة وميزانية. وإن السياسة التعليمية في مصر وضعت مبادئ إدارة الجودة الشاملة في حيز التنفيذ عندما ركزت على ضرورة تحقيق نقلة نوعية في جودة التعليم **من خلال محورين :**

- **المحور الأول:** تحسين نظام التعليم وعملياته من خلال مجتمع التعليم.
  - **المحور الثاني:** توفير القيادة الفعالة القادرة على تحقيق هذا التحسن .
- وأصبحت إدارة الجودة الشاملة هي : مدخل شامل لإدارة (وزارة – مديرية- إدارة مدرسية). وإدراكاً لأهمية الجودة بالتعليم المصري قرر مجلس الوزراء بإنشاء الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد بالقانون رقم 82 لسنة 2006 بإنشاء "هيئة عامة (تسمى الهيئة القومية لضمان جودة التعليم والاعتماد) تتمتع

بالاستقلالية وتكون لها الشخصية الاعتبارية العامة ، تتبع رئيس مجلس الوزراء ، ويكون مقرها مدينة القاهرة، وللهيئة أن تنشئ فروعاً لها في المحافظات" (7).

والعمل بالجوودة في قطاع التعليم يتطلب تغيير تصميم الناهج الدراسية، وفي تقليل عدد المواد أو المقررات التعليمية التي تدرس بدلا من الحشو والتكرار، الذي يتسم به حتى يسهل على التلاميذ والمعلمين على حد سواء التحكم فيها، وسوف يتطلب ذلك دمج بعض المواد مع بعضها البعض، أو إضافة موضوعات جديدة ومعاصرة ترتبط بتكنولوجيا المعلومات الحديثة. فعلى سبيل المثال، يجب أن تستهدف مناهج التعليم في مراحل التعليم المختلفة ما يلي:

#### 1- مرحلة التعليم الأساسي :-

يجب أن ينمو بطريقة تعمل على إعداد التلاميذ للتعامل مع الحياة المعاصرة خلال سنوات تعلمهم الأساسية، أي يجب أن يرتبط منهج المدرسة الابتدائية بالبيئة المحلية والتعليم المهني المناسب.

#### 2- مرحلة التعليم الثانوي العام:-

يجب أن يستهدف التالي:

- إعادة تشكيل أهداف التعليم الثانوي، والتركيز على إعداد الطلاب على متابعة الدراسة، والدخول في عالم العمل المهني المنتج.
- إدخال تعديلات في المناهج المتواجدة بحيث يرتبط التعليم الثانوي العام بواقع الحياة المعاصرة أو تحديث المستقبل.
- استحداث استراتيجيات تربط التعليم الثانوي بالتعليم المستمر، والتعلم الذاتي والتعليم عن بعد من خلال شبكات المعلومات.
- تبصير الطلاب بتحديات اليوم والمخاطر التي تهدد الوطن.

• العمل على تنمية القيم الايجابية منها العدل والتسامح والانتماء والمواطنة واحترام الأخلاقيات والسلام.

• العمل بالتكنولوجيا والاعتماد على التعليم الالكتروني .

• العناية بطرائق التدريس التي تعتمد على استراتيجيات التعلم النشط حيث يكون فيها المتعلم محور العملية التعليمية.

### 3- مرحلة التعليم الفني والمهني:

يجب أن يرتبط بالتطورات الفنية والتكنولوجية المتواجدة والمتوقعة في المستقبل أي يكون هناك توجه مستقبلي **عن طريق:**

• إرساء صلات تربط التعليم العام والتعليم الفني والمهني مع فرص العمل المتوافرة، عن طريق التوسع في تنوع مناهج ومضامين التعليم الفني التطبيقية.

• التعاون مع قطاعي الأعمال العام والخاص لإمدادها باحتياجاتهما من العمالة المهنية، التي يحتاج إليها من خلال تدريس المناهج التطبيقية.

• نشر التعليم الفني والمهني في المناطق والتجمعات الريفية عن طريق التعليم المفتوح والتعليم عن بعد والتعليم المستمر مدى الحياة باستخدام التكنولوجيا المتقدمة من شبكات المعلومات ووسائل الإعلام.

• دراسة متطلبات السوق وربطها بتخصصات التعليم الفني باستمرار وبطريقة دورية .

• إلحاق الطلاب بالمصانع وزيادة عدد أيام التدريب بتلك المصانع ولتكن أربع أيام في الأسبوع ويوم واحد للمناقشة والمناظرة داخل المدارس.

