

إدارة الجودة الشاملة في المكتبات

ومراكز المعلومات

إعداد

الآنسة عنان سعيد محمد مراد

هيئة الاوراق المالية

تقديم

يعتبر مفهوم إدارة الجودة الشاملة من أهم المفاهيم الإدارية الحديثة في عصرنا الحالي، والذي يركز إلى استخدام الوسائل الإدارية المطورة، والجهود الإبتكارية والمهارات الفنية جنباً إلى جنب مع إحداث التوازن بين تقديم الخدمة بدرجة عالية من الدقة، وإدخال التغييرات على العمليات الإدارية داخل المنظمة بشكل عام، وصولاً إلى تلبية حاجات ورغبات المستفيدين والتي تتغير بين الحين والآخر. ومن خلال هذا البحث سنلاحظ مدى الاهتمام بموضوع الجودة (النوعية) وذلك نتيجةً لازدياد الهائل في عدد الشركات والمؤسسات على اختلاف مجالات نشاطها، والمنافسة فيما بينها، لكي يتسنى لها الدخول في قطار العولمة والوصول إلى أرقى درجات الخدمة في ظل تكنولوجيا المعلومات وثورة الاتصالات الحالية. وعلى اعتبار أن محور البحث هو عن إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات والتي هي بؤرة أي نشاط اجتماعي أو اقتصادي أو علمي أو ثقافي في أي مجتمع، فلا بد من تطبيق أساليب

الإدارة العلمية من تخطيط وتنظيم وتقويم ورقابة وغير ذلك من العمليات الإدارية بأسلوب متطور ومتقدم، مستخدمة أحدث الوسائل التكنولوجية وصولاً إلى إرضاء المستفيدين وتلبية احتياجاتهم.

مما سبق يتضح لنا انه لا بد للمكتبات ومراكز المعلومات أن تركز على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بطريقة فعالة في أداء أعمالها وذلك من خلال توفير الخدمات والمعلومات رفيعة المستوى، والتي تلبي احتياجات المستفيدين منها، كما سنلاحظ ذلك إن شاء الله من خلال هذا البحث.

والذي يحاول إلقاء بعض الضوء على موضوع إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات، والذي أرجو أن يفيد في هذا المجال.

نظرية الإدارة في الإسلام وإدارة المكتبات ومراكز المعلومات: نظرة تقييمية

يتبين المتفحص لنظرية الإدارة في الإسلام أنها قد جاءت بمبادئ ثابتة راسخة تصلح لكل زمان ومكان بخلاف النظريات الوضعية الأخرى التي جاء بعضها بمبادئ نظرية لم يتم اختبارها بطريقة علمية، ولم يكن بالإمكان تطبيق مبادئ بعضها الآخر في بيئات أخرى أو أزمان غير تلك التي وجدت فيها، وليس عدلاً أن يذهب البعض إلى الادعاء بوجود مبادئ إدارية تم اكتشافها أو التوصل إليها مع بداية نظرية الإدارة العلمية ضمن المدرسة الكلاسيكية في أوائل القرن العشرين على الرغم من شيوع هذه المبادئ نظرياً في أحكام الدين الإسلامي أو تطبيقاً في بناء الدولة الإسلامية.

وتعد نظرية الإدارة في الإسلام ذات فائدة كبيرة لإدارة المكتبات ومراكز المعلومات خاصة في العالمين العربي والإسلامي، لأنها نابعة من القرآن الكريم والسنة الشريفة، وهي مزدهرة ومتقدمة وذلك لأنها دستور شامل محكم الصياغة واضح الأهداف، وذلك انطلاقاً من قوله تعالى "ثم جعلناك على شريعة من الأمر فاتبعها ولا تتبع أهواء الذين لا يعلمون". (الآية رقم ١٨ من سورة الجاثية). وقوله تعالى أيضاً "ولقد ضربنا للناس في هذا القرآن من كل مثل لعلمهم يتذكرون" (الآية رقم ٢٧ من سورة الزمر). وقوله تعالى أيضاً "وهذا كتاب أنزلناه مبارك فاتبعوه واتقوا لعلمكم ترحمون" (الآية رقم ١٥٥ من سورة الأنعام). ويؤكد هذا قول رسول الله (ص) مخاطباً المسلمين "لقد تركت فيكم ما أن تمسكتم به لن تضلوا أبداً، كتاب الله وسنة نبيه".

إن إدارة المكتبات ومراكز المعلومات التي تبني فلسفتها وقاعدتها وممارساتها على مبادئ الإسلام الحنيف الذي يدعو إلى حسن اختبار العاملين بغض النظر عن مواقعهم الوظيفية ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب، وترسيخ مبادئ العدل والمساواة والتعاون والرحمة والتراحم وحرية أبداء الرأي والمشاركة في اتخاذ القرار، والحث على رعاية مصالح العاملين وحاجاتهم المختلفة وأنسنة مناخ العمل ورقبه، وإرساء نظم التحفيز المادية والمعنوية في العمل، والتأكيد على الرقابة الذاتية قبل الخارجية، والرقابة بغرض التصحيح وليس العقاب، والحزم في الأمور التي قد تخرج عن شرع الله وسنة نبيه (ص)، و الالتزام بحسن أخلاقيات العمل والتعامل، والتركيز على

الجودة الشاملة في العمل والخدمات، وان هذه الإدارة لهي الإدارة التي ندعو إليها، لأنها ستكون الأقدر على تحقيق الأهداف المرسومة، والأمثل في عصر سادت فيه بعض مظاهر التسلط والمحسوبية ومحاباة الأهل والأصدقاء والرشوة، والتسبب واللامبالاة وإهدار الوقت والتجسس على الآخرين، وحب النفس والتفاني فيه، وتفضيل المصلحة الخاصة على العامة، وغيرها.

