ISSN: 1994-4217 (Print) 2518-5586(online)

Journal of College of Education

Available online at: https://eduj.uowasit.edu.iq

Lecture. harbi hussein haji

university of duhok college of humanities

Email: Harbihaji.30@gmail.com

Keywords: ***Administration, quality management, service quality, employee performance, university libraries, library management***

Article info

Article history:

Received 10. Apr.2022

Accepted 29. July.2022

Published 1. August.2022

Implementation of Total Quality Management in Iraqi Libraries: The Central Library at the University of Dohuk as a model

A B S T R A C T

The current study aims to identify the concept of total quality management and the views of the beneficiaries about its application in the library ,in addition to clarifying a theoretical model that demonstrates the application of total quality management in central libraries in order to raise the quality of service provided to students and researchers , also the theoretical approach was used , as it dealt with a descriptive study of the issue of quality management from all sides , by referring to the best available sources of books ,periodicals , references and specialized articles to know and in-depth in the field of quality in libraries and its impact on the employees and services . in addition the study reached to a set of results, the most important of which are :

1-total quality management goes back to the theory of perfection that is required in every work , which islam called for and urged .

2-the total quality management depends on a main objective, which is to achieve the satisfaction of the beneficiaries and ensure their communication , through competition to provide advanced office and information services .

3-total quality management has goals ,requirements and procedures, which should be taken in order to achieve them to the fullest .

The study also suggested a set of recommendations , the most important of which are :

1-the need to pay attention to spreading the culture total quality management and its principles among employees.

2-transparency in terms of clarifying the efforts and costs that are being made to implement total quality management in the library and allocating a special budget for it in the library in order to facilitate its application.

3-the need to support the senior management through its interest in improving the performance of employees and the services that are provided in the libraries , in recognition of what it is doing for the processes of applying total quality management to the management of the library , its departments units and people.

© 2022 EDUJ, College of Education for Human Science, Wasit University

DOI: https://doi.org/10.31185/eduj.Vol48.Iss1.2952

تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المكتبات العراقية : المكتبة المركزية بجامعة دهوك إنموذجا

م. حربي حسين حجي
جامعة دهوك / كلية العلوم الانسانية

المستخلص

تهدف الدراسة الحالية الى التعرف على مفهوم ادارة الجودة الشاملة وآراء المستفيدين حول تطبيقه في المكتبة بالإضافة الى توضيح نموذج نظري يوضح أليه تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المكتبات المركزية بهدف رفع الأداء وتحسين جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين .

وقد تم استخدام المنهج النظري حيث تناول دراسة وصفية لموضوع ادارة الجودة من جميع الجوانب وذلك بالرجوع الى افضل المصادر المتاحة من كتب ودوريات ومراجع ومقالات متخصصة للتعرف والتعمق في مجال الجودة في المكتبات ومدى تأثيرها على العاملين والخدمات ، وقد توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج اهمها :

1- إن ادارة الجودة الشاملة تعود الى نظرية الاتقان المطلوبة في كل عمل والتي دعا اليها الاسلام وحض عليها.

2- ان ادارة الجودة الشاملة تتوقف على هدف رئيسي وهو تحقيق رضا المستفيدين وضمان تواصلهم ، من خلال التنافس على تقديم خدمات مكتبية ومعلوماتية متطورة .

3- إن لإدارة الجودة الشاملة **أهداف** ومتطلبات وإجراءات ، ينبغي الاخذ بها من أجل تحقيقها على أكمل وجه .

كما اقترحت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها :

1- ضرورة الاهتمام بنشر ثقافة ادارة الجودة الشاملة ومبادئها بين العاملين .

2- الشفافية في مجال توضيح الجهود والتكاليف التي يتم بذلها من أجل تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المكتبة ، وتخصيص ميزانية خاصة لها في المكتبة من أجل تسهيل تطبيقها .

3- ضرورة دعم ومساندة الادارة العليا من خلال اهتمامها بتحسين اداء العاملين والخدمات التي يتم تقديمها في المكتبة وذلك ادراكا لما تقوم به لعمليات تطبيق ادارة الجودة الشاملة على ادارة المكتبة وأقسامها ووحداتها وشعبها.

الكلمات المفتاحية : الادارة ، ادارة الجودة ، جودة الخدمة ، اداء العاملين ، المكتبات الجامعية ، ادارة المكتبات

الفصل الاول : الاطار العام للدراسة / خطة الدراسة

1-1: مشكلة الدراسة

تعتبر عملية ادارة الجودة الشاملة من العمليات الادارية الهامة نظرا لكونها الأساس لكثير من القرارات المتعلقة بإدارة المكتبة ، حيث تعتبر المكتبة بمثابة الشريان الحيوي للجامعة ومؤسساتها وذلك لما توفره من معلومات وخدمات لأسرة الجامعة من طلاب وأساتذة وباحثين في الاختصاصات المختلفة ويتوقف نجاحها على مدى قدرتها في توفير هذه المعلومات والخدمات

وهي تعتبر كواجهة للجامعة أو المؤسسة التي تنتمى اليها حيث انها تعتبر عن مدى التقدم والتطور العلمي والتكنولوجي للجامعة بشكل خاص وللبلد بشكل عام ، وقد ادت التطورات السريعة واستخدام التكنولوجيا الحديثة وتنوع واتساع مهام المكتبة الى تزايد الاهتمام بموضوع الجودة وإدارتها لما لها من اهمية في التطوير والنهوض بأداء المكتبة ، لذلك تسعى الدراسة للإجابة عن التساؤل الاتي " كيف يمكن تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المكتبة المركزية بجامعة دهوك من أجل رفع أداء العاملين ومستوى الخدمة فيها ".

1-2- أهمية الدراسة

تأتي اهمية هذه الدراسة من اهمية موضوع ادارة الجودة الشاملة من خلال الاستغلال الامثل لهذه الادارة والأخذ بنتائج التقييم كما تأتي اهميته من خلال المساهمة في عملية تقييم الأداء مما يساعد على تبني سياسة تقييم رائعة ، كما تتناول أحد المؤسسات العلمية والتعليمية المهمة في الجامعة والتي تلعب دورا كبيرا في تطوير وتقييم الأداء ، وكذلك ايضا من خلال استنباط الدروس المفيدة للباحثين والمتخصصين والعاملين في مجال المكتبات من أجل النهوض بها وتطوير ادائها فضلا عن محدودية الدراسات التي تناولت موضوع الجودة الشاملة في المكتبات والمعلومات لذلك تأتي اهمية الدراسة لتوضيح هذه النقاط المهمة المتعلقة بالمكتبة .

1-3- أهداف الدراسة

تسعى الدراسة الحالية الى تحقيق الأهداف الآتية :

1- التعرف على اهم المفاهيم والتعريف المتعلقة بمفهوم ادارة الجودة الشاملة وكذلك مفاهيم المكتبات المركزية من خلال الخدمات التي تقدمها للمستفيدين .

2- توضيح اراء المستخدمين للمكتبات الجامعية حول تطبيق اساليب ادارة الجودة الشاملة في هذه المكتبات بهدف تحقيق جودة الخدمة وتحقيق الرضا الخدمي والوظيفي .

3- التعرف على الاختلاف في جودة الخدمة المقدمة من قبل المكتبة المركزية في دهوك موضوع الدراسات .

4- وضع نموذج نظري لتصوير الية لتطبيق اسلوب ادارة الجودة الشاملة في المكتبات المركزية بهدف تحسين جودة الخدمة وتحسين مستوى الأداء فيها .

1-4 :- منهج الدراسة.

تعتمد الدراسة الحالية على المنهج النظري حيث يتناول دراسة وصفية لموضوع ادارة الجودة من جميع الجوانب وذلك من خلال الرجوع الى افضل المصادر المتاحة بمختلف الطرق منها الكتب والمراجع والمقالات والدوريات المتخصصة في مجال الجودة والإدارة ، كذلك استخدام مواقع الانترنيت في الحصول على بعض المصادر بالإضافة الى الاطلاع على التقارير والأدلة والنشرات التعريفية وذلك بهدف زيادة التعرف على هذا الموضوع وأبعاده ومدى تأثيره على اداء العاملين وعلى تقديم مختلف الخدمات سواء كانت الكترونية او تقليدية .

