

Dirassat & Abhath
The Arabic Journal of Human
and Social Sciences



مجلة دراسات وأبحاث
المجلة العربية في العلوم الإنسانية
والاجتماعية

EISSN: 2253-0363
ISSN : 1112-9751

إدارة الجودة الشاملة كخيار استراتيجي لتحسين الأداء العملي

للمكتبات ومراكز المعلومات

Managing Total Quality as a Strategic Option to Improve the Practical Performance of Libraries and Information Centers

بلحاج الزين فتحية¹ BELHADJ-EZZINE Fathia ، محمد عبد الهادي² MOHAMED Abdelhadi
¹ طالبة دكتوراه ، جامعة الجزائر 2 ابو القاسم سعد الله ، كلية العلوم الإنسانية / معهد علم المكتبات ، مخبر عصرنه
انظمة المعلومات الوثائقية الجزائرية بجامعة الجزائر 2 ،

Modernization laboratory of Algerian Documentary Information Systems University of Algiers
fathia.belhadjezzine@univ-alger2.dz

² أستاذ التعليم العالي ، جامعة الجزائر 2 ابو القاسم سعد الله ، كلية العلوم الإنسانية / قسم علم المكتبات ، مخبر
عصرنه انظمة المعلومات الوثائقية الجزائرية بجامعة الجزائر 2 ،

Modernization laboratory of Algerian Documentary Information Systems University of Algiers
mohamed.abdelhadi@univ-alger2.dz

المؤلف المراسل: بلحاج الزين فتحية BELHADJ-EZZINE Fathia fathia.belhadjezzine@univ-alger2.dz

الملخص

لقد أصبحت الجودة إحدى أهم مبادئ الإدارة في الوقت الراهن، إذ تعتبر من أهم المفاهيم التي زاد الاهتمام بها عالميا منذ منتصف القرن الماضي، ومرورها بعدة مراحل إلى غاية بروز ما يعرف بإدارة الجودة الشاملة. فقد ركزت دراستنا هاته على مبادئ وعناصر ومتطلبات هاته الفلسفة الجديدة وصولا إلى معاييرها وتقنيات تطبيقها وآليات تحقيق الأداء المتميز في ظل إدارة الجودة الشاملة من خلال المقومات التي تفرضها التكنولوجيات الحديثة على مجال المكتبات كالاترنترنت وقد توصلت الدراسة إلى حتمية تقييم وتحديد مدى قياس أداء خدمات المعلومات وفق مؤشرات الأداء المتميز ومختلف المعايير الدولية والعربية والتي تعتبر مرجعا يضمن التحديث والتطوير.

الكلمات المفتاحية: إدارة الجودة الشاملة . جودة الخدمات. الأداء العملي للمكتبات ومراكز المعلومات

Abstract:

Quality has become one of the most important principles of management today , considered one of the most important concepts with which global attention has increased since the middle of last century, Our study focused on the principles, elements and requirements of this new philosophy in order to achieve its standards, application techniques and mechanisms for achieving outstanding performance in the context of overall quality management. The study found that it was imperative to assess and determine how much of the performance of information services is measured against outstanding performance indicators, which are a reference for ensuring modernization and development.

Keywords: TQM, Quality of services, _Performance Pratical of library and information centres.

مقدمة:

- في إطار تعزيز الأداء الاستراتيجي للمكتبات ومراكز المعلومات بالموازاة مع التغيرات المتسارعة والتطورات التكنولوجية التي ميزت عالم المكتبات، أصبحت هاته الأخيرة أمام تحديات مصيرية في عدة مجالات منها: نقل المعلومات الاتصال ، الأنترنت فوضعت المكتبات الجودة كأهم المرتكزات الرئيسية لإدارة مهامها وتحقيق أهدافها المرجوة وفق مبادئ ومقاييس إدارة الجودة الشاملة، فأصبحت الجودة نقطة ارتكاز الأنظمة العالمية لضمان تميز الأداء وفق مبدأ التكامل بين الكفاءة والفعالية. وعليه فقد تمثلت إشكالية دراستنا هاته في سؤالنا الرئيسي والمتمثل في :

