

إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية: مع التركيز على

المكتبات الجامعية العراقية

أ.د. محمود صالح إسماعيل * و م.باحث. سرمد صديق غازي**

تأريخ التقديم: ٢٠١٣/٥/١٤

تأريخ القبول: ٢٠١٣/٦/٥

المقدمة:

يعدُّ عصرنا الحاضر عصر "ثورة المعلومات" ولتحقيق هذا المفهوم وتطبيقه فإننا نحتاج إلى إدارة جيدة لتطويع التكنولوجيا الحديثة داخل مؤسسات المعلومات ممَّا يطلق عليه الإدارة الرشيدة أو إدارة الجودة الشاملة التي تعدُّ من الركائز الأساسية لأنموذج الإدارة الجديدة التي نتجت عن المتغيرات الدولية والمحلية. وتعدُّ إدارة الجودة الشاملة من الأساليب الحديثة المستخدمة في تقويم أداء المكتبات ومراكز المعلومات ووضع رؤية جديدة لأهداف وأغراض المكتبة. كما يمكن أن نعدُّها فلسفة إدارية عصرية تركز على عدد محدد من المفاهيم الإدارية الحديثة الموجهة التي يتم فيها المزج بين الوسائل الإدارية الأساسية والجهود الابتكارية وبين المهارات الفنية المتخصصة من أجل الارتقاء بمستوى الأداء والتحسين والتطوير المستمرين ويمكن وصفها بأنها الموجة الثورية الثالثة بعد الثورة الصناعية وثورة الحواسيب، إذ أصبحت إدارة الجودة الشاملة بفضل الكم الهائل من المعلومات وتقنيات الاتصال سمة مميزة لمعطيات الفكر الإنساني الحديث.

وقد ازداد الاهتمام بإدارة الجودة الشاملة في مجال المكتبات والمعلومات منذ نهاية العقد التاسع من القرن العشرين لذلك يقع على عاتق المكتبات القيام بشكل مستمر بتقييم كل ما تقوم به ابتداء من تنظيم أقسامها وتوزيع اختصاصاتها وتحديد صلاتها ببعضها ببعض وهذا يشمل العمليات الإدارية المختلفة بالمكتبة من حيث الموظفين والمبنى والأثاث والأجهزة والعمليات المالية المتعلقة بنفقاتها واختيار موجوداتها من كتب ودوريات وغيرها من مصادر المعلومات

* قسم المعلومات والمكتبات / كلية الآداب / جامعة الموصل.

** قسم المعلومات والمكتبات / كلية الآداب / جامعة الموصل.

وإعدادها للاستعمال من إجراءات فنية خاصة وصيانتها وترميمها وتجليدها والتخلص من بعضها وتيسير استعمالها عن طريق إعارتها أو إرشاد القراء إلى كيفية الانتفاع منها . وفي الختام يمكننا أن القول بأن موضوع إدارة الجودة الشاملة يعتبر من الموضوعات الأساسية التي يعطى لها اهتماماً أكثر من أي وقت مضى وذلك بوصفها منهجاً علمياً ووسيلة فاعلة للتطوير والنهوض بمستويات الأداء والخدمات في المكتبات بوجه عام والمكتبات الجامعية بشكل خاص.

مشكلة البحث:

تتمثل مشكلة البحث في التعرف على مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية وتحديد معايير الجودة المعروفة والتعرف على المشاكل التي تعترض تطبيقها ومحاولة إيجاد حلول لها بما يتوافق مع احتياجات المستفيدين وتلبية متطلباتهم على أتم صورة لما تفرضه التطورات في المجالات كافة ومنها إجراءات وخدمات المكتبة على وجه الخصوص.

أهداف البحث:

١. التعرف على مفاهيم إدارة الجودة الشاملة.
٢. توضيح مبادئ ومتطلبات إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية.
٣. معرفة مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
٤. التعرف على أهم المعوقات التي تعترض تطبيق إدارة الجودة الشاملة.
٥. التعرف على طرق وقواعد إدارة الجودة الشاملة.
٦. التعريف بمعايير الجودة العالمية.

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في أنه يتناول إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية باعتبارها أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي يجب على المكتبات إتباعها لمسايرة التطورات المتلاحقة في مجال المكتبات لغرض تقديم أفضل الخدمات للمستفيدين وإشباع حاجاتهم المعلوماتية وصولاً إلى تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في مكتبات الجامعات العراقية.