1-5:- مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع وعينة الدراسة بالمكتبة المركزية في جامعة دهوك حيث تتناول دراسة نظرية حول تطبيق نظام ادارة الجودة الشاملة على المكتبة

الفصل الثاني

المبحث الاول / ادارة الجودة الشاملة

اولا:- تعريف ادارة الجودة الشاملة

تتباين الآراء والأفكار حول مفهوم ادارة الجودة الشاملة ، على غرار المفاهيم الادارية الاخرى ، تبعا لزاوية النظر التي ينظر من خلالها لهذا المفهوم الا إن هذا التباين الشكلي في المفاهيم يقابله تشابه في المضمون الهادف التي تدور حول الهدف الذي تسعى المكتبة الى تحقيقه ، والتي تمثل رضا المستفيدين وذلك من خلال تفاعل جميع الاقسام والوحدات العاملة فيها ولهذا فانه لا يوجد تعريف ثابت لإدارة الجودة الشاملة يحظى بتوافق مع المفكرين والباحثين ، بل يمكن توريد البعض منها ، حيث يشير (كروسبى) لمفهوم ادارة الجودة الشاملة "بأنها تمثل المنهجية المنظمة لضمان سير النشاطات التي تم

التخطيط لها مسبقا ، حيث انها الاسلوب الامثل الذي يساعد على منع وتجنب حدوث الاخطاء والعوائق ، وذلك من خلال تشيع وتحفيز السلوك التنظيمي والإداري في الأداء ، واستخدام الموارد المادية والبشرية بكفاءة وفاعلية (حمود ، 2000 : 75).

كما عرفها (royal) بأنها احد الاساليب الادارية أو الطريقة التي تشجع العاملين على العمل والتعاون فيما بينهم كفريق واحد بهدف انشاء قيمة مضافة لإشباع حاجيات المستفيدين (الحداد ، 2003 : 129).

وتشير اليها مؤسسة (كوبرز وليبراند) بأن كل فرد في المؤسسة يساهم ويندمج في عمليات التطوير والمراقبة والتحسين المستمر حول طريقة اداء العمل ، وذلك لأجل الوفاء للمستفيد لعملية الجودة (سعد، 2003: 62) ، حيث إن المؤسسات التي تتبنى ادارة الجودة الشاملة تستخدم التخطيط الاستراتيجي من خلال وضع الخطط المستقبلية وتتصف بالمرونة حيث تكون قادرة على الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة المحيطة الخارجية والداخلية لها وبذلك فهي تعتبر اسلوب مناسب لمواجهة التغييرات المستمرة التي تحدث حول المؤسسات ومراكز المعلومات .

اما المعهد الامريكي (ANSI) للمعايير فيعرفها بأنها الخصائص والمميزات التي يتمتع بها المنتوج أو الخدمة لتكون قادرة على الوفاء بحاجات المستفيدين والمستخدمين باحتياجات معينة

اما (وليم هاريت) فانه يخرج بتعريفه لإدارة الجودة عن الجودة للسلعة الى جودة الخدمات وجودة الاتصال وجودة الاجراءات وجودة الاشراف والإدارة والمؤسسة جميعها .

وبذلك وفقا للتعريفات السابقة فيمكن إن نجد انها تركز على ثلاث مرتكزات اساسية وهي

* الادارة والتي تعني بقدرة التأثير على الاخرين لتحقيق **أهداف** المرجوة منها .

*الجودة وتعني الالتزام باحتياجات وطلبات المستفيدين .

*الشاملة والتي يقصد بها جودة جميع جوانب العمل والخدمات التي تقدم في المؤسسة .

(العصيمي ، 2007 : 11)

ويمكن إن نخرج بحديث شامل عن مفهوم ادارة الجودة بأنه نظام اداري يبنى على عدد من الاسس والمفاهيم والمتطلبات تساهم في زيادة الوعي بمفهوم ادارة الجودة الشاملة وفلسفة تطبيقها ، من خلال اقناع الادارات العليا بتطبيقها والالتزام بها من خلال الالتزام لعمليات التخطيط الاستراتيجي والتركيز على المستفيدين وتحسين نوعية الخدمات المقدمة وتحديد معايير القياس ومنع وقوع الاخطاء وتقديم التحفيز والمساندة المعنوية والنفسية والمالية .

ثانيا : نشأة وتطور مفهوم ادارة الجودة الشاملة

ترجع بدايات ادارة الجودة الشاملة الى نظرية فريدريك تايلور العلمية التي تدور حول التركيز على العمل وتحسين الأداء ، ونظرية ماكس ويبر التي اهتمت بالجانب الهيكلي للمؤسسة كذلك توزيع المهام وتقسيم الوظائف ، كذلك نظرية العلاقات الانسانية لالتون مايو المتعلقة التي تربط بين الانتاجية والروح المعنوية للعاملين وطبيعة العلاقات المتبادلة مع المديرين ، كما ساهم اليابانيون في تحديد نماذج ادارة الجودة الشاملة وتطوير تطبيقاتها مع الامريكيين ، حيث إن تركيز ادارة الجودة الشاملة مازال منصبا على التخطيط الاستراتيجي والعمل الجماعي ، وفرق العمل المتجانسة وتوظيف العلوم السلوكية في تطوير التنظيم للمؤسسة .(سعد ، 2003 : 66)

ويعود تأسيس ادارة الجودة الشاملة كمفهوم الى الامريكي (ادوارد ديمنج) حيث بدأت افكاره تنتشر في العديد من الدول وبالأخص اليابان حيث طبقت في اغلب المنشآت الخدمية والصناعية ومن خلال استثمار هذه الافكار فقد انتج النموذج الياباني للجودة ، ويمكن توضيح تاريخ تطور ادارة الجودة الشاملة بأربع مراحل كالآتي :(يوسف ، 2007 : 29).

1- مرحلة الفحص (بداية القرن العشرين)

عملت الادارة العلمية في هذه المرحلة للرفع من مستوى كفاءة الانتاجية داخل المؤسسة وذلك من خلال التخصص والفحص وتسهيل إجراءات العمل وتقسيمها ، وقد انقسمت وظيفة الجودة بين الموظف أو العامل المنتج والمفتش الذي يفحص المنتجات والمعلومات ، للتقليل من الاخطاء والعيوب ، وكان تايلور اول من دعا الى الفصل بين الوظيفتين.

2- مرحلة مراقبة الجودة (1930- 1950م)

ركزت هذه المرحلة على تقليل نسب العيوب والأخطاء في الخدمات والسلع المختلفة من خلال تطبيق الاساليب الاحصائية المستخدمة في ضبط انشطة وأداء الجودة والتأكد من مطابقة السلعة والخدمة لمعايير الجودة ، ويمكن الملاحظة على إن مراقبة الجودة اصبحت اكثر اهمية من الفحص للجودة .

3- مرحلة تأكيد الجودة (1950 – 1970 م)

يركز هذا المدخل على مفهوم التكامل والتنسيق بين انظمة وبرامج الادارة المختلفة ، ويؤكد على ضرورة مشاركة كافة المستويات الادارية في تخطيط ومراقبة الجودة وقد بدأت هذه المرحلة من عملية جودة الخدمة والسلعة الى جودة النظام وذلك لتفادي الاخطاء ومنع وقوعها أو حدوثها .

4- مرحلة ادارة الجودة الشاملة (1970 - الى الوقت الحاضر)

اصبحت ادارة الجودة الشاملة في هذه المرحلة عبارة عن نظام شامل يعتمد على جميع العاملين والمستخدمين والمستفيدين والموردين والعملاء في عمليات الادارة والقيادة والتشغيل وتركز على الهدف الاساسي الذي يتمثل في التحسين المستمر للجودة والأداء على امد بعيد .(يوسف ، 2007 : 30)

وقد اصبحت الجودة في هذه المرحلة احد الاتجاهات المهمة التي تسعى أي مؤسسة لتحقيقها وذلك من خلال مجموعة من المبادئ التي تتبناها الادارات من أجل تحقيق أداء جيد ، ولذلك فهي تعتبر مدخل استراتيجي ووسيلة لإدارة التغيير وتهدف الى تحول المؤسسات والمنظمات من انماط العمل والتفكير التقليدي الى انماط واتجاهات وأفكار تواكب من بيئات العصر الحديث ومتطلباتها وتركز على العنصر البشري بشكل اساسي من خلال تنمية مهاراتهم وزيادة خبراتهم ومعلوماتهم بغرض التحسين المستمر لجميع قطاعات وأقسام وأنشطة المؤسسات والمنظمات .(يوسف ، 2007 : 32)

ثالثا : عناصر ادارة الجودة الشاملة

هناك مجموعة من العناصر التي يتمتع بها ادارة الجودة الشاملة وهي كالآتي :- (صريحة ، 2006 : 26)

1- التركيز على المستفيدين والمستخدمين وتلبية حاجاتهم وتحقيق رغباته

يمثل المستفيد والعملاء يمثلون العنصر الاساسي في الجودة والمنافسة وبسبب ذلك تقوم الكثير من المؤسسات والمنظمات بتخصص مبالغ مالية ضخمة لتحليل وتحديد اتجاهات المستفيدين وتحقيق رغباتهم .