ما مدى إسهام إدارة الجودة الشاملة في تحسين الأداء العملي في المكتبات ومراكز المعلومات ؟

وخدمة لإشكالية بحثنا ؛ كان لنا بطرح أسئلة فرعية وقد تمثلت في : ماهي مبررات ومتطلبات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات ومراكز المعلومات؟

ماهي آليات تحقيق الجودة الشاملة ومرتكزاتها الأساسية وأسسها النظرية والتطبيقية ؟

وعليه فقد تمثلت أهداف الدراسة في الوقوف على الواقع العملي للمكتبات ومراكز المعلومات ومدى تبنيها لمؤشرات الجودة الشاملة وما حققته من تحسين وتطوير لأدائها وفق المستويات المطلوبة

تشكلت دراستنا من قسمين أساسيين الأول متعلق بالإطار النظري ، حيث وقفنا على تحديد الإطار المفاهيمي لإدارة الجودة الشاملة في مجال المكتبات ومراكز المعلومات والذي من خلاله تعرفنا على مبادئ وعناصر ومتطلبات هاته الفلسفة الجديدة وصولا إلى معاييرها وتقنيات تطبيقها وآليات تحقيق الأداء المتميز في ظل إدارة الجودة الشاملة من خلال المقومات التي تفرضها التكنولوجيات الحديثة على مجال المكتبات كالانترنت وحتمية تقييم وتحديد مدى قياس أداء خدمات المعلومات وفق مؤشرات الأداء المتميز ومختلف المعايير الدولية والعربية والتي تعتبر مرجعا يضمن التحديث والتطوير.

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للجودة الشاملة في علم

المكتبات والمعلومات:

تسعى الكثير من المنظمات ومن بينها المكتبات ومراكز المعلومات لتحسين مستوى أدائها، وذلك بالاعتماد على العديد من الاستراتيجيات وأهمها هي : استراتيجية الاهتمام

بالجودة للحرص على توفير الخدمات التي تشبع رغبات المستفيدين، وتلبي متطلباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم المعلنة وغير المعلنة ، لذا تعد الجودة من أهم القضايا التي تهتم بها القيادة الإدارية في أية منشأة تسعى لرفع مستوى أدائها من الناحية الإنتاجية والخدمية .

يختلف مفهوم الجودة الشاملة في تخصص المكتبات والمعلومات عن مفهومه بالنسبة لباقي التخصصات الأخرى، وبالتالي فإن الجودة الشاملة بالنسبة للمكتبات تعني:

❖ أسلوب تفكير ومنهج عملي، وطريقة لتحديد كيفية إدخال التطوير والتحسين المستمر على مسار الأداء العام داخل المكبات ومراكز المعلومات .

❖ توجيه السلوك والالتزام بالتغيير والتطوير والتحسين لتحقيق أعلى جودة وأفضل وضع تنافسي للمكتبات ومراكز المعلومات.

❖ استراتيجية تهتم بتغيير بعض الإجراءات والسلوكيات الإدارية السائدة بالمكتبات لتحل محلها ثقافة وسلوكيات الجودة، التي تبرز ملامح شخصية المكتبة ورؤيتها المستقبلية وتوجهاتها وقيمتها التنظيمية .

