

معايير قياس جودة الأداء في المكتبات الجامعية ومعوقات تطبيقها

Standards for measuring the quality of university libraries' performance and impediments to their application □

ليليا زيات

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة(الجزائر)، lilia.zaiet@univ-tebessa.dz

تاريخ النشر: 2023 / 06 / 10

تاريخ القبول: 05 / 25 /

تاريخ الإستلام: 2023 / 01 / 30

ملخص:

تتحول المكتبات الجامعية جنبا إلى جنب مع مجتمع المعلومات بدلاً من الانتظار في مراقبته، فهي التي يقع على عاتقها مسؤولية تلبية احتياجاته كونها ركيزة من الركائز الواجب توفرها كإحدى متطلبات تحقيق الجامعة لأهدافها في بناء هذا المجتمع، لذلك تلجأ لتطبيق معايير قياس جودة الأداء لإبراز مواطن القوة والضعف فيها وتحديد الخطوط العريضة لاستراتيجيتها للتحسين المستمر.

وتهدف هذه الدراسة لتعريف بجودة الأداء، وتبيين حاجة المكتبات الجامعية لاعتمادها، للتعريف بأبرز المعايير المعتمدة على المستوى الدولي والكشف عن معوقات تطبيقها في المكتبات الجامعية. ولقد خلصت نتائج البحث إلى أن التقييم أداة لا غنى عنها لفهم أفضل للديناميكية التي تشارك فيها المكتبة

الكلمات المفتاحية: جودة الأداء؛ مجتمع المعلومات؛ المكتبات الجامعية؛ معايير قياس جودة الأداء

Abstract:

University libraries shift hand in hand with the information society rather than waiting to be monitored. They have a responsibility to meet their needs as one of the pillars to be available as a requirement for the University to achieve its goals in building this community, so they apply performance quality measurement criteria to highlight their strengths and weaknesses and outline their strategy for continuous improvement. This study aims to familiarize itself with the quality of performance and indicate the need for university libraries to adopt it, to publicize the most prominent standards adopted at the international level and to detect obstacles to their application in university libraries. The research findings concluded that evaluation is an indispensable tool for a better understanding of the dynamic in which the Library participates

Keywords: *information society; performance quality; Performance quality measurement standards; university libraries..*

1. مقدمة

يقول "بيتر بروفي" في مقدمة كتابه "قياس أداء المكتبة: المبادئ والأساليب" أنه "إذا لم تتمكن من قياس أداء المكتبات فلن تتمكن من تنظيمها، وأن ما تم قياسه يمكن تنظيمه" (بروفي، 2008). فقياس الأداء هو الأصل في تنظيم العمل فلا مجال للتطوير دون مراقبة أثار القرارات التي تم اتخاذها سابقا والذي لا يتأتى إلا بتوفر البيانات الواضحة والموثوقة حول محيط المكتبة وتفاعلاتها مع المستعمل.

ولقياس جودة الأداء في المكتبات تاريخ لا تعرف بدايته بالضبط فلقد كان المكتبيون يقيّمون المكتبة بحجم رصيدها الوثائقي أو بعدد المستعملين قبل ظهور أساليب مدروسة ومقننة لقياس الجودة لأول مرة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1980م وذلك نتيجة (LAROCHÉ, 2020-2021)

- التقريب بين القطاعين الخاص والعام؛

- إدخال المفهوم إلى الإدارة والإنتاجية في قطاع الخدمات؛

- تأثير التسويق على مجال الخدمات.

هذا من جهة ومن جهة أخرى كان لإغلاق المكتبات في بعض الدول نتيجة ضعف الميزانية أمام زيادة توقعات المستعملين فيما يخص الموارد والخدمات، كذا التنافس بين المكتبات والمؤسسات الثقافية الأخرى أو الرياضية أو التدريبية الأثر العميق في توجه المكتبات نحو اعتماد التقييم.

إنّ التقييم في المكتبات قبل سنة 1990م قد اهتم بالأنشطة فقط حين كان الرصيد الوثائقي أهم ما

يُميّز المكتبة، بينما أصبح التركيز على تقييم الخدمات فيما بعد بسبب استخدام الانترنت والتطور الثقافي وزيادة الاهتمام بالمستعملين. وما ميّز سنوات ما بعد 2010م هو التنافسية التي كانت سببا في التركيز على تقييم رضا المستعملين. (LAROCHÉ, 2020-2021). ويعدّ كتاب *Mesurer la qualité : mettre en place des indicateurs de performance dans les bibliothèques universitaires* الذي صدر عن IFLA (Fédération internationale des associations et institutions de bibliothèques) سنة 1996م من أول ما نشر في مجال التقييم في المكتبات، فضلا عن المعيار ISO 11620 للمنظمة الدولية للتقييم الذي نشر إصداره الأول سنة 1998م بشأن مؤشرات الأداء في المكتبات، وفي عام 2007م صدرت طبعته الجديدة تتضمن معيارا تكميلي للمكتبات الوطنية. وهكذا توالى صدور المعايير وتحديثها لأسباب عدة أهمها أن التوجه في التسيير و صرف الميزانيات أصبح يعتمد على الانتقال من ثقافة الوسائل إلى ثقافة الأهداف والمسؤوليات، كما أن الإصلاحات التي شهدتها الجامعات على المستوى الدولي تطلبت إعادة الهيكلة، مما تطلّب التغيير على مستوى المكتبات الجامعية (Jouguelet, 2008)

تركز معايير تقييم جودة الأداء على الأهداف التي ترمي إليها المكتبات الجامعية فهي تختلف وفقا لنسقتها، كما أن أولوياتها متباينة لكن الأكيد أن أكثر الأهداف شيوعا هو تمكين المستعملين من الوصول للمعلومات وهو مطلب مشروع للانتشار السريع لتقنية المعلومات و الاقتناع أن التزويد بعدد كبير من المجموعات لم يعد من الأمور المهمة، بل الأهم تلبية حاجيات المستعملين. لأن الجودة في المكتبات الجامعية لم تعد خيارا يمكن الأخذ به أو تركه، بل أصبحت ضرورة ملحة، ووسيلة لتحسين العمل، مع زيادة في الإنتاجية تتوافق مع توقعات المستعملين واحتياجاتهم

إن تطبيق معايير قياس الجودة في المكتبات الجامعية لا يعني بالضرورة النجاح فالكثير من الصعوبات مازالت تقف أمام المكتبيين في الوقت الذي لا تزال فيه العديد من المكتبات الجامعية على

المستوى الوطني على الأقل لم تدخل غمار هذه التجربة بسبب المعوقات التي تختلف من مكتبة لأخرى. فهناك من لا يجد في تقييم جودة الأداء حلالاً للمشاكل التي تواجهه في التسيير، كما يتخلى عنها البعض لكثرة البيانات الواجب جمعها، في الوقت الذي نجد فيه بعض المكتبات الجامعية مازالت خدماتها تقليدية لا تناسب مؤشرات المعايير التي تتطور باستمرار. وعليه جاءت هذه الدراسة لتجيب على التساؤلات التالية:

إجراءات تقييم جودة الأداء:

1 - لمن؟ ولماذا؟

2 - كيف ستخدم المكتبات الجامعية؟

3 - ماهي معوقات تطبيقها؟

4 - ما هي فرص نجاحها؟

وتكمن أهمية الدراسة في أهمية الموضوع في حد ذاته فحين يستطيع المكتبيون قياس الأداء في المكتبات الجامعية ويتم التعبير عنه بالأرقام فهذا يدل على أنهم يعرفون شيئاً عنه، أما حين يعجزون عن قياسه والتعبير عنه أو لا يهتمون لذلك فإن معرفتهم ستكون غير مرضية ولا مقنعة، فما يمكن قياسه يمكن تحسينه.

