

أسس تطبيق الجودة الشاملة في مراكز المعلومات والمكتبات: الخدمات والعاملين - واليات التطوير

م . فاضل عبد علي خرميط / جامعة واسط / كلية الإدارة والاقتصاد

أولاً- المستخلص:

الدراسة هي أسس الجودة الشاملة في مراكز المعلومات والمكتبات: الخدمات والعاملين والتي هدفت الى التعرف على المفاهيم المرتبطة بأسس الجودة للعاملين والخدمات في مراكز المعلومات والمكتبات، حيث ستساعد نتائج هذه الدراسة الجهات المعنية في فهم أعمق لأسس الجودة للعاملين والخدمات فيها لتتجنب عوامل هدر الوقت والجهد . . وتكمن أهمية الدراسة ايضا في أنها تتطرق لموضوع إدارة الجودة الشاملة والتي تفتقر مراكز المعلومات والمكتبات لأسسها وقواعدها حيث تعد هذه الدراسة مدخل لدراسة المفاهيم والتعريفات لأهم أسس ادارة الجودة في تلك المؤسسات . واستخدم الباحث منا جالب حث الوثائق يقيدر استهوتم استخدم أصادر والوثائق المختلفة فيجمع بيانات الدراسة . وتوصلنا لدراسة الى العديد من النتائج منها وضع أسس تطبيق الجودة الشاملة التي يمكننا نتعتمد في قطاع مراكز المعلومات والمكتبات، والتي توضح مدى أهمية تطبيق بعض المحاور التي تتبناها إدارة الجودة الشاملة . وضرورة اعتماد بعضا لأنظمة والمقاييس في تطبيق الجودة والذي سوفي كون لهدور كبير في عمليات ضبط الأداء وتحقيق الهدف مثل مقياس جودة الخدمات SERVQUAL . كذلك تضمنت الدراسة عدد من التوصيات منها :على مراكز المعلومات والمكتبات أن تقوم بزيادة الوعي بأهمية تطبيقا لأسس والمواصفات التي تحت عليها الجودة والعمل على وضع برامج خاصة لكل نوع منا أنواع مؤسسات المعلومات . وكذلك العمل على تدريب كافة العالمني نبتلك المؤسسات على مستوى مختلف الأقسام والإدارات التي ترتبط ارتباطاً وثيقاًفيها

Abstract:

The study is the basis of overall quality in the information centers and libraries: services, and staff, which aimed to identify the concepts associated with the foundations of quality for workers and services in the information centers and libraries, where will the results of this study stakeholders in a deeper understanding of the foundations of quality for workers and their services to avoid factors wasting time and effort . . The importance of the study lies also in that they address the subject of Total Quality Management and lacking information centers and libraries founded and bases where the study is the entrance to study the concepts and definitions of the most important foundations of quality management in those institutions . The researcher used the Platform for documentary research in the study were used various sources and documents in the collection of the study data . The study found many of the results of which lay the foundations of the application of total quality that can be based in the Gaza information centers and

libraries, which illustrates the importance of the application of some of the themes that adopt TQM . And the need to adopt some regulations and standards in the application of quality, which will have a major role in performance tuning operations and achieve the goal as the quality of service standard SERVQUAL . The study also included a number of recommendations, including: the information centers and libraries that increase awareness of the importance of the application of principles and specifications that urges quality and work to develop special programs for each type of information institutions . As well as to train all employees in those institutions at the level of different sections and departments which are closely linked to them .

ثانياً - المقدمة:

تقوم المؤسسات باستخدام العديد من الاستراتيجيات من أجل تحسين مستوى أدائها . ومن أهم تلك الاستراتيجيات الاهتمام بالجودة بوصفها استراتيجية مهمة تساعد مراكز المعلومات والمكتبات وغيرها على توفير خدمات تشبع الرغبات الكاملة للمستفيدين، وتلبي متطلباتهم واحتياجاتهم وتوقعاتهم المعلنة وغير المعلنة، وهذه الدراسة جزءاً من الدراسات التي تناولت مفهوم (إدارة الجودة الشاملة للمكتبات ومراكز المعلومات) سواء الدراسات العربية أو الأجنبية، إلا أنها تتميز في كونها تركز على عنصرين أساسيين من عناصر الجودة الشاملة - لكونهما الأهم - وهما الخدمات والعاملين ، فهما الأساس الذي تقوم عليه مراكز المعلومات والمكتبات، وذلك للأسباب الآتية:

١. الخدمات والعاملين هي روح المراكز فإن لم تتحقق أسس تقديم الخدمات والعاملين لا داعي لوجود مراكز المعلومات والمكتبات .
 ٢. أداء العاملين هو الآلية الأساسية في تحقيق أهداف مراكز المعلومات والمكتبات .
 ٣. أداء العاملين هو وسيلة تحريك وتفعيل باقي أنواع الموارد التي تعتمد عليها مراكز المعلومات والمكتبات .
 ٤. الأداء الذهني والفكري للإنسان هو العنصر الأهم في أداء العاملين .
 ٥. يصبح تفعيل أداء العاملين واستثمار طاقات الإنسان الفكرية والإبداعية هو التحدي الحقيقي أمام الإدارة في المنظمات المعاصرة .
- ومن أجل الوصول إلى حالة اكتمال النضج لتقديم الخدمات والعاملين وكذلك النضج الوظيفي لأخصائي مراكز المعلومات والمكتبات المعلومات؛ كان لابد من التركيز على مبدأ الجودة في جميع المراحل التي تمر به الخدمات والعاملين -- من البداية ، مروراً بكل المراحل؛ وليس فقط المرحلة النهائية والمتمثلة في العملية تقديم الخدمات والعاملين والأداء النهائي للوظيفية . ويرى الباحث ضرورة وجود أساس نظري لفهم واستخدام مصطلح الجودة في هذا النوع من المؤسسات، مع أن هناك اهتماماً ملحوظاً بموضوع الجودة في مراكز المعلومات والمكتبات قد ظهر

في السنوات الأخيرة ربما تحت مسميات أخرى لذا تحاول الدراسة وضع إطار نظري تحاول فيه رسم صورة للأسس التي يجب أن تتوفر للخدمات والعاملين في مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات، والأسلوب الأمثل لاستخدامها وتطبيقها .

ثالثاً - الإطار العام للدراسة:

١- تساؤلات الدراسة

يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

- أ- هل هناك اسس لجودة العاملين والخدمات بمراكز المعلومات والمكتبات تساعد على الرقي في الأداء ؟
- ب- هل هناك أسس لتقويم العاملين في مراكز المعلومات والمكتبات وأسس لتقويم خدماتها وفق معايير دقيقة تضمن الجودة؟

٢- فرضيات الدراسة:

إن تطبيق أسس الجودة الشاملة للعاملين والخدمات بمراكز المعلومات والمكتبات يؤدي إلى تطوير الاثنين معا ويرفع من ويطور مستوى تلك المؤسسات في مجاد خدمة المستفيين .

٣- أهداف الدراسة .

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- أ- التعريف بأسس الجودة العاملين والخدمات في مراكز المعلومات والمكتبات .
- ب- وضع إطاراً نظرياً لأسس الجودة التي تساعد في تقويم العاملين والخدمات في مراكز المعلومات والمكتبات .
- ج- وضع إطار مماثل لتقييمه أثناء عملية التدريب بمراكز المعلومات والمكتبات .
- د- استقراء الدراسات النظرية للوصول إلى الأسس ومبادئ الحديثة في عملية تقويم الأداء .

٥- وضع المقترحات لأسس الجودة والتحسين المستمر للعاملين ولخدمات في مراكز المعلومات والمكتبات .

٤- أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوع إدارة الجودة الشاملة في مراكز المعلومات والمكتبات إذ تفتقر مراكز المعلومات والمكتبات لأسس ومبادئ وقواعد الجودة إذ تعد هذه الدراسة مدخل لدراسة المفاهيم والتعريفات لأهم أسس إدارة الجودة بمراكز المعلومات والمكتبات .

٥- منهاج الدراسة

استخدم الباحث منهاج البحث الوثائقي في دراسته

٦- طرق جمع البيانات

تم استخدام المصادر والوثائق المختلفة في جمع بيانات الدراسة .

٧- الدراسات السابقة. السابقة:

وفيما يلي استعراض لأهم الدراسات التي أجريت في مجال بحث وتنفيذ إدارة الجودة الشاملة

(١) دراسة نعمان الموسوي (٢٠٠٣) بعنوان تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي هدفت الدراسة إلى بناء أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي وذلك من خلال التحقق من صدقها وثباتها وقابليتها للتطبيق في المؤسسات التربوية وتوصلت الدراسة إلى بناء مقياس تضمن ٤٨ فقرة موزعة على أربعة مجالات لإدارة الجودة في مؤسسات التعليم العالي وهي متطلبات الجودة والمتابعة وتطوير القوى البشرية واتخاذ القرار وخدمة المجتمع وأوصت الدراسة بتطبيق هذا المقياس في مؤسسات التعليم العالي بالمنطقة العربية (١).

(٢) دراسة خالد الزامل (١٩٩٣) بعنوان مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المملكة العربية السعودية وهدفت الدراسة إلى تقديم إطار عام لمفهوم إدارة الجودة الشاملة ومن ثم فحص مدى إلمام المنظمات بها والمعوقات الرئيسية لتطبيقها في المملكة العربية السعودية وسبل نشر الوعي بمفاهيمها ومبادئها ومن أجل تحقيق ذلك استخدم المنهج الوصفي حيث قام الباحث ببناء استبانته

وزعت على ١٦١ منظمة تطبق الجودة الشاملة وقد توصلت الدراسة إلى أن ٤٢% من المنظمات السعودية تطبق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وان ٢١,٥١% منها تخطط لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة (2).