ليست هدفا محمدا ، بل إنها هدف متغير يسعى إلى التحسين والتطوير المستمر ، وتؤكد على التزام الجميع بمبادئ الجودة وإدماج هاته الفلسفة مع بنية المكتبة وإيجاد بيئة عمل يسعى فيها الجميع إلى تحسين الخدمات (الترتوري ؛ جويحان، 2016، صفحة238)

-أولا: أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات:

فقد ابرز الدكتور موسى سعد وحيد في كتابه حول إدارة الجودة الشاملة في المكتبات إذ خص دراسته التطبيقية في بعض المكتبات المصرية أهم الفوائد التي توفرها إدارة الجودة الشاملة في مجال المكتبات والمعلومات بهدف التنمية المستدامة والتطوير المستمر والتي تمثلت في :

1.1 الأهمية بالنسبة لإدارة المكتبة :

- ✓ توفير أداة لقياس الأداء فتي مجال خدمات المعلومات .
- ✓ يتم ضبط وتطوير النظام الإداري ، اعتمادا على تحديد ووضوح المسؤوليات .
- ✓ تمكين الإدارة من تحديد المشكلات بالطرق العلمية السليمة والفعالة.

➤ بعض الأنظمة والأساليب الإدارية تعاني من عدم جدواها بسبب عدم تحقيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة. (خيضر، 2012، صفحة 591)

3. متطلبات تطبيق الجودة الشاملة في المكتبات:

- ✓ تهيئة مناخ العمل والثقافة التنظيمية.
- ✓ إدارة فاعلة للموارد البشرية والجهاز الإداري والفني.
- ✓ الدراية الكافية بمبدأ الجودة الشاملة في الإدارة.
- ✓ التعليم والتدريب المستمرين لكافة فريق العمل.
- ✓ تبني أنماط قيادية مناسبة لنظام الجودة الشاملة تكفلها المؤسسة الأم.
- ✓ مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء.
- ✓ تأسيس نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة.
- ✓ أن تضع المكتبات ومراكز المعلومات معايير داخلية لتحسين جودة الخدمات المعلوماتية بها وتعمل على تحقيقها.
- ✓ وضع رضا المستفيدين ضمن أولويات الخدمات ، بناءً على معايير الجودة المعمول بها على الصعيد الدولي .

4. مقومات تحقيق الجودة بالمكتبات:

إن تحقيق الجودة الشاملة في المكتبات والمؤسسات التوثيقية في مختلف الوظائف والأعمال والخدمات يتم وفق آليات تطبيق الإدارة العلمية الحديثة من تخطيط وتنظيم ورقابة وكذا وجوب الاعتماد على تكنولوجيا المعلومات ، وكفاءة القدرات البشرية والتي تعتبر من أهم المقومات والأسس لتحقيق أهدافها:

1.4 تكنولوجيا المعلومات وإدارة الجودة الشاملة:

فقد عرفت على أنها: " مجموعة المجالات المعرفية من علمية وتقنية ، وهندسية وإنسانية واجتماعية والإجراءات الإدارية والتقنيات المختلفة المستخدمة ، والجهود البشرية المبذولة في مجتمع المعلومات المختلفة وتخزينها ومعالجتها ونقلها ، وبثها واسترجاعها ، وما ينشأ من تفاعلات بين هذه التقنيات والمعارف والإنسان المتعامل معها بكافة حواسه وإدراكاته .

فإن مخرجات تكنولوجيا المعلومات تتمثل في ظهور العديد من مجالات التطور كظهور البرمجيات المتطورة والتي تتضمن النظم الخبيرة ، والذكاء الاصطناعي وقواعد البيانات ، ونظم أتمتة المكاتب ، والشبكة العنكبوتية الأنترنت والأنترانت والبريد الإلكتروني وكذا تكنولوجيا الاتصالات عن بعد ؛ وبهذا يمكن

✓ زيادة كفاءة الخدمات، والتقليص من التكاليف والوقت.

✓ تحقيق أهداف المكتبة.

✓ دراسة المشاكل والعمل على تفاديها، والعمل على التحسين المستمر لنظم العمل.

✓ خلق البيئة الملائمة للتسويق والعلاقات العامة.

✓ إمكانية الحصول على المؤهلات العالمية لأنظمة الجودة كأيزو 9000 وأيزو 1400 في الحملات التسويقية .