أولاً: مفهوم إدارة الجودة الشاملة:

قبل الدخول في موضوع الجودة الشاملة لابد من إعطاء صورة مبسطة عن المكتبات الجامعية حيث تعد بالمفهوم العلمي الحديث " هي إحدى المؤسسات الثقافية التي تؤدي دوراً علمياً هاماً في مجال التعليم العالي، ولا يقل هذا الدور في أهميته وضرورته عن أي دور أي مؤسسة علمية أخرى داخل المحيط الجامعي، فالمكتبة الجامعية هي مؤسسة ثقافية وتثقيفية وتربوية وعلمية تعمل على خدمة مجتمع معين من الطلبة والأساتذة والباحثين المنتسبين إلى هذه الجامعة، وذلك بتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها في دراساتهم وأبحاثهم من الكتب والدوريات والمراجع وأوعية المعلومات الأخرى بعد تنظيمها وتصنيفها وفهرستها وتكثيفها تسهيلاً للوصول إلى المعلومة المطلوبة، أي أنها جزء أساسي لا يتجزأ ولا يمكن الاستغناء عنه من الجامعة التابعة لها"^(١)، لذا تعد المكتبات الجامعية ركيزة أساسية من ركائز التعليم الجامعي ومن أهم مرافق الجامعات على الإطلاق وإن مسؤولية تنمية وتطوير هذه المكتبات هي مسؤولية مشتركة تقع على عاتق رئاسة الجامعة وإدارة المكتبة والعاملين فيها وعلى المستفيدين منها لكي تكون في النهاية مكتبات جامعية متطورة تحقق أهدافها من ناحية وتحقيق رسالة الجامعة العلمية من ناحية أخرى"^(٢).

وبما أن تطوير المكتبات الجامعية يكون على أساس المشاركة من قبل العاملين والإدارة العليا لذا فإن إدارة الجودة الشاملة تعد من الأساليب الإدارية الحديثة التي تعد المشاركة إحدى مبادئها وفيما يلي استعراض لبعض تعاريف إدارة الجودة الشاملة :

- تعريف معهد الجودة الفيدرالي "القيام بالعمل الصحيح وبشكل سليم من أول مرة مع ضرورة الاعتماد على آراء المستفيدين من الخدمات والمنتجات في مدى تحسن الأداء"^(٣).

(١) السعيد مبروك إبراهيم، المكتبة الجامعية وتحديات مجتمع المعلومات - الإسكندرية: دار الوفاء، ٢٠٠٩، ص ١١.

(٢) محمد عودة عليوي، مجبل لازم المالكي، المكتبات النوعية الوطنية الجامعية، المتخصصة، العامة، المدرسية" - عمان: دار الوراق، ٢٠٠٧، ص ٣٢.

(٣) نبيل عبد الحافظ عبد الفتاح، إدارة الجودة الشاملة ودورها المتوقع في تحسين الإنتاجية بالأجهزة الحكومية: ملخص بحث مكتبي، مجلة الإداري، مج ٢٢، ع ٨٢، ٢٠٠٠، ص ٧٦.

- أما جابلونسكي فقد عرفها "بأنها شكل تعاوني لأداء الأعمال يعتمد على القدرات والمواهب المشتركة لكل من الإدارة والعاملين بهدف تحسين الجودة وزيادة الإنتاجية بشكل مستمر عن طريق فرق العمل.
- ومن ناحية أخرى يعرفها بابل هو كمان " بأنها منهج إداري متكامل يتكون من العديد من المظاهر التي يجب تطبيقها بشكل كلي في ظروف داخلية ويرى بأن فلسفة إدارة الجودة الشاملة تنطوي على مفهومين هما الشمولية والتكاملية فالشمولية تعني التوسع في مستوى نوعية الخدمات التي يتوقعها المستفيدون ليتم تجاوزها أما التكاملية فتعني أن أي منظمة عبارة عن نظام يتكون من أنظمة فرعية يعتمد بعضها على البعض الآخر"^(١).
- أما منظمة الأيزو فقد عرفتها " بأنها منهج إداري لمؤسسة ما ويركز على الجودة ويعتمد على مساهمة جميع العاملين ويهدف إلى نجاح طويل المدى من خلال إرضاء المستفيد واستفادة جميع العاملين في المؤسسة والمجتمع أيضا"^(٢).
- أما مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبات فهو "توجيه للسلوك والالتزام بالتغيير والتطوير والتحسين المستمر لتحقيق أعلى جودة وأفضل وضع تنافسي للمكتبات.
- ويمكن القول أيضاً بأنها ليست هدفاً محدداً بل إنها هدف متغير يسعى إلى التحسين المستمر وتؤكد على الالتزام من قبل جميع العاملين بمبادئ الجودة كما تؤكد على أهمية اندماج هذه الفلسفة مع بيئة المكتبة ،وهي لاتعني الجودة التامة ولكنها تعني تحقيق أعلى جودة ممكنة وإيجاد بيئة عمل يعي فيها الجميع إلى تحسين الجودة "^(٣).
- واستناداً إلى ماتقدم يرى الباحثان بأن إدارة الجودة الشاملة يمكن تعريفها بأنها أسلوب إداري حديث يهدف إلى إنتاج سلع وخدمات خالية من العيوب وذلك من أجل المنافسة مع المؤسسات الأخرى وتحقيق رضا ورغبات المستفيد بحصوله على منتجات وخدمات عالية الجودة.