- إقامة مصانع ومزارع لتدريب الطلاب والمساهمة في الإنتاج وتطبيق إعاره داخلية للمعلمين والطلاب بمعنى زيادة الحوافز للمعلمين وكذلك منح الطلاب أجور نظير عملهم وإنتاجهم يكون لهم فيها نصيب.
- العمل على إدخال مهن تناسب طبيعة العصر المعاش منها صيانة الالكترونيات كالمحمول والأجهزة الرقمية والحاسوب والكاميرات والصناعات الثقيلة والسفن واللحام تحت الماء والتنقيب على البترول والغاز الطبيعي وطواحين الهواء... الخ.
- التوسع في استخدام برامج الحاسوب في حسابات وإدارة مختلف المؤسسات والقطاعات الخدمية والإنتاجية .
- دراسة وتطبيق الجودة بالتربية والتعليم وإدخال مناهج التربية الحياتية تحتوى على المحافظة على البيئة وإدارة الأزمت / علم الاتصال / الأخلاقيات... الخ.
- دراسة محاصيل زراعية وطرق حديثة للري كالتنقيط والرش للمحافظة على الماء والزراعات العضوية المحمية والصوب والزراعة بدون تربة.
- الأمانة في الزراعة والتصنيع وعدم استخدام المواد المتسرطنة أو التي تسبب السرطان في الوقاية من الحشرات والآفات وفي تصنيع وحفظ الأغذية.
- أن يكون هناك من الحوافز وفرص العمل ما يشجع على استمراره وجعله تعليما محترما. (1)
- أن تكون بنيته ومرافقه ومعداته ومدرسه كفيله بتقديم تعليم مهني جيد.

1 - علاء كمال البزاوى: الدور التربوي للمكتبة المدرسية في ضوء التغيرات الثقافية المعاصرة، دار العلم والإيمان/ دسوق، 2008م ص 68.

• ألا يقتصر هذا النوع من التعليم على أولئك الذين يحصلون على درجات منخفضة في مرحلة الإعدادي.

• تقدير وتعظيم قيمة العمل اليدوي الفني. وتنمية الرغبة في زيادة جودة الإنتاج

• اتباع أسلوب التخطيط العلمي في كل سبل الحياة.

#### 4- مرحلة التعليم العالي :

يحتاج إلى:

• زيادة مستوى المواد المتاحة في برامج التدريس الجامعية.

• تطبيق معايير الجودة والسلامة بمختلف الجامعات والكليات والمعاهد.

• زيادة رقعة التعاون والتنسيق بين تخطيط التعليم ما قبل الجامعي والتعليم العالي وبرامج التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

• التوازن الكمي بين المتخرجين في مجالات العلوم الإنسانية والاجتماعية والعلوم البحثية والتطبيقية؛ وفقا لحاجات سوق العمل.

• الاهتمام بتحسين الكفاءة التعليمية والعمل على الوصول على ترتيب أولى في مؤشرات التعليم ليس ذلك فحسب بل تبوء مرتبة مشرفة في دليل التنمية

البشرية الذي يصدر كل خمس سنوات فهو يعكس حال المواطن بداخل الدول فهناك دول متقدمة وأخرى نامية وأخرى دون ذلك.

• التجديد والتحديث بتوظيف تكنولوجيا المعلومات في تفسير الظواهر المحيطة والمحافظة على البيئة والتخلص من الحشو والتكرار بالمقررات

الدراسية.

• الاهتمام بالبحث العلمي ورفع ميزانية التعليم والبحث العلمي وتقدير العلم والعلماء بمختلف المجالات والقطاعات وإعطائهم الدعم المادي والمعنوي

من خلال تكريمهم والإشادة بهم وإلقاء الضوء عليهم إعلامياً أسوة بالفنانين ولاعبى الرياضة خاصة كرة القدم الساحرة المستديرة. حتى نحد من هجرة العقول بالبلاد المجاورة.

**ثالثاً- أهداف الجودة بالتعليم :**

والعمل بفكر الجودة بمؤسسات التعليم يحقق أهداف وفوائد فريدة لاغني عنها ويمكن حصر بعض أهداف تطبيق الجودة **فيما يلي**:(1)

- 1- نشر الوعي بثقافة الجودة .
- 2- التنسيق مع المؤسسات التعليمية بما يكفل الوصول إلى منظومة متكاملة من المعايير وقواعد مقارنات التطوير وآليات قياس الأداء استرشاداً بالمعايير الدولية وبما لا يتعارض مع هوية الأمة .
- 3- دعم القدرات الذاتية للمؤسسات التعليمية للقيام بالتقويم الذاتي .
- 4- توكيد الثقة على المستوى المحلى والإقليمي والدولي في جودة مخرجات العملية التعليمية بما لا يتعارض مع هوية الأمة .
- 5- التقويم الشامل للمؤسسات التعليمية وبرامجها طبقاً للمعايير القياسية والمعتمدة لكل مرحلة تعليمية ولكل نوع من المؤسسات التعليمية الخ والشكل التالي يبرز فوائد تطبيق مفاهيم الجودة.

