جودة الأداء بالمكتبات المدرسية:
ضرورة حتمية من أجل منظومة تربوية ناجحة بالجزائر

د. العربي بن حجار ميلود / د.خالدة هناء سيدهم
قسم علم المكتبات والعلوم الوثائقية قسم علم المكتبات
جامعة وهران -1- أحمد بن بلة- الجزائر
جامعة الحاج لخضر /باتنة

مقدمة:

يحظى قطاع التربية بإهتمام متزايد في المجتمع الجزائري، باعتباره ثروة استراتيجية، إذ يغذي المجتمع بنشء يسد الاحتياجات المستقبلية لكوادر بشرية تعمل على النهوض بمستقبل البلاد. لهذا نجد أن وزارة التربية الوطنية تبذل جهودا كبيرة لمسايرة التطورات الحاصلة والاتجاهات والخبرات العالمية المعاصرة، من اجل تطوير المنظومة التربوية، والتركيز على الكيف دون الكم، لمحاولة القضاء على البطالة. والقصور التعليمي وسد الفجوة بين الإنتاج والتعليم، والاهتمام بالمعرفة والسلوكيات والمهارات، ومن هذه المخرجات الالتزام بالمعايير العالمية.

فالمنظومة التربوية بالعالم العربي ككل تواجه تحديات كبيرة، كزيادة الطلب على التعليم، وارتفاع تكاليفه، وتغير متطلبات سوق العمل، والتقدم التكنولوجي السريع في مختلف نواحي الحياة[1]، ومن الجذير بالذكر أن تطوير المنظومة التربوية الجزائرية ضمن إطار جودة الأداء أصبح ضرورة ملحة وهذا للأخذ باحتياجات التحديث والتطوير المعاصر، كون جودة الأداء اكتسبت مزيدا من الأهمية على كافة المستويات الإدارية والتربوية والتعليمية[2].

حيث زادة حدة جودة الأداء في ظل تكنولوجيات المعلومات والاتصالات كونها اجتاحت جميع الميادين وبالخصوص ميدان التربية، هذا الموج العالي أو التسونامي قام بطلب إعادة النظر في الخدمات الرثة التي تقدمها بعض المكتبات المدرسية، لأنها جعلتها أمام حتمية ضرورية إما أن تغير من ممارستها وتركب الموج، وأن تتخلى بعض الإدارات البيروقراطية للمدارس عن الكثير من الأساليب الإدارية

المتعارف عليها التي ألفوها منذ عقود، وأن تكون هناك إدارة واعية ومتحمسة لهذا النظام أو أنها تبقى في مكانها عاجزة عن تقديم أنشطتها على أحسن ما يرام وبالتالي ينتهي بها المطاف نحو الموت المحتم.

كما أن التلميذ أصبح يعتمد اعتماد شبه كلي على شبكة الإنترنت في إعداد بحوثه، وفهم واستيعاب دروسه، وإيجاد الحلول لتمارينه المدرسية، إذ أضحت وسيلة للتحصيل المدرسي وسندا لا يستطيع الاستغناء عنه ولو لحظة، حتى وصل إلى حد الإدمان عليها لدى البعض منهم وهذا شيء خطير جدا، وإذا ركزنا حديثنا على التلميذ الجزائري نجده أصبح بعبارة واضحة له كسل فكري عن عملية التنقيب عن المعلومات بالمكتبة المدرسية، كون هذه الأخيرة لا تمثل له جزء حيوي في تكوينه وقليل من التلاميذ من له دراية بوجود مكتبة بثانويته.

كما أن المكتبي كونه حلقة وصل في كل هذا، نجده مطالب اليوم من أن يغير من سلوكياته على أساس أنه يعيش في بيئة طرأت عليها عدة متغيرات وبالتالي ظهرت هناك ممارسات جديدة، جعلت تسميته اليوم بـ "مختص المعرفة"

لهذا نجد ان مخرجات النظم التربوية ونوعيتها ومستوياتها من القضايا التي تثير اهتمام متزايد لدى المهتمين بشؤون التربية، لدى كان من الضروري الوقوف على الأبعاد والمتغيرات الرئيسية التي تحكم هذه الخدمات وتحدد جودتها لا سيما في ظل ظروف العالم المتطور[3]. إذ أننا بحاجة ماسة وملحة للقيام بمراجعة شاملة للنظام التربوي حتى نتمكن من الوقوف على التحديات وصياغة استراتيجيات وآليات لرفع المعوقات وصولا إلى مواكبة النظام التربوي في العالم المتقدم[4].

فكيف يمكن للمكتبي وللمكتبة المدرسية والمدرسة في آن واحد أن يغيرا من ممارساتهما حتى يستطيعا تحقيق الجودة في الأداء؟ كيف هو أداء المؤسسات التربوية انطلاقا من أحد مرافقها وهي المكتبة؟

1- تعريف المكتبة المدرسية:

يرى الشيمي بأنها: «المركز الفكري للمدرسة الذي يجب أن يتردد عليه كل شخص بالمدرسة-إداري أو مدرس أو تلميذ– من أجل استشارة مواد التعليم»[5]، المكتبة التي تلحق بالمدارس سواء الابتدائية أو المتوسطة أو الثانوية ويشرف على إدارتها وتقديم الخدمات أمين لها، وهدفها خدمة المجتمع المدرسي الذي هو الأداة

التي تحقق بواسطتها الأهداف التربوية[6]، وعلى ذلك فإن: «المكتبة المدرسية يقع عليها عبء تكوين المجتمع القارئ الذي يقود الحياة الثقافية والأدبية والعلمية في المستقبل»[7]، وعرفت أيضا بأنها: «مجموعة من المواد التعليمية والتثقيفية المختلفة – مواد قرائية وسمعية بصرية – اختيرت ونظمت تنظيما فنيا خاصا – بحيث يمكن تقديم الخدمات المكتبية المتعددة إلى التلاميذ وإلى أعضاء هيئة التدريس في الوقت المناسب في صورة كافية »[8].