2.1 الأهمية بالنسبة للعاملين بالمكتبة:

وتتمثل فوائد تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مجال المكتبات والمعلومات بالنسبة للعاملين فيما يلي:

- ✓ زيادة كفاءة العاملين ورفع مستوى الأداء.
- ✓ توفير جو من التعاون والتفاهم والعلاقات الإنسانية، والعمل بروح الفريق.
- ✓ انعكاس التدريب على كفاءة العاملين، وسرعة الأداء بهدف التميز والتطور الوظيفي.

3.1 الأهمية بالنسبة لعملاء المكتبة :

✓ التوافق الدائم مع متطلبات العملاء، وتحقيق رضاهم.

✓ تفادي الوقوع في الأخطاء من الوهلة الأولى يكسب ثقة العملاء .

✓ إثبات مستوى جودة الخدمة، وعدم تذبذبها.

2. مبررات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات :

هناك عدة مبررات لتطبيق الجودة الشاملة يمكن التركيز على أهمها:

- فهي سمة من سمات عصر المعلومات هي عالمية نظام الجودة.
- إن نظام الجودة الشاملة يتصف بالشمولية في كافة العمليات الفنية التي تقدمها المكتبات ومراكز المعلومات.
- ارتباط الجودة بالإنتاجية المتمثلة في خدمات المعلومات .
- نجاح تطبيق نظام الجودة الشاملة في العديد من المكتبات ومراكز المعلومات في الدول المتقدمة .

المباشرة ، وكذا الوظائف الإدارية العليا ؛ فقد كشفت نظرة فاحصة في ثلاثة وعشرين إعلانا عن وظائف للمكتبيين نشرت في أحد أعداد مجلة Chronicle of Higher Education (15 September, 1995) على ألقاب وظيفية تشترط الإفادة من الأنترنت أو المصادر المعتمدة على الشبكات وهي : مكتبي النظم ، مكتبي النظم الإلكترونية ، مكتبي متخصص في القانون لخدمات الأنترنت ، مكتبي خدمات الشبكات ، مكتبي خدمات الجمهور منسق الشبكات وكذا خدمات المعلومات الإلكترونية .

فلقد أدى وجود الأنترنت في المجال المهني للمكتبات إلى اكتساب مهارات وتطويرات هدفها تحسين خدماتها والسعي لإرضاء العملاء وهذا ما يتوافق وإدارة الجودة الشاملة . فللأنترنت دور كبير في بناء وتنمية المجموعات المكتبية وتطويرها ، فهي تتيح إمكانية الانتقاء والاختيار والشراء والمشاركة في مصادر المعلومات على المستوى العالمي بطريقة سهلة وسريعة ، كاستخدام بروتوكول انتقال الملفات FTP في التزويد (الاشتراك في الدوريات الإلكترونية) ، مع الاقتصاد في النفقات . استخدام البريد الإلكتروني في إجراء المراسلات الخاصة بالتزويد والاقتناء مع الناشرين ومختلف المؤسسات . فمن فوائد شبكة الأنترنت في المكتبات والتي تطرق إليها الدكتور ياسر الصاوي في كتابه حول إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات هي :

- المساعدة في اختيار الكتب، وفحص العناوين الجديدة من الكتب وطلبها وشراؤها من الناشرين.
- الدراية بما يوفره السوق من مصادر المعلومات.
- توفير قوائم ببليوغرافية للناشرين ومحلات بيع الكتب
- تسديد فواتير الشراء عبر الشبكة.
- الحصول على الأعداد السابقة من المجلات الإلكترونية من خلال بروتوكول نقل الملفات.
- الاشتراك في الدوريات ، حيث أصبحت العديد من المقالات في الدوريات متاحة على شبكة الأنترنت العالمية ، وكذا الصحف والدوريات ، كما أن هناك مواقع كثيرة للدوريات المتاحة على شبكة الأنترنت في مختلف المواضيع مع معلومات كاملة عن كل دورية وأسلوب الاشتراك فيها سواء إلكترونيا أو ورقيا أو على الأقراص المدمجة .
- كما أخذت الأنترنت تغيرات كبيرة في مفاهيم النشر فأصبح ما يسمى بالنشر الإلكتروني ، وما تعتمده من