(١) لعلى بوكميش ،إدارة الجودة الشاملة أيزو ٩٠٠٠ -عمان : دار الراية، ٢٠١١، ص٦٥.

(٢) إدارة الجودة الشاملة، متاح في الموقع الالكتروني ويكيبيديا الموسوعة الحرة بتاريخ ٢٥/١/٢٠١٣

(٣) ملتقى الأساليب الحديثة لإدارة المكتبات ومراكز المعلومات بالجودة الشاملة :أوراق عمل بحوث

مصر: مركز المعلومات ودعم القرارات، ٢٠٠٥ .

ثانياً: مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

تقوم إدارة الجودة الشاملة على مجموعة من المبادئ الإدارية التي تركز على تحسين الجودة " وعندما تقوم المؤسسة بتطبيق هذه المبادئ فإنها ستتحج حتماً في تحقيق مستوى متميز من الجودة ويمكن تلخيص هذه المبادئ على النحو الآتي:

١. التفهم الكامل والالتزام وروح المشاركة من قبل الإدارة العليا يجعل الجودة في المقام الأول من اهتماماتها.
٢. الاستمرارية في العمل من أجل تحسين العمليات التي تؤدي إلى تحسين الجودة .
٣. التنسيق والتعاون بين الإدارات والأقسام في المؤسسة مع التأكيد على استخدام فريق العمل.
٤. إشراك جميع الموردين في جهود تحسين الجودة من خلال تعاون المؤسسة مع هؤلاء الموردين على استعمال برامج إدارة الجودة الشاملة.
٥. بناء ودعم ثقافة في المؤسسة تهدف إلى التحسين المستمر وخلق علاقات عمل بين أفرادها وضرورة التمييز بين الجهود الفردية والجماعية.
٦. إشراك جميع العاملين في المؤسسة بالجهود الرامية إلى تحسين الجودة.
٧. تركيز الجودة على تلبية حاجات المستفيد
٨. ضرورة وجود أهداف محددة لتحسين جودة المنتج أو الخدمة.
٩. تبني فلسفة جديدة في العمل وعدم الرضا بالمستوى العادي من العمل وذلك من حيث التأخير والأخطاء والمنتجات غير المطابقة .
١٠. القضاء على الحواجز بين العاملين في مختلف الأقسام والتركيز على أهمية الاتصال والتنسيق بينهم.
١١. تقليل الاعتماد على السقف الرسمي لأهداف المؤسسة ، وتقليل الاعتماد على الملصقات والشعارات.
١٢. تصميم وتنفيذ آليات التعليم والتدريب المستمر.
١٣. رفع مستوى الإدراك والاهتمام الشخصي بالجودة من قبل جميع العاملين.
١٤. تشجيع الأفراد على تعريف الإدارة بالمشاكل والعقبات التي تواجههم من أجل تحقيق أهداف التحسين.

١٥. التأكيد الدائم بأن برنامج التحسين لا ينتهي^(١).

ثالثاً: المبررات التي تدفع لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية:

١. ارتباط الجودة بالإنتاجية المتمثلة بخدمات المعلومات.
٢. اتصاف نظام الجودة الشاملة بالشمولية في كافة العمليات الفنية.
٣. عالمية نظام الجودة وهي سمة من سمات عصر المعلومات.
٤. عدم جدوى بعض الأنظمة والأساليب الإدارية السائدة في تحقيق الجودة الشاملة.