بالإضافة إلى التعاريف السابقة الذكر فإن المكتبة المدرسية حظيت بالكثير من التعريفات وهذا بسبب التعدد في المراحل الدراسية الابتدائية والمتوسطة والثانوية بالإضافة إلى تنوع أعمار المستفيدين منها من مرحلة لأخرى، ولعل هذه الميزات أثرت في اختلاف المكتبين عند تعريفهم للمكتبة المدرسية، ومن أبرز هذه التعريفات:

إذ اعتبر جين لويس(Jean Lewis) المكتبة المدرسية أساسا هاما في فعالية أي نظام تعليمي لاحتوائها على مجموعة من المراجع المساعدة في استقصاء المعلومات ودورها في تشجيع التلاميذ على استخدام موادها وكيفية الوصول إلى المعلومات[9]، وتوصل الباحثون في مجالات التربية وعلوم المكتبات إلى تعريف المكتبة المدرسية بمفهومها الحديث بأنها: «المجموعات المنظمة من مواد مطبوعة وغير مطبوعة أي (مصادر المعلومات) الموجودة في مكان واحد داخل المدرسة تحت إشراف فني متخصص».[10] تعرف توجهات الإتحاد الدولي لجمعيات المكتبات(IFLA The International Federation of Library Associations and Institutions) المكتبة المدرسية بأنها: « مجموعة من المواد المطبوعة والسمعية البصرية المركزية في المدرسة تحت إشراف اختصاصين مهنيين مؤهلين وتوفر أكبر عدد من المصادر مع إتاحتها للمستفيد، مستخدمة في ذلك أجهزة الحاسبات آلية وغيرها من الوسائل، وتوفر المكتبة بيئة تعين على اكتشاف الذات لتشجع فيها على التساؤل والاعتماد على النفس »[11]، كما عرفت لائحة المكتبات المدرسية المصرية المكتبة المدرسية بأنها: « هي أحد المقومات الأساسية للعملية التعليمية، وهي مجال النشاط الفردي والجماعي لاكتساب المعلومات، وتتولى وظائف الاختيار والاقتناء لأوعية القراءة وأوعية البحوث والمراجع، والتنظيم الفني لتلك الأوعية، ثم خدمة التلاميذ وهيئة التدريس»[12].

2- تحديد مفهوم جودة الأداء:

فالجودة من جذر جود وحسب إبن منظور الجيد نقيض الرديء، وأصله جيود واستجدت الشيء أعددته جيدا[13]، وبالتالي نجد أن مفهوم جودة الأداء مرتبطة بمدى مطابقة المكتبة المدرسية للمعايير والمواصفات، والتميز والإتساق. كون الجودة قابلة للقياس وللملاحظة، إذ يرى جوران (Juran) أنها (مدى ملاءمة المنتج للغرض أو الاستخدام)، ويرى ديمنج (Demming) انها: "الوفاء بحاجات المستفيد ومستقبلا"[14]، كما يرى فيرى بسترفيلد (Besterfield) أن الجودة تمثل تقنية لضمان بقاء واستمرار ميزة التنافس للمؤسسة، ويعرفها النبوي بانها تكامل الملامح والخصائص لمنتج أو خدمة ما تمكنه من كسب رضا العميل وتحقيق رغباته وتوقعاته[15]. ومتعلقة بجوانب أداء المؤسسة ولها علاقة بنوعية ما تنتجه[16]، فهي الوفاء بمتطلبات المستفيد بل وتجازها، أو تلافي العيوب والنواقص منذ المراحل الأولى للعملية بما يرضي المستفيد[17]، فهي الدقة والإتقان، والقدرة على تحقيق طلبات المستهلك بالشكل الذي يتفق مع توقعاته وتحقق رضاءه التام عن الخدمة التي قدمت له، فالجودة مسؤولية كل فرد بالمنظمة[18]. كما عرفت بأنها:" صفة أو درجة تميز في شيء ما وتعني درجة امتياز لنوعية معينة من المنتج"[19]، كون الجودة من أهم الوسائل والأساليب لتحسين نوعية المنظومة التربوية ببلادنا والارتقاء بمستوى الأداء، فهي دليل على بقاء المكتبة المدرسية واستمرارها في ظل تقديم خدمة متميزة للتلاميذ وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم وصولا إلى تحقيق أهدافها التعليمية في تزويد المجتمع بطاقات ذات جودة عالية.

لهذا نجد أن **الأداء** هو أفضل مستوى من النشاط الذي يقوم به المكتبي والذي يتسم بالكفاءة والفاعلية، وبما يحقق له المشاركة في تحقيق الجودة الشاملة بالمدرسة[20]. بينما محمد نصر ينظر له على أنه الإنجاز الناجم عن ترجمة المعارف النظرية إلى مهارات من خلال الممارسة العملية والتطبيقية لهذه النظريات وبواسطة الخبرات المتراكمة والمكتسبة في مجال العمل[21]. فالأداء يشير إلى الكفاءة والفعالية، والكفاءة تعنى بكفاءة الوظيفة، وهي أيضا ممثلة في الصيانة وتجهيز المباني والكفاءة في التخزين وفي تصميم أنماط الدوران داخل المؤسسة[22].

بينما **جودة الأداء** حسب سشوستر (Schuster) إنها خلق ثقافة متميزة في الأداء حيث يعمل ويكافح المديرون والموظفون بشكل مستمر ودءوب، لتحقيق توقعات العميل وأداء العمل الصحيح بشكل صحيح منذ البداية مع تحقيق الجودة بشكل أفضل وبفاعلية عالية وفي أقصر وقت[23]. وحسب رأي فيشر(Fisher): "تعبر عن درجة التألق والتميز وكون الأداء ممتاز وكون خصائص المنتوج ممتازة عند مقارنتها مع المعايير الموضوعة من منظور المنظمة او من منظور الزبون"[24]، هي القيمة مقابل المال، يعبر عن أبسط نموذج من الناحية الاقتصادية من جمع واستخدام فعال للموارد في عملية تقييم وتحسين جودة الأداء داخل المؤسسات التربوية، مع احترام المعايير الثلاث للتقييم وهي الفعالية والكفاءة والاقتصاد في التكلفة، إذ يمثل الأداء إنجازا كبيرا في نشاط المؤسسات التعليمية على الرغم من ذلك فإن الخبراء في هذا المجال يصعب عليهم تحديد مفهوم جودة الأداء[25].

- جودة الأداء مصطلح حامل لإيديولوجية التقدم، ومحاولة فعل شيء جيد.
- جودة الأداء يعني النجاح إذ هو العملية التي تحدث في لحظة معينة في الوقت المناسب.
- الأداء هو مرادف لجودة التربية.
- الأداء هو مرادف لمردودية الإدارة.

وتمثل جودة الأداء حالة من القدرة التنافسية للمؤسسة التي تصل إلى مستوى من الفعالية والكفاءة، والتي تضمن سوق مستدامة في السوق التنافسية[27].