**هذه الأهداف تحقق ثلاث فوائد رئيسية مهمة وهى:**

- 1- **خفض التكاليف:** إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة وهذا يعنى تقليل الأشياء التالفة أو إعادة إنجازها وبالتالي تقليل التكاليف.

1 - مادة رقم (3) قانون الجودة رقم (82) لسنة 2006م (ج م ع).

2- **تقليل الوقت اللازم لإنجاز المهمات للعميل:** فالإجراءات طويلة وجامدة في كثير من الأحيان مما أثمر تأثيراً سلبياً على العميل.

3- **تحقيق الجودة:** وذلك بتطوير المنتجات والخدمات حسب رغبة العملاء، إن عدم الاهتمام بالجودة يؤدي لزيادة الوقت لأداء وإنجاز المهام وبالتالي زيادة شكوى المستفيدين من هذه الخدمات.

#### **رابعاً- مبادئ الجودة الشاملة:**

يرتكز الفكر الفلسفي لتطبيق الجودة على مجموعة مبادئ لاغني عنها بلغ عددها أربعة عشر مبدأً وهي: (1)

1- **المبدأ الأول:** الجودة مسئولية جميع العاملين بالمنظمة وفقاً لهذا المبدأ يتعين

على العاملين بالمدرسة بكافة المستويات السعي والتفكير لإيجاد طرق للتحسين الذاتي لجودة أدائهم لكل جوانب ومهام وظائفهم من خلال الاستثمار الأقل للموارد والمدخلات المتاحة لديهم بالفعل واعتبار هذا التحسين جزءاً مكماً لأدائهم اليومي على أن تقوم الإدارة بتحفيزهم وتشجيعهم مما ينعكس على أداء المنظمة ككل.

2- **المبدأ الثاني:** المساندة من الإدارة العليا أي أن المشاركة النشطة للإدارة العليا للمنظمة في عملية التحسين ضرورية لنجاح عملية إدارة الجودة الشاملة في التعليم.

3- **المبدأ الثالث:** الاهتمام بالأعمال الصغيرة بنفس درجة الاهتمام بالإعمال الكبيرة. أي أن بزيادة جودة كل عملية يمكن زيادة الإنتاجية وتخفيض التكلفة والجودة في التعليم هي ما يجعل التعليم متعة وسروراً.

1 - على محمد شحاتة : "إدارة الجودة الشاملة" مجلة التربية والتعليم ع (40) ، (مطابع الأهرام - مصر ، 2006م) ، ص 9-13.

4- **المبدأ الرابع** : التركيز على تعرف احتياجات وتوقعات الطلاب والإباء والمجتمع ككل بكافة مؤسساته . أي التركيز على المستفيدين وتحقيق رضاهم من خلال تحقيق توقعاتهم وتخطيطها للاحتفاظ بهم والاتصال المستمر بهم لتحديد احتياجاتهم للوفاء بها.

5- **المبدأ الخامس**: التأكيد على أن التحسين والتطوير عملية مستمرة أي أنه يجب أن يتم التركيز على تحسين العملية التعليمية من جميع جوانبها وبالتالي سوف تتحسن عملية التعلم ... والمشاركون في العملية التعليمية هم الوحيدون الذين يعرفون ما يلزم لتحسينها .

6- **المبدأ السادس** : التركيز على الإجراءات الوقائية أكثر من الإجراءات التصحيحية. استبدال التفتيش النهائي على الأداء بالرقابة الوقائية عليه والتي تنطوي على المراجعة المستمرة للأداء وقياسه المستمر من قبل الفرد القائم به أثناء قيامه بأداء العملية وليس بعدها ومنع حدوث الأخطاء من الأساس قدر الإمكان.

7- **المبدأ السابع**: وضوح الأهداف والتي تمثل أصحاب المصالح (مجلس التعليم/ الإدارة/ المدرسون/ التلاميذ/ الآباء). أي أننا شركاء في النتائج ولا تجوز عملية الإدارة بالاستثناء حيث يتم وضع أهداف من قبل القيادات يصعب تحقيقها ولا تتحرك القيادات لتعديلها وفي النهاية يحاسب النظام التعليمي على هذا الفشل والتردي.

8- **المبدأ الثامن**: يجب التعامل مع النظام التعليمي كوحدة واحدة وليس كأجزاء منفصلة ينظر إليه في ضوء أهدافه حيث أن النظام أكبر من مجموع الأجزاء أي عند التحسين يتم تحسين النظام ككل أي يكون شاملاً لكافة عناصر

النظام للوصول إلى أعلى جودة في مخرجاته. أي أن النظام التعليمي تركيب ونسيج لكيان كلى يتكون من أجزاء خيوط متداخله توجد بينها علاقات مشتركة متبادلة نتيجة لأداء كل جزء لوظيفة محددة ضرورية للنظام في مجموعه لتحقيق هدف معين ويتضمن نظام التعليم عدة مكونات فرعية (برامج دراسية وأنشطة متنوعة / خطة عمل في فترة زمنية / طرق قياس وتقييم وتقييم / إدارة تعليمية / هيكل تعليمي / أماكن وتجهيزات).