تعريفها كذلك على أنها : " عبارة عن المكونات المادية والبرمجية لأجهزة الحاسوب وشبكات الاتصال وقواعد ، والتي تعمل على استقبال البيانات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها للمستخدم النهائي في الوقت والزمن المناسبين ، من أجل استخدامها في عملية اتخاذ القرارات الإدارية في المنظمة . " (الشوايكة، 2015، صفحة 169)

فأصبحت المكتبات مركزا هاما للمعلومات على اختلاف أشكالها وأنواعها مبنية على أسس متينة دعائمها هو مدى متابعتها للتغير التكنولوجي السريع والمتفاعل في جميع الخدمات المقدمة للمستفيدين، وذلك لتحقيق أقصى درجات الرضى.

وهنا تجلى مقصود تكنولوجيا المعلومات في إطار الجودة ومدى فعاليتها واستعمالها واستثمارها بشكل جيد يخدم العمل المكتبي الذي يضمن الإتاحة لطالبيها بسرعة وسهولة وجودة وفعالية، إذ تتخلص التكنولوجيا الحديثة بالنسبة للمكتبات في:

- ✓ الحواسيب الإلكترونية التي تقوم بتجهيز المعلومات ، واختزان كميات ضخمة منها ، واسترجاعها بسرعة ودقة .
- ✓ الاتصالات التي تستطيع بث المعلومات بسرعة كبيرة بغض النظر عن أماكن الإقامة أو التعدد أو اختلاف المستويات.
- ✓ التصوير المصغر والنسخ والتسجيل بالليزر، مما يسمح بتخزين عد غير متناهي من المعلومات في حيز صغير جدا.
- زيادة على ما تقدمه الحواسيب من تسهيلات في مجالات التزويد والدوريات والإعارة .. ، فإن هذه التقنيات تساهم في حل مشكلات المكتبات المتعددة والرفع من مستوى خدماتها بمنتهى الدقة والسرعة والوصول لأي معلومة أو وثيقة هذا ما يضع المكتبات تحت حتمية الولوج للتكنولوجيات الحديثة بغية تحقيق الرضا والاستجابة لمتطلبات المستفيدين خاصة في ظل زيادة حجم الإنتاج الفكري ، وتفرع التخصصات وتعدد وكثرة الطلب على المعلومات وأهميتها بالنسبة للهيئات والمنظمات .

2.4. الأنترنت ودورها في تحقيق الجودة الشاملة :

إن استخدام الأنترنت في المكتبات هي نوع من أنواع التحدي ، حيث بدأ المهنيون في المكتبة الاستفادة منها في مجالات مسؤوليتهم ، وقد بدأت هذه التغيرات تنعكس على ألقابهم الوظيفية المرتبطة بمسار ووظائف الخدمات

ظل الروح الجماعية ، رغبة في التحسين سواء في جودة القرار أو جودة الاتصالات لتحقيق النجاح لهم وللمكتبة .

4.1 الإدارة بالنتائج Management Th rough Results

إن ما نلاحظه اليوم أن عملية التقييم ، تقوم بها المكتبة مرة واحدة سنويا وهذا مخالف لإدارة الجودة الشاملة التي تؤكد على حتمية التقييم الدوري وقياس الأداء لضمان التحسين المستمر .

5.1 تطوير المديرين Mangers development

ومن هذا المنطلق وجب الحديث عن إدارة الأفراد المبنية على أسس علمية الي تضمن تحقيق جودة أفضل للمكتبة ، بامتلاكها برنامجا شاملا لتطوير مديريها وإعداد خطة تدريبية دورية بهدف تطوير مهاراتهم.