3- قياس جودة الأداء:

يعني أن نقدر قيمة ومعرفة وسائل القيمة لترجمة الأداء، حيث يتم قياس الأداء في المدارس التربوية من خلال مؤشرات حددها الخبراء وتقنيات مفاهيمية تحدد التقييم مثل المباني المعيارية، ويعتقد البعض الآخر أن مؤشرات الأداء هي المعايير الإحصائية كونها تمثل مقياس يحدد من خلاله جودة البرنامج التعليمي الممثل في[28].

- استخدام إجراءات التقييم الداخلية المناسبة على أساس الخطط والمناهج الدراسية وطرق التدريس وتقنيات تقييم التلاميذ.
- الاختيار الدقيق للمدرس والموارد المستخدمة في إنشاء مرافق التعلم.
- الأنشطة اللاصفية للتلاميذ.

- إنشاء تدفقات التعليم والتعلم.

حتى نستطيع إذا قياس جودة الأداء بالمؤسسات التربوية لا بد من توفر معايير الجودة الممثلة في[29]:

- **القدرة المؤسسية:** لا بد أن تكون المؤسسة التربوية منتجة وتنقل المعرفة التكنولوجيا، وتتوفر على هياكل ذات الصلة، وتعمل على تنظيم أنشطة التدريب والترقية على أعلى مستوى من الأداء.
- **الكفاءة التربوية:** أهمية هذا المجال هي أن المؤسسة التربوية تدير ضمان الجودة في المستوى الإجمالي للأنشطة، بينما في نفس الوقت تنشر المعلومات على مستوى معين من الجودة.

إذ يجب أن تتوفر لدى المؤسسة الموارد الهيكلية وأن تأخذ في الاعتبار صورتها والأهداف المراد تحقيقها وتقع المسؤولية هنا على مدير المؤسسة.

- **إدارة الجودة:** تنفيذ إطار ملائم لإعداد تقرير للتقييم الذاتي، مع توفير أساس للتقييم الخارجي، وفي نفس الوقت ينبغي الأخذ في الاعتبار النتائج التي تم الحصول عليها في فترة من الزمن.

4- المكتبة المدرسية وطريقها نحو جودة الأداء:

تعتبر المكتبة المدرسية مثل باقي الأنواع الأخرى، تؤدي وظيفة تربوية، تثقيفية، علمية وعملية، تسعى إلى هدف تنظيم وترتيب لمجموعاتها، وتوفير الإرشادات والتوجيهات والمساعدة لمستفيديها من خلال تقديم الخدمات والأنشطة المكتبية المتنوعة على أفضل صورة وأكمل وجه[30]، حيث لها دور مهم داخل المؤسسة التربوية كونها تعمل على حفظ وصيانة معتقدات التلميذ، وإدارة المؤسسة التربوية الحديثة هي التي تحقق المناخ السليم والجو المستقر لكل الطاقم، وتتميز بالإيجابية والتعاون بهدف تحسين الأداء، وما نراه اليوم من تغير مستمر للإصلاحات التربوية هو نتيجة التقصير في الأداء، إذ أن ما يقدم للتلميذ هو عبارة عن معلومات مبعثرة يتلقونها جاهزة عن طريق التلقين فيحفظونها للإمتحان، كما أن مدارسنا تميل إلى الإقلال من النشاط الذهني للتلميذ إلى درجة السلبية، تجعله يقبل كل ما يقدم إليه، وكان نتيجة الكسل والخمول والضعف وجود فراغ ثقافي كبير وكل هذا راجع

إلى إدارة المؤسسة التربوية التي لم تستخدم الموارد مثل المكتبة المدرسية بكفاءة ولم تكن بالمستوى المطلوب[31].

لهذا فهي بحاجة إلى جودة في أداء مهامها، التي هي ضرورة ملحة في العقد الحادي والعشرين كونه عقد الجودة طبقا لرائد الجودة الأمريكي جوزيف جوران (J.Juran)، إذ عمل علماء التربية على تطبيق الجودة في التعليم، وقد أشار إداورد ديميج (E.Deming) إلى ضرورة إدخال الجودة في التعليم، والنظر إليها بوصفها منظومة لعمليات الجودة في التربية وللتحسين المستمر في التعليم، فتطبيق معايير الجودة في المكتبات المدرسية ضرورة حتمية ولكن ألا نجعل منها مؤسسات صناعية، وإنما الهدف منها تحقيق الجودة في التربية بقصد تطويرها وتحسينها، لأنها حجر الأساس لرؤية فلسفية جديدة، لتغيير المفاهيم واتجاهاتهم مما يضفي على المنظومة التربوية مناخا إيجابيا منتجا[32]. فالمكتبة المدرسية أحد المرافق الضرورية بالمدرسة ويرتبط أدائها برضا المستفيدين، فالمرافق لها تأثير كبير على حضور التلاميذ وأداء التعلم، حيث يتأثر أداء التلاميذ من خلال التسهيلات المقدمة، وأداء التعلم ليس فقط التركيز على نتائج التلاميذ، ولكن متعلق بمساهمات أخرى منها أداءهم في التوجه نحو المكتبة، من أجل التنمية الاجتماعية وتعلم المحفزات المتعددة، حيث لها أثر إيجابي على العلاقات الاجتماعية سواء بين التلاميذ وأساتذتهم، فحضور التلاميذ للمكتبة دور مهم في التعلم، فانخفاض الحضور يمكن أن يقلل وحتى يضعف قدرة المدرسة على توفير بيئة تعليمية جدية.

فالمكتبة المدرسية ووصولها لجودة الأداء لا بد أن تتوفر مؤشرات عن طريقها يتم تحسين خدماتها وهي كالآتي[33]:

- **تأهيل المكتبي:** توظيف أشخاص لهم ميزات ومواصفات يمكن إجمالها فيما يلي:

- الرؤية الاستراتيجية للمستقبل والمقدرة على تأسيس البنى التحتية وتحقيق وسائل التمويل.
- الاهتمام بتدريب وتأهيل العاملين من الشباب الذين يقومون بأعمالهم بشكل مقبول، وحفزهم لاكتساب المزيد من المهارات والمعارف من أجل وصولهم إلى مستويات كفاية أعلى في الأداء، كون التدريب يشكل العمود الفقري لأي مجهودات تبذلها المؤسسات والمنظمات نحو التطوير والتحديث[34].