2- مبدأ تحسين الجودة المستمر من قبل العاملين

بالرغم من إن تحقيق الاتقان الكامل للعمليات والخدمات والأنشطة عملية صعبة التحقيق فان هدف الجودة هو التحسين المستمر من خلال الوصول الى هذا الاتقان وذلك ببذل الجهود والطاقات للوصول الى تحقيقها .

3- بناء فريق عمل

يعتبر العمل الجماعي من مزايا مبادئ تطبيق ادارة الجودة الشاملة ، حيث انها كنظام يساهم الجميع العاملين في المؤسسة والمنظمة في ادارته ، ومن دون العمل الجماعي أو وجود قوة عمل أو تطوير فستكون هناك صعوبة في تحقيق الجودة داخل هذه المؤسسة أو المنظمة

4- التزام طويل الاجل للإدارة العليا

تنظر معظم الادارات العليا للشركات والمؤسسات الصناعية والتجارية والخدمية في جميع انحاء العالم المهتمة بمجالات الفكر الاداري الى اهمية الالتزام الطويل بمفهوم الجودة داخل انشطتها وخدماتها ، لذلك اتخذت مجالا مهما في التأكيد على الجودة من خلال تعليم وتدريب الاداريين والفنيين في جميع المستويات والأنشطة والأقسام الادارية والخدمية والفنية . (العلي ، 2000 : 504)

5- تطبيق نظام الحوافز والمكافأة

تقوم العديد من المؤسسات والشركات بتطبيق نظام الحوافز والمكافأة للعاملين لديها وذلك من خلال تعدد المهارات والخبرات والمعارف وكمية للأعمال التي يقومون بإنجازها فضلا عن مدى الدقة والوقت الذي يستغرق لإنتاج سلعة أو تقديم خدمة وتكون هذه المنحة كتشجيع للعامل أو كأجرة له بناءا على ما قام به الموظف أو العامل من مجهود اضافي لما قدمه وذلك لكي يقوم ببذل الافضل أو المزيد من الجهة وتحسين نوعية الخدمة أو الانتاج الذي يقدمه ، ويعتبر هذا النظام (نظام الحوافز والمكافأة) من اكثر الانظمة نجاحا وانسجاما في تحقيق ادارة الجودة الشاملة .

6- تخطيط الجودة

تبدأ عملية تخطيط الجودة للخدمات من خلال الآتي

أ- تحديد المستفيدين من الخدمة .

ب- التشخيص الدقيق لمستوى الجودة المطلوبة .

ج- تحديد المقاييس والمعايير التي يتم من خلالها التعرف على المواصفات المطلوبة .(هيجات ،2005: 428)

رابعا : اهمية ادارة الجودة الشاملة (الخلف ، 2007 : 128)

تعتبر ادارة الجودة الشاملة احدى العمليات المهمة التي تهتم بها ادارات المؤسسات والمنظمات خاصة بعد تغير وسائل المنافسة ونوع الخدمة والمنتوج لتلائم وتتطابق مع رغبات المستهلكين وطلبات المستفيدين ، حيث اصبحت الجودة تركز على الأداء وجودة الخدمة والسلعة بدلا من التركيز على الاسعار وهذا ما يعكس اهمية الجودة لدى المؤسسة والمستفيد على حد سواء ، ويمكن هنا تلخيص اهمية ادارة الجودة الشاملة من خلال النقاط **الآتية :**

1- مخاطر قد تتحملها المؤسسة نتيجة عدم الاهتمام بتحقيقها للجودة وهي : (مصطفى ، 2004 : 79)

أ- ازدياد شكوى المستهلكين والمستفيدين نتيجة لعدم قيام المؤسسة بتلبية طلباتهم وحاجاتهم .

ب- تأثر سمعة المؤسسة بين المستهلكين والمستفيدين ، وتراجع فوائدها .

ج- تراجع الطلب والاستعلام على المنتجات والخدمات.

د- زيادة التكاليف نتيجة لعدم المطابقة ، والانحرافات ، والإصلاحات ، والتعويضات .

2- المزايا التي قد تستفيد منها المؤسسة نتيجة لاهتمامها بتحقيق الجودة : (الدرادكة ، 2002 : 53)

أ- تلبية وتحقيق حاجات ورغبات المستهلكين والمستفيدين وكسب ثقتهم ورضاهم عن السلعة والخدمة المقدمة لهم.

ب- تحسين سمعة المؤسسة أو المنظمة بين فئات المستهلكين والمستفيدين

ج- جذب واستقطاب عدد اكبر من المستهلكين والمستفيدين والباحثين .

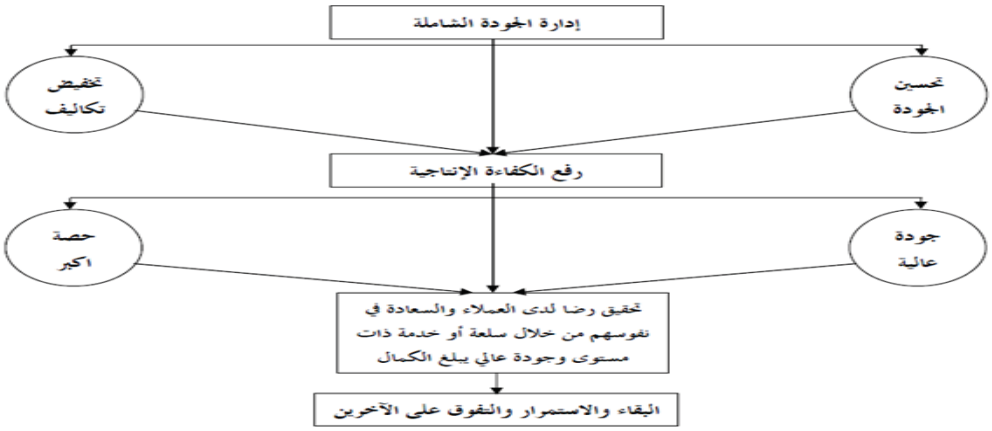
د-انخفاض التكاليف وتحقيق ميزة تنافسية في السلع والخدمات ، وتحسين واردات المؤسسة وبالتالي زيادة ميزانيتها وتحسينها .

ومما تم الاشارة اليه من المخاطر التي قد تتعرض اليها المؤسسات والمنظمات تجعلها سببها في النظر في رؤيتها الاستراتيجية وإبداء اهتمام اكثر واكبر في جانب الجودة في الأداء والسلع والخدمات وذلك لضمان الاستفادة من المزايا والفوائد السابق ذكرها ، وهذا ما يعكس اهمية الجودة بالنسبة للمؤسسة والمستفيد على حد سواء باعتبارها مصدرا لتلبية حاجاتهم ورغباتهم

وكسب ثقتهم ورضائهم وضمان بقائها واستمرارها ، كما حاولت هذه المؤسسات والمنظمات تطبيق الجودة في جميع العمليات والأنشطة بدلا من حصرها في الخدمة أو السلعة النهائية لتطلق عليها صفة الشمولية أي تشمل جميع فروع المؤسسات ووحداتها .