أما أهداف الدراسة فتنبصّ حول التعريف بجودة الأداء من خلال أدبيات الموضوع، بتحديد حاجة المكتبات الجامعية لاعتماد معايير قياس جودة الأداء، التعريف بأبرز المعايير المعتمدة على المستوى الدولي وتحديد معوقات تطبيقها في المكتبات الجامعية.

ولقد اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي لوصف وتحليل المعايير الصادرة عن الهيئات الدولية، وعرضها وتبيين معوقات تطبيقها على مستوى المكتبات الجامعية. أما بالنسبة لأدوات جمع البيانات فقد تمّ الاعتماد على الإنتاج الفكري الصادر في مجال الدراسة وتحليله فضلاً على التجارب والدراسات السابقة والمعايير الدولية.

تحديد المفاهيم والمصطلحات:

من بين أهم المصطلحات التي سيرد ذكرها في المحتوى وتحتاج لتحديد مفهومها:

التقييم: هي العملية التي تحدد درجة الفاعلية اعتماداً على المؤشرات والقيم المرجعية والكفاءة.

المعيار: يعرف المعيار على أنه نموذج متحقق أو متصور لما ينبغي أن يكون عليه الشيء، ويطلق عليه كذلك المقياس أو التقييس أو التوحيد القياسي أو المواصفة القياسية. وهو مواصفة فنية أو أي وثيقة مصاغة بتعاون أو اتفاق مجموعة من المتخصصين معتمدة على التجارب والنتائج المجمعة متفق عليها من قبل هيئة التقييس.

الإحصائيات: هي بيانات خام لا تتعدى كونها عدداً دون فائدة ما لم يربط بإحصائية أخرى أو بمفهوم معين يكسبه المعنى وهذا ما يميز المؤشر. (BEZENCON, 2010) ومفهوم الإحصائيات -في هذا المحتوى- ما هي إلا بيانات لحساب المؤشرات.

المؤشرات: هو تعبير عددي، رمزي أو لفظي يصف الأحداث، الأشياء والأشخاص إما من حيث النوعية أو الكمية (BEZENCON, 2010). يتكون من مجموع تعليمات لجمع البيانات بهدف تحليل متغير أو هدف محدد. والمؤشر إما أن يكون كمياً (المؤشر الكمي) أو نوعياً (المؤشر النوعي). وعند اختيار مؤشر أداء يجب أن يحقق التالي:

المحتوى الإعلامي يكون المؤشر إعلامياً من خلال كونه أداة لقياس نشاط ما، يعزف بالإيجازاتها لمشاكلها ونواحيها القصور. في أداء المكتبة حتى يمكن اتخاذ التدابير لعلاجها، كما يجب أن يقدم معلوماته ساندة اتخاذ القرار بشأن تحديد الأهداف وتوزيع الميزانية وترتيباً ولبوات الخدمات والأنشطة المصدقية يجب أن يحقق النتيجة نفسها إذا تكررت استخدام متحتل الظروف نفسها. الصحة: أن يكون المؤشر صحيحاً، هذا يعني أنه يجب أن يقيس المؤشر ما يراد قياسه ولا يقيس خلاف ذلك. الملاءمة: أي أن يلائم المؤشر الغرض المخصص من أجله العملية: ينبغي أن تكون المؤشر عملياً، بمعنى أن يستخدم مبيانات يمكن أن تتوفرها المكتبة بقدر من الجهد، ونفقات التشغيل ووقت الملتص تفيد في تحديد وقت العملين ومؤهلهم. المقارنة: تسمح مؤشرات أداء المكتبات بمقارنتها بمكتبات المقارنة: المتغير: هو ما نود تحليله اعتماداً على المؤشر، أي أنه يرتبط بالغرض من المؤشر (BEZENCON, 2010). الأهداف: الهدف هو نتيجة وتحقيقها يتطلب فترة زمنية محددة. والهدف محدد، قابل للقياس، يمكن الاتفاق عليه وواقعي.

الفاعلية: الفاعلية بمفهومها البسيط ما هي إلا درجة التطابق بين الأهداف المحددة والنتائج المتحققة، وللفاعلية ركنان أساسيان هما: تحقيق الأهداف المنشودة والتأثير. فالركن الأول يتعلق بوضع صورة للحالة المستقبلية المنشودة مقرونة بالاستعدادات اللازمة لتحقيق هذه الصورة، والركن الثاني من أركان الفاعلية هو التأثير أي ما يتركه تحقيق الأهداف من تغيير الوضع الراهن إلى وضع أحسن منه.

نسب القياس: تختلف نسب القياس باختلاف الهيئة التي أصدرت المعيار بالطريقة التالية:

- مؤشرات تعتمد على الحد الأقصى والأدنى للمؤشر
- مؤشرات تستخدم النسب المئوية، وكلما زادت دل ذلك على جودة الأداء

الدراسات السابقة:

من بين أهم الدراسات التي تناولت جانباً من جوانب موضوع الدراسة :

الدراسة الأولى: مقال لمؤلفه: Pierre-yves RENARD نشر سنة 2010 تحت عنوان:

Les normes ISO 2789 e 11620 : des outils en évolution pour l'observation et l'évaluation

بين من خلاله الباحث أن التقييم يحتاج إلى الوقت الكافي لصياغته ولإجهاد المتخصصين بينما تتطور المكتبات بسرعة في مجالات مختلفة وبطرق مختلفة وبالتالي على المكتبات أن تحدد أهدافاً لنشاطاتها حتى تتمكن من قياس أدائها لتحكي الأرقام بعد ذلك تاريخ المكتبة. ويوجد pierreyves أن المعيارين ISO 2789 و 11620 ما هما إلا أفكاراً جمعت ونظمت فأصبحت معايير حددت مؤشرات لتكون قابلة للقياس ثم تتولد أفكار أخرى وهكذا (RENARD, 2010)

الدراسة الثانية: دراسة الدكتورة جنان صادق عبد الرزاق تحت عنوان:

إستخدام تقييم الأداء العام الخاص بالمكتبات الجامعية العراقية وفقاً لمعيار (ISO 11620)

بينت من خلالها الباحثة واقع تقييم أداء المكتبات المركزية بالجامعات العراقية وأساليب استخدام المعيار (ISO11620) وأهم ما يعيق تطبيق هذا المعيار والمتمثلة في غياب نظام معلومات يبسط عملية جمع البيانات، تحليلها وتقويمها لإيصالها لمتخذي القرارات على مستوى الجامعة. (صادق عبد الرزاق، 2011) الدراسة الثالثة: مقال لـ SAGEEWANIE D. Soramatua و COLIN نشر سنة 2011 تحت عنوان: Service quality in university of colombo libraries: an assessment. إن الهدف من وراء هذه الدراسة هو التعرف على آراء المستخدمين واتجاهاتهم حول مستوى جودة أداء الخدمات في مكتبات جامعة كولومبو باستخدام النسخة المعدلة من مقياس Servqual وهي أداة يمكن من خلالها التعرف على العلاقة بين أربع متغيرات: الإدارة، المستخدمين، الخدمة، معايير جودة الخدمة وذلك لتحديد الحد الأدنى المناسب من الخدمة والتوقعات المرغوبة من قبل المستخدمين. وخلصت نتائج الدراسة إلى الوقوف على حجم الفجوة بين توقعات المستخدمين والواقع الفعلي لجودة الخدمات الفعلية المقدمة. (SAGEEWANIE & COLIN, Service quality in university of colombo libraries, 2011)

الدراسة الرابعة: مقال لمؤلفه خالد حسن إبراهيم نشر سنة 2013 تحت عنوان: جودة الخدمات الأكاديمية شرطا للحصول على الاعتماد الأكاديمي: مكتبة أكاديمية العلوم الشرطية بالشارقة أنموذجا.