- أن تكون له القدرة على إتقان المساءلة وجودة الاستماع وتقديم النصح مع القدرة على جذب العقول والمواهب الواعدة.
- التحلي بالقيم، الأمانة، القبول والعدل. فالمشاركة والرضا الوظيفي ضروري من أجل تقديم أداء جيد[35]، والمشاركة ممثلة في دعم التلاميذ بتوفير التغذية الراجعة لتعزيز التعلم[36].
- التقييم الذاتي من أجل قياس الأداء. وله علاقة أيضا بمتوسط سنوات الخبرة، ونسبة التلاميذ ومتوسط حجم القسم، ونسبة الأساتذة المؤهلين[37].
- مستوى المعرفة والقدرة على تطبيقها بطريقة احترافية، وحل المشاكل لمختلف الفئات المستهدفة[38].

- **أهداف المدرسة:**

- أن تكون لدى المؤسسة التربوية القدرة والدراية على اجتذاب الكفاءات المؤهلة للتعامل مع العقبات وحل المشكلات.
- عقد لقاءات مع التلاميذ المستجدين لتعريفهم بمرافق المدرسة التي تساعدهم في عملية اكتساب المعرفة العلمية[39].
- أن تكون المباني والمساحات مطابقة لما ينص عليه المعيار.
- توفير خدمات لذوي الاحتياجات الخاصة.
- توفير خدمات مفيدة مثل التصوير والماسح الضوئي بالمكتبة.
- تحسين جودة المكتبة المدرسية من خلال التقييم الذاتي المستمر[40]. وهذا من خلال قياس أداءها كونها مرفق إذ المكتبة مصنفة ضمن طاقة المدرسة[41]، انطلاقا من المتغيرات البيئية (المادية والاجتماعية)، فمرافق المدرسة لها تأثير كبير على أداء التعلم[42].
- أسلوب العمل الجماعي التعاوني، ومقدار ما يمتلكه العامل في المؤسسة التربوية من قدرات ومواهب وخبرات وإمكانات[43].
- مدى تكافؤ ميزانية المدرسة مع المكتبة المدرسية.
- دعم أوفياء المكتبة المدرسية من خلال وضع نظام للمكافئة والاعتراف بالأداء المتميز للمكتبي[44].

- **مهمة التلاميذ:**

- الاستفادة من شبكة الإنترنت والمكتبة ومختبرات الحاسوب التي تتوفر للتلاميذ[45].
- تقييم أعضاء هيئة التدريس وأمناء المكتبات من قبل التلاميذ على شكل استبيانات توزع عند نهاية كل حصة[46].

زيادة على العنصرين السابقين فإنه لا بد من مشاركة جميع الأطراف ذات العلاقة في جودة أداء المكتبة المدرسية وهم (التلاميذ، الأساتذة، المناهج الدراسية، سوق العمل، الإمكانات والبنية التحتية، المسؤولون الإداريون، الجهات الرسمية)[47].

- الحرص على استمرار التحسن والتطوير لتحسين جودة مخرجات العملية التعليمية من التلاميذ[48].
- قدرته على الخلق والإبداع والابتكار[49].

- جودة أداء الأستاذ[50]:

- غزارة المستوى العلمي.
- الأداء الأكاديمي المتميز.
- الأداء المهني المتميز.
- مدى مساهمته ومشاركته في تطوير المكتبة المدرسية.

- جودة الأنشطة التربوية[51]:

- عدد التلاميذ المنخرطين بالمكتبة المدرسية والعامة.
- درجة الصلة بين المكتبة والتلاميذ.
- مدى مشاركة أعضاء هيئة التدريس بإنجاح مهام المكتبة المدرسية.

5- المكتبة المدرسية ما بعد جودة الأداء:

التربية الحديثة تركز على توثيق الصلة بين المنهج الدراسي والمكتبة، وكل هذه العوامل مجتمعة أدت بدورها إلى دفع الجميع والحرص والتسابق على القراءة والاطلاع وتحصيل المعلومات من المكتبة المدرسية، فالأمر يتطلب تشجيع وتكليف التلاميذ على استخدام كتب وبرامج خارجية للاستقراء والتجربة والمشاهدة والتأمل والمقارنة والتعلم[52].

إذ أن المكتبة المدرسية ما بعد جودة الأداء أصبحت تحت مسمى "المكتبة الشاملة"، التي لها دور فعال في بناء شخصية التلميذ وتوجيه سلوكه وبناء أجيال قارئة، وهذا هو هدف مدرسة الجودة والمتمثل في[53].

- غرس روح المواطنة في نفسية التلميذ.
- مد يد العون للتلميذ من أجل تكوينه من جميع النواحي.
- تزويد التلميذ بمعارف إنسانية وبمهارات علمية وفنية وعملية.
- إعداد متعلمين يتحلون بما يلي:

- امتلاك المرونة والقدرة للتكيف مع المواقف الحرجة في ميدان العمل المعرفة.
- القدرة على اكتساب المعارف والمهارات الجديدة.
- القدرة على التعلم مدة الحياة.
- التكيف مع المجتمع.
- حل المشكلات والتفكير السليم.
- تشجيع التلاميذ على القراءة الحرة وتزيدهم بالمهارات التي تمكنهم من الاستخدام والمفيد لمحتويات المكتبة والخدمات التي توفرها[54].

6- من مكتبي إلى مختص المعرفة:

بروز مجتمع المعرفة، حتمية ضرورية كون المعرفة أصبحت الركيزة الأساسية لأي منظمة ناجحة، وأدركت المنظمات أن هذا التميز يستند إلى مبادرات إدارية مثل المنظمات التعلم وإدارة الجودة الشاملة، إذ أصبح ينظر إليها على أنها اللبنة الضرورية كونها:" العامل الذي يولد الرؤى، والمكون الذي يقود تفكير الناس، والقدرة التي تقود إلى السلوك القائم على العقلانية... كما أن المعرفة هي العامل الذي يخلق قيمة المنظمة."[55]، إذ للعنصر البشري دور مهم في عصر إدارة المعرفة، كونها ترتبط بالقدرات الإبداعية للإنسان، وبالتالي نجد ان ذلك المكتبي تحول بفضل الممارسات الجديدة التي فرضتها تكنولوجيات المعلومات والاتصالات إلى مختص للمعرفة، كونه يعمل على استرجاع المعلومات وتنظيمها وتقييمها وتصميم قواعد البيانات ومواقع النشر الإلكترونية[56].