خامسا : أهداف ادارة الجودة الشاملة

تعتبر ادارة الجودة الشاملة نظام متكامل يسعى الى تحقيق احتياجات المستفيدين وإعطاء الصلاحية للأفراد العاملين لاتخاذ القرارات ، حيث انها تسعى الى اجراء تغيير جذري في ثقافة المؤسسات والمنظمات من خلال تغيير الاسلوب الاداري فيها من أجل تحقيق اهدافها الرئيسية المتمثلة في المستفيدين من خلال خدمتهم وإرضائهم حيث انهم يعتبرون اهم عناصر ادارة الجودة الشاملة وهم نقطة البداية والنهاية لمختلف الانشطة حيث انهم يقومون بشراء الخدمة والسلعة ومن ثم تقييمها ، لذلك فهي تعتبر مدينة لهم في وجودها وبقائها واستمرارها (الترتوري وجويحان، 2006 : 29)، من خلال التحسين المستمر لعملياتها وأنشطتها ومن ثم تحسين الوضع المالي لها وهذا ما يدل على زيادة الطلب على الخدمات والسلع وتحقيق المستوى الافضل للفاعلية والكفاءة المطلوبة (حمود ، 2000 : 83) والعاملين من خلال تمكينهم وذلك من خلال الانتقال من الاسلوب التقليدي الى الاسلوب الحديث القائم على الديمقراطية والمشاركة والاهتمام بفريق العمل وروح المشاركة الفاعلة لكل فرد في اتخاذ القرار داخل المنظمة ، ويمكن توضيح **أهداف** ادارة الجودة الشاملة بالشكل الآتي :(العقيلي ، 2001 : 32) :



سادسا : فوائد ادارة الجودة الشاملة

يحقق تطبيق ادارة الجودة الشاملة عدة فوائد منها ما يساعد على احداث تغيير ايجابي متكامل وبناء هيكل اداري والوصول الى خدمات عالية الجودة وبتكاليف قليلة وتلافي الاخطاء والمشكلات التي قد تحدث داخل المؤسسة كذلك زيادة الاستفادة من خلال تحقيق جودة المخرجات وزيادة الكفاءة الادارية وزيادة مساهمتها في السوق ، ويمكن النظر الى فوائد ادارة الجودة الشاملة بالنسبة للمراكز المعلومات والمكتبات كالآتي :(سعد ، 2003 : 96) :

1- بالنسبة لإدارة المكتبة حيث انها تساهم في :

أ- ضبط النظام الاداري وتطويره .

ب- تمكين الادارة من تحديد المشكلات بالطرق العلمية والإجراءات الصحيحة ومنع حدوثها مستقبلا .

ج- تحديد **أهداف** المكتبة العلمية وتحديد المسؤوليات وتفويض الادارة العليا .

د- جمع البيانات وتحليلها من أجل تحسين نظام العمل وتحديد الوصف الوظيفي .

هـ- تقليص ضياع الوقت والموارد وزيادة جودة الخدمات .

و- الاستفادة من بعض معايير انظمة الجودة مثل معيار (9001) ومعيار (14001).

2- بالنسبة للعاملين في المكتبة :-(الحداد ، 2003 : 240)

أ- توفير روح التعاون والعلاقات الانسانية والتفاهم بين العاملين .

ب- زيادة كفاءة العاملين ورفع مستوى الأداء .

ج- انعكاس التدريب على كفاءة العاملين من خلال سرعة الأداء والخلو من الاخطاء واكتساب التمييز الوظيفي .

3- بالنسبة لمستخدمي المكتبة أو لمستفيديها :-

أ- السيطرة على شكاوي المستفيدين والباحثين وطلاب الدراسات العليا الذين يستخدمون المكتبة وتقليلها وطرح الحلول المناسبة لها .

ب- التوافق مع طلبات المستفيدين وتحقيق رضاهم واكتساب ولائهم للمكتبة .

ج- تثبيت مستوى الجودة وضمان عدم انخفاضها .

سابعا : ادوات ادارة الجودة الشاملة (مارش ، 2002 : 73)

يشار الى مفهوم ادارة الجودة الشاملة بأنها تلك الطرق المستخدمة لجمع البيانات وعرضها لمراقبة التغيير الذي يحصل في هذه البيانات والذي يعبر عن مدى الاختلاف سواء كانت هابطة أو صاعدة أو قريبة أو بعيدة وذلك لتحديد الهدف أو الغاية من الدراسة التي تجرى ، وهناك (28) ادوات من ادوات الجودة الشاملة الفاعلة والكفوءة ، ويمكن ذكر اهم هذه الادوات :

1- تخطيط باريتو البياني

يعود هذا التخطيط الى العالم الاقتصادي الايطالي (باريتو) حيث كان يدرس كيفية توزيع الثروات في المجتمع ، وقد لاحظ من خلال نتائج دراسته بان (80%) من النتائج هي أسباب وان (20%) هي مسببات أي إن (80%) من اوقات المديرين يقضونها مع (20%) من العاملين .

وتعتمد فكرة هذه الادوات على تحديد المجالات أو الحاجات الاكثر اهمية أو ذات فائدة الى الحاجات الاقل اهمية أو فائدة مما يؤدي الى توفير الكثير من الوقت والجهد المبذول .

2- المرجع المعياري

يستخدم هذا المعيار لتقييم اداء المؤسسة متفوقة في عدة نواحي مقارنة بأداء مؤسسات اخرى ، مما يشكل معيار نموذجي يساهم في حل المشكلات وتحقيق الأهداف وفق الخطوات **الآتية** :

أ- تحديد عوامل النجاح ، مثل رضا المستفيدين والمستهلكين ، جودة البيئة وإدارة فعالة بالإضافة الى الأهداف مثل تقليل الوقت المستهلك لعملية التخطيط ، وتحقيق الرضا ، ومن ثم تحليل العوامل .

ب- التعرف على **أهداف** وتوجهات المؤسسات الأخرى المحلية والدولية للوصول الى تحديد الوضع العام لهذه العوامل والأهداف .

ج- اثارة وتحديد الافكار لكل عامل أو هدف ، لغرض مناقشتها لشكل جماعي والحصول على افكار مبدعة ، كذلك جمع المعلومات المرتبطة مع بعضها أو المتشابهة .

د- اعداد تقارير منتظمة تعبر عن نتائج الخطوات السابقة وتطوير العمل والمراجعة المنتظمة .(مارش، 2002: 73) .

3- خرائط التدفق

وتهدف الى المساعدة في القاء الضوء على نتائج العمليات المتعلقة باتخاذ القرارات الرئيسية لتحسين الجودة والتأكد من صحة القرار المتخذ ومن ثم متابعة الخطوات أو تصحيحها إذا كان هناك خلل أو خطأ معين .

ويمكن تطبيق الخرائط وفق الخطوات **الآتية** :(وارين وجيروم ، 2005 : 72)

أ- تحديد العمليات والأنشطة الرئيسية بالمؤسسة وكتابتها .

ب- تدوين هذه العمليات والأنشطة بالتتابع وكتابتها على لوحة أو اوراق كبيرة .

ج- بدء خطوات العمل من خلال المراحل المدونة بالتتابع من البداية الى النهاية وتحديد القرارات الرئيسة لقاعدة البيانات .

د- تحديد الارتباط بين العمليات والقرارات والمخرجات ومتابعتها .

هـ- وضع النتائج المستخلصة في شكل خريطة تدفق .

4- نموذج حل المشكلات

يتمثل هذا النموذج في شكل خطوات متتابعة للانتقال من توصيف المشكلة الى حلها ، حيث يستخدم اسلوب موحد لتحليل الانحرافات وتحديد الاسباب والتخطيط لإيجاد الحلول ، وتسهيل حل المشكلات بشكل عام .

ثامنا :- مراحل تطبيق ادارة الجودة الشاملة

إن عملية تطبيق وتنفيذ ادارة الجودة الشاملة في المنظمات والمؤسسات ليست عملية سهلة حيث انها تحتاج الى مراحل لاستكمالها ، وقد تطور مفهوم ادارة الجودة الشاملة بإسهام العديد من المفكرين الى إن تبلور كممارسة تطبيقية وإدارية تضم مجموعة من المراحل ،(علوان ، 2006 : 110) ، وفي هذا الصدد حدد"جابلونسكي" خمس مراحل يمر بها التطبيق الناجح لإدارة الجودة الشاملة في مختلف المنظمات الخدمية كالآتي :(الترتوري وجويحان ، 2006 : 37)

1 : المرحلة الصفرية – الاعداد

وتعتبر اكثر المراحل اهمية في التطبيق وسميت بالصفرية لأنها تسبق البناء وهي مرحلة الاعداد والتحضير ، حيث يقوم كبار الموظفين بتوضيح رسالة المنظمة المؤسسة والرؤية المستقبلية لها ، ووضع سياسة وأهداف مشتركة من خلال الدعم المباشر(توفيق، 2005 : 64) ، وتنتهي هذه المرحلة بالالتزام بالمواد الضرورية اللازمة لتنفيذ خطة ادارة الجودة الشاملة .

2 : المرحلة الاولى – التخطيط

تبدأ هذه المرحلة بإرساء حجر الاساس لعملية التغيير داخل المؤسسة أو المنظمة حيث يقوم الإفراد الذين يشكلون مجلس الجودة باستعمال البيانات التي تم تطويرها خلال مرحلة الاعداد لتبدأ مرحلة التخطيط الدقيق (سعد ، 1997 : 85) ، من خلال وضع خطة تطبيق تفصيلية وتحديد هيكل الدعم والموارد اللازمة للتنفيذ .