رابعاً: قواعد إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية:

تحقق إدارة الجودة الشاملة للمكتبات الجامعية عدداً من الانجازات من خلال تحقيق القواعد الآتية:

١. قاعدة تحقيق النتائج والأداء المكتبي الجيد.
٢. قاعدة تطوير المركز التنافسي للمكتبة الجامعية.
٣. قاعدة التفاعل والتشابك البيئي تجاه بيئة نظيفة وسليمة.
٤. قاعدة تطوير الفعالية التنظيمية للمكتبة الجامعية.
٥. قاعدة تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين.
٦. قاعدة إرضاء المستفيدين.
٧. قاعدة الابتكار والتجديد وتحقيق الانجازات العملية والسريعة بكفاءة.
٨. قاعدة التمويل الذاتي من الجامعة الأم وتنوع مصادر الإيرادات وزيادة الإنتاجية مع تخفيض النفقات^(٢).

خامساً : المتطلبات الرئيسية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة

إن تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المؤسسة يستلزم بعض المتطلبات التي تسبق البدء بتطبيق هذا البرنامج في المؤسسة حتى يمكن إعداد العاملين على قبول الفكرة ومن ثم

(١) الترتوري، محمد عوض، محمد زايد الرقب، بشير مصطفى الناصر، إدارة الجودة الشاملة في

المكتبات ومراكز المعلومات الجامعية - عمان: دار الحامد، ٢٠٠٩، ص ٢٤٨.

(٢) نفس المصدر سابق، ص ٢٤٨-٢٤٩

السعي نحو تحقيقها بفعالية وحصر نتائجها المرغوبة . وفيما يأتي بعض المتطلبات الرئيسة المطلوبة للتطبيق .

١. إعادة تشكيل ثقافة المؤسسة :

إن إدخال أي مبدأ جديد في المؤسسة يتطلب إعادة تشكيل ثقافة تلك المؤسسة حيث أن قبول أو رفض أي مبدأ يعتمد على ثقافة ومعتقدات الموظفين في المؤسسة . إن (ثقافة الجودة) تختلف اختلافاً جذرياً عن (الثقافة الإدارية التقليدية) وبالتالي يلزم إيجاد هذه الثقافة الملائمة لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة وذلك بتغيير الأساليب الإدارية، وعلى العموم يجب تهيئة البيئة الملائمة لتطبيق هذا المفهوم الجديد بما فيه من ثقافات جديدة .

٢. الترويج وتسويق البرنامج :

إن نشر مفاهيم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة لجميع العاملين في المؤسسة أمر ضروري قبل اتخاذ قرار التطبيق . وإنه يساعد كثيراً في التقليل من المعارضة للتغيير والتعرف على المخاطر المتوقعة بسبب التطبيق حتى يمكن مراجعتها . ويتم الترويج للبرنامج عن طريق تنظيم المحاضرات أو المؤتمرات أو الدورات التدريبية للتعريف بمفهوم الجودة وفوائدها على المؤسسة .

٣. التعليم والتدريب

حتى يتم تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة بالشكل الصحيح يتطلب تدريب وتعليم المشاركين بأساليب وأدوات هذا المفهوم الجديد ليقوم على أساس سليم وصلب وبالتالي يؤدي إلى النتائج المرغوبة من تطبيقه . حيث أن تطبيق هذا البرنامج بدون وعي أو فهم لمبادئه ومتطلباته قد يؤدي إلى الفشل الذريع . فالوعي الكامل يمكن تحقيقه عن طريق برامج التدريب الفعالة.

إن الهدف من التدريب هو نشر الوعي وتمكين المشاركين من التعرف على أساليب التطوير. وهذا التدريب ينبغي أن يكون موجهاً لجميع فئات ومستويات الإدارة (الهيئة التنفيذية، المدراء، المشرفين ، العاملين) ويفترض تلبية متطلبات كل فئة حسب التحديات التي يواجهونها . فالتدريب الخاص بالهيئة التنفيذية ينبغي أن يشمل إستراتيجية التطبيق بينما تدريب فرق العمل ينبغي أن يشمل الطرق والأساليب الفنية لتطوير العمليات .

وعلى العموم فإن التدريب يتطلب أن يتناول أهمية الجودة وأدواتها وأساليبها والمهارات اللازمة وأساليب حل المشكلات ووضع القرارات ومبادئ القيادة الفعالة والأدوات الإحصائية وطرق قياس الأداء .