ولا يعني ما سبق إطلاقاً ألا نستفيد من الجوانب الإيجابية لبعض النظريات الإدارية الوضعية في إدارتنا في المكتبات ومراكز المعلومات مثل مدرسة علم الإدارة (المدرسة الكمية)، والإدارة اليابانية، ومدرسة النظم وغيرها، ولكن انطلاقاً من مبادئ دين الإسلام الحنيف، ومدى ولائها لبيئتنا العربية والإسلامية عامة وبيئة مكتباتنا ومراكز معلوماتنا خاصة، فالإسلام دين يسر وليس عسراً، وهو منفتح على العلم والمعرفة ويحث عليهما لما فيه صالح الفرد المسلم والمجتمع الإسلامي^(١).

مفهوم إدارة الجودة الشاملة:-

هناك معانٍ كثيرة لمفهوم إدارة الجودة الشاملة، وسنورد فيما يلي بعضاً منها:-

بعض الباحثين يعرف إدارة الجودة الشاملة:- بأنها النظام المتكامل الذي يسعى إلى تحقيق احتياجات المستفيدين ورضياتهم بل

(١). د. عمر احمد همشري (الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات)

عمان - مؤسسة الرؤى العصرية - ٢٠٠١ - ص ٩٨ .

وتجاوزها وتلافي العيوب، وإعطاء الموظفين صلاحيات أكبر
تساعدهم على اتخاذ القرار والتحسين المستمر لعمليات إنتاج السلع
والخدمات (١).

والبعض الآخر يعرفها بأنها: - التفوق في الأداء عن طريق
عمل المديرين والموظفين مع بعضهم البعض من أجل إسعاد
المستهلكين (المستفيدين) من خلال تأدية العمل الصحيح ومن المرة
الأولى وفي كل وقت (٢).

وهناك أيضاً من عرفها بأنها: - مطابقة حاجات ومتطلبات
المستفيد بشكل صحيح من خلال تقديم خدمة ذات خصائص وسمات
على درجة عالية من الاعتماد والموثوقية والأمان (٣).

مما سبق نستطيع أن نخرج بمفهوم مختصر عن إدارة الجودة
الشاملة: - بأنها عملية التأكد من أن المستفيدين يتلقون كل ما
يريدونه وما يزيد عن هذا إن أمكن من خدمات بمختلف الأشكال
تناسب احتياجاتهم ورغباتهم من خلال بقاء قنوات التواصل مفتوحة
بينهم وبين المؤسسة.

(١). محمد عوض الترتوري، أعادير عرفات جويحات (إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات

التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات) عمان - دار المسيرة - ٢٠٠٦ - ص ٢٩ .

(٢). مأمون الدرادكة وآخرون (إدارة الجودة الشاملة) عمان - دار صفاء - ٢٠٠١ - ص

١٦ .

(٣). رعد حسن الصرن (معجزة الجودة الشاملة، كيف تتعلم أسرار الجودة الشاملة) دمشق -

دار علاء الدين ٢٠٠١ - ص ١٦ .

مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات:-

كما هو معروف فإن هناك أنواع مختلفة من المكتبات يمكن حصرها في الأنواع الرئيسية التالية:- (المكتبات العامة، المكتبات المتخصصة، المكتبات الأكاديمية، المكتبات الوطنية، المكتبات المدرسية والمكتبات الخاصة بالأفراد أو العائلات).

وتختلف هذه المكتبات في أنواعها بسبب الاختلاف في الأهداف واختلاف طبيعة وخصائص المستفيدين وطبيعة المقتنيات، وأيضاً الاختلاف في طبيعة المؤسسة الأم للمكتبة (١).

وتعتبر المكتبات بمعظم أنواعها مؤسسات كباقي المؤسسات، بعضها يؤدي وظيفته التربوية كالمكتبات العامة والمدرسية والجامعية، والآخر يؤدي وظيفته الخدمية كالمكتبات المتخصصة، وجميعها في النهاية تسعى إلى هدف التنظيم والترتيب لمجموعاتها، وتوفير الإرشادات والتوجيهات والمساعدة لمستفيديها من خلال تقديم الخدمات والأنشطة المكتبية المتنوعة على أفضل صورة وأكمل وجه (٢).

ومن هذا المنطلق نستطيع أن نوظف عنصر ومفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات في مختلف مكونات

(١). محمد عوض الترتوري، اغادير عرفات جويحات (مرجع سابق) ص ١٥٣ - ١٥٤ .

(٢). غادة عبد المنعم موسى (المكتبات النوعية، ماهيتها، أدارتها، خدماتها)

الإسكندرية - دار الثقافة العلمية ٢٠٠٢ - ص ٤ .