(٣) دراسة (Waks and Frank, 1996) بعنوان قائمة بمدخل إدارة الجودة الشاملة: مبادئ واسس ومبادئ الايزو (٩٠٠٠) في التعليم الهندسي هدفت الدراسة التعرف على مبادئ واسس ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وناقشت مبادئ واستراتيجيات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الهندسي كما وضعت عدة أدوات وطرق لإدارة الجودة الشاملة مناسبة لفاعلية التعليم واقترحت مقرر تعليمي عن إدارة الجودة الشاملة يتضمن مناقشات وقراءات ودراسة حالة واقترحات (٣).
(٤) دراسة (Motwani, 1995) بعنوان تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم جهود حديثة واتجاهات مستقبلية وتضمنت الدراسة النظرية أربعة اتجاهات للجودة في التعليم وهي: التعريف والإجراءات، والدراسات المعيارية، والنماذج التصورية والتطبيق والتقييم. واشتملت الدراسة على مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في التعليم وهي الوعي والالتزام، والتخطيط، تطبيق البرنامج والتقييم والاتجاهات المستقبلية لتلك النواحي المقترحة (4).

رابعا- مفهوم وأهمية الجودة:

تشكل الجودة عاملاً أساسياً لنجاح مراكز المعلومات والمكتبات، وذلك لما لها من دور في استثمار الموارد وتحقيق موقع تنافسي في السوق مبتعدة في ذلك عن خسارة المستفيد وما يتبعه من تكلفة، فضلا عن تكلفة تقديم الخدمات والعاملين مرة أخرى أو ما يسمى بالتعويضات التي تتحملها مركز المعلومات والمكتبة نتيجة الفشل في تطبيق استراتيجية الجودة كمنهج عمل مع المستفيدين للمكتبات. إن التنافس على جودة خدمات مراكز المعلومات والمكتبات والعاملين فيها لضمان تلبية احتياجات المستفيدين لابد وأن يكون أمراً صعباً وشاقاً، نتيجة لما تنتصف به هذه الخدمات والعاملين والعالمين من خصائص، مما يجعل الأمر أكثر صعوبة عند تحديد اسس ومبادئ ومقاييس واضحة لتحقيق الجودة وبما يتناسب وبشكل كبير مع حاجات المستفيدين، إلا أنه قد يكون من السهل تحقيق مستوى ثابت من الجودة في مجال الخدمات والعاملين.

وتعرف الجودة بأنها الأداء بالمستوى الذي يتوقعه المستفيدين (5) والبعض الآخر عرفها بأنها تلبية احتياجات ومتطلبات المستفيد منذ اللحظة الأولى وفي كل الأوقات. وعرفت أيضا بأنها تقديم الخدمات لتلبية احتياجات وتوقعات المستفيدين بحيث تتوافق معهم توافقا متناسقا ومنسجماً (6). ولذا فكل واحد منا له رأيه في فهمها وبحصاد نتائجها. وهناك مجموعة من التعاريف التي تساعد في إدراك هذا المفهوم وبالتالي تطبيقه لتحقيق الفائدة المرجوة منه لتحسين نوعية الخدمات والعاملين

والإنتاج ورفع مستوى الأداء وتقليل التكاليف وبالتالي كسب رضا المستفيد^(٧) . إن أبسط تعاريف الجودة هي: "القدرة على أداء العمل بشكل صحيح للمرة الأولى" . وعرفها معهد الجودة الفيدرالي بأنها: "هي شكل تعاوني لأداء الأعمال يعتمد على القدرات المشتركة لكل من الإدارة والعاملين ، بهدف التحسين المستمر في الجودة والانتاجية وذلك من خلال فرق العمل" . وقد قام ستيفن كوهن ورونالد براند (عام ١٩٩٣) بتعريفها على النحو التالي:

١. الإدارة: تعني التطوير والمحافظة على إمكانية المنظمة من أجل تحسين الجودة بشكل مستمر .
٢. الجودة : تعني الوفاء بمطالبات المستفيد .
٣. الشاملة : تتضمن تطبيق مبدأ البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدأ من التعرف على إحتياجات المستفيد وانتهاء بتقييم ما إذا كان المستفيد راضياً عن الخدمات والعاملين أو المنتجات المقدمة له .^(٨) .

وهذا التعاريف وغيرها تشترك معاً لتؤكد على أهمية ما يلي:

- ١- التحسين المستمر في التطوير لجني النتائج طويلة المدى .
- ٢- العمل الجماعي مع عدة أفراد بخبرات مختلفة .
- ٣- المراجعة والاستجابة لمتطلبات المستفيدين .

أما التعريف الشامل لمفهوم (إدارة الجودة الشاملة) : "هي التطوير المستمر للعمليات الإدارية وذلك بمراجعتها وتحليلها والبحث عن الوسائل والطرق لرفع مستوى الأداء وتقليل الوقت لإنجازها بالاستغناء عن جميع المهام والوظائف عديمة الفائدة والغير ضرورية للمستفيد وذلك لتخفيض التكلفة ورفع مستوى الجودة مستنديين في جميع مراحل التطوير على متطلبات واحتياجات المستفيد"^(٩) .

وهنا تبرز أهمية الأنظمة الداخلية (لإدارة مراكز المعلومات والمكتبات) والخارجية (المستفيد) والتي إذا ما استخدمت معاً بالشكل الصحيح ، فإن من شأنها أن تحدد وتعين الفرص الدقيقة للمستويات الأفضل، وكذلك فإنها تقدم اتجاهات صحيحة ومثمرة للعمل فالأنظمة الخارجية تحدد الاسس القياسية التي تهم المستفيد فعلياً فضلاً عن أفكار المستفيد وملاحظاته عن المستوى النسبي لأداء مركز المعلومات والمكتب توفراً هذا المنهج الخارجي يعتمد في أساسه على فكرة الجودة النسبية الملموسة لدى المستفيد ويقاس هذا المنهج الجودة على أساس كونها تمثل قدرة مراكز المعلومات والمكتبات في تلبية احتياجات المستفيد و إشباعها بأفضل مستوى، أما النظام الداخلي فإنه يؤسس التوجه نحو تلبية الاسس القياسية للخدمة والالتزام بالموصفات التي تضعها الإدارة^(١٠) . فالمنهج الداخلي مثلاً يكون من خلال التزام مراكز المعلومات والمكتبات بالموصفات والمقاييس وحسب

تعريف الجودة " التوافق مع المواصفات " التي تحددها مواصفات مراكز المعلومات والمكتبات العالمية .

إن هذه الأجزاء والفقرات الأساس والملموسة مادياً والخاضعة للأسس القياسية نسبياً تسمح بتقييم الجودة من خلال معرفة مدى تلبيتها للمواصفات القياسية الموضوعية، وعليه فإن هناك الكثير من الخصائص تتقاد إلى تعريف المطابقة مع المواصفات، ومن ثم يمكن قياس وتعزيز مدى تلبية هذه المواصفات بدون معرفة المستفيد نسبياً وبعيداً عنه .

أما المنهج القائم على تحديد الجودة من وجهة نظر المستفيد (المنهج الخارجي) فيعتمد على تلبية توقعات المستفيدين وطلباتهم وحسب تعريف الجودة " المدى الذي يمكن أن تصل إليه جودة الخدمات والعمل عليها في تلبية توقعات المستفيدين أو التفوق عليها". إن هذا التعريف يعطي مجالاً واسعاً للأداء الافضل للمراكز المعلومات والمكتبات أكثر من التعريف السابق؛ ذلك لأن توقعات المستفيدين والتفوق عليها تعد بحد ذاتها تعريفاً يركز تركيزاً خارجياً على الجودة^(١١) ، وأن مراكز المعلومات والمكتبات التي تعرف الجودة على هذا الأساس لا تميل إلى تجاهل التغيرات والتقلبات الرئيسية والمهمة احتياجات المسفيد إلا إذا كانت أنظمة المراقبة والمتابعة الخاصة بمراكز المعلومات والمكتبات غير فاعلة بشكل كاف أو غير مستخدمة، كما يجب .وهكذا فإن بمقدور مراكز المعلومات والمكتبات أن تأخذ بعين الاهتمام التوقعات المتصاعدة للمستفيدين وأن يستجيبوا لها بالشكل الصحيح، وإذا كانت مراكز المعلومات والمكتبات قادرة على استكشاف وتحديد توقعات المستفيدين ومن ثم تلبيتها بشكل منتظم ومتجانس ، فإنه يمكن القول انها حققت الجودة المطلوبة .

خامساً- اسس الجودة الشاملة في مراكز المعلومات والمكتبات تاريخياً .