3 : المرحلة الثانية – التقدير والتقويم

تبدأ هذه العملية ببعض التساؤلات التي يساعد الاجابة عليها الى تمهيد الارضية لتطبيق الجودة الشاملة ، حيث يتم توفير المعلومات الضرورية لتقييم المرحلتين السابقتين وهي الاعداد والتخطيط وبالتالي التعرف على مدى استعداد المنظمة لمباشرة التطبيق والتنفيذ من خلال الاعتماد على عمليات المسح داخل المؤسسة وخارجها (جابلونسكي ، 2000 : 153)

4 : المرحلة الثالثة – التنفيذ

تبدأ هذه المرحلة بالتنفيذ الخطط التي تم وضعها ، حيث تقوم فرق العمل بإحداث التغييرات اللازمة للوصول الى الأهداف المنشودة ، وتبدأ بعمليات التدريب داخل المؤسسة وذلك بدعم من المسؤولين عن ادارة الجودة الشاملة ، كذلك تقوم فرق العمل بتحديد طرق التحسين المستمر للأنشطة والعمليات في المؤسسة ، وهنا قد تواجه بعض المشاكل الادارية والفنية ، هنا يتم الاستعانة بمختلف الادوات للمساعدة في حل المشكلة.(جودة ، 2004 ، 216)

5 : المرحلة الرابعة – تبادل ونشر الخبرات

يتم في هذه المرحلة مناقشة النتائج التي تحققت من خلال حلقة نقاشية تضم جميع العاملين بالمؤسسة لتقييم نتائج التطبيق الاولى واتخاذ الاجراءات اللازمة ،(علوان ، 2006 ، 113) ، كما يتم استثمار الخبرات والنجاحات التي يتم تحقيقها من تطبيق ادارة الجودة الشاملة بهدف الاستفادة من خبرات الاخرين في عملية التحسين ، حيث تسعى المؤسسة الى نشر تجاربها ونجاحاتها وخبراتها في تطبيق ادارة الجودة الشاملة وتبادلها مع مؤسسات اخرى .

الفصل الثاني / المبحث الثاني / المكتبة الجامعية (الترتوري وجويحان ، 2006: 37).

تعتبر المكتبة الجامعية من المراكز المهمة في الجامعة وواجهة علمية وحضارية لها والتي تلعب دور مهم في تطوير المستوى الجامعي وتطوير البحث العلمي ، ويعود ذلك للتطورات المهمة التي مرت بها في وظائفها وأنشطتها وأعمالها على مرور الزمن ، فبعد إن كان دورها مقتصرا على حفظ النتاج الفكري ووضعه في متناول الباحثين تحولت الى مركز معلومات تقوم بعملية حفظ المعلومات وتنظيمها وتحليلها ونشرها على المستوى الجامعي .

وقد تمت الاشارة الى مفهوم المكتبة الجامعية لدى الكثير من المتخصصين والباحثين في مجال المكتبات وان اغلبها تصب في معنى واحد ، حيث يشير سعيد احمد حسن " ذلك النوع من المكتبات الذي يخدم مجتمعا معينا ، المتمثل في مجتمع الاساتذة والطلبة والباحثين والإدارات المختلفة في الجامعة أو الكلية أو المعهد ، حيث توفر لهم المصادر المتنوعة من المنهجية والعلمية من أجل خدمة هذه الفئة العلمية وخدمة الجامعة "، كما يشار لها بأنها عبارة عن مجموعة من المصادر المتنوعة من كتب ومخطوطات ووثائق وسجلات ودوريات ..الخ منظمة وفق نظام معين لخدمة فئة معينة ".

وتشير الموسوعة العربية لمصطلحات علم المعلومات والمكتبات الى انها عبارة عن مكتبة أو نظام من المكتبات يتم انشاءه وإدارته من قبل الجامعة تهدف الى تلبية طلبات واحتياجات الاساتذة والطلبة والباحثين وتقوم بدعم مناهج وبرامج التدريس والأبحاث والخدمات " (حسب الله ، 2001 : 20).

كذلك عرفها "norman" بأنها جوهر الجامعة حيث انها تشغل مكان اولي ومركزي لأنها تقوم بجميع وظائف الجامعة من تعليم وبحث وابتكار المعرفة الجديدة ونقل العلم والمعرفة ما بين الاجيال(norman,2005 :11)

ووفقا للتعاريف السابقة يمكن الخروج بتعريف وفق رؤية الباحث بان المكتبة الجامعية هي عبارة عن مركز علمي معلوماتي ثقافي يساعد على تزويد المستفيدين والمستخدمين بكل فئاتهم بمصادر المعلومات المختلفة التي توجد في المكتبة فضلا عن توفير خدمات المعلومات الالكترونية وتكون مدعومة من قبل ادارة الجامعة وتعتبر واجهة الجامعة العلمية والتكنولوجية والثقافية حيث انها تدل على مدى تقدم الجامعة في خدمة العلم والعلماء .

2- أهمية المكتبات الجامعية

إن المكتبة الجامعية هي احد الوحدات العلمية المهمة للجامعة والتي تمثل قمة الهرم التعليم والبحث العلمي في أي دولة من دول العالم لارتباطها بالجامعة ، حيث إن رسالتها تعتبر جزء من رسالة الجامعة وذلك من خلال الوظائف التي تؤديها وهي خدمة العلم والتعليم والمجتمع ، وهي تعد نتاج طبيعي للبيئة التي تعمل فيها وتعمل على تحقيق اهدافها والتي تعتبر القوة العاملة العنصر الرئيسي فيها ونتيجة لتضخم هذه المعرفة وانتشارها بسرعة على مستوى المكتبات في العالم فقد اضحت المكتبات بحاجة ماسة الى قوى مدربة ومؤهلة ومدربة تقوم بالسيطرة على هذه المعرفة من خلال تجميعها وتحليلها وتنظيمها وخزنها واسترجاعها بالطرق الالكترونية الحديثة ،لذلك على ادارة الجامعة إن تراعي سياسة التعيين والاختيار للموظفين وفق الاختصاص والكفاءة العلمية .(الخاروف ، د.ت : 513)

3- وظائف المكتبة الجامعية

يتوقف عمل المكتبة الجامعية بثلاث وظائف اساسية (التعليم ، البحث ، تنمية المجتمع) ، ويمكن تلخيص هذه الوظائف بالنقاط الاتية:-(احمد وعبد الهادي ، 2002 : 30)

أ- بناء المجموعات التقليدية والرقمية ، وتوفير الادوات الاساسية التي ضمن قيام المكتبة بمهامها في العملية التعليمية والبحثية ، من خلال الاختيار والتزويد وغيرها من العمليات اللازمة لذلك.

ب- تنظيم هذه المجموعات ، بما يتضمن من عمليات فهرسة وتصنيف وتكشيف واستخلاص وغيرها والتي تضمن ضبط المجموعة من جمع وتحليل وخزن صيانة .

ج– استرجاع المعلومات والخدمات التي تقدمها المكتبة من ارشاد مكتبي مهني ومساعدة رواد المكتبة للاستفادة من المجموعات المتوفرة من اعارة وتصوير وخدمات المراجع والبحث الالكتروني واسترجاع المعلومات .

د– التعاون التنسيق ، وذلك بهدف الاستفادة من خدمات ومصادر المعلومات التقليدية والالكترونية ما بين المكتبات من أجل انجاح تبادل المعلومات بين شبكات المكتبات .

هـ– البحث والتطوير ، من خلال تعليم استخدام المكتبة ، وهذه مهمة يقوم بها امناء المكتبات وأخصائي المعلومات لتطوير الاعمال المكتبية ورفع الأداء الوظيفي والتوثيقي .

4– أهداف المكتبة الجامعية

تستمد المكتبة الجامعية اهدافها من الجامعة ولذلك فان هدف المكتبة يعتبر جزء من هدف الجامعة ورسالتها حيث تعتبر القلب النابض للجامعة وتقدم خدماتها لجميع الفئات العلمية في المجتمع الاكاديمي وبذلك فأنها تعتبر وسيلة لتحقيق **أهداف** المجتمع ، ويجب إن تعكس الأهداف كل من برامج الدراسات الجامعية والدراسات العليا وبرامج الجامعة الثقافية وأيضا هناك **أهداف** يساعد على رفع مستوى خدمات المكتبة كذلك تزيد من دعم فئات المستفيدين للخدمة الجامعية ، ومن هذه الأهداف :(عاشور ، 2005 : 74)

أ– توفير اماكن للدراسة لأعضاء هيئة التدريس وطلبة الدراسات العليا .