9- **المبدأ التاسع:** عمل برامج تطويرية للطلاب كلا حسب قدرته وطاقته أي هناك ضرورة لعمل برامج تنمية متنوعة لرعاية الموهوبين / المتفوقين / المتخلفين دراسيا / نوا الاحتياجات الخاصة).

10- **المبدأ العاشر:** التنمية المهنية المستديمة للعاملين لأن البشر أهم مورد لتحقيق الجودة الشاملة. لذا يتم أعدادهم والاستمرار في رفع كفاءتهم حيث هناك مستجدات ومستحدثات سريعة ومتلاحقة بفعل ثورة الاتصالات والمعلومات ولذا يجب التدريب والتنمية باستمرار لمواكبة تلك التغيرات الثقافية المعاصرة والانفجار المعرفي.

11 - **المبدأ الحادي عشر:** اتخاذ القرارات بناء على الحقائق والدراسات أي أنه كلما كانت هناك معلومات وبيانات متوافرة كلما توصلنا إلى قرارات أفضل.

12- **المبدأ الثاني عشر:** السبيل لتحقيق الجودة هو استخدام المعايير ومؤشرات الأداء واستخدام الأساليب الإحصائية لقياس مدى تقدم المؤسسة.

13- **المبدأ الثالث عشر:** تطوير العمليات واستخدام أسلوب الحوافز وإدارة الوقت.

14- **المبدأ الرابع عشر:** يجب أن يكون العمل منظما وليس عشوائيا للفريق.

## خامساً: الجودة الشاملة في المكتبات المدرسية:

أصبحت الجودة الشاملة في مجال المكتبات ذات علاقة وطيدة بمفهوم التخطيط الاستراتيجي والإدارة الذكية الحكيمة للمكتبات فالجودة الشاملة تتضمن مجموعة من القواعد الإدارية المنظمة الذكية يرافقها حشد من الآيات تهدف في مجملها إلى إعطاء المستفيدين أعلى جودة للخدمة المعلوماتية، في الوقت المناسب تماماً، وتكون الخدمة المعلوماتية أساساً خالية نقية من الأخطاء أو السلبيات، وبناء على هذا المفهوم يمكن توصيف جودة الخدمة المعلوماتية الصحيحة بأنها الملائمة الدقيقة لغرض الاستخدام، والتي تتميز بالتوجه نحو المستفيدين ويمكن أن يتحقق ذلك :- بتجنب الخطأ أو السلبية بدلاً من اكتشاف مداراة القصور، أي الحصول والوصول للخدمة المعلوماتية الصحيحة من المرة الأولى بنجاح. بتحريك بؤرة المراقبة من نقطة خارج الأفراد القائمين على الخدمة إلى نقطة داخلهم نابعة من ذواتهم. بجعل كل من العاملين في نطاق المكتبة رقيباً ذاتياً على أدائه وأن يكون معنياً فكرياً وعملاً بضرورة الجودة. وخدمة هؤلاء المترددين على المكتبة \_ بتنمية فكرهم وشعورهم بأن كل متردد على المكتبة له الحق في تواجده الأخصائي المتعاون من مسئولي المكتبة يسدى له الخدمة المعلوماتية أو النصح أو المشورة والتوجيه.

وتتطلب إدارة الجودة الشاملة استخدام آليات متعددة بعضها معقد وتحتاج تدريباً فكل خطوة في كل عملية مخصصة لتعطي أعلى فاعلية وكفاءة متوقعة وبأقل تكلفة، إن أداء الكثير من معطيات المكتبات يصعب قياسه، فمن أجل قدر متزايد من المعلومات يلجأ المستفيد لقواعد البيانات المحتوية على المراجع الببلوجرافية أو النصوص الكاملة والتي يمكن الحصول عليها إلكترونياً، كما أن هذه المعلومات

المطلوبة يمكن أن تعبأ وتجهز بواسطة سمسرة المعلومات حين يصعب على المكتبة تغطية كل مجالات المعرفة البشرية فتقع المكتبة في دائرة التهميش الحرجة مما يفقدها مقومات الوجود بل الحياة والتواصل مع المستفيدين.