يحاول الباحث أن نقدم سرداً تاريخياً سريعاً لأهم اسس الجودة الشاملة في مراكز المعلومات والمكتبات التي صدرت على مستوى العالم، والتي حملت بين طياتها وتعرضت لاسس ومبادئ أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات .حيث صدرت العديد من الأدلة والكتيبات التي تهتم بقياس أداء مراكز المعلومات والمكتبات بهدف التأكد من سرعة استجابتها الدقيقة لاحتياجات المستفيدين اقتناءً وتوفيراً وتسليماً وبأقل تكلفة وبدرجة امتياز، نوجزها كالآتي: (١٢)

- دليل الجمعية الأمريكية للمكتبات بعنوان:

"Measuring academic library performance"

- دليل المؤتمر الدائم للمكتبات الوطنية و الجامعية SCONUL عام ١٩٩٢ بعنوان:

"Performance Indicators for University Library: practical Guide"

- عام ١٩٩٤ أصدرت المجموعة المؤقتة الخاصة بمؤشرات الأداء للمكتبات العامة والتابعة لمجلس التحويل المشترك دليلاً بعنوان:

The Effective Academic Library: A Framework For Evaluating The "Performance of UK Academic Libraries"

وعلى المستوى الدولي، فقد أصدرت اليونسكو UNESCO في عام ١٩٨٩ وثيقة لقياس جودة مراكز المعلومات والمكتبات العامة، تلتها وثيقة أخرى في شكل دليل أصدره الإتحاد الدولي لجمعيات مراكز المعلومات والمكتبات IFLA وذلك لقياس جودة مراكز المعلومات والمكتبات الجامعية . وفي عام ١٩٩٨ قامت المنظمة الدولية للمواصفات الأيزو ISO بتوفير مواصفة دولية رقم ١١٦٢٠ تحمل بين طياتها حصراً لمجموعة مفيدة من المؤشرات الصالحة لتقييم أي مكتبة من مكتبات العالم . كما أعطت صلاحيات للمكتبات ومراكز المعلومات أن تختار وتعتمد من هذه المؤشرات ما تراه نافعا لأغراضها ومتماشياً مع ظروفها . (١٣)

سادسا - الاسس القياسية الخاصة بالجودة :

إن قياس جودة الخدمات والعاملين مازال حديث العهد وموضع جدل بين الباحثين في مجال تسويق الخدمات والعاملين ، فما قبل عام ١٩٨٥ لم يكن هناك إلا عدد محدود من الدراسات التي تناولت مفاهيم جودة الخدمات والعاملين وأبعادها دون أن تنتظر إلى أساليب قياسها وتقييمها .

وتنسب أول محاولة لقياس جودة الخدمات إلى باراسورامان وآخرين parasuraman et al حيث تمكنوا من تصميم مقياسهم الشهير "Servqual" لقياس ما يعرف بالفجوات الخمس لجودة الخدمات والذي استحوذ على قبول وتأييد معظم الباحثين بسبب مصداقيته وإمكانية تطبيقه عملياً للوصول إلى الفجوة ما بين توقعات المستفيدين لجودة الخدمات وإدراكاتهم للأداء الفعلي للخدمة التي يحصلون عليها .

سابعا- مبررات تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة بمراكز المعلومات والمكتبات منها :

- ١ - ارتباط الجودة بالإنتاجية المتمثلة في خدمات المعلومات وهي الحصيلة النهائية من وجود مراكز المعلومات والمكتبات .
- ٢ - اتصاف نظام الجودة بالشمولية في كافة العمليات الفنية التي تقدمها مراكز المعلومات والمكتبات
- ٣ .عالمية نظام الجودة ، وهي سمة من سمات عصر المعلومات .
- ٤ - عدم جدوى بعض الأنظمة والأساليب الإدارية السائدة في تحقيق الجودة المطلوبة .
- ٥ - نجاح تطبيق نظام الجودة الشاملة في العديد من مراكز المعلومات والمكتبات في الدول المتقدمة .

ثامنا - متطلبات تطبيق نظام الجودة الشاملة بمراكز المعلومات والمكتبات :

- ١ - تهيئة مناخ العمل والثقافة التنظيمية للمكتبات ومراكز المعلومات .

- ٢ — قياس الأداء للجودة من خلال نتائج قابلية للقياس .
- ٣ — إدارة فاعلة للموارد البشرية بالجهاز الإداري والفني بمراكز المعلومات والمكتبات .
- ٤ — تعليم وتدريب مستمرين لكافة الأفراد العاملين بمراكز المعلومات والمكتبات .
- ٥ — تبني أنماط قيادية مناسبة لنظام إدارة الجودة الشاملة تكلفها المؤسسة الإلام التابعة لها هذه مراكز المعلومات والمكتبات .
- ٦ — مشاركة جميع العاملين في الجهود المبذولة لتحسين مستوى الأداء
- ٧ — تأسيس نظام معلومات دقيق لإدارة الجودة الشاملة .

تاسعا- أبعاد جودة الخدمة:

تتفق الدراسات الحديثة على أن مفهوم جودة الخدمات والعاملين ينعكس من خلال تقييم المستفيد من الخدمات والعاملين لدرجة الامتياز والتفوق الكلي في أداء الخدمة . كما تتفق هذه الدراسات على أن جودة الخدمات والعاملين من المفاهيم التي يصعب تعريفها بدقة وذلك بسبب الخصائص التي تتفرد بها الخدمات والعاملين مقارنة بالسلع المادية . ومن ناحية أخرى، فإن المحاولات الخاصة بتحديد الأبعاد التي تتكون منها جودة الخدمات والعاملين متعددة ومتنوعة ، فمثلا فإن ساسر وآخرين ^(١٤) sassaser el al قد ميزوا بين ثلاثة أبعاد لجودة الخدمات والعاملين وهي الجوانب المادية، والتسهيلات، والأفراد . في حين يرى لنتين ولنتين ^(١٥) lehtinen and lehtinen أن جودة الخدمات والعاملين يمكن حصرها في ثلاثة أبعاد أساسية وهي الجودة المادية لبيئة التحمل وجودة المنظمة المتعلقة بالانطباع الذهني عن المنظمة والجودة التفاعلية بين العاملين والمستفيدين كما أن جرونروز ^(١٦) Gronroos قد أكد على وجود ثلاثة أبعاد رئيسه للجودة تكمن في الجودة الفنيه والجودة الوظيفية وأخيراً الانطباع الذهني عن المنظمة . ويرجع الفضل في تطوير واستخدام مقياس جودة الخدمات إلى باراشورامان وزملائه ^(١٧) في الدراسة التي قاموا بإجرائها على جودة الخدمات باستخدام ردود فعل المستهلكين في متاجر التجزئة الذين يتلقون هذه الخدمة . ويتكون هذا المقياس من خمسة أبعاد Dimensions، يضم كل منها بدوره عدداً من العناصر أو المتغيرات، وفيما يلي بيان بالأبعاد الخمسة والمتغيرات التي يحتوي عليها كل بعد من هذه الأبعاد الخمسة للمقياس:

١- الجوانب الملموسة Tangible ، وتتضمن أربعة متغيرات تقيس توافر حداثة الشكل في تجهيزات المنظمة أو المكتبة ومركز المعلومات، والرؤية الجذابة للتسهيلات المادية، والمظهر الأنيق لموظفيها، وأخيراً، جاذبية و تأثير المواد المرتبطة بخدماتها .

٢- الاعتمادية Reliability، ويحتوي هذا البعد على خمسة متغيرات تقيس وفاء مركز المعلومات والمكتبة أو المنظمة بالتزاماتها التي وعدت بها المستفيدين، واهتماماتها بحل مشاكلهم،

وحرصها على تحري الصحة والدقة في أداء الخدمة، والتزامها بتقديم خدماتها في الوقت الذي وعدت بتقديم الخدمات والعاملين فيه للمستفيدين وأخيراً، احتفاظها بسجلات دقيقة عن محتوياتها وخدماتها .

٣- الاستجابية Responsiveness، ويتضمن هذا البعد أربعة متغيرات تقيس اهتمام مراكز المعلومات والمكتبات بإعلام زائريها بوقت تأدية الخدمات والعاملين وحرصها على ذلك، وحرص موظفيها على تقديم خدمات فورية للمستفيدين، والرغبة الدائمة لموظفيها في معاونة المستفيدين، وعدم انشغال موظفيها عن الاستجابة الفورية لطلبات المستفيدين المتعلقة بمساعدتهم على الحصول على مبتغاهم .

٤- السلامة (الأمان) Assurance، ويحتوي هذا البعد على أربعة متغيرات أساسية تقيس حرص موظف مراكز المعلومات والمكتبات على غرس الثقة في نفوس مستخدميها وشعور زائريها بالأمان في تعاملهم مع موظفيها، وتعاملهم باستمرار بلباقة مع المستفيدين، وإلمامهم بالمعرفة Knowledge، وحصولهم على التدريب اللازم ليتمكنوا من أداء أعمالهم والإجابة على أسئلة المستفيدين .

٥- التعاطف Empathy ، ويتضمن هذا البعد خمسة متغيرات تتعلق باهتمام موظفي مراكز المعلومات والمكتبات بالمستفيدين اهتماماً شخصياً، وتفهمهم لحاجات المستفيدين بالتحديد، وملائمة ساعات عمل مراكز المعلومات والمكتبات لنتاسب كل المستفيدين، وتوافر أماكن (مواقف) ملائمة لانتظار سيارات زائري مراكز المعلومات والمكتبات ؛ وأخيراً وجود برامج تعليمية ممتازة (محاضرات، ندوات . . . الخ) بهذه مراكز المعلومات والمكتبات .

وعلى الرغم من أن المقياس قد تم تطويره واستخدامه واختباره أصلاً في مجال خدمات تجارة التجزئة ، فقد تحددت وتنوعت استخداماته وتطبيقاته سواء في المنظمات الربحية أو غير الربحية أمثال مراكز المعلومات والمكتبات .