٤. الاستعانة بالاستشاريين:

الهدف من الاستعانة بالخبرات الخارجية من مستشارين ومؤسسات متخصصة عند تطبيق البرنامج هو تدعيم خبرة المؤسسة ومساعدتها في حل المشاكل التي ستنشأ وخاصة في المراحل الأولى^(١).

٥. تشكيل فرق العمل :

"يعني القيام بالتحسين لذا ينبغي أن تتكون الفرق من الأشخاص الموثوق بهم ، ولديهم الاستعداد للعمل والتطوير وكذلك ينبغي أن يعطوا الصلاحية لمراجعة وتقييم المهام التي تتضمنها العملية وتقديم الخدمات المقترحة لتحسينها.

(١) إدارة الجودة الشاملة ، متاح في الموقع الالكتروني www.ktaby.com بتاريخ ٢٠/١١/٢٠١٢ .

٦. التشجيع والحفز:

على المؤسسة تبني برنامج حوافز فعال ومرن يخلق جو من الثقة والتشجيع والشعور بالانتماء للمؤسسة وبأهمية الدور الموكل إليهم في تطبيق البرنامج.

٧. الإشراف والمتابعة:

من ضروريات تطبيق برنامج الجودة هو الإشراف على فرق العمل بتعديل أي مسار خاطئ ومتابعة انجازاتهم وتقويمها إذا تطلب الأمر.

٨. استيراثية التطبيق:

إن استيراثية تطوير وإدخال برنامج إدارة الجودة الشاملة إلى حيز التطبيق يمر بعدة خطوات أو مراحل بدءاً من الإعداد لهذا البرنامج حتى تحقيق النتائج وتقييمها^(١).

سادساً: خطوات تطبيق إدارة الجودة الشاملة ومراحلها:

هناك مجموعة من الخطوات العامة التي يمكن للإدارة إتباعها لتطبيق البرنامج في المؤسسة وهي كالتالي :

١. "التزام وتعهد الإدارة العليا بتنفيذ البرامج وهو من الخطوات المهمة إذ أنه من الضروري توعية وتدريب القادة والمسؤولين على مفاهيم إدارة الجودة الشاملة وأساليب تطبيقها وأن تكون الإدارة العليا نموذجاً مثالياً يقتدي به أفراد المؤسسة.
٢. خلق تصور وفلسفة واضحة للمؤسسة تحتوي على الأهداف العامة للمؤسسة وأهداف الجودة التي تسعى إدارة المؤسسة إلى تحقيقها ، وكيفية إشراك العاملين في تنفيذ برنامج إدارة الجودة الشاملة.

(١) الترتوري ، محمد عوض ، مصدر سابق، ص ٥١.

٣. تشكيل مجلس للجودة يتألف من المديرين التنفيذيين في المؤسسة ورؤساء الأقسام المختلفة، ويقوم المجلس بالأشراف على عملية التخطيط وتنفيذ وتقييم برنامج إدارة الجودة الشاملة.
٤. " تكوين استراتيجية لإدارة الجودة الشاملة بحيث يتم تحديد الهيكل التنظيمي لإدارة الجودة ، ودمج نشاطها ضمن استراتيجيات وخطط المؤسسة، وتكوين نظام داخل وحدات المؤسسة لوضع أهداف محددة لإدارة الجودة الشاملة داخلها، وتحديد كيفية إشراك العاملين في تنفيذ برامج تحسين الجودة واستخدام الأنظمة الإدارية الحالية في تنفيذ البرنامج .
٥. اتخاذ القرار حول مجال تطبيق إدارة الجودة وهل سيكون في كل المؤسسة، أو اختيار وحدة أو قسم في البداية لتنفيذ البرنامج، وتحديد مدى استعداد وجاهزية هذا القسم للتغيير .
٦. تحليل احتياجات تدريب المديرين التنفيذيين ورؤساء الدوائر والموظفين على مفاهيم إدارة الجودة الشاملة، وتحديد أنواع برامج التدريب اللازمة لكل مجموعة والمواضيع التي سيتم التدريب عليها، والمواد اللازمة والبرنامج الزمني اللازم له وكوادر التدريب المطلوبة.
٧. التأكد من أن أقسام المؤسسة قد طورت معايير لقياس مدى مطابقة المنتجات والخدمات لاحتياجات المستفيدين .
٨. إدخال وتطبيق برنامج إدارة الجودة الشاملة في الهيكل التنظيمي في المؤسسة، ووضع التفاصيل اللازمة لتطبيق البرنامج مثل كيفية التنفيذ والهيكل التنظيمي وكيفية تفويض الصلاحيات والسلطات للأفراد والإجراءات العملية والمصادر المطلوبة لتسهيل تطبيق البرنامج.
٩. مراقبة وتقييم النتائج باستمرار لتتبع توافق جهود التحسين مع أهداف المؤسسة وتقييم المصادر المستخدمة في جهود التحسين للحفاظ على الكفاءة والاستخدام الأمثل لهذه المصادر.
١٠. إعلان النجاح ومكافأة وتقدير الموظفين المشاركين في جهود التحسين لتشمل كل أقسام ووحدات المؤسسة"^(١).