تضمنت هذه الدراسة عرضا لمعايير جودة خدمات المكتبات الأكاديمية في ضوء معايير الاعتماد الأكاديمي هذا بالنسبة لشقها النظري، أما الشق التطبيقي فقد قام الباحث بتطبيق معيار المكتبة الصادر عن هيئة الاعتماد الأكاديمي بدولة الإمارات العربية المتحدة على مكتبة أكاديمية للعلوم الشرطية بالشارقة. وقد توصلت الدراسة إلى وجود فجوة معلوماتية بين المعايير وفهمها من جهة وسبل تطبيقها من جهة أخرى كونها تفتقر للأدلة الإرشادية. (حسين إبراهيم، 2013)

الدراسة الخامسة مقال لمؤلفه MohandZine AYOUAZ نشر سنة 2015م تحت عنوان: Les écarts de qualité de service et la satisfaction des usagers des bibliothèques universitaires de Bejaia: Application de l'échelle Servqual

تبحث هذه الدراسة في الاختلافات الموجودة بين الخدمات المدركة والمتوقعة للمستخدمين من خدمات المكتبات الجامعية بحيث تتناول بالتقييم والتحليل حالة المكتبات الجامعية لولاية بجاية من حيث الفروقات الموجودة بين الخدمات المحققة والمرغوب فيها باستخدام مقياس Servqual (AYOUAZ، 2015) الدراسة السادسة مقال لعطوي نصيرة وبعين نادية سنة 2022م تحت عنوان: قياس جودة الأداء الفعلي لخدمات المكتبات الجامعية من وجهة نظر طلبة بعض مكتبات جامعة مصطفى بن بولعيد-باتنة 02.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى جودة الخدمات في المكتبات الجامعية باستخدام معيار Servqual الذي صمم لقياس جودة الأداء الفعلي الذي يدركه المستخدم على ضوء الأبعاد الخمس الرئيسية التي تكوّن جودة الخدمة وهي الملموسية، الاعتمادية، الاستجابة، الأمان والتعاطف. وقد خلصت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى منخفض لجودة الخدمات المقدمة والمدركة فعليا من طرف الطلبة (عطوي وبعين، 2022) تناولت الدراسات السابقة تطبيق بعض معايير قياس جودة الأداء على مستوى المكتبات مع عرض لنتائجها، وجاءت هذه الدراسة لتعرض أهم المعايير المطبقة في المكتبات الجامعية على المستوى الدولي ومعوقاته. وعليه فقد أفادتنا الدراسات السابقة في التعرف على أدبيات الموضوع من خلال مصادر المعلومات المعتمدة، كذا طرق تطبيق المعايير والنتائج التي تم الوصول إليها والتي مكنتنا من معرفة بعض المعوقات التي تعترض تطبيق المعايير كما استفدنا من تجارب مكتبات أخرى على المستوى الدولي.

أولاً: المكتبات الجامعية في ظل مجتمع المعلومات:

عرفت المكتبات الجامعية في السنوات الأخيرة تحولات عميقة نتيجة للانفجار المعلوماتي وما تبعه من التحول إلى مجتمع المعلومات، الأمر الذي أدى بها إلى تحديث الرؤيا والرسائل خاصتها واعتماد التخطيط الاستراتيجي كيف لا واحتياجات مستعملها قد تغيرت.

1. التحول المجتمعي: مجتمع المعلومات

إن الاعتراف بالتحول المجتمعي وفهم آثاره أمر لا مفر منه، ف في مجتمع تتوافر فيه الكثير من المعلومات بسهولة، لم تعد المكتبت الجامعية قادرة على المطالبة بدور فريد كقوة لجميع المعارف. فبدلاً من الانتظار في مراقبة التحول المجتمعي القادم، تتحول المكتبات الجامعية إلى اليمين جنباً إلى جنب مع المجتمع فهي تعمل على تطوير المهنة والسياسات (SINGH, 2012). ويتضمن ذلك تحليل التطورات السابقة والممارسات والاتجاهات الحالية والمستقبلية عبر الجوانب الرئيسية لتطوير المكتبات. لقد أثرت فترة التحول إلى مجتمع المعلومات على المكتبات الجامعية على غرار باقي الأنواع الأخرى فوظيفتها الأساسية تلبية احتياجات مجتمع المعلومات ، الذي تتمثل سماته من منظور المكتبات في كون: (KUMAR SAHU, 2015, p. 04)

- المسافة لا تشكل عائقاً أمام التنمية الاجتماعية والاقتصادية، العلاقات الاجتماعية، التعلم، المشاركة الفعالة في المجتمع؛
- البيانات متاحة للوصول العام والمستهفيدين لديهم القدرة على اتخاذ قرارات أكثر حكمة بشأن كل جانب من جوانب الحياة (التعليم مدى الحياة)؛
- المعرفة كثقافة تجعل الطرق الجديدة للتفكير والروابط والأفكار المجردة ممكنة (خلق الثقافة والأفكار)؛
- الابتكار يؤدي إلى أفكار أفضل من حيث تنمية الثروة الفكرية والاجتماعية
- إعادة الاستثمار الشخصي والاجتماعي والمؤسسي في المعلومات والتكنولوجيات ذات الصلة يؤدي إلى استمرار تجديد المعلومات
- لذلك من الضروري أن يتم تجديد خدمات المكتبات الجامعية والاضطلاع بمسؤوليات جديدة في هذه العملية الديناميكية.

إن المكتبات الجامعية ركيزة أساسية من الركائز الواجب توفرها كإحدى متطلبات تحقيق الجامعة لمعايير الجودة في ظل مجتمع المعلومات وعليه فإن صياغة الرؤية والرسالة للمكتبات ضمن خطة متكاملة الأركان هي عملية ديناميكية مستدامة تقودها نحو التطوير المستمر للأداء.

2. المكتبات الجامعية: الرؤى والرسائل

الرؤيا هي صورة للطموح والتطلعات المراد الوصول إليها في المستقبل، تعرفها جمعية المكتبات المتخصصة على أنها "المكانة المرغوبة التي تتطلع إليها المكتبة في المستقبل في ضوء توجهاتها الاستراتيجية" (Assosiation-SLA, 2014). فهي واقعية وقابلة للتحقيق تتطلب مراجعة محتواها حين تتحقق الرؤيا أو عند التأكد من ضرورة الحياد عنها.