عشرة - اسس قياس جودة الخدمة:

إن المحور الأساس في قياس جودة الخدمات والعاملين عند باراشو رامن هو الفجوة بين إدراك المستفيد لمستوى الأداء الفعلي للخدمة وتوقعاته حول جودة هذه الخدمة، ولكن هذه الفجوة (وهي الخامسة) تعتمد من ثم على طبيعة الفجوات المرتبطة بتصميم الخدمات والعاملين وتسويقها وتقديمها . أي بالإضافة إلى فجوة الإدراكات / التوقعات للمستفيدين هناك أربع فجوات أخرى تتلخص فيما يلي^(١٨)

الفجوة رقم (١): وتنتج عن الاختلاف بين توقعات المستفيدين لمستوى اداء الخدمات والعاملين وبين إدراك الإدارة لتوقعات المستفيدين، أي عجز الإدارة عن معرفة احتياجات ورغبات المستفيدين المتوقعة .

الفجوة رقم (٢): وتنتج عن الاختلاف بين المواصفات الخاصة بالخدمات والعاملين المقدمة بالفعل وبين إدراكات الإدارة لتوقعات المستفيدين . بمعنى أنه حتى لو كانت حاجات المستفيدين المتوقعة ورغباتهم معروفة للإدارة، فإنه لن يتم ترجمتها إلى مواصفات محددة في الخدمات والعاملين المقدمة بسبب قيود تتعلق بموارد المنظمة أو التنظيم، أو عدم قدرة الإدارة على تبني فلسفة الجودة .

الفجوة رقم (٣): وتظهر بسبب كون مواصفات الخدمات والعاملين المقدمة بالفعل لا تتطابق مع ما تدركه الإدارة بخصوص هذه المواصفات . وقد يرجع ذلك إلى تدني مستوى مهارة القائمين على أداء الخدمة، والذي يرجع بدوره إلى ضعف القدرة والرغبة لدى هؤلاء العاملين .

الفجوة رقم (٤): وتنتج عن الخلل في مصداقية منظمة الخدمة، بمعنى أن الوعود التي تقدمها المنظمة حول مستوى الخدمات والعاملين من خلال الاتصال بالمستفيدين (البيع الشخصي والمجهودات الترويجية الأخرى) تختلف عن مستوى الخدمات والعاملين المقدمة ومواصفاتها بالفعل .

الفجوة رقم (٥) وتتمثل هذبه الإدراكات اي التوقعات للمستفيدين . ولقد حظيت كل من الفجوة الأولى والخامسة باهتمام الباحثين والمهتمين بقياس جودة الخدمة، حيث تم تطبيقها على الكثير من الخدمات والعاملين مثل: الخدمات والعاملين المصرفية، والنقل الجوي، والتعليم، والوجبات السريعة، والخدمات والعاملين الصحية، والخدمات والعاملين الهندسية الاستشارية، وخدمة التنظيف الجاف، وخدمة المعلومات الفنية المقدمة لمندوبي البيع في الصناعات المتقدمة تكنولوجياً هذا إلى جانب مراكز المعلومات والمكتبات .

احدى عشر - استخدام SERVQUAL: لقياس جودة الخدمة

أداة SERVQUAL - الحديثة النشأة - تستخدم على نطاق واسع لقياس مستويات تقييم الجمهور للخدمات المقدمة لهم من حيث الجودة، وقد استخدمت هذه الأداة - عدد كبير من الباحثين في المؤسسات الخدمية العمومية، مثل المستشفيات والأجهزة الشرطة والوزارات وغيرها من القطاعات ذات النفع العام، ولكون الوسائل الأخرى - والمستخدمه في قياس جودة الخدمات والعاملين - سواء تلك الوسائل المباشرة أو غير المباشرة - غير دقيقة من حيث نتائجها، ولا

تتصف بالشمولية، ولكون SERVQUAL ذات أبعاد محددة وشاملة لمختلف أبعاد الجودة، ولكونها - أيضاً - أداة علمية وإحصائية للإدارة، فإن نتائجها تكون محددة وواضحة ودقيقة .

إن الكثير من الباحثين - المختصين في مجال إدارة الجودة - يزكون استخدام هذه الأداة كأداة لقياس جودة الخدمات ، ولهذا السبب شاع استخدام هذه الأداة في الدول الصناعية الكبرى، وخصوصاً اليابان والولايات المتحدة، وبريطانيا . ويرى الكثير من الباحثين أن السبب الرئيسي للثورة الصناعية والتطور الكبير للاقتصاد الياباني - بعد الحرب العالمية الثانية - يعزى إلى تطبيق اليابان لمفاهيم إدارة الجودة الشاملة في صناعاتها الإنتاجية، ويعد ذلك سبب نجاحها وتفوقها على باقي الدول الصناعية الأخرى - بالرغم من ظروفها السياسية الحرجة آنذاك .

وقد توجهت اليابان إلى تطبيق مفاهيم إدارة الجودة في صناعاتها الخدمية، وكذا صناعاتها الخدمية المرتبطة بصناعاتها الإنتاجية وعلى العكس من قياس مستوى جودة المنتجات، والتي يمكن قياس جودتها عن طريق بعض العوامل مثل المتانة، وعدد عيوب التصنيع، والاستهلاك والتقادم . . الخ- فإن جودة الخدمات والعاملين هي حالة معنوية، وبناء صعب، وذلك بسبب عدم توافر العنصر المادي بها .

ولغياب العنصر المادي ، فإن أفضل طريقة لقياس مستوى جودة الخدمات ، هي قياس مستوى توقعات ومشاهدات المستفيدين من تلك الخدمات ، والتعرف إلى مدى التباين، بين ما يتوقعه المستهلك من مستوى معين للخدمة المقدمة له، وبين ما يحصل عليه فعلاً . وهكذا يمكن التأكيد بأن مقياس SERVQUAL يسهم في الكشف عن الفجوة ومداهها بين توقعات المستفيد لمظاهر جودة الخدمات بمراكز المعلومات والمكتبات وبين إدراك الإدارة في هذه المؤسسات لتلك التوقعات . كما أسهم المقياس نفسه في الكشف عن نوع الفجوة ومداهها بين توقعات المستفيد لمظاهر جودة هذه الخدمات وبين إدراك اتهم للأداء الفعلي لها عند الحصول عليها . ومن ثم يعد هذا المقياس من الناحية العملية أحد الأدوات الفعالة التي يمكن أن تساعد على إظهار جوانب القصور في مستوى جودة الخدمات من وجهة نظر المستفيدين منها من ناحية، والوقوف على جوانب الضعف في الإدارة ومنها مراكز المعلومات والمكتبات المتمثلة في عدم قدرتها على إدراك توقعات المستفيدين نحو مستوى الخدمات المقدمة إليهم من ناحية أخرى . لكن توقف تطبيق هذا المقياس على فجوة واحدة وهي الخاصة بإدراكات المستفيدين وتوقعاتهم لا يكفي لتحقيق هذا الغرض، ويقال من فاعلية المقياس في التطبيق العملي، لذلك لا بد أن تمتد الجهود لتشمل كلاً من فجوة مواصفات الجودة/ وإدراك الإدارة، وفجوة أداء الخدمات والعاملين المقدمة/مواصفات الخدمة، وأخيراً فجوة الاتصالات الخارجية/أداء الخدمات والعاملين المقدمة . وتستمد دراسة هذه الفجوات

أهميتها من خلال التحقق من فاعليتها في قياس جودة الخدمات والعاملين مقارنة بالفجوات الأخرى

اثنتي عشر - نماذج لقياس جودة الخدمات في مراكز المعلومات والمكتبات:

حاولت مراكز المعلومات والمكتبات وعلى مر السنين تحسين خدماتها باستخدام أساليب مختلفة لأجل الوفاء التام بحاجات المستفيد في الوقت المناسب ولأول وهلة، إلا أن محاولة استخدام أسلوب إدارة الجودة الشاملة TQM في مرافق المعلومات يبدو أنه قد جاء متأخراً بعض الشيء. ففي الولايات المتحدة الأمريكية كان أول تطبيق لمفهوم إدارة الجودة الشاملة^(١٩) على مكتبات المستشفيات ومراكز المعلومات والمكتبات العسكرية وعلى وجه الخصوص في مكتبات الجامعات ومراكز المعلومات الملحقة بالمنظمات التجارية مثل شركة 3M وشركة بيونج، بينما تعد جامعة أوريغون الحكومية Oregon State من أوائل الجامعات التي فكرت في تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وذلك في عام ١٩٨٩م، وفي عام ١٩٩٠م قامت بالتطبيق الفعلي لهذا المفهوم في مكتباتها بهدف تحسين خدماتها واستخدام مصادرها وكذلك تحسين فعالية عملياتها. وتلى استخدام مكتبات جامعة أوريغون الحكومية لمفهوم إدارة الجودة الشاملة العديد من مراكز المعلومات والمكتبات الجامعية أمثال مكتبة كلية هارفارد وغيرها. وتعد المقالة التي كتبها كلارك Clark هارفارد^(٢٠) من المقالات المهمة التي أوضحت وباختصار تاريخ استخدام مراكز المعلومات والمكتبات لإدارة الجودة الشاملة.