ب– التركيز على بناء مجموعات حديثة ونشطة في بعض الموضوعات التي عليها طلب واسع من قبل الباحثين والطلبة .

ج– توزيع المكتبات الفرعية بين الكليات بشكل متساوي بحيث تعم الخدمات المكتبية بشكل عام على جميع الاقسام والفروع المكتبية بالجامعة .

د– توظيف اخصائيين مكتبيين ذو كفاءة ومهنية وخبرة عالية وطويلة .

هـ– تحسين الوضع المعيشي للمكتبي من خلال تحسين الرواتب والمخصصات وذلك بهدف التركيز على عملهم وزيادة جهودهم وتحفيزهم على العمل والإبداع الوظيفي .

و– الاستفادة من استخدام الحاسب الآلي في وظائف المكتبة الفنية والإدارية وخدمات المعلومات وخاصة تلك الاعمال التي يطغى عليها الروتين والازدواج وتأخذ وقتا لمعالجتها .

ز– العمل على تحقيق التطور المتوازن بين العلوم النظرية وبين الجوانب التطبيقية .

ح– العمل على إن تكون المكتبة مركز اشعاع خلاق للثقافة يستقي القيم الاجتماعية والخلقية ويصون القيم العربية والإسلامية والتأكيد على العلم كأداة لبناء المجتمع .

ط– تبسيط المعارف والعلوم ونشرها والإسهام بنشر الثقافة في المجتمع والمساعدة على تطويره .

ي– العناية بالفكر الانساني المعاصر ضمن الاطار التقدمي وتطوير التعاون على مستوى الجامعات الدولية ولاسيما العربية .

الفصل الثالث : تطبيق ادارة الجودة في المكتبة الجامعية

اولا:–ادارة الجودة الشاملة في المكتبات

ترجع بداية ظهور مصطلح ادارة الجودة في مجال المعلومات والمكتبات الى (1973) حيث اكد (ر.هـ.اور) على ابراز الفرق بين مفاهيم (الجودة، الخدمة ، القيمة)، وهنا ظهر مفهوم الجودة امتدادا لمفاهيم (قياس الأداء، التقييم، الفاعلية) كما اصبحت العلاقة ما بين ادارة الجودة الشاملة والمعلومات والمكتبات واضحة مع مطلع السبعينات ، عندما اشار تايلور الى اهمية انتقال القياس في المكتبات من التركيز على الكم الى التركيز على العمليات وعلى رضا المستفيدين (سعد ، 2003 : 67) ، كما بين دورتي ضرورة مشاركة العاملين على صنع القرار وعلى اهمية القياس الكمي في معالجة النتائج ، وقد بدء قياس الأداء والنتائج بالظهور عندما تم استخدام مصطلح قياس الأداء ولم فقط على قياس الخدمات أو المخرجات فقط وإنما

على المدخلات والعمليات والمخرجات ، وبالتالي فان معظم هذه التطورات في الثمانينات ادت الى ظهور الجودة وعدة مفاهيم أو وظائف مرتبطة بها مثل تأكيد الجودة ، رقابة الجودة ، وبالتالي ادارة الجودة الشاملة مما ادى الى ظهور الكثير من الدراسات النظرية والتطبيقية تتناول موضوع الجودة الشاملة من حيث الاسس النظرية والمفاهيم والمبادئ والفلسفة

اما في التسعينات فقد انتقلت عملية الجودة الى مرحلة البحث والتوجيه وقد جنى ثماره في الانشطة المكتبية وطبقت ادارة الجودة الشاملة في اغلب المكتبات الجامعية على مستوى دول العالم ، وقد صادف في هذه المرحلة حصول اغلب المكتبات الغربية على (ايزو 9000) وظهور بعض المقاييس مثل المرجع المعياري ، وظهور المكتبة الموجهة من قبل المستفيد ، كما ظهرت في هذه الفترة مقياس جودة الخدمة الذي اصبح بالإمكان تطويعه ليكون ملائما مع مجال المعلومات والمكتبات ويكون مقياسا جديدا ليطلق عليه مقياس جودة المكتبات .(سعد ، 2003: 70)

ثانيا : المكتبة المركزية بجامعة دهوك

أ- نشأتها وأهدافها

تأسست المكتبة المركزية بجامعة دهوك عام 1996 مع بداية بسيطة جدا تمثلت ب 4 موظفين مع غرفة واحدة مع مجموعة تم التبرع بها من قبل مثقفي الجامعي والمدينة من كتاب وباحثين وأدباء وشخصيات قومية ووطنية في المحافظة حيث لم يتجاوز عددها 500 كتاب وكانت كملحق تابع لرئاسة جامعة دهوك ، وكانت معظم الأنشطة تتم في هذه الغرفة وفي أنن واحد حيث كانت تسجل عناوين المصادر وتفهرس وتعار للمستفيد ، وفي عام 1997 تم صدور قرار بتوسيع المكتبة من قبل رئاسة الجامعة وتم تخصيص الطابق السفلي من بناية الجامعة الفرعية الصغيرة وتتكون من 6 غرف مع مخزن و قاعتين صغيرتين مخصصتين للمطالعة وتأسس بعد عام 1998 أقسام التزويد والفهرسة والتصنيف والإعارة والدوريات كما زاد عدد الموظفين إلى 12 وهم لا زالوا في نفس العدد نتيجة للدوران المستمر للموظفين في الوظيفة وعدم بقائهم في المكتبة ، كما قامت رئاسة الجامعة بتلك الفترة بشراء مجموعة مكتبتين أهليتين بلغت ما يقارب 10000 كتاب ، كما زاد عدد الموظفين إلى عشرة موظفين ، وقد تميزت هذه الحقبة من عمر المكتبة بالتطور والزخم الكبير عليها من قبل الطلاب والأساتذة والباحثين حيث أنها كانت قريبة من كليات الجامعة منها التربية الأساس ، والتربية ، والعلوم ، والهندسة حتى إن عدد المستفيدين كان يصل الى حوالي 300 مستفيد في اليوم الواحد واستمر هذا الزخم حتى الفترة 2005 ، وبعدها انتقلت اغلب الكليات من مواقعها القديمة إلى أبنيتها الحديثة والتي تقع في مجمع الكليات في حي مالطا ، وبعد تلك الفترة انتقلت المكتبة إلى بناية أخرى قريبة من رئاسة الجامعة والتي كانت مستخدمة من قبل كلية التربية الأساس ، وبعد تلك الفترة قل الزخم على المكتبة بسبب بقاء المكتبة معزولة ووحيدة بعيدة عن أي كلية ، ويجري حاليا بناء مكتبة جديدة تقع في نفس المجمع وسيتم الانتقال إليه بعد إكمال البناية أي عام 2013 .

ب- الهيكل التنظيمي والإدارات ولأقسام

ب-1: قسم التزويد :

تأسس هذا القسم بعد عام 1998 ، مع 11 سجل موزعة على المعرفة حيث إن كل سجل كان مخصصا لموضوع مثل سجل للمصادر الدينية وسجل للمصادر الكيمائية وسجل للمصادر التعليمية والتربوية ... وهكذا ولكن بعد انتقال المكتبة إلى الطابق السفلي ومجيء مدير جديد لها بعد عام 2000 ، أمر بتوحيد السجلات وجعلها سجلا واحدا لمعظم فروع المعرفة لمختلف المصادر ، كما تم شراء حاسب الآلي وإنشاء قاعدة بيانات لغرض عمل القسم وتم في تلك الفترة إدخال معظم مصادر المعلومات إلى الحاسب وحتى يومنا هذا .

ب-2: قسم الفهرسة والتصنيف :

تم تأسيس هذا القسم مع قسم التزويد أيضا بعد أن كان مدمجا مع الأقسام الأخرى وكانت بدايته مع مصنف واحد ذو شهادة دبلوم فني في المكتبات والمعلومات يقوم بمعظم العمليات في هذا القسم من فهرسة وتصنيف وغيرها ، وقد عانى هذا القسم من الزخم المستمر في مصادر المعلومات الجديدة ولا زال يعاني ، بسبب الشراء المستمر للمصادر بشكل دوري يصل في الشهر إلى مرة أو مرتان .