(١) نفس المصدر السابق، ص ٥٠ .

سابعاً: طرق تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية:

هناك بعض الطرق التي يمكن للمكتبات الجامعية إتباعها كخطة عمل لتطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة فيها تتمثل بما يأتي:

١. تطوير وتحسين اللوحات الإرشادية.
٢. تغيير ساعات العمل.
٣. إنشاء كتيبات خدمة وحقائب معلومات للإرشاد.
٤. استطلاع رأي المستفيدين للوقوف على آرائهم من الخدمات المقدمة لهم.
٥. تبسيط إجراءات الإعارة.
٦. إيجاد وسيلة سهلة لإرجاع المواد المستعارة.
٧. استخدام المرونة في إسناد المهام للعاملين.
٨. مطالبة الموردين بتوفير البيانات وإكمال الإجراءات على المواد.
٩. إعطاء توجيهات وافية وتلقين العاملين الجدد.
١٠. إيجاد مجموعات استشارية مكتبية للتنسيق بين الأقسام^(١).
١١. متابعة الشكاوى والمقترحات.
١٢. إدخال التحسينات على المبنى الرئيس للمكتبة.
١٣. تقديم خدمات إيصال الكترونية.
١٤. تطوير برامج تدريب العاملين.
١٥. تعريف الجمهور دعائياً بالخدمات الجيدة أو الخدمات التي جرى تغييرها أو تعديلها.
١٦. افتتاح مكاتب فرعية تابعة للمكتبة الأساسية.
١٧. تطوير برنامج الوصول إلى المستفيدين الخارجيين.
١٨. استهداف إيصال الخدمات لفئة معينة من المستفيدين مثل ذوي الاحتياجات الخاصة.
١٩. التمتع بالابتسامة الدائمة على المحيا^(٢).

(١) عبد العزيز أبو نبعة، فوزية مسعد، إدارة الجودة الشاملة: مفاهيم وتطبيقات، مجلة الإداري، مج ٢٠، ع ٩٨، ١٩٩٨، ص ٨٥.

(٢) الترتوري، محمد عوض، أغادير عرفات جويحان، إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي والمكتبات ومراكز المعلومات. - ط ٢. - عمان: دار المسيرة، ٢٠٠٩، ص ٢١٠.

ثامناً: معايير الجودة لمنظمة المعايير الدولية أيزو:

"نشرت معايير الجودة التي أجازتها منظمة المعايير الدولية أو المنظمة الدولية للتوحيد القياسي أولاً في عام ١٩٨٧ وأطلق عليها سلسلة أيزو ٩٠٠٠ ثم طورت فيما بعد سلسلة معايير الجودة أيزو ١٤٠٠٠ للإدارة البيئية وصدرت معايير أيزو ٩٠٠٠ في أربع وثائق أساسية هي:

١. أيزو ٩٠٠٠ (المفاهيم والمصطلحات).
٢. أيزو ٩٠٠١ (نموذج تأكيد الجودة).
٣. أيزو ٩٠٠٤ (نموذج إدارة الجودة).
٤. أيزو ٩٠١١ (التوجيهات لمراجعة نظم الجودة)^(١).

ويشتمل معيار أيزو ٩٠٠١ لعام ٢٠٠٠ على ثمان فقرات أساسية ويمكن استعراضها على النحو الآتي:

١. المجال.
٢. المرجع المعياري.
٣. الشروط والتفسيرات.
٤. متطلبات نظام إدارة الجودة.
٥. مسئولية الإدارة.
٦. إدارة الموارد.
٧. إدارة العملية.
٨. القياس والتحليل والتحسين.

أما معايير أيزو ١٤٠٠٠ فإنها تمثل مجموعة من المعايير التي أجازتها منظمة الأيزو لكي تغطي معايير الإدارة البيئية وتشتمل على مجموعة من المعايير الآتية:

(٢) الهادي، محمد محمد، توجهات الإدارة العلمية للمكتبات ومرافق المعلومات وتحديات المستقبل. -

القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، ٢٠٠٨، ص ١٥٧ - ١٥٨، ١٦١ - ١٦٢ .