ومن أوائل مراكز المعلومات والمكتبات المهمة التي اعتمدت على إدارة الجودة الشاملة، مراكز المعلومات والمكتبات المتخصصة، حيث يذكر ستيرت ودريك Stuart & Drake^(٢١) أن أمناء مراكز المعلومات والمكتبات المتخصصة هم الأكثر ميلاً وتطبيقات للفكرة من أمناء مراكز المعلومات والمكتبات الأكاديمية وبالأخص تلك المؤسسات التي تضم الآلاف المؤلفات من الطلاب. ومن الدول الأخرى التي أخذت بمفهوم الجودة الشاملة في مراكز المعلومات والمكتبات كل من بريطانيا والدانمارك وأستراليا على وجه الخصوص، حيث تم تطبيق الفكرة في العديد من مراكز المعلومات والمكتبات الأكاديمية بأستراليا مثل مكتبات ملبورن ومكتبات جامعة موناخ ومكتبات جامعة فكتوريا للتكنولوجيا ومكتبات جامعة الحدود الشمالية. هذا إلى جانب أن الأستراليين قد توسعوا في التطبيق حيث امتد إلى مكتبة ولاية فكتوريا، ومكتبة الإقليم العسكري لجنوب ويلز الجديدة، و مركز المعلومات والمكتبة العامة بمدينة بسايد الأسترالية، وتعد شركة الاتصالات الأسترالية من أهم الشركات التي اهتمت بتطبيق المفهوم على مركز مصادر المعلومات الوطني في عام ١٩٩٠م.

أما فيما يخص استخدام مقياس جودة الخدمات والعاملين Servqual في تقييم خدمات مراكز المعلومات والمكتبات، فقد نجحت الكثير من مراكز المعلومات والمكتبات العالمية في تطبيقه على خدماتها وذلك بهدف تحديد أوجه القوة والضعف في الأداء بحيث يمكن تحسينه والارتقاء به بالشكل الذي يؤدي إلى تحقيق أهداف تلك مراكز المعلومات والمكتبات . ومن أهم تلك المحاولات أو التطبيقات، محاولة هيربرت F. Herbert في عام ١٩٩٤م^(٢٢) استخدام مقياس الجودة في تقييم خدمة الإعارة المتبادلة Interlibrary loan في مراكز المعلومات والمكتبات العامة الكبيرة بكندا وقد قامت الباحثة بمقارنة قياس مركز المعلومات والمكتبة لجودة خدمات الإعارة المتبادلة مع إجابات المستفيدين، وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود توافق بين القياس المكتبي لخدمة الإعارة المتبادلة (والذي بني على الوقت المستنفذ والمعدل أو القيمة الكاملة) وبين قياس المستفيدين للجودة والذي بني على نظرية عدم التأكد Disconfirmation، وبينما ركزت دراسة هيربرت السابقة على قياس خدمة واحدة في مراكز المعلومات والمكتبات، فقد ركزت دراسة فيكي كولمان Vicki Colman في عام ١٩٩٤م على جودة جميع خدمات مراكز المعلومات والمكتبة وذلك باستخدام مقياس الإدراكات والتوقعات Servqual^(٢٣).

وفي العام نفسه أيضاً قام كل من مارلين وايت Marilyn D. White و إيلين إيلز Eileen G. Abels. بمسح لأدبيات تسويق الخدمات والعاملين بهدف التعرف إلى نماذج ووسائل جمع البيانات التي تقيس الجودة . وقد ركزت هذه الدراسة على استخدام مقياسين وهما Servqual وهو مقياس الإدراكات والتوقعات و مقياس Seavperf لجودة الخدمات والعاملين باستخدام اتجاهات المستفيدين نحو الأداء الفعلي للخدمة المقدمة لهم وذلك بهدف تطبيقه على مراكز المعلومات والمكتبات المتخصصة . وقد أكدت الدراسة على كفاءة ومصداقية المقياس المستخدم Servqual وذلك على الرغم من وجود خلاف في وجهات النظر حول بعض النقاط الأخرى في المقياس ؛ لذلك تؤكد الدراسة أنه وبإجراء بعض التعديلات على المقياس يصبح ذا فاعلية أفضل وأقوى عند استخدامه في تقييم جودة خدمات مراكز المعلومات والمكتبات^(٢٤) . كذلك قامت جمعية مكتبات البحث (ARL) بدراسة عدد من المقاييس لاستخدامها في قياس جودة خدمات مكتبات البحث . وقد وجدت الدراسة أن مقياس جودة الخدمات Servqual كما مر علينا هو الأكثر ملاءمة لاحتياجات مراكز المعلومات والمكتبات البحثية وذلك بعد إجراء بعض التعديلات عليه، مما استدعى تسميته بـ Libqual . وبالفعل فقد قامت الجمعية وبالتعاون مع مكتبات جامعة A&M بولاية تكساس في تطبيق ذلك المقياس لقياس خدمات تلك مراكز المعلومات والمكتبات وذلك على مراحل تمتد إلى عام ٢٠٠٣م . واتخذت شعار أن الخصم والحكم هو المستفيد في قياس الجودة .^(٢٥)

ويمكن الإشارة الى ان النموذج الأوروبي يعتمد لإدارة الجودة الشاملة على النسب المئوية والتي تشكل في مجموعها نسبة ١٠٠ % تتوزع بنسبة ٥٠ % للإمكانات و ٥٠ % للنتائج وتتوزع كما يلي :

الإمكانات : القيادة ١٠ % -- الموارد المتاحة ٩ % -- إدارة العاملين ٩ % -- الاستراتيجية والسياسة ٨ % -- العمليات ١٤ % .

النتائج : رضا العاملين ٩ % -- رضا المستهلك ٢٠ % -- تأثير المجتمع ٦ % -- نتائج العمل المتحققة ١٥ % .^(٢٦)

ثلاثة عشر - جودة أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات .

لقد تم النظر إلى (أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات) في هذه الدراسة بنظرة أعمق وأشمل، فجميع من يعملون بمركز المعلومات والمكتبة هم مسؤولون ونعنها من الإدارة العليا حتى أصغر أمين مكتبة، ويؤدون الدور المنوط بهم، فالمدير أخصائي ورئيس القسم أخصائي وأمين مركز المعلومات والمكتبة هو أخصائي، كلهم مختصون بتسيير عمل مركز المعلومات والمكتبة للوصول إلى رضا المستفيد .

لهذا فأسس ومبادئ الجودة التي نحاول رسم صياغة ليست خاصة في إطار محيط العمل - على أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات بل على كل من له دور في تلك المكتبة ومركز المعلومات، والذي يؤثر أداء عمله بالسلب والإيجاب على الأداء الكلي للمكتبة . أو بمعنى آخر تخاطب تلك الدراسة كل يعمل داخل جدران المكتبة ومركز المعلومات .

أربعة عشر - عناصر جودة أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات:

يوضح الشكل رقم (١) العناصر التي تكون جودة أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات، وفي ما يلي عرضاً سريعاً لتلك العناصر:

المدخلات:

- المعلومات المستخدمة في عملية التقييم .
- التقنيات المستخدمة في عمليات التقييم وقياس جودة أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات .
- التمويل المادي الذي يدعم عمليات قياس جودة أخصائي المعلومات ومراكز المعلومات والمكتبات .^(٢٧)

العمليات:

- عملية التخطيط .
- العملية التعليمية .
- التدريب .
- المتابعة .
- التقويم .

المخرجات:

- أخصائي معلومات ومكتبات ذات كفاءة وفعالية .
- معرفة متجددة بالإمكانيات البشرية المتاحة بمراكز المعلومات والمكتبات .

شكل (١): عناصر جودة أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات

العمليات

-
- تخطيط
- تعليم
- تدريب
-
- متابعة
-

خمسـة عشر-المبادئ العامة لجودة أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات وفقا لرأي المتخصصين في هذا المجال .

- (١) التقييم الاستراتيجي للأداء والقياس الموضوعي للكفاءة .
- (٢) التدريب المستمر أثناء وخارج العمل .
- (٣) التعويض العادل مادياً ومعنوياً عن الجهد المبذول .
- (٤) الرعاية المتكاملة اقتصادياً ونفسياً واجتماعياً .
- (٥) استثمار الفكر والقدرات الذهنية وإطلاق الفرص للإبداع والابتكار .
- (٦) رفع كفاءة الفرد بالعمل مع فريق العمل .
- (٧) العمل دون رقابة لصيقة من المديرين .
- (٨) تغيير أسس تصميم العمل بتضمينه الرقابة الذاتية
- (٩) تحديد المسؤوليات والمحاسبة على مستوى الخدمة .

- ١٠) تمكين الفرد [الفريق] وإعطاءه الصلاحيات اللازمة .
- ١١) التركيز على النتائج وليس الإجراءات في تدريب وتوجيه الأفراد .
- ١٢) احترام الفروق بين الأفراد وإدارة التنوع .
- ١٣) تبني اهتمامات ورغبات العاملين والتوفيق بينها وبين مصالح المنظمة .

سنة عشر - فوائد جودة مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات:

١. التخطيط الاستراتيجي قصير وطويل الاجل للمكتبات ومراكز المعلومات .
٢. بناء القدرات المؤسسية للمكتبات ومراكز المعلومات .
٣. تحديد رؤية ورسالة للمكتبات ومراكز المعلومات .
٤. توفير إدارة مالية جيدة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بقسم تنمية المقتنيات بمراكز المعلومات والمكتبات .
٥. حدوث تغيير وتطوير في أسلوب الإدارة وجودة الأداء بمراكز المعلومات والمكتبات ، والتقليل من إجراءات العمل الروتينية واختصارها من حيث الوقت والتكلفة .
٦. إرضاء المستفيدين من مراكز المعلومات والمكتبات وتلبية احتياجاتهم .
٧. تحسين بيئة العمل .
٨. تنمية الموارد البشرية العاملة في مراكز المعلومات والمكتبات .
٩. تقويم الأداء بمراكز المعلومات والمكتبات . إعداد وتنفيذ خطة التدريب الداخلي والخارجي .
١٠. إعداد الهياكل التنظيمية والوظيفية ، وتوصيف وتقييم الوظائف .
١١. تبسيط الإجراءات والعمل على الاستخدام الأمثل للموارد .
١٢. تخطيط القوى العاملة وقياس العمل ودراسات تعديل الأجور والمرتبات .
١٣. ترسيخ القيم والمفاهيم وسط العاملين .
١٤. الكشف عن الجوانب السلبية في الأداء السلبي ومحاولة التغلب عليها ومعالجتها وفي الوقت نفسه تدعيم الجوانب الايجابية .
١٥. تحديد جوانب الضعف والقصور في أداء العاملين بأقسام مراكز المعلومات والمكتبات لمعالجتها عن طريق وضع برامج وخطط تدريبية لهم .
١٦. الكشف عن الطاقات والقدرات الكامنة لدى الأفراد وغير المستغلة في عملهم الحالي .
١٧. الكشف عن الأفراد الذين لا تتفق قدراتهم واستعداداتهم مع الأعمال التي يؤدونها والتي قد تتطلب مهارات وقدرات أعلى مما يتوفى لديهم .