فدور مختص المعرفة هو تحديد نوع المعرفة، من خلال تعاونه المتواصل مع فريق عمل متعاون (الطاقم المدرسي)، قادر على الإمساك بالمعرفة، وتفسيرها وتحليلها لتكوين معرفة جديدة، يكون مستعدا للمشاركة بها داخل وخارج المؤسسة، فدوره مركزا على بناء البنية التحتية للمكتبة المدرسية، فهو في الغالب مهتم ببناء المجموعة وتنظيمها واستخدام أحدث التكنولوجيا وتطبيقاتها في عمليات خزن واسترجاع المعلومات، بهدف تزويد المستفيد المناسب بالمعلومات في

الوقت المناسب[57]. إذا عليه أن يتميز بمجموعة من المهارات والخبرات والتعليم الدقيق والمتميز، حتى يستطيع تحويل المعرفة إلى أرباح والتي أطلق عليها رأس المال الفكري، لأن هناك بوادر للتحول من رأس المال المادي إلى رأس المال المعرفي والمعلوماتي، وبالتالي نرى انه من الضروري أن يتميز مختص المعرفة أيضا بمعايير الأداء الاستراتيجية المرتكز على توفير التكلفة، البحوث والتطوير، التجديد والابتكار، الارتقاء إلى أعلى مستويات الجودة، الاعتماد على اعلى تقنيات الحديثة، توفير خدمات للتلاميذ طوال اليوم، توفير الوقت وإدارته بصورة سليمة، سهولة التعامل مع نظم الاعمال المتطورة.[58]

إذ يلعب أمين المكتبة المدرسية دورا لا يستهان به داخل المؤسسة التربوية، وإذا ما ركز انتباهه على مسألة مراقبة الجودة فسيلعب دورا أكبر في مسؤولية تحسين الأداء، وأعمق تأصيلا للبعد الحضاري للجودة. كون لها دور في سد فجوة المعرفة، فالتحول إلى بناء شخصية التلميذ هو الطريق لسد الفجوة المعرفية وليس تكديس المعلومات على التلميذ، خصوصا مع تضخم المعرفة وتنوع الخبرات وسعة امتلاكها، إذ لم يعد هدف التربية نقل المعرفة العلمية بل إكساب المتعلم القدرة على التعلم ذاتيا مدى الحياة[59].

7- مد تكنولوجيات المعلومات والاتصالات يغزو قطاع التربية بالجزائر:

الواقع اليوم يشير إلى أن العديد من الدول تستخدم وسائل الإعلام والاتصال الحديثة كالمذياع، التلفاز، الحاسب الإلكتروني، والأجهزة الذكية، ونظم الشبكات خاصة الإنترنيت... إلخ، كحتمية ضرورية في العملية التربوية ونورد هنا على سبيل المثال لا الحصر تجربة المكسيك المسماة تلسكونداريا [60](TELEsecundaria) ،وتجربة كندا المسماة تيفك(TEVEC) [61] (وتجربة ألمانيا فونغ . كوللغ -Funk) (Kolleg ولا يخفى ما لهذه الطريقة من فوائد عظيمة كما أثبتت ذلك الأبحاث التي قامت بها الجمعية الدولية للتربية AIEA Association International[62] Education Administrators)

قامت المنظومة التربوية الجزائرية بتبني "المقاربة بالكفاءات"، بإعتبار هذه الأخيرة بديل حديث "لبيداغوجيا الأهداف" حيث سمح ذلك بإعادة النظر في المناهج التعليمية والكتب المدرسية وبالتالي تحديث التعليم في الجزائر قصد

الإصلاح التربوي والانتقال من فلسفة التعليم إلى فلسفة التكوين، ذلك حتى يصبح التعليم الجزائري يتماشى وتحديات العصر الحالي[63].

بناءا على المنشور الوزاري رقم 105-02 المؤرخ في 25 ديسمبر 2002، والمتعلق بتوفير أجهزة الإعلام الآلي في المخبر، نجد أن مؤسسات التعليم الجزائرية عملت جاهدة على توفيره في المخابر، وفي سنة 2003 تم تكوين المركز الوطني لإدماج الابتكارات البيداغوجية وتنمية تكنولوجيات الإعلام والاتصال في التربية، طبقا المرسوم التنفيذي رقم 03-471 المؤرخ في شوال 1424 الموافق لـ 02 ديسمبر 2003 بإعتباره مؤسسة وطنية ذو طابع إداري ويتمتع بشخصية معنوية واستقلال مالي، يوضع المركز تحت وصاية الوزير المكلف بالتربية الوطنية مقره في مدينة الجزائر[64].

إذ أنه في إطار تنفيذ السياسة الوطنية للتربية وبرنامج تنمية التكنولوجيات الجديدة للإعلام والاتصال في قطاع التربية، يتولى المركز المهام الآتية: [65]:

- جمع ومعالجة المعلومات المتعلقة بالابتكارات البيداغوجية والتكنولوجيات الجديدة في التربية ووضعها تحت تصرف الجماعة التربوية وقد كلف هذا المجال بما يلي:

- تسيير موقع الويب لقطاع التربية.
- إحداث مكتبة تحتوي على كتب قاعدية وأفلام وأنظمة معلوماتية ودروس متعددة الوسائط.
- جمع الإصدارات الحديثة في ميدان التكنولوجيات الجديدة والإعلام الآلي في التعليم.

- المساهمة مع المؤسسات الوطنية والدولية المتخصصة في كل بحث حول التحولات البيداغوجية الناتجة عن استعمال وتنمية تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في التربية.

- توفير أدوات بيداغوجية لكل مستويات التعليم لدى المدربين في قاعة الدراسة، لمساعدتهم على القيام بالدرس بشكل متجاوب، حيث يمكن لهذه الأدوات أن تكون مكتسبة أو معدلة مع برامجنا التربوية، سيجمع هذا النظام مزودات تحتوي على دروس كاملة على الشبكة، وكمثال على ذلك سيجمع هذا النظام على الأدوات

البيداغوجية المنتجة من طرف المعلمين المبتكرين، دروس سيتم وضعها تحت تصرف المجموعة التربوية، سيتولى المركز إقامته مع مختصين أجانب قائمين على الشراكة مع بلادنا ألا وهي المشاريع e-math وe-écoleو Avicenne-men كل هذا سيخلق محيط عمل رقمي من خلال هذه البرامج المعلوماتية.

- إقامة علاقات تعاون وتبادل مع الأجهزة الاجنبية المماثلة والمنظمات الدولية التي تتناول مسائل تدخل في ميدان اختصاص المركز.

- تشكيل مصالح متعددة تتولى تصور الدروس على الحاسوب وبرمجتها والمصادقة عليها.

- ضبط وتطبيق معايير التأهيل وإثبات الشهادة في تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في التربية.