العمل، إبتداءً من الجودة في الاختيار والطلب والتزويد لمصادر المعلومات ثم الجودة في المعالجة الفنية لتلك المصادر، وفي مختلف المراحل انتهاءً إلى الجودة في تقديم الخدمة والاسترجاع، أيضاً لا بد من إدخال عنصر الجودة الشاملة في المدخلات والاتصال ونظم المعلومات والجودة في اتخاذ القرارات والجودة في الإشراف والمتابعة (وظائف العملية الإدارية) بما في ذلك التخطيط والتنظيم والتوظيف سعياً للوصول إلى الجودة في تقديم الخدمات للمستخدمين وإرساء نموذج النظام المتكامل الهادف إلى تحسين وتطوير أداء المكتبة ومركز المعلومات بالقدر الذي يؤمن رضا المستخدمين من الخدمات المقدمة من قبل هذه المنظمات (١).

أهمية إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات:-

من المتعارف أن المكتبات ومراكز المعلومات كباقي المؤسسات والمنظمات هي إحدى مكونات المجتمع الحديث تتفاعل في بيئتها الداخلية والخارجية، وتسعى إلى تحقيق أهدافها من خلال مواردها المادية والبشرية والتكنولوجية، وهذه الأهداف تتمثل باختصار بتطبيق السياسة الموضوعية بدرجة عالية من الكفاءة، واستغلال الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية لتحقيق الأهداف، والارتقاء بالكفاءات البشرية، وتحسين المناخ التنظيمي، ومراعاة متطلبات البيئة الداخلية للمكتبة والبيئة الخارجية لها، وإرساء منهج

(١). مامون الدرادكة وآخرون (مرجع سابق) ص ٣٠.

التطوير التنظيمي المتكامل، وأخيراً تحقيق الكفاءة الإنتاجية والفاعلية الإدارية بأقل وقت وجهد وتكلفة (١).

وتتبع أهمية إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات من خلال ما يلي:- (٢).

- زيادة رضا المستفيدين وذلك بسبب تقديم خدمة نوعية شاملة.
 - التقليل من الشكاوي إلى حد بعيد.
 - التقليل من التكاليف وذلك نتيجة لقلّة الأخطاء في تقديم الخدمات.
 - اختصار الوقت والجهد في العمليات الفنية وفي الخدمات وذلك نتيجة لاستخدام التكنولوجيا المتطورة.
 - زيادة الإنتاجية (تقديم خدمة أفضل لعدد كبير من المستفيدين وتحقيق المنافع ذات الأثر الفعال في تحقيق الأهداف).
- يتضح من ذلك أهمية إدارة الجودة الشاملة في تجسيد العديد من الظواهر الإنتاجية والخدمة في المكتبات ومراكز المعلومات والتي تعد ذات أثر كبير في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المكتبة أو مركز المعلومات وفي تطوير أبعادها والسير في سبل تحسينها بشكل مستمر.

(١). عمر احمد همشري (الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات) عمان - مؤسسة

الرؤى العصرية ٢٠٠١ - ص ١٨-١٩ .

(٢). خصير كاظم حمود (إدارة الجودة الشاملة) عمان - دار المسيرة - ٢٠٠٠ - ص ٧٨-

إدارة الجودة الشاملة وإدارة المكتبات ومراكز المعلومات : نظرة تقييمية

أضحت الجودة الشاملة في المدخلات والعمليات والمخرجات والخدمات هدفاً أساسياً للإدارة الحديثة في المكتبات ومراكز المعلومات بغرض تحقيق الإنتاجية العالية والأداء المتميز، والكفاية المنشودة والرضا النفسي الواضح.

وعلى الدارس أو الباحث ألا يأخذ مفهوم إدارة الجودة الشاملة بمعزل عن النظرية الإدارية الإسلامية التي أعطته اهتماماً خاصاً، لذا يفترض على المديرين في المكتبات ومراكز المعلومات في الوطن العربي أن يكونوا على دراية تامة بالنظرية الإسلامية في هذا المجال، والإفادة منها مقروناً بالإفادة من الأفكار الجديدة لفلسفة إدارة الجودة الشاملة.

وينبغي لتطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات، التنبيه إلى مظاهر أو مؤشرات انعدام الجودة بها والعمل على التخلص منها، ومن هذه المظاهر ما يلي:-

❖ انحدار الجودة في المدخلات والعمليات والمخرجات وخدمات المعلومات.

❖ سوء إدارة بعض العمليات أحياناً (مثل الأخطاء المتكررة في الفهرسة والتصنيف، وغيرها)، مما يؤدي إلى ضرورة إعادة القيام بها.

- ❖ زيادة وقت القيام بالعمليات المختلفة، مثل زيادة وقت فهرسة وتصنيف الكتب، زيادة وقت إعاره المستفيدين، وغيرها.
 - ❖ زيادة عدد شكاوي المستفيدين.
 - ❖ عدم توفر معايير وأهداف أدائية واضحة.
 - ❖ انخفاض درجة الرضا عن بعض نواحي العمل، وما يرافقها من توتر نفسي، وشيوع روح الانتقاد واللوم لدى العاملين.
 - ❖ تعيين أشخاص غير مؤهلين للعمل في المكتبة أو مركز المعلومات.
 - ❖ شيوع روح البيروقراطية بالمعنى السيئ للبيروقراطية، وسيطرة الإجراءات الروتينية العميقة في العمل والإدارة معاً.
- وإذا كان رض المستفيد عن مخرجات وخدمات المكتبة أو مركز المعلومات هدفاً أساسياً لنظام إدارة الجودة الشاملة، فإن على الإدارة أن تؤكد الالتزام بالجودة العالية، واختيار انطباق الأفراد لتقديم الخدمة والعمل على تدريبهم وتنميتهم، وإيجاد هيكل تنظيمي ينفذ استراتيجية تقديم الخدمة، وتطوير المناخ التنظيمي الملائم لتقديم خدمة ممتازة، وتسويق خدمات المعلومات وتعريف المستفيدين بها، وإيجاد استراتيجية للتعامل مع شكاوي المستفيدين بطريقة ايجابية، واعتماد معايير لتقديم خدمة مثلى للمستفيدين وتقييمها بصورة مستمرة.