2. أسس إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات :

فقد أدرج الدكتور راشد بن محمد الحمالي في كتابه حول إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات كدراسة استطلاعية على مكتبات جامعة الملك سعود على ان اسس تطبيقها تكون من خلال :

* دراسة وتطوير نظم وأساليب وإجراءات العمل بصفة مستمرة * إنجاز العمل لا يتم بصورة عشوائية، وإنما بخطوات وأساليب علمية.

* إتاحة الفرصة للعاملين للمشاركة في عملية التطوير.

* تخفيض نسبة التباين بين النتائج والتوقعات إلى أدنى حد ممكن.

* تحقيق رضا المستفيد داخل المؤسسة وخارجها .

* الاتصال بين الإدارات داخل المؤسسة يتم وفقا لحاجة العمل.

* لابد من تحديد أهداف واضحة ومستقرة للعمل، وكذا تأمين نظام للحوافز المادية والمعنوية.

فأصبحت القيادة المعيار الذي يحدد على ضوئه نجاح أي تنظيم إداري ، فأهميتها تكمن في دورها الأساسي الذي يسري في كل جوانب العملية الإدارية ، فتجعل الإدارة أكثر ديناميكية وفعالية فهي تمثل أداة محرك لها لتحقيق أهدافها . فأهمية القيادة بالنسبة للمكتبات ومراكز المعلومات تكمن في:

➡ أنها حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المكتبات وتصوراتها المستقبلية.

أساليب في إنتاج وإدارة وتوزيع البيانات والمعلومات على وسائط إلكترونية كأقراص المدمجة لضمان توفير الاستخدام الورقي وكذا الإنتاج الكمي وتوفير إمكانية البحث وتسهيل الوصول للمعلومات مباشرة وبمئتي السرعة والدقة .(الصاوي، 2007، صفحة 136)

ثانيا: تقنيات إدارة الجودة الشاملة في المكتبات Total Quality Management Techniques

نظرا لإمكانية الخلط بين مصطلحي أدوات الجودة الشاملة، وتقنيات تطبيقها فإن الأدوات هي الوسائل التي تحدد الجودة وتحسنها، أما التقنيات فهي سبل استخدام الأدوات في التطبيق، إذ يمكن حصرها في خمس تقنيات عند تطبيقنا لإدارة الجودة الشاملة، غير أن هذا لا يعني وجوب إتباعها جميعا في كل مكتبة.

1.1 تفويض السلطة Empowerment

تعني نقل كل من السلطة والمسؤولية للعاملين ، إذ يتعثر العاملون الذين يملكون مسؤولية إحدى المهام دون سلطة للتنفيذ فالعاملين الذين لديهم سلطة دون مسؤولية، يمكن أن يتسببوا في عدة مشاكل، فمثلا: عند تكليف موظف بمتابعة المواد المكتبية في مكتبة تقليدية دون أن يحدد له سلطة من طرف المدير ؛ فمعناه أن هذا العامل سيرجع للمدير في كل مرة وفي كل قرار قبل اتخاذه ، هذا ما يؤثر على الروح المعنوية لديه ، ولا ينجز المهمة كما توقع المدير ، على عكس العامل الذي خولت له السلطة والمسؤولية فينجز المهمة بأقل درجة من الإحباط وكما هو متوقع من مسؤوله المباشر .

2.1 الابتكار Creation

الابتكار هو المقدرة على تطوير فكرة أو عمل يتطلها الواقع، وتسهم في حل مشاكل فعلية لبلوغ أهداف، غير أن الإبداع جملة من التخوفات من طرف المديرين ، فلسبب أو آخر نجد أن جل المكتبات تلتزم بالطرق المعمول بها لإنجاز المهام ؛ فلمواجهة هاته المغالطة ينبغي على إدارة المكتبة تعميق مبدأ احترام أفكار الآخرين لنجاح الحياة المكتبية .