وتوجد بعض المساحات في نشاط المكتبة يمكن أن يطبق فيها أساسيات وطرق إدارة الجودة الشاملة مثل: اختيار الكتب والدوريات والإصدارات الجديدة بدءاً من اختيار الموردين وسرعة الطب ودقة التوريد واحتمال تغيير المورد في حالة التقاعس، وكذلك التأكد من ضم أوعية المعلومات للمكتبة وفهرستها وتصنيفها وترفيفها بأقصى سرعة وبأقل تكلفة، وأن تكون هذه العمليات التحضيرية مطابقة للمعايير الحديثة. إن التطبيق المناسب لآليات إدارة الجودة الشاملة يؤدي إلى تحسن تدفق الأشغال ونواتجها بمقدار (30 - 40 %) عن ذي قبل، كما أن هناك مساحات أخرى من أنشطة المكتبة العربية تتلاءم للاقتراب من إدارة الجودة الشاملة مثل استرجاع أوعية المعلومات من المخازن المكدسة المغلقة والاستعارة وإعادة ترفيف أوعية المعلومات المتنوعة وكذلك عملية التجليد والترميم والتصوير والنسخ الورقي والالكتروني.

وتهتم إدارة الجودة الشاملة في مجال المكتبات بتغيير المعتقدات الرئيسية والقيم الثقافية السائدة في عمل المكتبة سواء كان ذلك في تحضير وإعداد الخدمات المعلوماتية أو في النشاط المباشر مع المستفيدين والتوجه نحو المثالية في الأداء والعطاء بصورة صحيحة من المرة الأولى على أساس أن جودة الخدمة هو الأمر الذي يمكن أن يميز المكتبة عن منافسيها من المكتبات المماثلة. دوائر الجودة هي نقطة البداية والنهاية لإدارة الجودة الشاملة في المكتبات.

لقد نجحت فكرة دوائر الجودة لأن الأفكار المطروحة خلالها تترجم لأفعال وتصرفات. إن كل العاملين في المكتبة قد تدربوا جيداً على أساليب الضبط الإحصائي للجودة وإن كل الأفكار التي يقترحها أعضاء دوائر الجودة يتم مناقشتها بصورة علمية وتتم الموافقة على تنفيذ الصالح منها في الحال. يتم قبول فكرة الضبط الإحصائي لأداء الخدمة المعلوماتية على نطاق واسع كأداة للتحقق من مدى مطابقة الخدمة للمعايير المطلوب توافرها ومن نتيجة هذا القياس والتحقق يكون المرء قادراً على تحديد سير الأمور كما هو مطلوب، كما يسمح أسلوب الضبط الإحصائي بمعرفة البيانات المتعلقة بالإجراءات التصحيحية. وتعتبر دوائر الجودة في حد ذاتها وسائل فعالة للاتصالات الأفقية بين العاملين في المكتبة .. التركيز على الاستفادة: يعد الإعلام والإعلان والعلاقات العامة من الوسائل المهمة للترويج للخدمة المعلوماتية لكن الإدارة الذكية للجودة الشاملة وحدها هي القادرة على تلبية متطلبات المستفيدين من خلال إشراكهم في تصميم الخدمات الجديدة، وكذلك التعامل الراشد مع موردي أوعية المعومات والتأكد من عملهم بالتحسينات المرتقبة، فالإدارة الذكية للجودة الشاملة تعد بمنزلة وسيلة للمكتبة لتحقيق موقع تنافسي قوي، كما يجب أن ينظر إليها من وجهة اقتصادية واجتماعية أوسع، فالإدارة الذكية للجودة الشاملة تقوم على الاهتمام بالآخرين وبالتخطيط والتحفيز لتحقيق النجاح وتحسين الأداء والإنجاز المتميز من المرة الأولى، فيمكن لبعض المكتبات أن تقدم خدمات للمستفيدين دون سلبيات، ولكن الجودة ما تزال بعيدة نسبياً فالخدمة المعلوماتية الجيدة التي تسلم أو تقدم في غير موعدها يمكن أن تعطي أثراً سلبياً حاداً، كما أن عدم اهتمام القائمين على المكتبة بشكاوى المستفيدين وعدم إعطائهم الاهتمام اللازم يؤثر سلبياً على قيمة التعامل

مع المكتبة مستقبلاً. إن الاستمرار في التعامل مع المستفيدين يتطلب تكريساً للجهود لأداء الأعمال والخدمات المعلوماتية بصورة صحيحة من أول مرة وفي كل مرة.

كما هناك ضرورة لانتقاء الأدوات اللازمة لإدارة الجودة بالمكتبة : فيتم تصميم أدوات إدارة الجودة الشاملة وتكييفها للاحتياجات ودرجة النضج التي تمر بها المكتبة المتخصصة، ويقصد بمؤشر النضج (*Maturity Index (MI)* هو الاستغلال الواعي للوضع الحالي للمكتبة في ضوء الجودة قبل أن يتقرر أن سيكون مكانها خلال السنوات القريبة القادمة. تعتمد الأدوات اللازمة للإدارة الذكية للجودة الشاملة على الأسس الثقافية وعلى طرق الجودة المستخدمة ونمط العمل بالمكتبة ، كما تختلف المكتبات فيما بينها بالنسبة للتكنولوجيات المستخدمة وتاريخ المكتبة وخلفيتها العامة وطبيعة الخدمات التي تقدمها للمستفيدين وثقافة العاملين؛ وبهذا فأدوات تحسين الجودة يجب أن تستخدم بصورة مختلفة.