والرؤيا بمفهومها البسيط هي الإجابة على التساؤل التالي: إلى أين تتجه المكتبات الجامعية؟ والإجابة هي أن المكتبات الجامعية في مجتمع المعلومات تتجه:

- لأن يكون ترتيبها ضمن المكتبات العشر الأوائل "TOP 10" وطنياً أو دولياً؛

- لأن تكون ضمن المكتبات ذات الترتيب المتقدم؛
- لأن تكون ضمن المكتبات ذات الشهرة العالمية؛
- لأن تكون شريكا أساسيا في جهود البحث والتدريس والتعلم لمجتمع؛
- لتفكير مجتمع البحث والتعلم من خلال الخبرة العميقة والخدمات
- لتوفير موارد وخدمات معلوماتية متميزة تعزز البحث والتعلم، وتدعم أهداف الجامعة لتكون أفضل المؤسسات في الدولة وتعمل كمصدر أساسي للدولة وخارجها.
- أما الرسالة حسب جمعية المكتبات المتخصصة فهي بيان يحدّد الهدف الرئيس للمكتبة ويصف بإيجاز مبرّر وجودها وما تقوم به من أجل تحقيق الرؤيا (أحمد وأحمد ، 2006) كما تحدّد المهام الرئيسة للخدمات والأنشطة التي تقدّمها، كما تعرف الرسالة على أنها "بيان كيف ستحقق المنظمة رؤيتها ويحدد بها الغرض الأساسي لها وتجب على عدة تساؤلات تحدد هويتها، وتتسم بالاختصار لمخاطبة الجمهور المستفيد في تحديد معالم المنظمة عن غيرها من المنظمات الأخرى"(أحمد وأحمد ، 2006)
- وفي ظل مجتمع المعلومات تتضمن رسالة المكتبات الجامعية لا على سبيل الحصر ما يلي:
- توحيد مجتمع البحث بخدمات قابلة للتطوير لاستغلال المعلومات والموارد ذات الصلة لدعم التدريس والتعلم والبحث؛
- دعم أنشطة البحث من خلال مجموعة منظمة من الخدمات المتخصصة
- دعم نشر المعارف التي ينتجها أفراد المجتمع المحلي.
- المساهمة في تطوير التفكير النقدي والمهارات المعلوماتية لدعم نجاح الطلاب.
- نشر بيئة رقمية فعالة بلّحدث الأدوات؛
- تيسير الوصول إلى موارد المعلومات الجيدة
- ضمان استمرارية الخدمات بعد التخرج؛
- التعاون، الابتكار، الإلهام والتشارك؛
- تشجيع تطوير واستغلال التراث الوثائقي للجامعة مع الحفاظ عليه للأجيال القادمة.
- استخدام موارد المكتبة وخبراتها لخدمة المجتمع من خلال المبادرات التي تدعم رسالة الجامعة. وعليه يمكن القول أنّ رسالة المكتبة هي الإجابة على التساؤل: أين تقف المكتبة الجامعية؟
- إن توضيح الرؤية المستقبلية للمكتبات الجامعية وصياغة رسالتها تحتاج إلى تخطيط استراتيجي الذي يقوم على بناء هوية عمل ذات طابع احترافي للمكتبات الجامعية.
- 3. التخطيط الاستراتيجي في المكتبات الجامعية:
- إن التخطيط هو الأسلوب الأمثل لمواجهة التحديات الحالية والمتوقعة للمكتبات الجامعية، وهو في جوهره عملية محورية تمكّن من رسم ملامح المكتبة وهويتها وتضمن تحقيق أهدافها، كما تحقق لها الميزة التنافسية. ويتم من خلاله تحليل عناصر البيئة الداخلية والخارجية التي تؤثر على منظومة المكتبات الجامعية بأساليب منهجية مختلفة أهمها:
- مصفوفة التحليل الرباعي AnalysisSWOT؛
- التحليل العاملي PESTLE Analysis؛
- تحليل المكتبة بشكل مقارن Benchmarking مع مكتبات أخرى مناظرة قابلة للمقارنة.
- دراسة الاحتياجات المعلوماتية للمستعملين.

وبناء على مخرجات تطبيق الأساليب سالفه الذكر يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المكتبة لتحقيقها فعلى أساسها يتم تحديد الرؤيا، الرسالة والقيم المرجعية. كما يتم وضع المبادرات والبرامج التي تحقق الأهداف في خطة عمل تمثل الجانب العملي للتخطيط.

ولخطة العمل مزايا عدة أهمها:

- تحليل الوضع الاستراتيجي للمكتبة في الحاضر؛
 - الوقوف على مواطن الضعف التي تعيق تطور المكتبة الجامعية؛
 - التعرف على مظاهر القوة في البيئة التي تنتمي إليها المكتبة الجامعية والبحث في استثمارها لارتقاء بمستوى الأداء؛
 - تقييم جودة أداء المكتبة الجامعية؛
 - تكوين نظرة استشرافية لمستقبل المكتبة في خضم التغيرات المستمرة لبيئة المكتبات الجامعية؛
 - تعزيز دور المكتبات الجامعية في دعم الخطة الاستراتيجية للجامعة التي تنتمي إليها.
4. إحتياجات وتوقعات المستعملين من المكتبات الجامعية:

إنّ الحاجة إلى الفهم تدفع الفرد إلى ملاحظة فجوة في معرفته، فيتولّد عنده الوعي بالحاجة إلى المعلومات. وعملية البحث هي التي تقوده إلى حالة جديدة من المعرفة. وتلبية الحاجة إلى المعلومات ليست مسؤولية الفرد الذي يشعر بها بقدر ما هي مسؤولية الوسيط أي الطرف الثالث الذي يكلف بمهمة الوصول إلى معرفة أكثر دقة ومعادلة لحاجة طالبها. وبما أنّ المكتبات الجامعية كوسيط تعمل في بيئة معقدة فمن الصعب فهم توقعات المستعملين بدقة، الذين إذا لم يتم تلبية احتياجاتهم فهناك خطر لفقدانهم، ولكن إذا عرفت توقعاتهم، فهناك احتمال تكيف الخدمات وتطوير أخرى بما يخدمهم.

لكن كيف يتم قياس رضا المستعملين عن الخدمات المقدمة؟

إن رضا المستعملين هو حجم الفجوة بين تصوراتهم للخدمة وتوقعاتهم، والذي يترجم الرضا هو حكم المستعمل الناتج عن تحويل النتائج الموضوعية لعملية البحث إلى أحكام ذاتية. والمكتبات الجامعية تهتم بشكل متزايد بالاحتفاظ بمستعملها من خلال تقييمات منهجية ومستمرة لمستويات الرضا. نتيجة لذلك، أصبح تحليل رضا المستعملين قطبًا بحثيًا أساسيًا في دراسة سلوك مستخدمي الخدمة. وذلك من خلال معايير قياس جودة الأداء التي سيتم توضيحها في العناصر الموالية.

ثانيا: معايير قياس جودة الأداء في المكتبات الجامعية:

إن الاهتمام بتقييم جودة الأداء في المكتبات الجامعية باعتماد معايير محددة ليس بالأمر الحديث، لكن الجديد في الأمر هو وضع المعايير الملائمة وتطويرها باستمرار واستخدام الطرق العلمية والأساليب الإحصائية الحديثة، وعليه سنبيّن في هذا العنصر كل ما يتعلق بمفهوم تقييم جودة الأداء في المكتبات الجامعية، أسبابه وبعض النماذج من المعايير المطبقة على المستوى الدولي وحتمة اعتمادها.