3.1 بناء فريق العمل Teams Works Building

إن بناء الفريق وإدارته يعد من المهمات الصعبة والتحديات ، لذا فهو يحتاج لمهارة خاصة للتغلب على المشاكل المعقدة ، التي تستلزم تبادل للآراء وكذا الشعور بالانتماء النفسي في

الخطط أو المهام الوظيفية والحث على الأداء بأعلى مستوى من الفاعلية والكفاءة .

****.** مهام الاتصال ونقل المعلومات: يعني الاتصال ونقل المعلومات، وكذلك تبادلها بين الإدارات والأقسام المختلفة في المكتبة، أي إقامة شبكة من العلاقات الوظيفية لتكمن أهميته في تسهيل سير العمليات الوظيفية والفعاليات المختلفة ولمعرفة العوائق وإزالتها.

****.** مهام المتابعة والرقابة: وهي استمرار متابعة تنفيذ الخطط والأعمال والنشاطات المقررة والمنفذة في المكتبة ومراقبتها بشكل فعال.

المهام غير الرسمية لمدير المكتبة: باعتبار أهميتها وأثرها الكبيرين في تحقيق أهداف المكتبة والتي تمثلت في:

****.** الاهتمام بالجماعات غير الرسمية، والتي تتكون من أشخاص تجمعهم عوامل مشتركة بشكل اختياري يعملون على فرض سياسة تخدمهم كجماعات الاختصاص العلمي أو المهني.

****.** المشاركة في الإدارة : أي تطبيق نموذج الإدارة التشاركية في المكتبة لتحقيق الأهداف فلا بد للقائد من تكوين فريق العمل ومشاركتهم ، واكتشاف القادة الإداريين واختيارهم.

3. مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات :

إن أهم مراحل تطبيق الجودة الشاملة في قطاع الخدمات كما يراها معظم الباحثين:

- ✓ تعلم عناصر إدارة الجودة الشاملة والتدريب عليها .
- ✓ تحديد مشاريع تحسين الجودة.
- ✓ تكوين فرق تحسين الجودة.
- ✓ إيجاد الثقافة التنظيمية الملائمة للتطبيق .

ومن الباحثين من يرى وجوب الاهتمام بالعناصر التالية:

- معرفة توقعات المستفيد.
- إيجاد نظام جيد لتقديم الخدمات.
- توضيح مدى الحاجة للتحسين .
- تحديد البنية الأساسية.
- تحديد مشاريع التحسين.
- تكوين فرق العمل.
- تزويد فرق العمل بالمصادر وتأهيلها بالتدريب.
- إيجاد نظام للتحكم والرقابة (الترتوري، 2006، ص209)

تدعيم القوى الإيجابية في المكتبة وتقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان كالسيطرة على مشاكل العمل .

تنمية وتدريب ورعاية الموظفين باعتبارهم أهم مورد للمكتبة ، فهم يتخذون من القائد قدوة لهم .

تمثل العنصر الأهم لتنمية الأفراد ، ورعايتهم وتحفيزهم وإرشادهم وتوفير الدعم لهم .

(الطراونة، 2013، صفحة28)

كما وجب الحديث عاي متطلبات القيادة والمتمثلة في : التأثير: أي القدرة على إحداث التغيير.

النفوذ: القدرة إحداث أمر أو منعه وهو مرتبط بالقدرات الذاتية.

السلطة القانونية : وهي الحق المعطى للقائد في أن يتصرف ويطاق .

التعاون والألفة وسهولة الاتصال بين الأفراد.