والالتزام هو الركيزة الأساسية للإدارة الذكية للجودة الشاملة. إن التزام القيادة والعاملين بتبني إدارة الجودة الشاملة يجب أن يستمر دون نهاية. إن كل فرد من العاملين بالمكتبة له دور يجب أن يؤديه، كما تحتاج مبادرات الجودة لأن يكون الأفراد مبتكرين راغبين في التغيير، ولا يمكن التوقع أن يبدأ كل ذلك من اليوم الأول لتطبيق منهج الجودة الشاملة، ولكن بمرور الوقت سيكون لكل فرد في المكتبة مسؤوليته ودوره الخاص.

كما إن استخدام هذه الأساليب أو المبادرات هي خطوة أولية نحو التطوير الواسع للمكتبة وأن يتم كل ذلك في إطار ثقافة الإدارة الذكية للجودة الشاملة. في الوقت المحدد: يرتبط مبدأ في الوقت المحدد بتحسين كفاءة أداء الخدمة

المعلوماتية وتقليل الفاقد ويتطلب ذلك استخدام الطرق التحليلية لتصبح المشكلات الناجمة أثناء أداء وتلبية الخدمة المعلوماتية ويساعد على ذلك تبني ثقافة إدارة الجودة الشاملة، فلا يتوقع أن تظهر نتائج الإدارة الذكية للجودة الشاملة في الأجل القصير علماً بأن هناك توقع بأن تكلفة إعادة أداء الخدمة المعلوماتية نفسها مرة ثانية بسبب الممارسات الخاطئة ستتلاشى لحد بعيد.

أما عن تكلفة العزوف عن تطبيق الجودة: فلا يقدر معظم المسؤولين عن المكتبات التكلفة الحقيقية للأداء الخاطيء أو قياس تكلفة عدم جودة الخدمة المعلوماتية، والسبب أن الغالبية لا يدركون من أي نقطة يبدؤون، فعندما تبدأ المكتبة في تطبيق حسابات تكلفة عدم الجودة فقد يندهش المرء أنها قد تصل الخسارة لنحو (40-50%) من قيمة الخدمة المعلوماتية مما يدل على ندرة الوعي وعدم اعتماد منهج علمي دقيق في الوصول للجودة المنشودة. ويعد حساب تكلفة الجودة بمنزلة ممارسة واجبة في المكتبات إذا أرادت أن تحسن من مركزها التنافسي.

سادساً- عوائد واليات تطبيق الجودة الشاملة بالمكتبات:-  
1- عوائد تطبيق الجودة :

• لماذا يجب على المكتبة تبني فكر إدارة الجودة الشاملة؟  
لقد أثبتت الجودة الشاملة نجاحها في زيادة الإنتاجية وتخفيض تكلفة الأداء وتحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة للمستخدمين، لذا صار لزاماً على مؤسسات ومنظمات الخدمات ومنها المكتبات أن تبدأ بالتوجه نحو غدارة الجودة الشاملة حتى تستطيع مواجهة التحديات العامة والمتمثل في [انخفاض الإنتاجية-زيادة التكاليف- نقص الموارد المالية- تدني مستوى رضا المستخدمين- تبني أساليب غير فعالة لتحقيق الأهداف المنشودة...الخ].

• ما الفائدة من تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المكتبات؟

1. توفير أداة لقياس الأداء في مجال خدمات المعلومات

2. التأكيد على جودة الخدمة

3. خلق البيئة الملائمة للتسويق والعلاقات العامة

4. تحسين النواحي التنظيمية في الإدارة

5. تحسين الروح المعنوية للعاملين

(2) آليات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المكتبات:-

يقترح (سيركن، 1993) بعض الآليات التي يمكن استخدامها كخطة عمل

لتطبيق الجودة الشاملة:<sup>(1)</sup>

1. إنشاء كتيبات خدمة وحقائب معلومات للإرشاد.

2. استطلاع رأي المستفيدين للوقوف على آرائهم من الخدمات المقدمة لهم.

3. تطوير اللوحات الإرشادية.

4. تغيير ساعات العمل.

5. تبسيط إجراءات الاستعارة.

6. إيجاد وسيلة سهلة لإرجاع المواد المستعارة.

7. استخدام المرونة في إسناد المهام للموظفين.

1 - انظر المصادر الآتية:-

أ- محمد عوض ، وأغادير عرفات جويان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات-عمان : دار المسيرة، 2006.

ب- يوسف حجيم الطائي، وأخران، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية.- عمان : دار اليازوري، 2009.

ج- ربحي مصطفى عليان، إدارة المكتبات.-عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009.