- إنتاج وثائق سمعية-بصرية متعددة الوسائط وتشجيع كل المبادرات الهادفة إلى تصور الأدوات التعليمية والمساعي البيداغوجية المبتكرة في هذا المجال.

- ضمان المساعدة التقنية في إقامة وإستعمال تكنولوجيات المعلومات والاتصالات في التربية، في كل الأنشطة البيداغوجية والإدارية والتسييرية بقطاع التربية في مجال دعم الأجهزة وإسناد البرمجة.

- يقوم بدور الموزع لقطاع التربية، وذلك بضمان ربط هياكله ومؤسساته العمومية بشبكة الأنترانت.

- تقديم المساعدة التكنولوجية الضرورية للمؤسسات العمومية والهياكل التابعة لقطاع التربية.

- الدراسة والمشاركة في إقامة أرضية معلوماتية وتسييرها، بهدف تزويد قطاع التربية الوطنية بتكنولوجيات المعلومات والاتصالات.

8- واقع المنظومة التربوية وانعكاساتها على إدارة المكتبة المدرسية:

يواجه قطاع التربية بالجزائر عدة متغيرات بمعدل غير مسبوق في السنوات الأخيرة، أثرت على المستوى المهني والمؤسسي وعلى مستوى النظام ككل، اثرت كلها على المكتبة المدرسية ومن أهمها:

- عدم قدرة المكتبة على استيعاب الأعداد المتزايدة من التلاميذ الراغبين في الانخراط بها، بالنسبة للمدارس التي تعمل على غرس ثقافة المطالعة بالمكتبة.
- عدم المواءمة والمواكبة بين الرصيد الوثائقي والمنهج الدراسي.

- عدم توفر المكتبي المؤهل نتيجة توظيف عمال خارج التخصص في كثير من المكتبات المدرسية.
- انشغال بعض المدراء بإدارة الأعمال الورقية، وانفصالها عن أرض الواقع ووقوعها فريسة للخداع المؤسسي الذي غالبا ما يبدأ من القاعدة والمقربين.
- عدم جدية العمل ونقص المعلومات ونمو مراكز القوى وتغليب المصالح الشخصية على آليات التقييم والمحاسبة.

خاتمة:

يصعب علينا قياس الأداء في المؤسسات التربوية نظرا للاختلافات في القيم والمفاهيم التي لديهم حول الأداء، ولكن يظهر الأداء من خلال نوعية التعليم ومصداقية المؤسسة التربوية، كما ان التعقيدات الاجتماعية والسياسية تؤثر على جودة الأداء في البيئة التربوية، إذ لا يمكن لجودة الأداء أن تتحقق في المنظومة التربوية إلا من خلال تأسيس المنهج الفكري السليم الذي يعتمد في أساسه على المكتبة المدرسية في عملية التوثيق والبحث، التي تحوي العلوم والمعارف التي يتلقاها التلميذ، ومنظومات القيم الأخلاقية ونظم العلاقات الإنسانية، ووسائل الاتصال المتطورة وغيرها من الصيرورات التي تجعل حياة التلميذ في المدرسة متعة[66]. حيث أن المكتبة المدرسية تحتاج إلى مؤسسة تربوية عصرية تعمل في ظل منظومة تربوية فعالة، وذات جودة عالية، يمكنها ان تؤدي أدوارها التي يتوقعها منها المجتمع بكل مهارة وإتقان وإبداع، وتكييف مع مفاهيم عصر العولمة[67].

كون الجودة وتطبيقها بالمكتبات المدرسية، يمكن أن ترقي بمستوى الأداء لتلك المكتبات وتجعلها متميزة، إلا أن المشكلة التي تبرز هي طبيعة التطبيق لإدارة جودة الأداء ومدى توفر مستلزمات النجاح لذلك التطبيق، إذ ان نجاح تطبيق جودة الأداء بالمكتبات المدرسية يأتي ابتداء من الانطلاق من تلبية حاجات ورغبات المستفيد، ويستمر في تطوير مستوى تلبية تلك الحاجات والرغبات من خلال عملية التحسين المستمر الذي يمكن أن يكون في مستوى جودة التصميم[68].

- تعزيز المكتبة المدرسية وتوفير الدعم المستمر لها، والتأكيد على التعاون البحثي بين الأستاذ والمكتبة.
- الارتقاء بنوعية الخدمات المساندة للمكتبة وتطوير الخدمات الإدارية.

- تقوية قدرات المكتبة المدرسية من أجل ضمان الجودة.
- لا بد من الابتعاد والتخلي عن الأساليب التقليدية، والبدء بتطبيق جودة الأداء كأسلوب متطور قادر على تحسين بيئة أداء العمل بشكل فعال[69].
- التركيز على التدريب للتطوير المهني بالنسبة للمكتبي، حتى يمكنهم من مواكبة آخر المستجدات العلمية في المجالات العلمية والإدارية والفنية[70].
- التوجه نحو اللامركزية في اتخاذ القرارات التربوية فالمركزية هي من المشكلات الرئيسية التي تواجه تطبيق جودة الأداء في التربية[71].
- خلق مناخ تنظيمي يساعد على جودة الأداء[72].
- القدرة على تحقيق السبق والامتياز في ظل عمليات التحول والمتغيرات المتسارعة.
- توفير مؤشرات الأداء الأكاديمي التي تمكن الجهات المختصة من العمل على استمرار التحسين والتطوير لتحقيق الأهداف المرغوبة، وإظهار أن جودة التعليم أساس من الركائز والدعامات لاستراتيجيات الإدارة التربوية الحديثة[73].
- إشراك الجميع في تحقيق الجودة في الأداء ابتداء من عمال النظافة وانتهاء بمدير المدرسة وذلك بالسعي الدؤوب كل في مجال عمله لتحقيق الجودة في كل أعماله وتصرفاته[74].
- إيجاد موارد دائمة وثابتة ومستقلة لدعم ميزانية المكتبة[75].
- ضرورة إعتماد المؤسسات التربوية جودة الأداء كأسلوب إداري متطور بدلا من الأساليب التقليدية للإدارة من أجل الوصول إلى التحسين المستمر في جميع مستويات نشاط المؤسسة[76].