ب-3: قسم الإعارة : تأسس هذا القسم مع بقية الأقسام وكانت بدايته أيضا بسيطة حيث أنها كانت عبارة عن قاعة واحدة للمصادر الكردية والعربية والانكليزية وكانت تتم معظم فيه إجراءات الإعارة ، ولكن بعد عام 2003 ، وانتقال البناية إلى مكان جديد فصلت إلى قاعة للمصادر الكردية وقاعة للمصادر العربية وقاعة للمصادر الانكليزية ، ولا زالت حتى يومنا هذا تقوم بعملها من تنظيم وإعارة واسترجاع للمصادر .

ب-4: قسم الدوريات و الأطاريح :

تأسس هذا القسم أيضا مع بقية الأقسام مع عدد محدود من الدوريات المحلية لا تتجاوز 10-50 دورية ولكن بعد توسع القسم مع توسع البناية وتخصيص قاعة لها ، تم مراسلة العديد من المؤسسات وجلب الدوريات من مختلف الجهات منها تم التبرع بها من قبل جامعات أخرى ومنها من قبل مؤسسات ومنظمات مدنية فضلا عن بعض الدوائر، وتملك سجل خاص بها عدا السجل الرئيسي للمكتبة يتم إدخال معلومات الدوريات الجديدة التي تصل للمكتبة وبعدها تنظم وتوضع حسب المواضيع أو الأسماء على الرفوف ، وبالنسبة للإعارة كما هو معروف بقوانين الإعارة بأنه لا يسمح بإعارة الدورية خارج المكتبة وهذا ما معمول به أيضا في هذا القسم .

أما فيما يتعلق بالأطروحات فيمكن الإشارة إلى أنها موجودة في نفس القاعة ولكن توجد في جزء معزول وتعامل أيضا معاملة الدوريات من حيث عملية التسجيل والتنظيم والإعارة وقد أوجدت أيضا مع بقية الأقسام .

أما فيما يتعلق بأنشطة المكتبة فيمكن الإشارة إلى لدى المكتبة مجموعة أنشطة قامت بها منذ تأسيسها وحتى هذه اللحظة وتمثلت ببرامج التدريب ، والمشاركة في المعارض المحلية والدولية أي تقريبا 10 معارض فضلا عن 4 مؤتمرات حول المكتبات العامة وجمعية المكتبات والمكتبة الالكترونية في إقليم كردستان

ثالثا :- المكتبة والجودة الشاملة

أصبحت أغلب المؤسسات الربحية والغير ربحية وكذلك الخدمية تلجا الى عملية الجودة الشاملة ، وأصبحت المكتبة المركزية أحدى تلك المؤسسات التي تحاول اللجوء الى الجودة من خلال تقديم الخدمات للمستفيدين من داخل الجامعة وخارجها ، كما تسعى الى تطوير خدماتها وزيادتها وإتاحتها لأكبر عدد من المستفيدين ، وتحقيق المزيد من الانجازات استجابة للنمو المتزايد في مقتنيات المكتبة وفي اعمالها ، وينبغي إن يكون للجودة التي تسعى المكتبة تحقيقها معايير ومجالات محددة وتعتمد على مقياس جودة المكتبة ومنها تأثير الخدمة ، وضبط المعلومات ، والمكتبة كمكان مناسب للعلم والبحث العلمي .

ويمكن طرح مشروع مقترح لإنشاء ادارة الجودة في المكتبة يرعى تطوير المكتبة ووضع معايير بما يضمن مراقبة المدخلات والمخرجات وجودة الخدمات ، وتطوير مهارات العاملين وتأهيلهم وتدريبهم .

رابعا : مشروع مقترح لإنشاء ادارة الجودة الشاملة في المكتبة

تسعى المكتبة الى التوسع في خدماتها وأنشطتها من أجل تحقيق التكامل والشمول والتهيؤ والوقوف امام التحديات التي قد تواجهها في المستقبل ، وهذا التوسع سيتطلب زيادة وتنويع في الموارد البشرية من مؤهلات وطاقات وقدرات كذلك تنوع في الأجهزة والأدوات والآلات لتنفيذ الخدمات والأنشطة على اكمل وجه .

كما إن تنمية وتطوير المكتبة يستدعي وجود جهة رقابية تراقب المدخلات والخدمات ، كذلك تشرف على مراقبة تدريب وتأهيل العاملين وتطوير مؤهلاتهم والخدمات والبرامج المكتبية ..الخ

ومن وجهة نظر الباحث حيث يرى بان انشاء الجودة الشاملة في المكتبة سيسهم في تحقيق الغرض أو الهدف من البحث ، ويمكن توضيح بدء المشروع المقترح بالخطوات **الآتية** :

اولا : الرؤية

ترتكز رؤية المشروع على نقطتين اساسيتين هما :

1- التخطيط القائم على اسس ومبادئ واضحة ، ومعرفة كاملة بالإمكانات البشرية والفنية .

2- إن متابعة الخدمات والأنشطة وتقييمها باستمرار يتطلب وجود جهة مستقلة في المكتبة تمتلك الخبرة والسلطة في اتخاذ القرار كذلك التقييم والمراقبة .

ثانيا : الأهداف

يمكن بيان **أهداف** ادارة الجودة الشاملة في المكتبة المركزية من خلال خمس نقاط وهي :

1- مراقبة تطبيقات ادارة الجودة الشاملة بوسائل مقننة .

2- وضع نظام داخلي ومعايير لإدارة الجودة الشاملة في المكتبة .

3- تقديم الاستشارة والمعونة للعاملين الاداريين والفنيين في المكتبة .

4- تطوير الخدمات والإجراءات وأداء العاملين .

5- تحقيق رضا المستفيدين من الخدمات المقدمة من قبل المكتبة الداخليين والخارجيين .

ثالثا : المتطلبات

يتطلب انشاء ادارة الجودة الشاملة الاخذ بنظر الاعتبار ببعض النقاط المهمة وهي :

1- اقتناع العاملين في المكتبة بمختلف مستوياتهم بدءا من المدير الى اصغر موظف بأهمية تطبيق الجودة في المكتبة .

2- ضرورة الالمام بمطالب المستفيدين المختلفة حول مصادر المعلومات .

3- الاعتراف بجهود العاملين وتعزيزها باستمرار .

4- طمأنة العاملين وإشعارهم بالأمان الوظيفي تمهيدا لتحفيزهم .

5- تقوية الثقة بين الادارات والشعب والوحدات المختلفة في المكتبة .

رابعا : الواجبات والمهام

تقوم ادارة المكتبة بالمهام **الآتية** :

1- وضع معايير لإدارة الجودة تضمن مراقبة تطبيق **أهداف** المكتبة ، ووضع تقارير دورية خلال فترات زمنية منظمة كشهرين أو ثلاث أو اربع حسب الانجاز وفترة العمل في تلك المكتبة.

2- وضع معايير لإدارة الجودة في كل قسم من اقسام المكتبة ومراقبة المهام والواجبات الموكلة اليها ومدى الانجاز فيها .

3- وضع معايير ومقاييس للخدمات التي تقدمها المكتبة .

4- وضع معايير لقياس اداء العاملين وكفاءتهم في العمل في المكتبة .

5- تخصيص الحوافز للعاملين الكفوؤين في أدائهم وفي عملهم كمكافأة تشجيعية لزيادة انتاجهم في عملهم .

خامسا : مجالات ادارة الجودة الشاملة في المكتبة

يمكن تصنيف مجالات ادارة الجودة الشاملة في مختلف الادارات والخدمات كالآتي :

1- معايير انتاج الاوعية : ويعتبر العنصر الثاني بعد العنصر البشري ، ولوضع معايير للأوعية التي تصدر وتنشر في المكتبة ينبغي الاخذ بنظر الاعتبار نوعية المستفيدين الذين يستخدمون هذه المجموعات وكذلك نوعية الاستخدام المتوقع لهذه الاوعية ، وينبغي على الناشرين الالتزام بهذه المعايير من أجل تكوين مجموعة جيدة وممتازة للمكتبة ويمكن إن تكون هناك معايير محلية أو عالمية أو عامة أو خاصة .

2- معايير الاختيار والاقتناء في المكتبة ، وتبدأ هذه المعايرة بالإجراءات الروتينية لترشيد خطوات العمل وبيان مواقعها الوظيفية ، وتحديد الانماط الاجرائية التي تتخذ في كل خطوة وتنتهي الى قواعد الاختيار .