1. مفهوم تقييم جودة الأداء في المكتبات الجامعية:

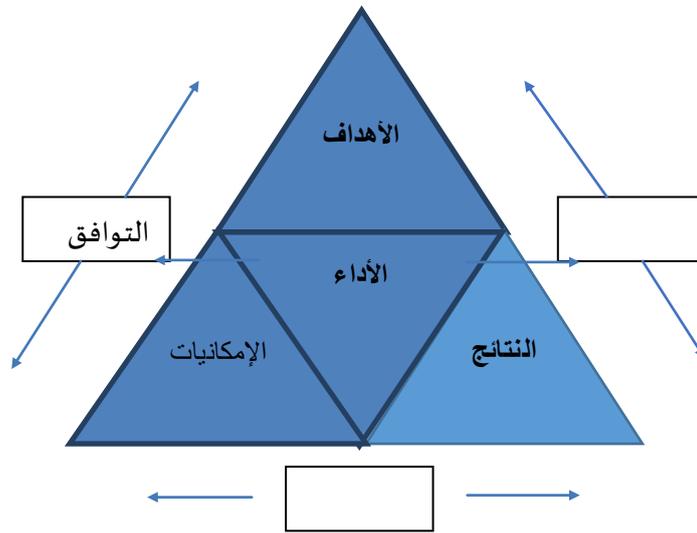
تتعدد المفاهيم المرتبطة بجودة الأداء في المكتبات فقد تمثل عند البعض مرادفا للمثالية وعند آخرين الشهرة والنجاح هما دليلا الجودة، لكنها ببساطة حسب تعريف لمنظمة التقييس العالمية "الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الضمنية والظاهرية"، أي أنها المطابقة للمواصفات وترجمة حاجات الزبائن وتوقعاتهم.(حسين إبراهيم، 2013). ما يعني في مجال المكتبات أن المستعمل هو الذي يقرر ما إذا كان المنتج في مستوى احتياجاته وتوقعاته أم لا، وهذا ما يؤكد DEMING في قوله بأن الجودة هي ما يرضي حاجات المستهلك الحالية والمستقبلية.(عطوي ويعين، 2022)

إن الجودة والأداء مفهومان متقاربان فالأداء يبحث في التوازن بين الأهداف، الإمكانيات والنتائج من خلال مبادئ التوافق، النجاعة والفاعلية.

توافق الإمكانيات مع الأهداف

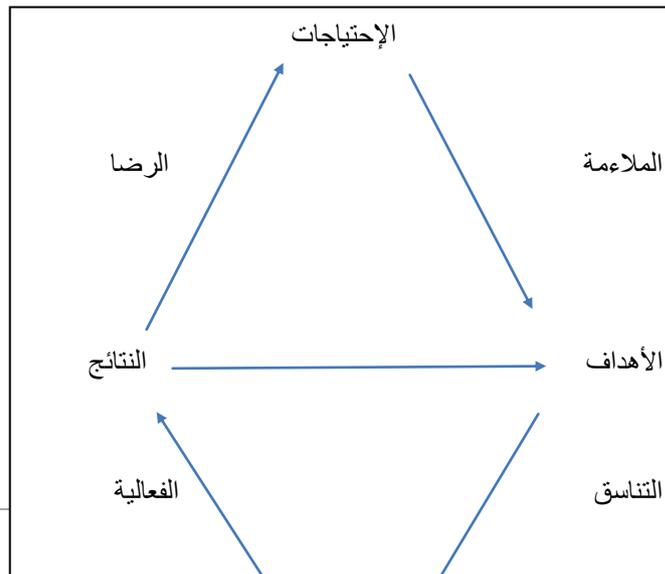
فاعلية النتائج في تحقيق الأهداف

نجاعة الإمكانيات بالنسبة للنتائج



الشكل (01): مثلث الأداء (DOUMBO, 2010)

أما الجودة فهي الاستغلال العقلاني للقدرات والطاقات والإمكانيات بالمستوى الذي يتوقعه المستعمل. وعليه يمكن القول أنّ فكرتي الجودة والأداء متكاملتان ، وفي هذا الصدد يعتبر Thierry Giappiconi الأداء أقل تقييدا من الجودة حيث يضمن الجودة في الأداء ويعتبرها بعدا رئيسيا مفيدا في الأداء العام. (DOUMBO, 2010) هذا الإدراك والقيمة (قيمة الجودة في الأداء) مرتبطان بوجود المستعمل. والشكل الموالي الممثل لمربع الأداء يدرج تلبية احتياجات المستعملين ضمن الجودة.



الشكل (02): مربع الأداء (DOUMBO, 2010)

2. أسباب قياس جودة الأداء في المكتبات الجامعية:

يتم قياس جودة الأداء في المكتبات الجامعية:

- لتقييمه أولاً وهذا أمر بديهي، حيث يتطلب ذلك وجود معايير تتيح لها إمكانية مقارنة أدائها بغيرها من المكتبات الأخرى في التخصص نفسه؛
- للمراقبة حيث تتيح لمسؤولي المكتبات إمكانية مراقبة نشاط الموظفين لمقارنة أدائهم بما هو مطلوب تحقيقه؛
- لتحفيز حيث تسهل المعايير عملية تحديد الأهداف كما تبين سبل تحقيقها من خلال المؤشرات التي تعتمد فيما بعد في قياس مدى تحقيق المكتبة للأهداف؛
- لتعلم من الأخطاء فقياس جودة الأداء تكشف للمسؤولين نقاط الضعف مثلما تكشف عن نقاط القوة؛
- للارتقاء بخدمات المكتبة إن هي قيّمت باستمرار وتمّ العمل على تحسينها؛
- لتعديل مسار المكتبات فذلك يكون من خلال تقييمها باستمرار.

3. نماذج من معايير قياس جودة الأداء في المكتبات الجامعية:

تعتمد المكتبات الجامعية العديد من المعايير الموحدة منها الشاملة التي تغطي كل جوانب العمل من الإدارة، المجموعات، الخدمات وغيرها وأخرى جزئية تركز على برنامج محدد أو خدمة. ومن بين أهمّ معايير قياس جودة الأداء المطبّقة في المكتبات الجامعية ما سنبيّته في العناصر التالية:

1.3. تقنية القياس المقارن benchmarking:

تم تطوير التقنية في أوائل الثمانينيات من قبل Xerox وهي شركة أمريكية في مجال إدارة المستندات أنشأت سنة 1906م، حيث تم استخدامها لقياس أداء الفتيات أو الخدمات مقابل أداء شركة رائدة في الصناعة. والغرض مها هو تحديد فرص التحسين الداخلي والحصول على معلومات كافية للوصول إلى أفضل الممارسات التشغيلية. (Qu'est-ce que le benchmarking et comment se différencie-t-il des KPI ?, 2018)

ويساعد هذا التقييم، عند إجرائه على نحو سليم، على إبراز مواطن القوة والضعف في المنظمة وتحديد الخطوط العريضة لاستراتيجيتها للتحسين المستمر.

أما في مجال المكتبات فالأصل في القياس المقارن هو تقييم المكتبة بمقارنتها بأفضل الممارسات في مجالها لدى نظيراتها بهدف الوصول بأدائها إلى درجة الريادة والتميّز (بوعنافة وبادي، 2014، صفحة 484). وهو من حيث التعريف مرادف للعديد من المصطلحات كالمعايير النموذجية، المقارنة المرجعية، القياس المرجعي، القياس بالغير، المقارنة التحسينية (بوعنافة وبادي، 2014) التي تجتمع في كونها بمثابة توقعات

عامة حول مستويات الإنجاز والخصائص العامة للخدمات المتوقع أن تقدمها المكتبات. يتم عن طريقها اقتباس وتطبيق عناصر التفوق في المكتبات الأفضل بما يضمن تحسينات مستمرة لضمان مساهمة التقدم التقني، ويمكن أن تحدث المقارنات التحسينية داخل الدولة الواحدة بين مكتباتها المختلفة أو مع نماذج مكتبات عالمية تقدم خدمات مماثلة. ويتطلب الأمر تحديد النواحي المراد تحديثها وتطويرها ثم البحث عن النموذج البديل ودراسة مزايا وعيوب ومكاسب الاقتباس والتطبيقي (تطبيق معيار المقارنة المعيارية benchmarking في المكتبات، 2013)

من بين أهم أهدافها:

- مقارنة خدمات وأنشطة المكتبة بنظيراتها في مكتبات أخرى ينظر إليها على أنها مثالية؛
- تحديد مواطن الضعف والقصور في الأداء الحالي للمكتبة؛
- الإستفادة من تجارب الآخرين في تحسين أداء المكتبة.