هوامش البحث:

1. - نعمان شحادة. **ضمان الجودة والاعتماد الأكاديمي**. في: *مجلة البحث العلمي*، ع2، 2010، ص61-70.
2- سوسن شاكر مجيد الجلبي، المرجع السابق، ص277-307.
3- أحمد عبد الله الرشدي، المرجع السابق، ص 1-18.
4- سمير بشير حديد، المرجع السابق، ص 45-72.
5- الشيمي حسني عبد الرحمن. مقومات الدور التربوي للمكتبات المدرسية: دراسة تطبيقية.الرياض: دار المريخ، 1986: ص22 **وانظر أيضا** ماجد مصطفى شامان الدبيس. **الدور التربوي والثقافي للمكتبات المدرسية**. *رسالة المكتبة*، مج 42، ع3+4، 2007: ص236-287.
6- أحمد عبد الله العلي.المكتبات المدرسية العامة: الأسس والخدمات والأنشطة. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1993: ص42

7- حسن محمد عبد الشافي. المكتبة المدرسية الشاملة: مركز مصادر التعلم. القاهرة: مؤسسة الخليج العربي، 1993: ص15

8- سعد محمد الهجرسي. المكتبات والمعلومات بالمدارس والكليات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1992: ص 166-165

9- عبد الحميد سلامة أبو سندس. دور مدير المدرسة في تطوير المكتبة المدرسية في المدارس الثانوية في عمان الكبرى في ضوء الاتجاهات التربوية الحديثة. عمان: الجامعة الأردنية، 1995: ص12.

10- سبيكة محمد الخاطر. **المكتبة المدرسية في قطر**. *مجلة التربية*، يونيو 1995، س24، ع113، ص95

11- كارول فرانسيس لافربه؛ ترجمة وتقديم ياسر يوسف. موجهات عامة للمكتبات المدرسية. أوبسالا: مكتبة جامعة أوبسالا، 1995: ص13.

12- جمهورية مصر العربية، وزارة التربية والتعليم، المكتبات المدرسية. التشريعات المكتبية التي تحكم العمل بالمكتبة المدرسية. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1997: ص1174.

13- إبن منظور. لسان العرب. في: موقع الوراق [على الخط] http://www.alwaraq.net/Core/AlwaraqSrv/LisanSrchOneUtf8 (تاريخ الاطلاع يوم 2016/07/14).

14- هلال بن زاهر النهاني، علي مهدي كاظم. **أنموذج مقترح لتطبيق معايير الجودة في مؤسسات التعليم العالي**. في: *شؤون اجتماعية*، ع102، س26، 2009، ص 111-135.

15- محمود أحمد أبو سمرة، عمر موسى العباسي، معزوز جابر علاونة. **مؤشرات إدارة الجودة الشاملة في جامعة القدس من وجهة نظر طلبتها**. في: *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات*، ع12، فيفري 2008، ص11-46.

16-POUNDER JAMES S. **Evaluating the Relevance of Quality to Institutional Performance Assessment in Higher Education**. In: *Evaluation*, Vol 6(1), 2000, PP 66–78 [On-line] www.researchgate.net/...Evaluating the Relevance o (Date of Access 26/05/2016).

17- محمد إبراهيم المدهون، سليمان أحمد الطلاع، **مدى توافر عناصر نموذج الهيئة الوطنية للاعتماد والجودة والنوعية لمؤسسات التعليم في الجامعات الفلسطينية**. في: *مجلة الجامعة الإسلامية* (سلسلة الدراسات الإنسانية)، مج14، ع2، جوان 2006، ص257-295.

18- محمد سعيد الطاهر. **الجودة في التعليم العالي رؤية وأبعادك إشارة إلى جامعة النيلين**. في: *مجلة الاستراتيجية والامن الوطني*، ع1، أفريل 2008، ص30-47.

19- قاسم نايف علوان المحياوي. **إدارة الجامعات في ضوء معايير الجودة الشاملة**. في: *مجلة اتحاد الجامعات العربية*، ع4، أفريل2007، ص 133-176.

20- محمد أحمد لطفي الجوفي. **معايير تحقيق الجودة الشاملة لدى عضو هيئة التدريس في كليات جامعة إب**. في: *مجلة الباحث الجامعي*، ع23، ديسمبر 2009، ص171-198.

21- رائد حسين الحجاز. **تقييم الأداء الجامعي من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية بجامعة الأقصى في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة**. في: *مجلة جامعة الأقصى*، مج8، ع2، 2004، ص 203-240.

22- M.Y Nurul Syakima, SAPRI Maimunah, A.R Moohd Shahril. **Measuring performance for classroom facilities**. In: *international conference on sociality and economies development*, vol.10, 2011, pp 209-213 [On-line] http://www.ipedr.com/vol10/39-S00036.pdf (Date of Access 26/05/2016).

23- محمد إبراهيم المدهون، سليمان أحمد الطلاع، المرجع السابق، ص 257-295.

24- قاسم نايف علوان المحياوي، المرجع السابق، ص 133-176.

25-RODICA Gherghino, FLORIN Vaduva, MIRELA Anca Postole. The **Performance management in public institutions of higher education and the economic crisis**. In: *Annales Universitatis Apulensis Series Oeconomica*, vol.11, N°02, 2009, PP 639-645 [On-line] http://www.oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/1120092/03.pdf (Date of Access 12/01/2016).

26- Ibid., PP 639-645.