مبادئ وظرف إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات:-

كما هو مفهوم أن لإدارة المكتبات ومراكز المعلومات صفات عديدة تتمثل في أنها مختلفة باختلاف نوع المكتبة وان هذه الإدارة تعمل ضمن إطار اجتماعي مؤثرة ومتأثرة به داخلياً وخارجياً، كما أن هذه الإدارة متدرجة في مستوياتها الوظيفية وذات طابع رسمي، وأنها تتبع المؤسسة الأم في فلسفتها وسياستها (١).

وعند تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات فلا بد من التركيز على المبادئ التالية:- (٢).

- يجب تبسيط العمل المكتبي وإلغاء الحاجة لإعادته مرة ثانية مع التأكد من انه يتم القيام به بالشكل الصحيح.
- الأخذ بعين الاعتبار أن العاملين في المكتبة أو مركز المعلومات هم أهم مورد (الموارد البشرية) على الإطلاق فيجب احترامهم واحترام أفكارهم وتشجيعهم وتحفيزهم.
- منح العاملين الثقة بقدرتهم على أداء العمل وكذلك منحهم السلطة لاتخاذ القرارات الهادفة إلى تحسين جودة العمل.

(١). عمر احمد همشري، ربحي مصطفى عليان (المرجع في علم المكتبات والمعلومات) عمان - دار الشروق - ١٩٩٧ - ص ٣٦٠ .

(٢). محمد عوض الترتوري، أغادير جويحات (مرجع سابق) ص ٢٠٨ .

- أما بالنسبة إلى الطرق التي يمكن للمكتبات ومراكز المعلومات إتباعها لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة فتتمثل باختصار فيما يلي: - (١).
- إنشاء الكتيبات الإرشادية.
- الوقوف على آراء المستفيدين بالنسبة للخدمات المقدمة بمختلف أشكالها.
- تبسيط إجراءات الخدمة المكتبية بمختلف أشكالها.
- إتباع المرونة في إسناد المهام للموظفين وتوجيههم.
- التركيز على التدريب وتنمية قدرات المستفيدين.
- متابعة المقترحات والشكاوي من قبل المستفيدين.
- إدخال التحسينات على مرافق ومبنى المكتبة أو مركز المعلومات.
- استخدام أحدث الوسائل التكنولوجية والالكترونية في تقديم الخدمة للمستفيدين.

كما أن هناك بعض الأساليب والطرق الأخرى والتي من شأنها أن تُفعل مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات نجمل منها التعليم والتدريب للموظفين، ويجاد روح العمل التعاوني بينهم، وشراكتهم في تحسين الأداء، وعم الأفكار البناءة والإبداع، واستخدام التقنيات الحديثة لمواكبة التطورات في عصرنا الحالي.

(١). محمد عوض الترتوري، أغادير جويحات (مرجع سابق) ص ٢٠٩-٢١٠.

إدارة الجودة الشاملة تساهم في الوقاية من الأزمات:-

تعد إدارة الجودة الشاملة استراتيجية فعالة في الوقاية من الأزمات والكوارث في المكتبات ومراكز المعلومات، حيث أنها تحمل في طياتها مقدمات العلاج الحقيقي. وبما أن وضع الاستراتيجية أمان ووقاية للمكتبة أو مركز المعلومات من الكوارث والأزمات هي إحدى الصفات البارزة لإدارة الجودة الشاملة، فلا بد من أن تشمل تلك الاستراتيجية على رؤية واضحة للتأمين على جميع مكونات المكتبة وأيضاً إعداد العاملين لمواجهة كل ما يمكن أن يتصف بأنه غير عادي وإعداد قيادة تستطيع إدارة الأزمة، وتوفير عدد من البدائل والحلول المتفاوتة لمواجهة تلك الأزمات، إضافة إلى وضع نظام اتصال فعال بالإعلام عن مثل هذه الأزمات في أسرع وقت (١).

إدارة الجودة الشاملة تعني التحسين المستمر:-

تواجه المكتبات ومراكز المعلومات تحديات مستمرة وخاصة بالنسبة للإدارة وهذه التحديات تكمن في كيفية الأداء الذي يقوم به الموظفون أصحاب المهارات التقليدية ومن هذا المنطلق فلا بد من أن يكون هناك تحديث وتحول في طبيعة وطريق العمل يستند على أداء هذا النشاط والعمل بطريقة أفضل وأكثر فاعلية بحيث يمثل تحولاً

(١). أمينة مصطفى صادق (إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات) - الدار المصرية اللبنانية

- ٢٠٠٢ ص ٨٤-٨٥ .

وتغييراً أساسياً بما تقوم المكتبات به وتؤديه، ويكون ذلك من خلال استخدام الاتصالات والتكنولوجيا الحديثة، والتحديث في أداء الوظائف التقليدية واستخدام الانترنت ومواكبة التطورات المستقبلية في هذا المجال (١).