ومن بين أهم المعايير في هذا الإطار المقياس المعياري Edge Benchmarks Version 1.0 الذي

أصدرته

جمعية المكتبات العامة (Public Library Association) PLA وهي فرع من جمعية المكتبات الأمريكية (ALA (American Library Association نتيجة جهد مجموعة من المكتبات الرائدة والمؤسسات الحكومية المحلية التي تري أن جميع الأفراد يجب أن تتاح لهم الفرصة لإثراء وتحسين حياتهم من خلال الوصول المفتوح للمعلومات الاستثنائية، والاتصالات، والخدمات التقنية المتوفرة في المكتبات العامة. (تطبيق معيار المقارنة المعيارية benchmarking في المكتبات، 2013) وهي موجهة بالدرجة الأولى إلى قياس خدمات التكنولوجيا التي تقدمها المكتبات

2.3. معيار (ISO11620) لقياس الجودة في المكتبات:

يمثل هذا المعيار نقلة نوعية في مجال مؤشرات تقييم الأداء في المكتبات، نشر الإصدار الأول منه سنة 1998م، وقد جاء في مقدمته أن هذا المعيار الدولي يتعلق بتقييم كل أنواع المكتبات مع شرح وتوضيح لكيفية بناء المؤشرات، وتحديد مواصفاته وتقديم جملة من المؤشرات موجهة للاستخدام في جميع المكتبات. ثم صدرت النسخة الثانية منه سنة 2008م التي تضمنت تعديلات ومؤشرات جديدة نتيجة للتغيرات الحاصلة في المفاهيم المكتبية واهتمامات المكتبات والخدمات التي تأثرت بتكنولوجيا المعلومات.

واليا يتم اعتماد الإصدار الثالث للمعيار لسنة 2014م الذي يبين حدود مختلف مؤشرات الأداء محددة في المادة "مجال التطبيق" من وصف كل مؤشر، فهو بذلك ينطبق على كل أنواع المكتبات. يمكن استخدام مؤشرات الأداء الخاصة بهذا المعيار لإجراء مقارنات في الأداء داخل المكتبة نفسها. كما يمكن استخدامه أيضا لإجراء مقارنات بين المكتبات، شرط أن يؤخذ بعين الاعتبار جميع الاختلافات بين المكتبات، كما يجب أن تستند إلى فهم جيد للمؤشرات المستخدمة، وحدوده، وتفسير دقيق للبيانات. وقد ورد في هذا المعيار أنه يساهم في تحقيق أهداف الأمم المتحدة للتنمية المستدامة. حيث تغطي معايير المنظمة الدولية للتوحيد القياسي جميع الجوانب الاقتصادية والبيئية والاجتماعية. كما توفر أدوات فعالة للمنظمات والشركات لمواجهة تحدي أهداف التنمية المستدامة. (ISO 11620:2014: Information et documentation — Indicateurs de performance des bibliothèques, 2014)

3.3. مقياس جودة الخدمة Servqual:

من أهم وأولى الأساليب في قياس جودة الخدمات في المنظمات والمؤسسات، تم تصميمه فحاز على اهتمام الباحثين لمصداقيته وإمكانية تطبيقه لقياس الفجوة بين التوقعات والإدراكات من خلال تنفيذ استبيان خماسي الأبعاد، يستند إلى توقعات العميل وتصوره للخدمة التي تم الحصول عليها.

Servqual هو صبر للآراء من 22 سؤالاً لتقييم جودة الخدمة وفقاً لتوقعات العملاء. ويمكن بطبيعة الحال تمديد طول الاستبيان وفقاً للمؤسسة وحجم العينة. (عطوي ويعين، 2022) وقد استنبط منه مقياس libqual+ لقياس جودة الخدمة في المكتبات ومراكز المعلومات، تتكون إستانته من إثنين وعشرين مؤشراً إجبارياً وخمس مؤشرات للإختيار وزعت المؤشرات على ثلاثة مجالات للخدمة هي:

- جوانب الخدمة؛
 - الوصول للمعلومة؛
 - المكتبة من حيث الإمكانيات المادية.
- كذلك فقد تمّ استنباط مقياس Servperf لقياس الأداء الفعلي والمدرّك للخدمة، وهو نموذج متطور عن Servqual.

ولضمان نتيجة مضمونة توجّب منح الإستمارة إلى عيّنة من المستعملين الفعليين من خدمات المكتبة وتتضمن الاستمارة خمس أبعاد هي: (MOUMEN, 2022)

الموثوقية: يستخدم هذا البعد لحساب قدرة المكتبة على تقديم الخدمة بشكل موثوق ودقيق ومتسق. وهذا يجعل من الممكن تسليط الضوء على ما إذا كانت تفي بوعودها أم لا. وهي تتألف من خمسة أسئلة تسمح بالحكم على التزامها فيما يتعلق بأوقات الاستجابة، ونهجها المطمئن لحل مشكلة المستعملين وموثوقيتها. التأمين: يتعلق الأمر هنا بتقييم خبرة الموظفين وقدرتهم على غرس الثقة في المستعملين. لذلك يجب أن يكون لديهم معرفة جيدة بمنتجات المكتبة وخدماتها وقيمها. يتم التقييم على أربعة عناصر: قدرة المكتبة على خلق الثقة والأمان والأدب وقدرتها على تقديم إجابة واضحة لأسئلة المستعملين. التعاطف: يشير هذا البعد إلى العلاقة بين الموظفين والمستعملين فيسأل الضوء على القدرة على الاستماع لهم والاهتمام باحتياجاتهم ومتطلباتهم. وبناء عليه يتم قياس ما إذا كان الموظفون يمنحون المستعملين اهتماماً فردياً وما إذا كانوا فعّالين في معالجة مشكلاتهم. التفاعلية: يتعلق هذا الجزء بالمكتبة واستعدادها لمساعدة المستعملين وقدرتها على تقديم خدمة سريعة في الوقت المناسب.