الثقة: وهي قدرة القائد على تشخيص المشاكل بشكل جيد وحلها واتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب القدرة على الاتصال : أي القدرة على توضيح وإيصال ما يريد وفق وعي ذاتي ، وكذا القدرة على إدارة الذات ، والرؤية المستقبلية والتعامل مع الآخرين من خلال فهم ديناميكيات الجماعة ، واستيعاب متطلبات العولة ، وتطوير أساليب الاتصال وتدريب وتطوير وتحفيز العاملين وكذا التطوير الذاتي للموظفين لضمان روح المبادرة والابتكار والإبداع (الطراونة ، 2013 ، صفحة37)

إن عملية القيادة ووجود القائد الجيد على رأس عمله، أمر غاية في الأهمية فمدير المكتبة والذي يعتبر القائد حيث تنسب له المهام الأساسية والمتمثلة في:

المهام الرسمية: والمتمثلة في:

****.** مهمة التخطيط : وهي رسم السياسات ووضع الاستراتيجيات وتحديد الأهداف وكذا الموارد والإمكانات المادية والمالية والبشرية لتنفيذ الخطط

****.** مهمة التنظيم : وهو وضع الهياكل التنظيمية الرسمية للمكتبة وتحديد مهام الأقسام والشعب وتنظيم علاقاتها بين الإدارات والأقسام وتوزيع العاملين

****.** مهام التنسيق : وهو التوفيق بين أعمال ومهام البنية الفرعية والنشاطات المختلفة للمكتبة وتوجيهها لتحقيق الأهداف ، وكذا القضاء على كل ما يحول دون تنفيذ

لتكون أهم مرتكزات تطبيق نظام الجودة في مؤسسة
 خدمية كالمكتبات: تعتمد على العوامل التالية :

- تحليل الخدمة، وخصائص تقديمها، أي سرعة الاستجابة، واحترام العميل وراحته، وكذا الأداء الفني والمهني للخدمة
- تصميم أساليب للقياس والرقابة.
- إرساء سياسة للجودة، والالتزام بها أو عمل خطة تنفيذية تجسد ذلك.
- تهيئة آلية مستمرة للمراجعة.

خاتمة

أدركنا أن فكرة تطبيق مفاهيم الجودة في كل مجالات العمل أصبحت حتمية أثبتتها الواقع والتجربة وأن ثقافة الجودة أصبحت ضرورة لتغيير نمط التفكير التقليدي للإدارة المكتبات ، فلقد استجابت العديد من المكتبات ومراكز المعلومات لجوانب التحديث والتطور وأصبحت إدارة الجودة الشاملة وتنوع آليات تطبيقها من أهم ابرز اهتماماتها في ظل التنافسية سعيًا منها لتبني سياسات ابداعية ... باعتبارها مؤسسة خدمية لا يمكن قياس مدى نجاحها بمدخلاتها المالية ، بل بأدائها العملي وفق متطلبات ومبادئ الجودة الشاملة .

وعليه فإن أسس العمل المكتبي المنهجي في المكتبات ومراكز المعلومات أصبح نقطة ارتكاز ومؤشر موضوعي لخدمات التحسين والتطوير الخدماتي المستمر لبلوغ مستوى الجودة والتميز في الأداء .

• قائمة المراجع:

• الكتب:

- الترتوري محمد عوض؛ جويحان أغادير عرفات .إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار المسيرة، 2006 .
- الشوابكة ، عدنان عواد . دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الإدارية.
- الصاوي ، ياسر .إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات القاهرة: دار السحاب، 2007.
- الطراونة، هاني خلف .علم المكتبات ومراكز المعلومات : القيادة والمبادئ، القاهرة: يافا للنشر، 2013.

• المقالات:

- خضير، علي عبد الصمد .الجودة الشاملة في المكتبة المركزية العامة لمحافظة البصرة. مجلة كلية التربية الأساسية.ع.76، 2012 .
- خرميط ، فاضل عبد على .أسس تطبيق الجودة الشاملة في مراكز المعلومات والمكتبات : الخدمات والعاملين وآليات التطوير .مجلة كلية التربية.ع.13، 2013.