ومن خلال ذلك فإن التحسين المستمر يعتبر من أكثر السبل الفاعلة في التطوير ويعتبر عنصراً مهماً في إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات، ويتم ذلك من خلال إتباع الأسلوب العلمي الدقيق، ومتابعة التطورات والتغييرات المستمرة لحاجات ورغبات المستفيدين المتنامية وسرعة الاستجابة لها من ناحية وتبسيط الإجراءات من ناحية أخرى، إذ ينبثق عن ذلك علاقة تكاملية بين الجودة وسرعة الاستجابة للتطوير، والتحسين والإنتاجية وصولاً إلى النظام المتكامل في تقديم الخدمة والتي هي هدف وغاية بالنسبة للمكتبات ومراكز المعلومات (٢).

مما سبق نستطيع القول بان التطور هو العنصر الرئيسي لإدارة الجودة الشاملة والذي من خلاله يتم تطوير الإمكانيات والمهارات بالنسبة للعاملين اعتماداً على التعليم المستمر لهم وعقد الدورات التدريبية من اجل تحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

(١). ناريمان إسماعيل متولي (الاتجاهات الحديثة في إدارة وتنمية مقتنيات المكتبات ومراكز

المعلومات) القاهرة - الدار المصرية اللبنانية - ٢٠٠٢ ص ١١٤-١١٥ .

(٢). خضير كاظم حمود (إدارة الجودة وخدمة العملاء) عمان - دار المسيرة - ٢٠٠٢ -

ص ٤٥-٤٧ .

مكتبات المستقبل وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة:-

يتعين على المكتبات ومراكز المعلومات أن تتغير تغيراً جوهرياً، من حيث النهوض بالمسؤوليات الجديدة، ولكي تواصل مسيرتها، ومن حيث إيجاد بيئة يسودها النشر الإلكتروني، حيث أصبح بإمكان المستفيدين (الباحثين) التعامل والحصول على مصادر المعلومات دون الحاجة إلى دخول المكتبة، مما يؤثر تأثيراً كبيراً على دعائم المكتبة، لذلك وجب على المكتبة أو مركز المعلومات أن يكون لها الدور الايجابي في ذلك العالم المتغير إذا أرادت البقاء، ويتم ذلك من خلال التركيز على دعم مقومات ما يسمى بالمكتبة الافتراضية، وتوفير التقنيات اللازمة لجعل المعلومات في متناول الجميع، وبناء رصيد من المعلومات الإلكترونية، وحل المشكلات التي تعوق مسيرة التعامل مع المعلومات وبنائها^(١).

وهنا يبرز دور إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات، والتي تحرص على توظيف أحدث التقنيات بحيث تشمل جميع مقوماتها ومكوناتها لكي تبقى واقفة على أقدامها في ظل هذه التغيرات المتلاحقة يوماً بعد يوم. ولا بد أيضاً من تطوير أنموذج لإدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات يمكن تطبيقه

(١). فردريك ولفرد لانكستر، بث ساندور (التقنيات والإدارة في خدمة المكتبات والمعلومات، ترجمة، حشمت قاسم - الرياض - مكتبة الملك عبد العزيز العامة - ٢٠٠١ - ص ٣٥٧ - ٣٥٩ .

ويفيد في عملية التطوير الإداري ويرتكز على استخدام الأساليب والتقنيات الحديثة، وصولاً إلى الأهداف المنشودة والتي من ضمنها رفع كفاءة الخدمات المقدمة لمجتمع المستفيدين والتركيز على تلبية حاجاتهم وتوقعاتهم، وتحسين العمليات والنشاطات، وأيضاً مشاركة العاملين في صنع القرارات، ووضع الخطط والأهداف المتعلقة بعملية التحسين، كل ذلك يتم من خلال متابعة كل جديد في مجال الإدارة واستخدام المنهج العلمي في إعداد الدراسات الهادفة إلى تحسين النوعية في الأداء والخدمات والتي تضمن رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة لهم بأسلوب متطور وحضاري (١).

مجالات إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات:-

يمكن القول بأن الإدارة بشكل عامل تدخل في جميع مجالات الحياة، مثل المجال الاقتصادي والسياسي، والمجال الثقافي والتربوي، والمجالات الاجتماعية وغيرها، وعن التحدث في مجالات إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات، فإن هناك عدة جوانب في هذا المجال منها (٢).

(١). احمد محمد بدح (إدارة الجودة الشاملة) أنموذج مقترح للتطوير الإداري وإمكانية تطبيقه في الجامعات الأردنية العامة (أطروحة دكتوراه) عمان - جامعة عمان العربية - ٢٠٠٣ - ص ٨-٩ .

(٢). ربحي مصطفى عليان (إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعليم) عمان - دار صفاء - ٢٠٠٢ ص ٣٠-٣١ .

١- الإدارة المالية:- وتشمل إعداد الميزانيات والتكاليف الخاصة بعملية التوريد والشراء لمصادر المعلومات والتجهيزات المختلفة والتدريب والدورات....الخ.

٢- إدارة العمليات:- وتشمل أيضاً العمليات الفنية المختلفة للعمل المكتبي (الفهرسة، التصنيف، التكشيف، الاستخلاص، عمل القوائم الببليوغرافية).

٣- إدارة الإنتاج:- ويقصد بها إدارة الخدمة للمستخدمين من حيث الجودة والكمية والمتابعة وتشمل (الإعارة، استرجاع المعلومات، إعداد الكشافات والمستخلصات) والتركيز على استخدام أحدث التقنيات في هذا المجال.