- ١٨ . الكشف عن مواطن القوة لدى العاملين واستخدام نتائج التقييم في تنمية عناصر التميز عند الممتازين مما يشعرهم بأن جهودهم محل تقدير رؤسائهم .
- ١٩ . توفير أساس موضوعي عادل لمكافأة المتميزين ومعاقبة المقصرين منهم .
- ٢٠ . الامام رؤساء أقسام مراكز المعلومات والمكتبات بسير اجراءات العمل .
- سبعة عشر- معوقات التطبيق لاسس ومبادئ جودة أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات .**
- تأخرت مراكز المعلومات والمكتبات عموماً في تطبيق أسس ومبادئ الجودة الشاملة، وخصوصاً أسس ومبادئ الأداء للعاملين بها، . (٢٨)
- وهناك العديد من المعوقات التي سببت تأخر للمكتبات ومراكز المعلومات في تطبيقها لأسس ومبادئ جودة أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات . وتلك المعوقات هي:
- ١ . تغير القيادات بصفة مستمرة لا يمنح الإدارة استيعاب نموذج إدارة الجودة الشاملة وبالتالي تنفيذها .
 - ٢ . التركيز على أساليب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل .
 - ٣ . عدم توفر المعلومات في الوقت الذي تعتبر فيه المعلومات بمثابة الجهاز العصبي لإدارة الجودة الشاملة .
 - ٤ . عدم حصول مشاركة جميع العاملين في تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
 - ٥ . عدم انتقال التدريب إلى مرحلة التطبيق .
 - ٦ . تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية المؤسسة .
 - ٧ . مقاومة التغيير سواء من العاملين أو من الإدارات وخاصة الاتجاهات عند الإدارات الوسطى .
 - ٨ . توقع نتائج فورية وليست على المدى البعيد، علماً بأن عملية تطبيق إدارة الجودة الشاملة هي عملية على المدى البعيد، وذلك لتعدد المراحل وخطوات تطبيقها . (٢٩)
- ثمانية عشر: دورالتدريب في الجودة**
- تعتبر عملية التدريب هي العملية الأساسية والهامة قبل الدخول إلى مضمار العمل، وعلى تنفيذها بالشكل العلمي تتوقف درجة أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات ومدى جودتهم بمراكز التدريبية .
- مفهوم عملية التدريب:**

هي عملية تعديل إيجابي تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وذلك لإكسابه المعارف والخبرات التي يحتاج لها وتحصي للمعلومات التي تنقصه، بالإضافة إلى المعايير الملائمة والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الأداء وزيادة إنتاجية .

التدريب في مراكز المعلومات والمكتبات:

إن مجتمع مراكز المعلومات والمكتبات على صلة وثيقة بعملية التدريب، ويرجع ذلك إلى أن أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات في حاجة إلى تدريب متواصل، منذ مراحل الدراسة الأولى، كما أنه في حاجة إلى تعلم أساليب تدريب الآخرين . وبذلك يمكن إرجاع أهمية التدريب في مجال مراكز المعلومات والمكتبات إلى عدة أسباب:

١. حاجة الخريجين الجدد إلى عملية تأقلم على العمل اليومي بمراكز المعلومات والمكتبات .
٢. حاجة العاملين إلى اكتساب مهارات جديدة مع تطور تقنيات ومواصفات المهنة .
٣. حاجة العاملين إلى اكتساب مهارات الترقى الوظيفي .
٤. دخول الحاسبات إلى ساحة مراكز المعلومات والمكتبات بأنواعها المختلفة .
٥. هجرة العمالة الماهرة من أخصائي المعلومات، والتي سبقت أن حصلت على الخبرة .
٦. دخول تكنولوجيا العصر إلى مجال نشر أوعية المعلومات، مما نتج عنه أوعية مستحدثة تحتاج للتدريب عليها . (٣٠) .

التدريب في إطار الجودة الشاملة:

يعتبر التدريب أحد أهم الآليات أو التقنيات العاملة على إعداد العاملين القادرة على استيعاب وتطبيق تقنيات الجودة الشاملة من أجل تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والفعالية .

١. الكفاءة: أداء الأعمال واستخدام الوسائل بطريقة صحيحة .
٢. الفعالية: تشير إلى تحقيق الأهداف .

تسعة عشر- فوائد التقييم في الجودة

للتقييم عدة فوائد بناء على المعلومات التي تم تجميعها عن العمل، وكيفية أدائه وتوظيف تلك المعلومات لإصدار حكم حول مدى جدارة هذا العمل وجودته وفعاليتها في تحقيق الأهداف المحددة بهدف الارتقاء بمستوى الأداء وتوظيفه وهي .

- ١- تحسين أداء الفرد وتطويره .
- ٢- تحسين أداء مراكز المعلومات والمكتبات وزيادة فاعليتها .
- ٣- التنبؤ بمستوى العمل الذي يمكن أن يؤديه أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات في المستقبل .
- ٤- معرفة المستحقين للمكافآت والعلاوات لتوزيعها عليهم .

- ٥- إعادة توزيع المسؤوليات والسلطات على العاملين بمراكز المعلومات والمكتبات .
- ٦- تحديد الاحتياجات التدريبية لأخصائي مراكز المعلومات والمكتبات بمراكز المعلومات والمكتبات .

- ٧- تحفيز أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات على النمو وبذل المزيد من الجهد والعمل .
- عشرون - التأثير المتوقع لتطبيق الجودة الشاملة بمراكز المعلومات والمكتبات .

١. اختيار أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات المناسب .
٢. إسناد عمل يتفق وخبرات الفرد وتأهيله .
٣. إسناد عمل يتفق ورغبات الفرد وميوله .
٤. توفير إمكانيات
٥. ومستلزمات الأداء .
٦. توفير الصلاحية وموضوعية التقويم .
٧. توفير المناخ المساند والإيجابي .

- إحدى وعشرون - مراحل تطبيق اسس ومبادئ الجودة في مراكز المعلومات والمكتبات .

- (١) التعرف على عناصر الجودة (العنصر البشري) في المكتبة ومركز المعلومات .
 - (٢) تعليم عناصر إدارة الجودة الشاملة والتدريب عليها: من أجل الوصول إلى الجودة الشاملة لا بد وأن يكون مبنياً على أساس من الوعي بأبعاد هذا المفهوم، وأن هذا الوعي لن يأتي إلا من خلال قيام المعنيين بمشروع تطبيق إدارة الجودة الشاملة بالتعليم والتدريب على عناصر هذا المفهوم .
- (٣١)

- (٣) تحديد مشاريع تحسين الجودة .

- (٤) تكوين فرق العمل لتحسين الجودة .

- (٥) تزويد هذه الفرق وتأهيلها بالتدريب .

- (٦) إيجاد نظام للتحكم والرقابة من خلال إيجاد الثقافة التنظيمية الملائمة للتطبيق .

- اثنان وعشرون : توصيف نظام مقترح لاختبار جودة "أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات" .

- ١- أهداف النظام:

- تحديد مستويات أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات .
- توجيه المسؤولين لمتابعة أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات، وتوجيههم بشكل مستمر
- تحفيز أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات وحثهم .
- الارتقاء بمستوى أخصائي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات .

- الموضوعية والدقة في إصدار الأحكام .
٢- اسس الجودة وفقا للنظام المحدد .

إن وظائف مركز المعلومات والمكتبة يجب أن تصنف على أساس المسؤوليات والتبعات التي تقع على كاهل من يقوم بها من أجل الوصول إلى الأهداف التنظيمية للعمل التي وكلت إليهم . ويجب على المديرين المسؤولين والمشرفين على الأقسام الإدارية بمراكز المعلومات والمكتبات أن يقوموا بتقييم أخصائيي مراكز المعلومات والمكتبات مرة واحدة في السنة على الأقل . (٣٢) .