4. حتمية اعتماد معايير قياس جودة الأداء في المكتبات الجامعية:

إن اعتماد المكتبات الجامعية على معايير قياس جودة الأداء أمر إلزامي لا مفرّ منه فالبقاء والتميز لمحبي التغيير. والتغيير في المكتبات الجامعية يطال جميع أنشطة المكتبة وطرق عملها ومواردها المادية وسياساتها وهيكلها التنظيمية، ويكون من خلال تقييم الأداء الحالي ووضع استراتيجية تمنح المكتبة مكانة متقدمة بين نظيراتها من خلال الاستثمار الأمثل للإمكانيات، إنها أداة للتغيير وللإستفادة المثلى من المشاريع. كيف ذلك؟

إن اعتماد معايير قياس جودة الأداء تمكّن من (LAROCHÉ, 2020-2021)

الرقابة: من خلال: -تقييم الخدمة المقدمة

- قياس الرضا والفعالية

الإدراك: من خلال: تبرير الموارد المخصّصة لتسيير المكتبة

التواصل: من خلال تعزيز مكانة خدمات المكتبة في المجتمع

إتخاذ القرار: من خلال التعريف بالأهداف والأولويات

التحسين: من خلال تنمية احتياجات المستعملين وتطوير الخدمات

التعلّم: من خلال معرفة وقياس وممارسة الأنشطة والخدمات

من أجل من يتم التقييم (LAROCHÉ, 2020-2021)

للجهة الوصية (الجامعة): حيث يتم:

- إعداد تقرير عن الأنشطة وتأثيرها على مجتمع البحث؛
 - تبرير الإمكانيات المعتمدة؛
 - تبين مكانة المكتبة في تعزيز عمل المجتمع البحثي وشراكته؛
 - تحليل وضع المكتبة والشبكة إن وجدت؛
 - عرض مشاريع لتطوير المكتبة بناء على نتائج التقييم.
- لإدارة المكتبة: حيث يتم:
- تكوين رؤيا شاملة لاتجاهات المكتبة وأولوياتها؛
 - دعم القرار للإدارة وفريقها بناء على نتائج التقييم؛
 - تحديد وضع المكتبة فيما يتعلق بالرهانات المرتبطة بالبيئة والمجتمع البحثي؛
 - تقسيم الموارد بين مختلف المهام والمشاريع؛
- لفرق العمل: حيث يتم:

- إعطاء نظرة شاملة عن الأنشطة لكل عضو في فرق العمل؛
- المساهمة في الشعور بانتماء كل عضو في فرق العمل إلى هيكل مشترك؛
- تثمين العمل الذي قام به الفريق؛
- تثمين عمل كل فرد من الفريق؛
- تحفيز فرق العمل؛

بالنسبة للمستعملين:

- المساهمة في مرئية المكتبة؛
- دعم الرغبة في التردد على المكتبة؛
- تعزيز دور المستعملين في نجاح المكتبة.

إن تطبيق معايير قياس الجودة في المكتبات الجامعية لا ينفي وجود معوقات نبينها في العنصر الموالي.

ثالثا: معوقات تطبيق معايير قياس جودة الأداء في المكتبات الجامعية وفرص نجاحها:

لتطبيق معايير قياس الجودة في المكتبات الجامعية العديد من المعوقات يتم تبين أهمها فيما يلي مع تحديد لفرص نجاحها من وجهة نظر الباحث.

1. معوقات تطبيق معايير قياس جودة الأداء في المكتبات الجامعية:

تواجه مكتباتنا الجامعية معوقات عديدة قد تحد من تطبيق ممارسات ناجحة وفاعلة في قياس جودة الأداء، قد يكون أهمها عدم قدرة الأفراد على تغيير قيمهم وعاداتهم في العمل. فالمعيقات الإدارية قد تكون مرتبطة أساسا بالموارد البشري فحماسهم هي المؤشر الأساسي لنجاح أي مشروع وكما يحتاج التقييم إلى الوقت والطاقة يحتاج أيضا للخبرة التي قد تكون مفقودة، وإلى روح الفريق التي قد تكون غائبة ويعيقه نقص الوعي بأهمية تحسين العمل وعدم وجود الرغبة في تطويره، كذا فإن عدم وجود ضمانات لفعالية تطبيق المعايير في المكتبات الجامعية قد لا تقنع المسؤولين بضرورتها.

إن كثرة البيانات التي يجب جمعها بالطريقة الصحيحة حتى تكون النتائج موضوعية تعتبر عائقا ما لم تتوفر المكتبة على نظام آلي خاص بالتقييم يعمل على جمع البيانات الكمية والإحتفاظ بالسابقة. حتى

تكون أكثر مصداقية. وعلى نظام آلي متكامل لتسيير المكتبة يضمن توفير هذه البيانات، فغياب المتطلبات التي تضمن تطبيق هذه المعايير بشكل فعلي حتى تكون النتائج موضوعية ستضع حدا لهذا الأمر.

إن معايير تقييم جودة الأداء في تطوّر مستمر حيث يتم تحديث مؤشراتنا باستمرار حتى تواكب المستجدات وإذا قارنا ما تقدمه مكتباتنا من خدمات وما تتوفر عليه من إمكانيات نجد أن هناك العديد من المؤشرات التي لا يمكن قياسها لا لصعوبة ذلك ولكن لأنها غير متوفرة على مستوى المكتبة، خاصة منها المرتبطة باستغلال تكنولوجيا المعلومات في تقديم الخدمات. وهذا بسبب الموارد المالية المتواضعة التي تخصص لتسيير المكتبات الجامعية من جهة ومن جهة أخرى الخطى المتناقلة لمكتباتنا في طريق التغيير والتطور.

2. فرص نجاح تطبيق معايير قياس جودة الأداء في المكتبات الجامعية:

إنّ فرص نجاح تطبيق معايير قياس جودة الأداء في مكتباتنا الجامعية يحتاج العديد من التغييرات على مستواها، أولها ما يتعلق بالثقافة التنظيمية السائدة التي تحتاج إلى التعديل على مستوى القيم والمفاهيم والمعتقدات لتتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية الجديدة وتحقق أهداف المكتبة، ثم إنّ الهيكل التنظيمي الصومعي المعتمد في المكتبات الجامعية لا يوفر فرص التعاون والتنسيق بين أقسام المكتبة الواحدة التي تحتاج إلى بناء علاقات قويّة بين الموظفين بل يزيد من فرص الصراعات التي تؤثر في مصداقية نتائج القياس لذلك وجب تغييره وفق ما تقتضيه الحاجة، ولعلّ الهيكل التنظيمي الشبكي هو الأنسب لذلك. كما أنّ الدعم الذي يجب أن يحظى به الموظفون من إدارة المكتبة ممثلة في مدراء المستويات الإدارية الحالية المختلفة سيؤثر إيجاباً على مردود العمل فهم من يتحمّل مسؤولية التخطيط.

إنّ معايير تقييم جودة الأداء هدفها الرئيسي هو الوصول بالخدمات المقدمة لمستوى رضا المستعملين وبالتالي يجب على المكتبات الالتزام بتقديم خدمات تتناسب مع احتياجات المستعملين، فهي مصممة لتمكين الاستجابة المثلى والديناميكية لتوقعاتهم، وسيكون لبناء فرق العمل الأثر الكبير في ذلك فهو الذي يعمل على تحسين الاتصال والإنتاج والتنسيق داخل المجموعات من خلال تنفيذ ممارسات عمل تعاونية جيدة والتي تتطلب تلبية ثلاث شروط أساسية هي هدف مشترك، تفاعل قوي بين الجهات الفاعلة والثقة المتبادلة. هذه الثقة تأتي من شرطين هما الامتياز في العمل وضمن مهارات الموظفين، فلا يمكن إسناد الأنشطة أو مشاركتها مع أشخاص لا يمتلكون المهارات اللازمة. وفي هذا الإطار نشير إلى أن فائض الثقة قد يؤدي إلى إضعاف مجموعات العمل في الوقت الذي قد يؤدي فيه عدم الثقة إلى فقدان الديناميكية والإبداع، كما يجب توفير أجواء عمل تشجع على العمل الجماعي وتدريب مستمر لأعضاء الفرق.