إضافة إلى مجالات عديدة منها الصيانة والتجهيزات المادية، وتوفير الأجواء المناسبة لراحة المستخدمين.

فإدارة الجودة الشاملة:- هي عبارة عن ثقافة جديدة تدخل في كل نواحي الحياة، ويجب أن تتبناها المكتبات ومراكز المعلومات بشكل خاص وان تهتم بالجوانب التالية:-^(١).

- مجتمع المستخدمين باعتبارهم عنصر هام.
- اعتبار الجودة هي جزء رئيسي من استراتيجية المكتبة وفلسفتها.
- التركيز على مشاركة العاملين والمديرين وتقوية الطاقات والإمكانات لتنفيذ معدلات الجودة العالية.

^(١). فريد النجار (إدارة الجامعات بالجودة الشاملة) القاهرة - ايتراك - ١٩٩٩ - ص٧٤ .

- الاهتمام ببرنامج التحسين المستمر المتزايد والذي يجب أن لا ينتهي.
- إدارة الجودة الشاملة هي واسعة النطاق في جميع أرجاء المكتبة أو مركز المعلومات.
- أيضاً هي شاملة لجميع الأنشطة والعمليات والتي من شأنها تطوير وتغيير هذه العمليات نحو الأفضل.
- اعتبار كل فرد في المكتبة مسؤولاً عن الجودة.

فوائد إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات:-

عندما نتكلم عن إدارة الجودة الشاملة، فإننا نعني بذلك استخدام التقنيات الحديثة في المكتبات ومراكز المعلومات، وان كان ذلك في جانب من الجوانب، ولكن لأهمية هذا الجانب فإنه لا بد للمكتبات ومراكز المعلومات من حوسبة مقتنياتها وخدماتها ونشاطاتها، وان تأخذ زمام المبادرة في هذا الميدان عن طريق إبراء المزيد من البحوث بخصوص تقنية المعلومات، وما يتطلب ذلك من برامج ومهارات والتي من ضمنها تطوير المكتبيين لأنفسهم مهنياً لك يواكبوا طبيعة المرحلة الجديدة، وتوفير الدعم المالي لاقتناء التكنولوجيا الحديثة، وإيجاد المزيد من الإبداع في تقديم الخدمات حسب متطلبات الباحثين (١).

(١). طارق محمود عباس، محمد عبد الحميد ذكي (المكتبات العامة: تنظيمها، خدماتها، تقنياتها الحديثة في ضوء الانترنت) القاهرة - دار ابيس - ٢٠٠٢ - ص ١٤٦-١٤٧.

ومن الفوائد التي تبرز في هذا المجال:-

- تحقيق تعاون مكتبي وثيق.
 - إمكانية الربط بين المكتبات المتعاونة عن طريق الحاسبات الالكترونية بهدف الاستفادة من خدمات الفهرسة والإعارة والتزويد والدوريات والخدمات المرجعية وغيرها من النشاطات المكتبية.
- أيضاً تتبع فوائد إدارة الجودة الشاملة في تحقيق أهداف المؤسسة (المكتبة) ونجاحها، وفق معايير المجتمع (المستفيدين) وهذه الفوائد هي^(١):

- ١- الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية والتكنولوجية.
- ٢- أداء العمل بالشكل الصحيح ومن المرة الأولى وبأقل تكلفة ووقت.
- ٣- تقديم الخدمة بصورة تُلبي حاجات المستفيدين.
- ٤- رفع مستوى الثقة والمعنويات للعاملين.
- ٥- إيجاد علاقات عمل جيدة ومناخ تنظيمي ايجابي.
- ٦- استمرارية التحسين والابتكار.
- ٧- تقليل الأخطاء وتخفيف الهدر في الوقت والجهد.
- ٨- توظيف أفضل الموارد والتركيز على تطوير العمليات.
- ٩- تحسين خطوط الاتصال والتواصل.
- ١٠- وضوح الرؤية المستقبلية للعاملين وللمكتبة أو مركز المعلومات.

(١). غازي محمد خضير (درجة ملاءمة إدارة الجودة الشاملة وإمكانية تطبيقها في مدارس وكالة الغوث الدولية في الأردن) (أطروحة دكتوراه) عمان - جامعة عمان العربية - ٢٠٠٤
- ص ٣٣ .

ثقافة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات:-

تعد المكتبات ومراكز المعلومات كباقي المؤسسات لها ثقافتها الخاصة بها والتي تتكون من مجموعة من القيم والتقاليد المتعارف عليها، والتي تعكس الطريقة التي يتصرف بها العاملون داخل المكتبة عند أدائهم لوظائفهم ومهامهم اليومية. وثقافة الجودة تعني هنا:- القيم والإجراءات والأعراض والتوقعات التي تعزز الجودة في المؤسسات وتسعى إلى تحسينها باستمرار، ولكي تنجح هذه الثقافة فلا بد من بذل الجهود لتغيير ثقافة المؤسسات التنظيمية التقليدية والالتزام ببرامج إدارة الجودة الشاملة، وتحقيق مشاركة العاملين فيها، وكل ذلك ينطبق على المكتبة ومركز المعلومات (١).