وقد تم تحديد مجموعة من اسس ومبادئ الجودة الأساسية لتقييم أخصائيي مراكز المعلومات والمكتبات والمعلومات، والتي تؤثر بشكل مباشر على أدائهم في العمل . وتلك الاسس ومبادئ هي:

- أ- **معرفة وفهم العمل** . العلم بفلسفة المشروع ومنطلقاته وأهدافه ولوائحه ونظمه وضوابطه بحيث يؤدي ذلك إلى جودة العمل وتلافي المشاكل والصعوبات وتحسين بيئة العمل الداخلية وتطوير العمليات والارتقاء بالمخرجات .
- ب- **الفاعلية** . القدرة على تحقيق الأهداف العامة والخاصة . وكذلك إنجاز المهام على مستوى الفريق ومستوى الفرد، وتوجيه كل الطاقات نحو ذلك .
- ج- **الكفاءة** . القدرة على حسن استخدام الموارد المادية والبشرية والظروف المحيطة لتحقيق الأهداف، وكذلك المهارة في إنجاز المهام بأقل تكلفة سواء في الوقت أو الجهد أو المال .
- د- **نوعية الأداء وكميته** . مدى الدقة في إنجاز مهامهم بالوصول إلى جودة عالية في العمليات والمخرجات، كذلك النظر إلى نسبة الأخطاء ومدى تكرارها ومقدار الإنتاجية .
- هـ- **العلاقات الإنسانية** . مدى الحرص على حسن التعامل مع الآخرين ومراعاة اختلاف الطبائع والمشاعر واحترام الآراء والتعامل بالثقة والموضوعية والصدق .
- و- **التعاون** . العمل مع الآخرين لإنجاز العمل وتحمل المسؤولية ومساعدة الزملاء والمسؤولين وسد جوانب القصور والنقص بكل الوسائل والأساليب، ووضع الإمكانيات الفردية لخدمة العمل والمستفيدين .
- ز- **العمل الجماعي** . القدرة على مشاركة الآخرين في العمل واتخاذ القرارات وحل المشكلات والتأثير الإيجابي المتبادل، كذلك الشعور بالانتماء للمجموعة وتقدير الآخرين .
- ح- **الالتزام** . الانضباط في العمل والدوام الرسمي، وتتبع اللوائح والقوانين، وتقبل التوجيهات والأوامر، وبذل الجهد اللازم للقيام بمهام العمل، والحرص على تنفيذ العمل واتباع فلسفته ونظمه . (٣٣) .
- ط- **قيم العمل** . المحافظة على قيم العمل العامة مثل: الصدق والأمانة والخلق الحسن، وحسن التعامل، والقيم الخاصة مثل المسؤولية والموضوعية وروح الفريق والثقة والكرمان .

ي- التطوير . التنمية الذاتية المستمرة في مجال العمل والحرص على ذلك . القدرة على المبادأة وتوليد الأفكار وتقديم الإقتراحات، وتحسين العمل والإرتقاء به .

٣- توفر الأدوات .

تتعدد الأدوات المستخدمة لتقويم أداء العاملين بحيث توفر في النهاية مجموعة من الأدلة يمكن الإستناد إليها في إصدار الحكم . هذه الأدوات قابلة للتغيير والتطوير حسب الحاجة . من هذه الأدوات:

أ- الملاحظة خلال العمل .

ب- استمارات التقويم (الذاتي، الزملاء، المسئول) .

ج- حالات الغياب والمخالفة وغيرها .

د- نتائج العمل ومخرجاته .

هـ- المقابلات .

٤- تحديد الآليات .

تستخدم هذه الأدوات خلال السنة على فترات متفاوتة لجمع البيانات والمعلومات، ويشارك الموظف في تقييم نفسه وزملائه وأحياناً مسئوله . كما أنه يوجه إلى جوانب القصور وكذلك القوة لديه . وفي نهاية السنة تحلل كل هذه المعلومات ويتم تقدير أداءه السنوي من قبل الرئيس أو لجنة (٣٤) . بسبب ضرورة الإلتزام بشكل التقرير السنوي المعد من قبل ادارة مركز المعلومات والمكتبات ومركز المعلومات . ويتم تحويل التقدير إلى الشكل المطلوب وفقاً للتقرير السنوي ولكن بعد إجراء جميع العمليات السابقة الداخلية .

٥- وضوح النتائج وكيفية الإستفادة منها .

ترسل التقرير السنوية إلى الجهات المختصة، ويتم الإستفادة منها خلال السنة، أو لفترات العمل القادمة سواء في مجال التدريب أو التنمية .

ثلاثة وعشرون - الآليات المناسبة لتطوير مراكز المعلومات والمكتبات وفق الأسس الجودة الشاملة؟

إن الانتماء إلى الجودة يتطلب أموراً واحتياجات واهتمامات في غاية الرقي والامتياز منها ما هو مادي (أموال وأصول) ومنها ما هو بشري (مهارات وسلوكيات) ومنها ما هو فني (معرفة وتأهيل) (٣٥)، كما أن الانتماء إلى الجودة يفرض تغييرات جذرية في مراكز المعلومات والمكتبات بدءاً من شكل الهيكل التنظيمي وأسلوب الإدارة إلى شخصية المدير واهتماماته، ويمكن حصر هذه الاحتياجات فيما يلي (٣٦):

١. الاهتمام بالبحوث والتطوير .

٢. الاهتمام بالتدريب والتنمية البشرية و كذا تحقيق الريادة التقنية .
 - ٣ . تشجيع العمل الجماعي والابتكار مع ضرورة فتح خطوط الاتصال واستمراري .
 - ٤ . توفر القيادات الواعية والمتفتحة .
 - ٥ . الاهتمام بالمستفيد وجعله العامل الأول الذي يؤثر على قرارات وتصرفات المكتبة .
- إذن الجودة كمبد أعني الاهتمام بهذه المتطلبات أما المكتبة التي تحاول الحصول على الجودة كإشهار وكداية فارغة فهذه لا ناقة لها في الجودة ولا جمل .
- ويمكن وضع بعض الخطوات التي من شأنها أن تساهم في معالجة الواقع الذي تعيشه مؤسساتنا المعلوماتية وهي كالآتي: (٣٧)
- فحص الوضع الراهن للخدمات ومدى تحقيقها لأهداف المكتبة والتعرف على الإمكانيات المادية والبشرية ذات العلاقة بتقديم الخدمة المكتبية وذلك بهدف تطوير ورفع مستوى الخدمة .
- التعرف على حجم الانجازات التي تم تحقيقها وتحليلها وتفسيرها، ومن ثم تحديد الاحتياجات الضرورية لتقديم هذه الخدمات ووضع الخطط المستقبلية التي من شأنها الإسهام في دعم ورفع مستوى الخدمة المكتبية المقدمة، كما يجب حصر الموارد المالية المتاحة والتجهيزات المكتبية والمجموعات وتقييمها، إضافة إلى تقييم أداء العاملين بالمكتبة الذين يناطهم تقديم الخدمة المكتبية (٣٨) .
- من هنا يمكن القول بأننا في حاجة إلى إصلاح شامل ، ولن يكون ذلك إلا بتبني مفهوم الجودة والتي أصبح موضوعها من الموضوعات الهامة ، انطلاقا من هنا نقول بأنه على مؤسسات المعلومات اعتبار الجودة كمدخل أساسي لمواجهة التحديات الداخلية والخارجية التي تواجهها .
- إن الجودة الشاملة كاتجاه تطويري معاصر يمثل إطارا محوريا في معظم المجالات لتقويم الأداء وتطويره (٣٩)، وهو ما أدى بالعديد من المؤسسات إلى الاتجاه نحو تطبيق برامج إدارة الجودة الشاملة، هذا المفهوم الذي يعد من أكثر المفاهيم الفكرية و الفلسفية التي استحوذت على اهتمام الباحثين والإداريين في مختلف أنواع المؤسسات والمنظمات، وللإفادة من برامج إدارة الجودة الشاملة يجب التركيز على الآليات التالية والتي من شأنها أن تكون بداية الطريق نحو التميز (٤٠):
- ١ . مشاركة العاملين .
 - ٢ . التدريب المستمر .
 - ٣ . فرق حل المشكلات .
 - ٤ . الطرق الإحصائية .

٥. وضع الأهداف طويلة الأمد .

٦. التفكير المتواصل بالتحسين .

٧. الإقرار بأن النظام وليس الأشخاص هو المسؤول عن أوجه القصور .

من خلال ما سبق، يمكن وضع تصور عام لمبادئ لتمييز مراكز المعلومات والمكتبات في المراحل التي تلائم تطبيق الجودة كما يلي^(٤١):

١ . الإدارة بالحقيقة: يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بمراكز المعلومات والمكتبات بعد إجراء تحليل دقيق للبيانات التي جرى تجميعها مستعينا في ذلك بأدوات مثل أوراق المراجعة مخططات تاريخية، مخططات باريتو .

٢ . إلغاء الحاجة لإعادة العمل مرة ثانية: العمل المكتبي يتسم بالكثافة، ولذلك يجب التأكد من أنه يتم القيام به بالشكل الصحيح منذ الوهلة الأولى .

٣ . احترام الناس وأفكارهم: نتذكر أن العاملين هم أهم الموارد على الإطلاق ولا بد من تشجيعهم على لفت الانتباه للمشكلات دون خوف من الإدارة .

٤ . تخويل السلطة للأشخاص: الثقة بالعاملين بمراكز المعلومات والمكتبات وقدرتهم على أداء العمل المناط بهم ومنحهم السلطة الملائمة لاتخاذ قرارات من شأنها تحسين جودة العمل الذي يؤديه .

وفوق ذلك، يجب أن نتذكر دائما بأن إدارة الجودة الشاملة ليست علاجاً سحرياً يظهر أثره فور تطبيقه، فلا بد من تنفيذها وفق اليات تسلسلية .

اربعة وعشرون - النتائج

١- تم ايض احاسس الجودة الشاملة التي يمكن ان تعتمد في قطاع مراكز المعلومات والمكتبات ، والتي توضح مدى أهمية تطبيق بعض المحاور التي تتبناها إدارة الجودة الشاملة .

٢- الأهمية الكبيرة التي تمثلها الجودة في مختلف نشاطات مراكز المعلومات والمكتبات ومنها الخدمات والعاملين وما يتحقق في حال تطبيقها .