إنّ تطبيق المعايير على مستوى المكتبات الجامعية تحتاج إلى نظام آلي متكامل وشبكة محلية تربط كل أقسام المكتبة تستجيب لاحتياجاتها الاستراتيجية وتساهم في تحقيق أهدافها، فلأنترنت أكبر من مجرد أداة اتصال، إنها تولّد تغييراً في طرق التواصل والعمل بين الموظفين في المكتبة كما تنشط عمل الفرق، فهي جزء من آلية تغيير متعددة الرهانات توفر الوقت كما تحسّن إنتاجية الخدمات.

ii. خاتمة

وفي الأخير يمكن القول أنّ التقييم وسيلة لإدارة المكتبة الجامعية، إنه ليس حلاً، ولن يسمح للمكتبة بحل جميع المشاكل التي تواجهها. لكنها أداة لا غنى عنها لفهم أفضل للدينامية التي تشارك فيها المكتبة، فهو يساعدها على تنقيح تحليلاتها، وتحديح الخيارات الممكنة أو التوجهات البديلة، كما يدعم الحوار داخل فريق العمل، لكنه يتطلب:

- إلزام إدارة المكتبة بعملية قياس الجودة وباستمرار؛
 - تكوين فريق مشروع المكلف بقياس الجودة؛
 - وجود أهداف تعمل المكتبات الجامعية على تحقيقها من خلال استخدام المعايير؛
 - اعتماد نظام آلي متكامل لتسيير المكتبة مع توفير برمجيات خاصة بقياس جودة الأداء؛
 - توزيع المهام على الأقسام التي بدورها تتعاون فيما بينها على شكل فرق عمل من أجل ضمان قاعدة من البيانات كافية لتطبيق المعيار؛
 - تشجيع العنصر البشري على ضرورة التعاون في هذا الإطار مع الاستفادة من التدريب المستمر.
- الإحالات والمراجع:**

Jougelet, S. (2008). Évaluer et mesurer le rôle des bibliothèques universitaires. *BBF*, 53(08). Consulté le 12 2022, 0, sur <https://bbf.enssib.fr/consulter/bbf-2008-03-0022-002>

Assosication-SLA. (2014, june 02). *Writing a library's mission and vision statement*. Récupéré sur Special Library: <<http://futureready365.sla.org/05/08/writing-a-mission-and-vision-statement/>>

AYOUAZ, M. Z. (2015, Décembre). Les écarts de qualité de service et la satisfaction des usagers des bibliothèques universitaires de Bejaia: Application de l'échelle Servqual. *Revue des science humaines, Vol B (44)*, pp. pp 98-60. Consulté le 02 18, 2022, sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/23/26/3/36582>

BEZENCON, C. (2010). indicateur de performance et de qualité permettant d'assurer le contrôle de qualité des bibliothèques des hautes écoles spécialisées suisse occidental. extrait remaniés d'un travail bachelor. Genève: haute école spécialisée de suisse. Consulté le 08 13, 2022, sur www.kfh.ch/uploads/dkfh/doku/4_XXX.pdf

DOUMBO, A. (2010). *Eléments pour la mise en place d'une démarche qualité au sein du service documentaire de l'IUFM d'aquitaine*. FRANCE: ENSSIB.

ISO 11620:2014: *Information et documentation — Indicateurs de performance des bibliothèques*. (2014). Consulté le 01 06, 2023, sur ISO: <https://www.iso.org/fr/standard/56755.html>

KUMAR SAHU, a. (2015). *information society: a new challenge for libraries and library professionals*. Consulté le 10 03, 2022, sur [researchgate](https://www.researchgate.net/publication/311111111): <file:///C:/Users/DELL/Downloads/chapter-1.pdf>

LAROCHE, A. S. (2020-2021). l'évaluation des bibliothèques: Formation Auxiliaire de bibliothèques. Consulté le 11 0, 2022, sur http://www.abf.asso.fr/fichiers/file/Midi-Pyrenees/FORMATION/210430_Evaluation_en_bib.pdf

MOUMEN, N. (2022). *Méthode Servqual : analyser la performance du service client*. Récupéré sur HubSpot: <https://blog.hubspot.fr/service/methode-servqual#:~:text=Que%20signifie%20Servqual%20%3F,client%20que%20la%20satisfaction%20client.>

Qu'est-ce que le benchmarking et comment se différencie-t-il des KPI ? (2018). Consulté le 01 04, 2023, sur [tableau](https://www.tableau.com/fr-fr/learn/articles/what-is-benchmarking): <https://www.tableau.com/fr-fr/learn/articles/what-is-benchmarking>

RENARD, P.-y. (2010, 06 15). les normes ISO 2789 et ISO 11620: des outils en évolution pour l'observation et l'évaluation. INSEE, FRANCE. Consulté le 11 5, 2022, sur https://filliv-relecture.org/wp-content/uploads/2010/07/fill_15_juin_pierre_yves_renard.pdf

- SAGEEWANIE, D. S., & COLIN, N. (2011). Service quality in university of colombo libraries. *an assessment journal of annals of library and information studies*(58).
- SINGH, K. (2012, august). roles of libraries and librarians in our social changes. *international journal of advanced research in management and social sciences*, 01(02). Récupéré sur https://www.academia.edu/5450729/ROLE_OF_LIBRARIES_AND_LIBRARIANS_IN_OUR_SOCIAL_CHANGES
- أحمد , ع. , أحمد , ف. (2006). جوان .(التخطيط الاستراتيجي في المكتبات ومراكز المعلومات : دراسة وتخطيط للرؤية والرسالة . المكتبات الآن. 42-9 ,
- بروفي , ب- 1. (2008). قياس أداء المكتبة :المبادئ والأساليب) .س. بن صالح العقلا (Trad. الرياض :مكتبة فهد الوطنية .
- تطبيق معيار المقارنة المعيارية benchmarking في المكتبات . (2013). تاريخ الاسترداد 14 , 2022 ، من مدونة نسيج Nassij: <https://malkofide.wordpress.com/2013/06/09/%D9%85%D9%82%D9%8A%D8%A7%D8%B3-%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%82%D8%A7%D8%B1%D9%86%D8%A9-%D9%85%D8%B9%D9%8A%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9-%D8%A8%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%83%D8%AA%D8%A8%D8%A7%D8%AA>
- جنان صادق عبد الرزاق. (2011). استخدام تقييم الأداء العام الخاص بالمكتبات الجامعية العراقية. *مجلة يسج*, 12 (1-2). تاريخ الاسترداد 06 , 21 من 2022 <https://www.iasj.net/iasj/download/587edad1c3e2b9c8>
- خالد حسين إبراهيم. (جانفي 2013). جودة الخدمات الأكاديمية شرطا للحصول على الاعتماد الأكاديمي: مكتبة أكاديمية العلوم الشرطية بالشارقة أمودجا. *مجلة الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات*, 20 (39). تاريخ الاسترداد 15 , 01 , 2023 ، من <https://academia-arabia.com/ar/reader/2/52009>
- سعاد بوعنقة، و سوهام بادي. (2014). قياس الأداء من خلال تقنية القياس المقارن benchmarking : دراسة في المفاهيم وآليات التطبيق. *المؤتمر الخامس والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات: معايير جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيفات* (الصفحات 483-495). تونس: دار الكتب الوطنية.
- عطوي , ن. & ., يعيين , ن. (2022, 06 28). قياس جودة الأداء الفعلي لخدمات المكتبات الجامعية من وجهة نظر طلبة بعض مكتبات جامعة مصطفى بن بولعيد -باتنة .02. *مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية* . Consulté le 12 28, 2022, sur <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/394/12/1/196981>