وعند البدء بإرساء مبدأ إدارة الجودة الشاملة، فلا بد من اجتياز الحاجز الثقافي، والذي يعتبر من أكبر العوائق التي تواجه المؤسسة عند محاولتها تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة، وأيضاً الالتزام بتطبيق الاستراتيجيات التالية:- (٢)

❖ معرفة التغييرات المطلوب إحداثها، المتمثلة بتغيير تصرفات الأفراد داخل المكتبة، وكيفية استجابتهم للمشكلات وتعاملهم مع

(١). احمد محمد القرعان (تطوير أنموذج لقياس درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوحدات الإدارية في الجامعات الأردنية (أطروحة دكتوراه) عمان - جامعة عمان العربية - ٢٠٠٤ ص ٢٥ .

(٢). احمد محمد القرعان (مرجع سابق) ص ٢٥-٢٦ .

بعضهم بعضاً من خلال إيجاد نظام اتصال مفتوح، وإتباع أسلوب فريق العمل والمشاركة المتبادلة، وتشجيع التحسين المستمر.

❖ عمل قائمة بالتغييرات المطلوب إحداثها، من خلال تقييم شامل للثقافة الموجودة داخل المؤسسة (المكتبة)، والتعرف على التحسينات التي يجب عملها.

❖ تجهيز خطة متكاملة تتضمن التغييرات المطلوب بالعاملين، والمشاركين والمعارضين لهذه التغييرات، والعوائق المحتملة، والية تنفيذ هذا التغيير.

❖ توضيح أهمية التغيير بالنسبة للعاملين وإقناعهم به، وتحديد الأفراد الذين بإمكانهم دعم عملية التغيير وإنجاحها، من خلال إطلاعهم على خطة التغيير والتعرف على آرائهم وتصوراتهم نحوها.

❖ المبادرة بالتشجيع والتحفيز المادي والمعنوي للعاملين.

معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات:-

هنالك مجموعة من المعوقات التي قد تواجهها المؤسسات بشكل عام والمكتبات بشكٍ لخاص والتي يمكن أن تسبب الفشل لبرنامج إدارة الجودة الشاملة أثناء تطبيقه، ويعود السبب إما إلى سوء تطبيق هذا البرنامج، أو سوء اختيار برنامج يتناسب مع ثقافة المؤسسة

وتوجهاتها، ويمكن إجمال مجموعة من المعوقات تؤدي إلى عدم نجاح تطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة وهي: (١).

- غيار التزام الإدارة العليا بتطبيق نظام المكافآت، وتوفير المصادر والجهود اللازمة لتطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة.
 - التركيز على بعض الجزئيات في برنامج إدارة الجودة الشاملة، وعدم النظر إليها على أنها نظام شامل ومتكامل.
 - عدم المشاركة والالتزام من قبل العاملين ببرنامج إدارة الجودة الشاملة والذي من الضروري التزام ومشاركة جميع الأفراد به.
 - استباق النتائج والتي من الضروري أن تكون بعيدة المدى، مما يؤدي إلى اختصار بعض الإجراءات المهمة، وغياب التحليل الدقيق للعمليات والذي يعتبر من العناصر المهمة لذلك.
 - المقاومة المستمرة لعملية التغيير من قبل بعض العاملين في المكتبة أو مركز المعلومات وتخوفهم من تحمل المسؤولية والالتزام بالمعايير الجديدة لإدارة الجودة الشاملة.
 - وأخيراً تعارض أساليب وطرق إدارة الجودة الشاملة مع نظام المكتبة القديم مما يؤدي إلى فقدان الثقة بالنظام الجديد.
- إضافة إلى ذلك فإن هنالك أيضاً بعض الحواجز التي تقف عائقاً أمام تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة نذكر منها: - رفض الفكرة ومقاومتها، والكافة العالية للتدريب على تطبيق إدارة الجودة الشاملة،

(١). محمد عوض الترتوري، أغادير جويحات (مرجع سابق) ص ٢١٢-٢١٣ .

ونقص الكوادر المؤهلة والمركزية في صنع القرار، بالإضافة إلى الضعف في بيئة نظام المعلومات (١).

بعض المقترحات والتوصيات بشأن إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات:-

نستعرض فيما يلي بعض المقترحات بخصوص الارتقاء بإدارة الجودة الشاملة في المكتبات:- (٢).

- لا بد من الابتعاد والتخلي عن الأساليب الإدارية التقليدية، والبدء بتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبات بما يتضمنه هذا المفهوم من عناصر ومبادئ وتقنيات كأسلوب حديث ومتطور قادر على تحسين بيئة أداء العمل بشكل فاعل.
- ضرورة توفير الموارد البشرية المؤهلة والقادرة على القيام بتطبيق إدارة الجودة الشاملة، وتوفير البرامج التدريبية والأدوات والأساليب الخاصة بذلك لكافة العاملين في المكتبة من خلال استقطاب ذوي الخبرة والمعرفة في هذا المجال.
- التركيز على تطبيق جميع عناصر إدارة الجودة الشاملة بشكل شمولي، وليس بشكل جزئي.

(١). احمد محمد القرعان (مرجع سابق) ص ٤٢ .

(٢). احمد محمد القرعان (مرجع سابق) ص ١٢٠-١٢١ .