د- عبد الستار العلي، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة.-عمان : دار المسيرة، 2008.

هـ- وائل مختار إسماعيل، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات.-عمان : دار المسيرة، 2009.

و- توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن : أساليب حديثة في المعايرة والقياس.-

القاهرة : المكتبة الأكاديمية، 2003.

8. مطالبة الموردين بعمل بيانات وإجرائها على المواد.
9. إعطاء توجيهات وافية وتلقين الموظفين الجدد.
10. إيجاد مجموعات استشارية مكتبية للتنسيق بين الأقسام.
11. متابعة واقتفاء الشكاوى والمقترحات.
12. إدخال تحسينات على المبنى الرئيس للمكتبة.
13. تطوير برنامج الوصول للعملاء الخارجيين.
14. افتتاح مكاتب فرعية تابعة للمكتبة الأساسية.
15. تعريف الجمهور دعائياً بالخدمات الجديدة أو الخدمات التي جرى تغييرها.
16. تطوير برامج تدريب العاملين.
17. تقديم خدمة إيصال الوثيقة الالكترونية.
18. استهداف إيصال الخدمات لذوي الاحتياجات الخاصة.
19. تمتع بالابتسامة الدائمة.

ويذكر وارنن ستين *Ornenstien Daved* ديفيد أن هناك إحدى عشرة مهارة يجب على قادة المكتبات أتباعها لتحويل المكتبة نحو استخدام نموذج الجودة وهي [بناء رؤية مشتركة للمكتبة- وضع احتياجات المستفيدين قبل سياسات المكتبة- بناء التعاون بين مستويات الموظفين المختلفة- بناء فريق عمل قوي- بناء الثقة- إعداد تصميم العمليات- التدريب على الجودة- تطوير مهارة القيادة- استخدام الإدارة بالحقائق والتكنولوجيا الحديثة - تشجيع الموظفين وتحفيزهم].

## سابعاً- اختيار نموذج إدارة الجودة الشاملة :-

لابد أن يتوفر في نموذج إدارة الجودة التي ستتبناها أية مؤسسة سواء كانت

إنتاجية أو خدمية ومنها المكتبات خمسة معايير وهي كالتالي :

1. توافر المفاهيم الثلاثة المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة T.Q.M.

2. الاحتفاظ بالعاملين

3. الاحتفاظ بالعملاء

4. تحقيق الأهداف المنشودة

5. خطة العمل Action plan

النموذج الأوروبي لإدارة الجودة الشاملة:

يعتبر هذا النموذج أحد النماذج الشائعة في إدارة الجودة الشاملة ويستند

النموذج الأوروبي إلى النسب المئوية والتي تشكل في مجموعها نسبة 100 ٪ تتوزع

بنسبة 50 ٪ للإمكانات و 50 ٪ للنتائج وتوزع كما يلي :

• الإمكانات : القيادة 10 ٪ - الموارد المتاحة 9 ٪ - إدارة العاملين 9 ٪ -

الإستراتيجية والسياسة 8 ٪ - العمليات 14 ٪

• النتائج : رضا العاملين 9 ٪ - رضا المستهلك 20 ٪ - تأثير المجتمع 6 ٪ -

نتائج العمل المتحققة 15 ٪

ثامناً- قياس جودة الخدمة في المكتبات:

لا يمكن التعرف على الإنجاز في مجال الجودة في المجال الإداري والخدمي

إلا من خلال استخدام مقاييس الأداء سواء على المستوى الإداري أو مستوى

العملاء وهم مجتمع المستفيدين.

هذا وقد ساهمت مجموعة عمل في إعداد دليل لقياس الأداء في المكتبات

ويتضمن الدليل وصفاً مفصلاً لقائمة مؤشرات الأداء في الموضوعات التالية :

أولاً- استعمال المكتبات وتسهيلاتهما وتتضمن [نفوذها في المجتمع-نسبة المستخدمين مقارنة بفئة المستخدمين الأساسية- ساعات العمل مقارنة بالطلب-الاستعمال عن بعد- معدل الطلب على الخدمة- وقت انجاز الخدمة]

ثانياً- نوعية الرصيد وتتضمن [استعمال الرصيد- رصيد الإعارة-الرصيد الداخلي- نسبة الرصيد غير المستخدم خلال فترة زمنية معينة-الأرصدة المتعلقة بالموضوعات]

ثالثاً- جودة الفهرس وتتضمن [البحث عن المواد-البحث عن الموضوعات]

رابعاً- توافر العناوين في الرصيد وتتضمن [سرعة الاقتناء-سرعة معالجة المواد- توافر المواد...]

خامساً- خدمة المراجع وفيها تقاس نسبة استجابة المراجع لاحتياجات المستخدمين.

سادساً- رضا المستخدمين.