3- معايير التنظيم الفني والضبط الببلوجرافي : وتعتبر من اوسع مجالات المعايير الوحدة من حيث القواعد والإرشادات والتقنيات وذلك لان الضبط الببلوجرافي للأوعية هو اول متطلبات الاستفادة من الانتاج الفكري .

4-لامعايير الخدمة والاسترجاع : تبدأ هذه المعايير بالإجراءات الروتينية وبعض النماذج لترشيد خطوات العمل فيها وبيان مواقعها لتحديد الانماط الاجرائية التي تتخذ في كل خطوة وبكل موقع.

5-لامعايير الادارة والنظم : تتمثل هذه المعايير في مجالات مختلفة من المواصفات والمقاييس والأنماط وتشمل هذه المجالات المباني والأثاث والميزانية والمقتنيات وهيئة العمل بكل ما تتضمنه تلك العناصر من تجهيز وتدريب وتنسيق .

6- معايير الخدمة الالكترونية : وتتضمن وضع معايير لخدمات البريد الالكتروني وخدمة نقل الملفات وخدمة الموقع الالكتروني وخدمة الفهرس العام وخدمة البحث على الخط المباشر وخدمة التكشيف والإخلاص الالكتروني ، وخدمة توصيل الوثائق الالكترونية ، وخدمة التسويق الالكتروني .

الفصل الرابع : نتائج وتوصيات البحث

4-1 :-نتائج البحث

توصل الباحث الى اهم النتائج **الآتية** :

1- إن ادارة الجودة الشاملة تعود الى نظرية الاتقان المطلوبة في كل عمل والتي دعا اليها الاسلام وحض عليها

2- ان ادارة الجودة الشاملة تتوقف على هدف رئيسي وهو تحقيق رضا المستفيدين وضمان تواصلهم ، من خلال التنافس على تقديم خدمات مكتبية ومعلوماتية متطورة .

3- إن لإدارة الجودة الشاملة **أهداف** ومتطلبات وإجراءات ، ينبغي الاخذ بها من أجل تحقيقها على اكمل وجه .

4- إن ادارة الجودة الشاملة بمفهومها الحديث تشكل اطار عام ينظم اعمال المؤسسة الكاملة وتسعى الى النهوض بها على مختلف الاصعدة الادارية والمادية والفنية .

5- إن انشاء ادارة الجودة الشاملة في المكتبة المركزية بجامعة دهوك تنطلق من رؤية المكتبة وأهدافها الواضحة والتي تستهدف تطوير عملها وأدائها وخدماتها والعاملين فيها ، وذلك سعيا الى التميز وجودة الخدمات وتنافسها .

4-2 :- توصيات البحث

على ضوء نتائج البحث فقد توصل الباحث الى مجموعة من التوصيات نوجز اهمها :-

1-ضرورة الاهتمام بنشر ثقافة ادارة الجودة الشاملة ومبادئها بين العاملين .

2-الشفافية في مجال توضيح الجهود والتكاليف التي يتم بذلها من أجل تطبيق ادارة الجودة الشاملة في المكتبة ، وتخصيص ميزانية خاصة لها في المكتبة من أجل تسهيل تطبيقها .

3- ضرورة دعم ومساندة الادارة العليا من خلال اهتمامها بتحسين اداء العاملين والخدمات التي يتم تقديمها في المكتبة وذلك ادراكا لما تقوم به لعمليات تطبيق ادارة الجودة الشاملة على ادارة المكتبة وأقسامها ووحداتها وشعبها .

4- على الادارة العليا تحديد الاحتياجات والمستلزمات الرئيسية لتطبيق ادارة الجودة الشاملة وتسهيل سبل الحصول على هذه المستلزمات والاحتياجات وتوفيرها للمكتبة بأسرع وقت ممكن .

5- التنسيق مع جميع الادارات في الجامعة ومع الموارد البشرية وربطها بقياس الأداء كذلك توفير برامج تدريب حول الطرق الحديثة لاسترجاع المعلومات من خلال برامج استرجاع المعلومات الحديثة المطبقة في المكتبة .

قائمة المراجع

1- احمد بدر ومحمد فتحي عبد الهادي ، المكتبات الجامعية : دراسات في المكتبات الاكاديمية والبحثية ، القاهرة : مكتبة غريب ، 2002 .

2- احمد سيد مصطفى ، ادارة الجودة الشاملة والايزو 9000 ، مطابع الدار الهندسية ، مصر ، 2004 .

3- الترتوري ، محمد عوض واغادير عرفات جويحان ، ادارة الجودة الشاملة في مؤسسات لتعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات ، عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2006 .

4-الخاروف ، يوسف احمد ، صعوبة استخدام الطلبة للمكتبات الجامعية : مراجعة عرض الدراسات المنشورة وغير المنشورة ، عالم الكتب ، مج 12 ، ع 4 .

5-بومدين يوسف ، ادارة الجودة الشاملة والأداء المتميز ، مجلة الباحث ، ع (5) 2007 .

6- جوزيف جابلونسكى ، تطبيق ادارة الجودة الشاملة : نظرة عامة ، ج2 ، ترجمة عبد الفتاح النعماني ، القاهرة ، مركز الخبرات المهنية 2000

7-جون مارش ، ادوات ادارة الجودة الشاملة ؛ ترجمة عبد الفتاح السيد نعمان .-مصر : مركز الخبرات المهنية للإدارة ،2002.

8-خالد بن سعد ، عبد العزيز، ادارة الجودة الشاملة : تطبيقات على القطاع الصحي ، الرياض ،مكتبة الملك فهد ،1997

9-خالد بن محمد محمدان العصيمي ، اسس ومتطلبات ادارة الجودة الشاملة في سياسة العليم بالمملكة العربية السعودية ، بحث مؤتمر ، المؤتمر السنوي الرابع عشر للجمعية العربية السعودية ، 2007 .

10-خضير كاظم حمود ، ادارة الجودة الشاملة ، عمان : دار المسيرة ، 2000 .

11-خلف صليحة ، المنظمة لقيمة الزبون كمدخل لتحقيق وترجمة ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية التجارة ، جامعة الجزائر ، 2006

12-سيد حسب الله ، الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات : انكليزي-عربي ، القاهرة : المكتبة الاكاديمية ، 2001

13-شمدت وارين ، فانجا جيروم ، مدير ادارة الجودة الشاملة ، ترجمة محمود عبد الحميد مرسي ، الرياض ، دار افاق للاستثمارات ، 2005 .

14-عبد الامير احمد هيجات ، منهج عملي لتطبيق مفاهيم ادارة الجودة الشاملة الكلية ، الادارة ، مج 34 ، ع 4 ، 2005 .

15-عبد الله بن موسى الخلف ، تمييز تحسين الجودة وتحقيق التكلفة وزيادة الانتاجية ، مجلة الادارة العامة ، مج 37 ، ع 1 ، القاهرة ، 2007 .

16-عبد الستار محمد العلي ، ادارة الانتاج والعمليات ، مدخل ، ط1 ، دار وائل للنشر ، عمان ، 2000 .

17-عبد الرحمن توفيق، الجودة الشاملة : الدليل المتكامل للمفاهيم والادوات ، ط2 ، القاهرة ، مركز الخبرات المهنية للإدارة ،2005.

18-عمر وصفي العقيلي ، المنهجية المتكاملة لإدارة المواد الشاملة – وجهة نظر ، دار وائل للطباعة والنشر ، عمان ، الاردن ، 2001.

19-فيصل عبدالله حسن الحداد ، خدمات المكتبات الجامعية السعودية : دراسة تطبيقية للجودة الشاملة ، الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2003.

20- قاسم نايف علوان ، ادارة الجودة في الخدمات : مفاهيم وعمليات وتطبيقات ، عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2006.

21-مأمون الدرادكة ، طارق الشبلي ، الجودة في المنظمات الحديثة ، عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2002 .

22-محفوظ احمد جودة، ادارة الجودة الشاملة :مفاهيم وتطبيقات ، عمان : دار وائل للنشر والتوزيع ،2004 .

23- محمد صالح جميل عاشور ، المكتبات الجامعية بالمملكة العربية السعودية : حاضرها ومستقبلها.السعودية : دار المريخ ،2005 .

24- وحيد موسى سعد ، ادارة الجودة الشاملة في المكتبات : دراسة تطبيقية في المكتبات المصرية ، الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2003

[1]- higham,norman.the library in the university.observation on a service .london : andre deutsch , 2005.