٣- تحقق اعلى مستويات الاداء في حال تطبيق الجودة مما يؤدي الى ادق المستويات في الخدمة من قبل الوحدات بعد تحقق الدقة والاداء العالي المستوى في واجبات العاملين .

٤- اعتماد بعض الأنظمة والمقاييس في تطبيق الجودة له دور كبير في عمليات ضبط الأداء وتحقيق الهدف مثل مقياس جودة الخدمات والعاملين Servqual .

٥- عرض اليات وبرامج العمل المنطقية والملائمة مع اسس الجودة لغرض تطوير العمل في مراكز المعلومات والمكتبات .

خمسة وعشرون - التوصيات

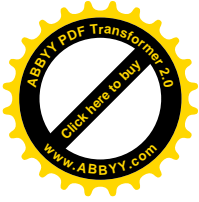
- ١- على مراكز المعلومات والمكتبات أن تقوم بزيادة الوعي بأهمية تطبيق الاسس والمبادئ والموصفات التي تحث عليها الجودة والعمل على وضع برامج خاصة لكل نوع من انواع مؤسسات المعلومات .
- ٢- العمل على تدريب كافة العاملين بتلك المؤسسات على مستوى مختلف الاقسام والادارات التي ترتبطاً ارتباطاً وثيقاً في تطوير عمل مراكز المعلومات والمكتبات .
- ٣- يجب اعتماد بعض الانظمة والمقاييس في تطبيق الجودة للمساعدة عمليات ضبط الاداء وتحقيق الهدف مثل مقياس جودة الخدمات والعاملين Servqual
- ٤- اعتماد اليات وبرامج عمل منطقية وملائمة مع اسس الجودة لغرض تطوير العمل في مراكز المعلومات والمكتبات .

ستة وعشرون - المصادر حسب ورودها في النص

١. الموسوي ،نعمان . تطوير أداة لقياس إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي . - مجلة الحقوق . - مجلس النشر العلمي: جامعة الكويت، مج ١٧، ٢٠٠٣

٢. الزامل ، خالد . مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المملكة العربية السعودية ، ورقة مقدمة للمؤتمر السادس للتدريب والتنمية الإدارية ، القاهرة ، ١٩٩٣

1. Waks , Shlomo, and Frank ,Moti . Application of the T .Q .M Approach Principle and the ISO 9000 Standards in Engineering Education, European Journal of Engineering Education(1996) ,V (24) , N(3) P:249- 258 ,ERIC , ED: 607090
2. Motwani, JaideepImplementing T .Q .M in Education : Current Effort and Future Research Directions, Journal of Education for Business, ,(1995) . 71, (2)
3. Dennis L . Foster Marketing Hospitality: sales and Marketing for Hotels, Motels and Resort, Macmillan/McGraw-Hill School Publishing Company, (1992) . p10



4. Thompson, Desoyza and Gale, The Strategic Management of Service Quality, Quality Progress,(1985) . p .24 .

5. Jay Manalini, G . An Overview of TQM in Libraries . DRTC Workshop on Information Management . Available,(1999) <https://drtc.isibang.ac.in/bitstream/1849/99/2/Pap-cb.pdf>

٦. حامد الصرفة وآخرين . موسوعة الإدارة الحديثة . - القاهرة:الدار العربية للموسوعات، ١٩٩٠ . - مج ٤، ص ١٩٢٥ .

٧ . أحمد ماهر . إدارة الموارد البشرية . - ط ٢ مزيدة ومنقحة . - الإسكندرية: مركز التنمية الإدارية -كلية التجارة، ١٩٩٥ . - ص ٤٩ .

8 .Frank K .Souneuberg, .” Service Quality: Forethought Not Afterthought”, The Journal Business Strategy, September-October,(1989) pp .54- 56 .

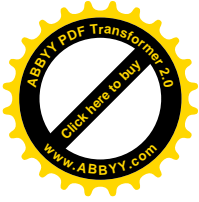
8 .Frank, Op, cit ., P .57

هشام بن عبد الله العباس . ضبط الجودة في مراكز المعلومات والمكتبات باستخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة . مجلة مراكز المعلومات والمكتبات العربية . - ع ٣ ، 2002، ص ٥ - ٢٠ .

يسرية عبد الحليم زايد . الاسس ومبادئ الموحدة للمكتبات والمعلومات . القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ١٩٩٨ ص ٤٩ .

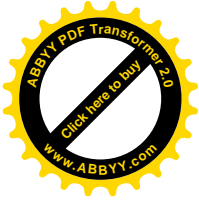
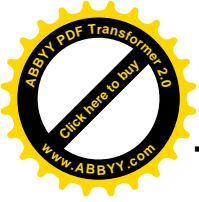
6. Sasser, W .Olson, R .andWychoffD, Management of Service Operations Test and Cases .Baston: Allyn&Bacon(1978) .p73

7.Lehtinen, J .R .andLehtinen, OService Quality a study of quality Dimensions, Unpublished Working Paper, Helsinki: Service Management Institute, (1982) .p43



- 8.Gronroos, C .A, Service Quality Model and Its Marketing Implications .European Journal of Marketing(1984)p44
- 9.Parasuraman, A .Zeithaml, V .A . and Berry, L .L ." SERVQUAL: aMulti – Item,, (1988)p56
 - 9.Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality", Journal of Retailing, (1990)pp12-37 .
 - 10.Parasuraman, A . Zeithaml, V .A .and Berry, L .L, A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", Journal of Marketing (1985)pp41-50 .
 - 11.Michael Cooper, The use of Total Quality Management (TQM) in library and Information service in Australia and overseas", The Australian Library Journal, (1996)pp 92-101 .
 - 12.Clack, ME,Organization development and TQM [Total Quality Management]: the Harvard College Library's experience", Journal of Library Administration, (1993) pp 29-43 .
 - 13.Stuart, C and Drake, MA, TQM in research Libraries (Total Quality Management at Georgia Tech Library", Special Libraries, (1993),p 131 .
 - 14.Francoise Hebert, "Service Quality: An Unobtrusive Investigation of Interlibrary Loan in Large Public Libraries in Canada," LISR (1994) . pp3-21 .
 - 15.Coleman, Vicki, Yì (Daniel) Xiao, Linda Bair and Bill Chollett, Toward a TQM Paradigm: using SERVQUAL as measure Library Service Quality", College and Research Libraries, (1997)pp 237-251 .

16. Marilyn D . White and Eileen G . Abels,"Measuring service Quality in Special Libraries: Lessons from Service", Special Libraries (1995) . pp 36-45
- 17.Colleen Cook, Fred Health, Bruce Thompson and Russell (Trey) Thompson, ." LibQual+: Service Quality Assessment in Research Libraries", (2001)pp 264-268 .
18. Masters, Denise G . Total Quality Management in Libraries Available, (2003) . <http://www .michaellorenzen .com/eric/tqm .html>
- ١٩.راشد بن محمد الحمالي . إدارة الجودة الشاملة في مراكز المعلومات والمكتبات : دراسة استطلاعية علي مكتبات جامعة الملك سعود . مجلة مراكز المعلومات والمكتبات العربية - ع ١ ، ٢٠٠٣ ، ص ١٣
- ٢٠.المصدر السابق، ص ١٤
- ٢١.أمنية مصطفى صادق . التدريب في مجال مراكز المعلومات والمكتبات واحتياجات المستقبل . مجلة مراكز المعلومات والمكتبات العربية - ع ٢ ، ١٩٩٦ ، ص ٥-٣٦ .
- ٢٢.هشام بن عبد الله العباس . ضبط الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات باستخدام مفهوم إدارة الجودة الشاملة . مجلة المكتبات ومراكز المعلومات والمعلومات العربية - ع ٣ ، 2002 ، ص ١٧ .
- 23.Jurow, S . & Barnard, S . BIntroduction: TQM fundamentals and overview of contents . "Journal of Library Administration, . 1993,pp 1-13
- 24.Jurow, S . & Barnard, S . B Op, cit .pp 1-13
- 25.Jurow, S . & Barnard, S . B Op, cit .pp 1-13
- 26.Measuring service quality: a reexamination and extension"- Cronin J . andTaylor S (1992) .pp .78-79 .



27. Angular, Maghukar . Nataraajan, R and JService quality in the **Banking industry** . International Journal of Banking Marketing, (1999) .pp .13-3
28. Ingram, H and Daskalakis, G . . **Measuring quality gaps in hotels: the case of Crete** . International journal of contemporary Hospitality management,(1999)pp .10-11
- 29.Parasuraman, A . Berry, L . and Zeithmal, V . **Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale** . Journal of Retailing 67:(1999) . pp .420-450
٣٠. كيلادا، جوزيف؛ تر . علي إبراهيم سرور، سرور .تكاملاً إعادة الهندسة مع إدارة الجودة الشاملة . الرياض: دار المريخ، ٢٠٠٤ . ص. ٢٤٠-٢٤١ . .
- شمدة، وارين . مدير الجودة الشاملة: الدليل العلمي للقادة والمديرين لتحقيق إدارة الجودة الشاملة . الرياض: دار آفاق الإبداع العالمية للنشر، ١٩٩٧ . ص. ٤٣ .
٣١. بوعافية، السعيد . قياس جودة خدمات مكتبة الدكتور أحمد عروة بجامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية : تطبيق مقياس الإدراكات والتوقعات . رسالة ماجستير: علم المكتبات والمعلومات:قسنطينة،٢٠٠٦ . ص. ١٢٢-١٤٣ .