27- Ibid., PP 639-645.
28- Ibid., PP 639-645.
29- عنان سعيد محمد مراد. **إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات**. في: *رسالة المكتبة*، مج42، ع3-4، 2007، ص311-338.
30- عباس بلة. دور الإدارة في تحقيق الامن الفكري للناشئة. ص105-165.
31- هلال بن زاهر النبهاني، علي مهدي كاظم، المرجع السابق، ص 111-135.
32- محمد سعيد الطاهر، المرجع السابق، ص 30-47.
33- غسان عبد العزيز سرحان، عصام عبد العزيز خليل. **الاحتياجات التدريبية للمسؤولين عن إدارة التعليم في جامعة القدس المفتوحة من وجهة نظرهم**. في: *المجلة الفلسطينية للتربية المفتوحة عن بعد*، مج 1، ع1، 2007، ص 61-88.
34- OZGA Jenny. **Measuring and managing performance in education**. In: *CES*, N27, Feb. 2003, PP 1-4 [On-line]
35- www.ces.ed.ac.uk/PDF%20Files/Brief027.pdf (Date of Access 26/05/2016).
36- DRAFT. A Framework and Tool Box for Monitoring and Improving Quality, unicef, 2012, PP 1-63 [On-line]
37- www.unicef.org/.../ECD **Framework** PART II june (Date of Access 26/05/2016).
38- J. Scheerens, H. Lyten, J. Van Raves. Measuring Educational Quality by Means of Indicators. Netherlands: softcover, 2011, PP35-50 [On-line] www.springer.com/.../9789400709256-c2.pdf (Date of Access 26/05/2016).
39- IMHE ; Robert Wagenaar. Learning Outcomes a Fair Way to Measure Performance in Higher Education: the TUNING Approach. France: OECD, 2008, PP 01-08 [On-line] www.oecd.org/site/eduimhe08/41203784.pdf (Date of Access 26/05/2016).
40- **معايير ضبط جودة التعليم العالي: جامعة مؤتة مثالا**. في: *مجلة الجامعة*، ع7، 2009، ص ص77-99.
41- أسامة محمد سيد علي. **دراسة تحليلية لنظام الاعتماد الأكاديمي وضمان جودة التعليم المدرسي بمصر في ضوء بعض الخبرات المعاصرة**. ص ص149-218.
42- SULLIVA Teressa A., MACKIE Christopher, MASSY William F. [et al.]. Improving Measurement of Productivity in Higher Education. Washington: the National Academies Press, 2012 [On-line]
43- http://www.nap.edu/catalog.php?record_id=13417 (Date of Access 26/05/2016).
44- M.Y Nurul Syakima, SAPRI Maimunah, A.R Moohd Shahril. **OP, Cit**, pp 209-213
45- أسامة محمد سيد علي، المرجع السابق، ص 149-218.
46- قاسم نايف علوان المحياوي، المرجع السابق، ص 133-176.
47- **معايير ضبط جودة التعليم العالي: جامعة مؤتة مثالا**، المرجع السابق، ص 77-99.
48- نفس المرجع، الصفحة نفسها.
49- راشد محمد الحمالي. **التقديم والاعتماد أداة لضمان الجودة في جامعات العالم الإسلامي**. في: *مجلة الجامعة*، ع7، ص61-75.
50- - أسامة محمد سيد علي، المرجع السابق، ص 149-218.
51- - قاسم نايف علوان المحياوي، المرجع السابق، ص133-176.
52- نفس المرجع، الصفحة نفسها.
53- نفس المرجع، الصفحة نفسها.
54- خديجة محمد أبو منجل. **المكتبات المدرسية ودورها في العلمية التعليمية**. في: *مجلة المكتبات والمعلومات*، ع2، س1، جانفي 2010، ص87-96.

55- يزيد قادة. واقع تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم الجزائرية: دراسة تطبيقية على متوسطات ولاية سعيدة. مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، تخصص حوكمة الشركات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة ابي بكر بلقايد، 2011-2012، ص60-61.
56- يوسف أبو بكر يوسف جلاله. المكتبات المدرسية وتكنولوجيا المعلومات بين الواقع والطموح. في: مجلة المكتبات والمعلومات، ع1، س1، سبتمبر 2009، ص21-39.
57- هشام بن عبد الله العباس. التعليم الجامعي في ظل إدارة المعرفة: أقسام المكتبات والمعلومات بالجامعات السعودية أنموذجا. في: المؤتمر العشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، نحو جيل جديد من نظم المعلومات والمتخصصين: رؤية مستقبلية، مدينة الدار البيضاء، المملكة المغربية، ديسمبر 2009، ص955.
58- المرجع نفسه.
59- نعيمة حسن جبر زروقي. رؤية مستقبلية لدور اختصاصي المعلومات في إدارة المعرفة. في: مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج9، ع2، ص155-183.
60- علي محمود فارس، عمر عبد النبي عمر الطلحي. **دور إدارة المعرفة في خلق الميزة التنافسية للمنظمات**. في: *مجلة المكتبات والمعلومات*، ع3، س1، مارس 2010، ص59-72.
61- فتحي سالم بوزخار. **دور عضو هيئة التدريس في تأصيل الجودة بمؤسسات التعليم العالي وتفعيلها**. في: *مجلة اتحاد الجمعات العربية*، ع4، أفريل 2007، ص333-353.
62- TELEsecundaria [en ligne] http://www.telesecundaria.dgme.sep.gob.mx (consulté le 21/07/2016).
63- Raymond LALLEZ.- le cas TEVEC une expérience d'éducation des adultes par système multimédia.- paris: UNESCO, 1973: P07 [en ligne] http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001331/133178fo.pdf (consulté le 21/07/2016)
64- تشيسلوكوبيسونيش. **المدرسة ووسائل الإتصال**. *مستقبليات اليونسكو*، مج41، ع4892: ص31-61.
65- أغلال فاطمة الزهراء بوكرمة. **الإصلاح التربوي في الجزائر**. *مجلة الباحث*، ع4، 2006: ص67-73.
66- الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، وزارة التربية الوطنية، المركز الوطني لإدماج الابتكارات البيداغوجية وتنمية الإعلام والإتصال في التربية [على الخط]
67- http://www.cniipdtice.dz/arabe/lecentre-organisation.html# (تاريخ الاستشارة يوم 2016/01/06)
68- - المرجع نفسه.
69- - شرف أحمد الشهاري. *إدارة الجودة الشاملة في الجامعات اليمنية بين النظرية التطبيق*. في: **مجلة الأندلس للعلوم الاجتماعية والتطبيقية**، مج3، ع5، فيفري 2010، ص1-52.
70- علي محمد يحي البرعي. **الفجوة بين مخرجات التعليم الثانوي ومتطلبات التعليم الجامعي في اليمن: رؤية ناقدة لأبرز القضايا واستراتيجية مقترحة**. في: *مجلة كلية التربية زبيد*، ع3، 2010، ص90-111.
71- محمود الوادي، رعد الطائي. **التكامل بين إدارة الجودة الشاملة والإدارة الاستراتيجية في الجامعات العربية: نموذج مقترح للارتقاء والتميز في الأداء**. في: *مجلة اتحاد الجامعات العربية*، ع4، أفريل 2007، ص201-242.
72- عنان سعيد محمد مراد، المرجع السابق، ص ص311-338.
73- غسان عبد العزيز سرحان، عصام عبد العزيز خليل، المرجع السابق، ص ص61-88.
74- رائد حسين الحجاز، المرجع السابق، ص203-240.
75- نفس المرجع، الصفحة نفسها.
76- أسامة محمد سيد علي، المرجع السابق، ص ص149-218.
77- قاسم نايف علوان المحياوي، المرجع السابق، ص ص133-176.
78- محمد فيصل عز الدين حسين. **تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية: جامعة الخرطوم نموذجا**. في: *مجلة إعلم*، ع7، أكتوبر 2010، ص146-176.
79- بن عيشاوي أحمد. **إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية**. في: *مجلة الباحث*، ع4، 2006، ص07-29.