١. متطلبات شهادة نظام الإدارة البيئية.
٢. متطلبات المراجعة البيئية.
٣. معيار تقويم الأداء البيئي.
٤. تقدير دورة حياة الإدارة البيئية.
٥. متطلبات إعداد العلامات البيئية.
٦. الأوجه البيئية في معايير المنتج.
٧. الشروط أو التعاريف^(١).

تاسعاً: معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة:

إن فكرة إدارة الجودة الشاملة كغيرها من الأفكار تعتمد في الأساس على الالتزام بالمعايير وتوفير المتطلبات من أجل تحقيقها وهناك بعض المعوقات التي قد تعترض تطبيقها وهي كالآتي:

١. "عدم تبني الفكرة من الإدارة العليا.
٢. الأخذ بظاهر الفكرة دون تطبيق المبادئ.
٣. عدم الاقتناع بتوفير الموارد اللازمة من أجل إحداث التغيير.
٤. عدم الحصول على نتائج سريعة.
٥. الانشغال بالأعمال الروتينية اليومية وعدم الانتباه لتأكيد وضمان الجودة^(٢).
٦. "مقاومة التغيير سواء من جانب المدراء أو من جانب العاملين ، وهذا يرجع إلى غياب ثقافة الجودة، بالإضافة إلى غياب أو عدم وجود عزيمة قوية للتغيير .
٧. قصور إدراك بعض المدراء لأهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة والفوائد التي تنجز عنها وذلك بسبب غياب النظرة الإستراتيجية لدى هؤلاء المدراء حول هذه الإدارة باعتبارها آلية فعالة لتحسين أداء المؤسسة.
٨. الاهتمام بالأهداف قصيرة المدى وإغفال الأهداف الطويلة المدى.
٩. الأمل في أن الشعارات قد تؤدي إلى تحسين الجودة.

(١) نفس المصدر سابق، ص ١٥٧- ١٥٨، ١٦١- ١٦٢ .

(٢) العالم، فتحي أحمد يحيى، نظام إدارة الجودة الشاملة والمواصفات العالمية: دراسة علمية وتطبيقية.-

عمان: دار اليازوري، ٢٠١٠، ص ٢١٣ .

١٠. التغيير المستمر بالقيادات الإدارية وما يصاحب ذلك من تغيير في الاستراتيجيات وفي طرق وإجراءات العمل، وصعوبة التحكم في نظام الجودة واتخاذ القرارات على أسس غير مبنية على فهم عميق لطبيعة العمل^(١).

١١. تعدد اللوائح والقوانين المعمول بها وميلها إلى التعقيد ، الأمر الذي يؤدي إلى ضياع الوقت والجهد ومن ثم انخفاض الأداء، فضلاً عن كثرة النصوص القانونية وكثرة التعديل عليها الأمر الذي يؤدي إلى كثرة النصوص الإجرائية المعقدة التي تعيق التنفيذ إلى حد كبير.

١٢. الاهتمام بالنواحي الكمية وإغفال النواحي الأخرى المتمثلة في نوعية الخدمة أو المنتج وتدريب العاملين ، ونشاطات البحث والتطوير وغيرها.

١٣. تعدد المستفيدين وتعدد مطالبهم بل وتعارضها في بعض الأحيان وهذا يجعل من الصعب إرضاء كل المستفيدين والاستجابة لمطالبهم وإن إدارة الجودة الشاملة تقوم على أساس إرضاء المستفيد.

١٤. قصور عمليات تدريب العاملين على تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

١٥. عدم الاهتمام بالوقت والجدية في العمل وإيقانه ،سيادة التواكل والارتجالية وسيطرة المحسوبية والشخصانية على علاقات العمل.

١٦. غياب روح الفريق، خاصة وأن التحسين المستمر لا يتم إلا من خلال فرق عمل محفزة

١٧. غياب أو قصور الإدارة بالمشاركة وتركيز السلطة الأمر الذي يقلل من حماس ودافعية العاملين للأداء الابتكاري اللازم لإثراء إدارة الجودة.

١٨. الخوف والتردد من المدراء والتردد والشك وعدم الإقدام على التصرف في المواقف التي تعطيها اللوائح.