★ طرق قياس جودة الخدمة من منظور العملاء:-

هناك خمسة طرق أساسية لقياس جودة الخدمات من منظور

العميل :

أ- مقياس عدد الشكاوى *Complains measures* : تعد أسهل وأبسط الطرق لقياس جودة الخدمات من خلال حصر عدد الشكاوى خلال فترة معينة وتصنيفها حسب نوع الشكوى.

ب - مقياس الرضا *Satisfaction measures* : تعتبر من أكثر الطرق

استخداماً لقياس اتجاهات المستخدمين نحو جودة الخدمة وذلك باستخدام

مقياس ليكرت المكون من سبعة نقاط لقياس درجة أهمية عناصر الخدمة من وجهة نظر العملاء وذلك من خلال قائمة الاستبيان أو المقابلات الشخصية.

ج مقياس الفجوة *ServQual* : ينسب هذا المقياس إلى [ *Parasuraman et al., 1985* ] ويعتمد على مقارنة توقعات العملاء بشأن الخدمة وإدراكهم لمستوى جودة الخدمة المقدمة بالفعل ومن ثم يتم تحديد الفجوة بين هذه التوقعات والإدراكات وتتمثل في المعادلة التالية : جودة الخدمة = التوقعات - الأداء

د- مقياس الأداء الفعلي للخدمة *Servperf* : ظهر هذا المقياس نتيجة للانتقادات التي وجهت سابقاً لمقياس *ServQual* ويركز هذا المقياس على الأداء الفعلي باعتبار أن جودة الخدمة يمكن الحكم عليها بشكل مباشر من خلال اتجاهات العملاء ويمكن تعبير عن ذلك بالمعادلة الآتية : جودة الخدمة = الأداء

هـ - مقياس العميل الموجه بالقيمة *User-Value Quality Measures* : يسمى أيضاً بمقياس التكلفة ويتميز عن المقاييس السابقة كونه معياراً ملموساً يمكن من خلاله الحكم على كفاءة مقدمي الخدمة والمسؤولين حال تقديم خدمات دون المستوى باعتبار أن العميل هو من يتحمل تكلفة الخدمة المقدمة له.

# مراجع وهصادر

## الفصل الأول

- 1- أحمد إبراهيم أحمد : الجودة الشاملة في الإدارة التعليمية والمدرسة ، (الإسكندرية، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2003م) .
- 2- عبد الخالق فؤاد محمد : "تطوير أساليب مراقبة الجودة في العملية التعليمية" مجلة صحيفة التربية ، رابطة خريجي معاهد وكليات التربية ، س 52، ع 2، يناير 2001م) .
- 3- حامد عبد الله السقاف : المدخل الشامل لإدارة الجودة الشاملة، مطبعة الفرزدق، السعودية. 1998 م.
- 4- محسن بن نايف العتيبي : إستراتيجية نظام الجودة في التعليم، مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2007م .
- 5- وسالم سعيد القحطاني: إدارة الجودة الكلية وإمكانية تطبيقها في القطاع الحكومي – مجلة التنمية الإدارية – ع (78) إبريل 1993م.
- 6- عبد الرحمن الهيجان : منهج علمي لتطبيق مفاهيم إدارة الجودة الكلية – مجلة الإدارة العامة ، مج (34) ع (3) ديسمبر 1994م.
- 7- جمهورية مصر العربية : مادة رقم (1) قانون الجودة رقم (82) لسنة 2006م (ج م ع).
- 8- محمد محمد الهادي :- التعليم الإلكتروني عبر شبكة الانترنت ، الدار المصرية اللبنانية ، القاهرة ، 2005م.

- 9- علاء كمال البزاوي: الدور التربوي للمكتبة المدرسية في ضوء التغيرات الثقافية المعاصرة، دار العلم والإيمان / دسوق، 2008م.
- 10- جمهورية مصر العربية : مادة رقم (3) قانون الجودة رقم (82) لسنة 2006م.
- 11- على محمد شحاتة : "إدارة الجودة الشاملة" مجلة التربية والتعليم ع (40) ، (مطابع الأهرام – مصر، 2006م).
- 12- محمد عوض ، وأغادير عرفات جويان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات.-عمان : دار المسيرة، 2006.
- 13- يوسف حجيم الطائي، وآخرون، نظم إدارة الجودة في المنظمات الإنتاجية والخدمية.- عمان : دار اليازوري، 2009.
- 14- ربحي مصطفى عليان، إدارة المكتبات.-عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009.
- 15- عبد الستار العلي، تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة.-عمان : دار المسيرة، 2008.
- 16- وائل مختار إسماعيل، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات.-عمان : دار المسيرة، 2009.
- 17- توفيق محمد عبد المحسن، قياس الجودة والقياس المقارن : أساليب حديثة في المعايرة والقياس.-القاهرة : المكتبة الأكاديمية، 2003.