- الاهتمام بإجراء الدراسات والبحوث الخاصة بإدارة الجودة الشاملة والتي من شأنها النهوض بمستوى الأداء في العمل في المكتبات ومراكز المعلومات.
- ضرورة التفكير بإنشاء قسم أو وحدة لإدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات تهتم بتحسين العمل والإشراف على تطبيق النموذج الخاص بها.
- السعي وراء تدابير معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوحدات الإدارية والتغلب عليها من خلال وضع الخط الاستراتيجي، وتفويض السلطات وتوفير الموارد المالية اللازمة لذلك.
- وأخيراً لا بد من ترسيخ القناعة لدى إدارة المكتبات ومراكز المعلومات والعاملين فيها بأهمية إدارة الجودة الشاملة، وغرس ثقافة تنظيمية قائمة على تحقيق رغبات المستفيدين، وبث روح العمل الجماعي والتعاون والمشاركة بين العاملين حتى يكتب لهذه المؤسسة (المكتبة) النجاح والتقدم إلى الأمام.

الخلاصة

مما سبق نستطيع أن نلخص مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات:- بأنها هي النوعية في الأداء وان هذه النوعية يجب أن تكون الطريق للتحسين المستمر في العمل والخدمة في ضوء ضغط التغيير المعاصر، وانه يجب على المكتبيين وبغض النظر عن مستوياتهم الإدارية أن يدركوا أن مستقبل نجاح أي مكتبة أو مركز لا يأتي إلا بتظافر الجهود لحل المشاكل التي تعترض هذا المستقبل وان عوامل التغيير دائماً لا يرحب بها بشكل جيد في أي منظمة، وتعتبر مخيفة للعديد من الناس، ولذلك لا بد من توعية هؤلاء العاملين بأهمية التغيير للأفضل، وأنهم لن يكونوا قادرين على أن يخلقوا الباب ويبقوا في مركزيتهم.

وإدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات تعتبر عنصر التغيير عنصراً مهماً وفاعلاً للوصول إلى الأهداف النوعية المتمثلة في تحقيق الخدمة المتميزة للمستفيدين من خلال القيام بالأعمال بجودة وإتقان، وان يدرك كل موظف في المكتبة بضرورة أن يكون مثالاً يحتذى به في الإخلاص والحرص على إتقان العمل، ويجب علينا جميعاً أن نطبق قوله عليه الصلاة والسلام "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" صدق رسول الله.

فمن خلال الحديث النبوي الشريف نستطيع أن نفهم معنى مفهوم إدارة الجودة الشاملة بجميع جوانبها ومكوناتها، وكيفية توظيفها في مختلف المؤسسات والتي من ضمنها المكتبات ومراكز المعلومات.

المراجع

- ١- احمد محمد بدح إدارة الجودة الشاملة: أنموذج مقترح للتطوير الإداري وإمكانية تطبيقه في الجامعات الأردنية العامة (أطروحة دكتوراه) عمان - جامعة عمان العربية ٢٠٠٣.
- ٢- احمد محمد القرعان تطوير أنموذج لقياس درجة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في الوحدات الإدارية في الجامعات الأردنية (أطروحة دكتوراه) عمان - جامعة عمان العربية ٢٠٠٤.
- ٣- أمينة مصطفى صادق إدارة الأزمات والكوارث في المكتبات - القاهرة الدار المصرية اللبنانية ٢٠٠٢.
- ٤- خضير كاظم محمود إدارة الجودة الشاملة - عمان - دار المسيرة ٢٠٠٠.
- ٥- خضير كاظم محمود إدارة الجودة وخدمة العملاء - عمان - دار المسيرة ٢٠٠٢.
- ٦- ربحي مصطفى عليان إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم - عمان - دار صفاء ٢٠٠٢.
- ٧- رعد حسن الصرن معجزة الجودة الشاملة - كيف تتعلم أسرار الجودة الشاملة - دمشق - دار علاء الدين ٢٠٠١.
- ٨- طارق محمود عباس المكتبات العامة (تنظيمها، خدماتها، تقنياتها الحديثة) محمد عبد الحميد ذكي في ضوء الانترنت) القاهرة - دار ايبس ٢٠٠٢.

٩- عمر احمد همشري الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات
- عمان - مؤسسة الرؤى العصرية ٢٠٠١.

١٠- عمر احمد همشري المرجع في علم المكتبات والمعلومات -
عمان - دار ربحي مصطفى عليان الشروق ١٩٩٧.

١١- غادة عبد المنعم المكتبات النوعية (ماهيتها، إدارتها، خدماتها)
موسى الإسكندرية دار الثقافة العلمية ٢٠٠٢.

١٢- غازي محمد خضر درجة ملائمة إدارة الجودة الشاملة وإمكانية
تطبيقها في مدارة وكالة الغوث الدولية في الأردن (أطروحة دكتوراه)
عمان - جامعة عمان العربية ٢٠٠٤.

١٣- فردرك ولفرد لانكستر التقنيات والإدارة في خدمات المكتبات
والمعلومات، بث ساندور ترجمة حشمة قاسم - الرياض - مكتبة
الملك عبد العزيز العامة ٢٠٠١.

١٤- فريد النجار إدارة الجامعات بالجودة الشاملة - القاهرة - ايتراك
١٩٩٩.

١٥- مأمون الدرادكة إدارة الجودة الشاملة - عمان - دار صفاء
٢٠٠١ وآخرون

١٦- محمد عوض الترتوري إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات
التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات - عمان - دار المسيرة
٢٠٠٦.

عنان مراد ----- رسالة المكتبة

١٧- ناريمان إسماعيل الاتجاهات الحديثة في إدارة وتنمية مقننات
المكئبات متولي ومراكز المعلومات - القاهرة - الءار المصرية
اللبانية ٢٠٠٢.