١٩. غياب ثقافة تنظيمية فاعلة، والمقصود بهذه الثقافة مجموعة القيم والسلوكيات والاتجاهات التي يتشارك بها العاملون بالمؤسسة، والتي يجب أن تتضمن تغيير اتجاهات العاملين بتوقعات المستفيدين ورغباتهم والعمل على تلبيتها فضلاً عن الاهتمام بلباقة التعامل مع المستفيدين ،وبمعنى أشمل زراعة سلوكيات الجودة في مرحلتَي التصميم والتنفيذ.

٢٠. عدم فعالية الاتصالات حيث أن معظم المؤسسات تتميز بتعدد المستويات الإدارية بشكل يزيد من طول مدة الاتصال، هذا بالإضافة إلى اتصافها بعدم وضوح العلاقات بين أقسام

(٢) لعللي بوكيمش ، مصدر سابق، ١٤٠

المؤسسة والأفراد العاملين، الأمر الذي يعقد عملية الاتصال ويؤدي إلى تقليل الفعالية الإدارية بشكل عام فضلاً عن الغموض في الاتصال في حد ذاته مما يؤدي إلى إرباك العمل^(١).

إن التغلب على هذه المعوقات يتطلب معرفة وفهم واضح لإدارة الجودة الشاملة من قبل الإدارة والعاملين في المؤسسة ومدى أهميتها باعتبارها من الأساليب الإدارية الحديثة وإن نجاح وفشل إدارة الجودة الشاملة يعتمد على مدى الاستعداد والتخطيط لهذه العملية وتوفير مايلزم من قادة متميزين وممارين وعاملين كفؤين لديهم الاستعداد الكافي من أجل نجاح هذه العملية.

الخاتمة:

بعد استعراض المعلومات عن إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية يمكننا القول بأن المكتبات الجامعية العراقية تحتاج إلى إدراك أهمية هذه الأساليب وضرورة العمل على تطبيقها من أجل رفع مستوى أدائها وتقديم أفضل الخدمات لمستخدميها لكي تحقق رضاهم عنها وبالتالي تصبح مكاناً خصباً لتطبيق مبادئ وأسس إدارة الجودة الشاملة بالتدرج وعلى مراحل وإن استخدام وتطبيق إدارة الجودة الشاملة لإدارة المكتبات الجامعية العراقية كونها أحد الأساليب الإدارية الحديثة يمكن أن يعود بمردودات إيجابية للطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس وإشباع حاجاتهم والوصول إلى رضاهم حيث تعد المكتبات من المؤسسات الحيوية التي يجب عليها متابعة التطورات الحديثة وعلى المكتبة استحداث هذا النمط من الإدارة ومحاولة تطبيقه وذلك للوصول إلى خدمات ومنتجات أفضل.

التوصيات:

في نهاية البحث ندرج بعض التوصيات التي ينبغي على المكتبات الجامعية الأخذ بها وهي كما يأتي :

(١) نفس المصدر السابق، ص ١٤٢

١. ضرورة توفير خريطة تدفق للعمليات وتحديد المسؤوليات مع وجود دليل إجراءات العمل والالتزام به في المكتبات الجامعية العراقية.
٢. الالتزام بأدوات العمل المعيارية" القواعد والخطط والقوائم والقوالب المعيارية في المكتبات الجامعية العراقية.
٣. إتباع نظام للقياس والتقييم الدوري ومواكبة المعايير العالمية.
٤. التحديث في أسلوب العمل والياته وتجهيزاته واستثمار بيئة الويب شبكة الانترنت.
٥. توفير القوى البشرية المؤهلة فنياً والمدربة تقنياً والموضوع لها سياسة التطوير المهني.
٦. قياس كثافة الاستخدام وأنماطه.
٧. الحكم على سهولة الاستخدام واستراتيجيات البحث.
٨. العمل على تنويع أشكال وطرق عرض النتائج والحصول عليها.

Total Quality Management in University Libraries: Focusing on the Iraqi

University Libraries

Prof. Dr. Mahmoud Salih Ismaeel Co-researcher Sarmad Sadeeq Ghazi

Abstract

The present study aims at finding out about the total quality management as one of the new management methods that should be followed in libraries to satisfy libraries goers and meet their information needs. In addition, it aims at identifying the principles of the total quality management and its basic requirements in order to be applied to university libraries in general, Iraqi university libraries in particular.

The study also reveals the steps and stages of the total quality management; the major problems that hinder its application in university libraries; and how to deal with problems and challenges that impede the application of the total quality management in these libraries.