

تصور مقترح لتطوير كفاءات المكتبيين في مكتبة جامعة باجي مختار عنابة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة

A proposal to develop the competencies of the librarians in the Library of The University of Bagi Mukhtar Annaba in light of the concept of comprehensive quality management

بن يحي نادية

مسيف عائشة¹

قسم المكتبات والعلوم الوثائقية بجامعة باجي مختار عنابة

قسم المكتبات والعلوم الوثائقية بجامعة باجي مختار عنابة

benyahianadia23@gmail.com

mecif.aicha@gmail.com

تاريخ الوصول 2021/04/24 القبول 2022/01/11 النشر على الخط 2022/03/15

Received 24/04/2021 Accepted 11/01/2022 Published online 15/03/2022

ملخص:

إن قضية إدارة الجودة وتوكيدها في قطاع المكتبات أصبحت هاجسا للمهتمين بهذا القطاع الفعال، فبالرغم من الجهود المبذولة لتطوير مخرجات قطاع المكتبات ومراكز المعلومات إلا أن هناك العديد من التساؤلات التي تطرح حول نوعية وأداء هذه المخرجات. لذا كان لزاما على المكتبات ومراكز المعلومات عامة، والمكتبات الجامعية بصفة خاصة أن تبني أنظمة إدارية جديدة تتسم بالنوعية والكفاءة وأن تضع برامج تكوينية لإعداد المكتبيين المتخصصين إعدادا مهنيا يتصف بالكفاية والجودة لتتقدم أفضل الخدمات المكتبية الفنية منها والعلمية. ولأهمية الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية، تعتبر تجربة مكتبة جامعة باجي مختار عنابة في محاولة تطبيق هذا المفهوم حديثة النشأة، تحتاج إلى تكاتف جميع المسؤولين في القطاع .

من هذا المنطلق وتمهيدا لتوفير أفضل الشروط الكفيلة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وضمان تحقيقها في المكتبات الجامعية، جاءت هذه الدراسة الوصفية لتسلط الضوء على مجموعة المعوقات التي يمكن أن تحول دون تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة من خلال وضع تصور مقترح لتطوير كفاءة المكتبيين العاملين في قطاع المكتبات الجامعية من خلال معرفة واقع المكتبة المركزية لجامعة باجي مختار عنابة. ومن بين أهم النتائج المتوصل إليها أن نقص في الميزانية الذي يشكل عائقا يمكن حله بالاستثمار في ما هو موجود ولو بأبسط الإمكانيات للتمكن من تحقيق ولو حد أدنى من الجودة. مع ضرورة التنوع في تقديم الخدمات المكتبية سواء المباشرة أو غير المباشرة، بالإضافة إلى قلة الكادر البشري المؤهل الذي يشكل أهم معوقات تحقيق الجودة بالمكتبة محل الدراسة مع عدم تطبيق معايير الجودة مما فتح الطريق لظهور العديد من المشاكل التي يصعب حلها. كما أن الوعي بالجودة ومقومات تحقيقها مع طغيان الفكرة التقليدية بأن النجاح في تحقيق الجودة يتطلب إمكانيات هائلة و ضخمة جعلت فكرة تحقيقها أمر في غاية الصعوبة .

الكلمات المفتاحية: الكفاءة- المكتبيين- إدارة -الجودة الشاملة- المكتبة الجامعية- جامعة باجي مختار- عنابة.

Abstract:

The issue of quality management and emphasis in the library sector has become an obsession for those interested in this effective sector, despite efforts to develop the outputs of the library sector and information centers, but there are many questions raised about the quality and performance of these outputs. Therefore, libraries, information centers in general, and university libraries in particular had to adopt new management systems of quality and efficiency and develop training programs to prepare specialized librarians professionally sufficient and quality to provide the best technical and scientific office services. And the importance of overall quality in university libraries, the experience of the Library of The University of Badji Mokhtar Annaba in trying to apply this concept is newly emerging, needs to condense all officials in the sector. In order to provide the best conditions for the application of comprehensive quality management and ensure its achievement in university libraries, this descriptive study highlights the range of obstacles that can prevent the application of the concept of comprehensive quality management by developing a proposed vision for the development of the competence of librarians working in the university library sector by knowing the reality of the Central Library of Badji University Mokhtar Annaba. One of the most important findings is that a budget shortfall, which is an obstacle, can be solved by investing in what exists, even with the simplest possibilities, to be able to achieve even a minimum quality. With the need for diversity in the provision of office services, whether direct or indirect, in addition to the lack of qualified human staff, which is the most important obstacle to achieving quality in the library in question with the failure to apply quality standards, which opened the way for the emergence of many problems that are difficult to solve.

Keywords: Efficiency - Librarians - Management - Overall Quality - University Library - Badji Mokhtar - Annaba University.

¹ المؤلف المرسل: عائشة مسيف البريد الإلكتروني: mecif.aicha@gmail.com

مقدمة:

حتى تنجح المكتبات الجامعية في تحقيق رسالتها وجب توفر العنصر البشري المؤهل ذو الكفاءة والأداء المتميز في المهنة المكتبية، فالمكتبة الجامعية تغيرت سياستها وتطورت، وتغير معها المكتبيين العاملين بها من اجل تحقيق أجود الخدمات وأدقها، وهذا ما فرضه مفهوم الجودة الشاملة التي مست جميع القطاعات وقطاع المكتبات غير مستثنى من هذا المفهوم، الذي يتطلب الكفاءة المهنية العالية والأداء المتميز لتقديم الخدمات المتعددة والمتنوعة التي تقدمها المكتبات الجامعية وبهذا ظهرت الحاجة إلى إعداد وتطوير المكتبات والعاملين بها. وهذا ما سنحاول الوقوف عليه من خلال هذه الدراسة .

1. الإشكالية :

تعتبر إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية تعتمد على مفهوم النظم والتي تنظر للمؤسسة بشكل شامل لإحداث تغييرات إيجابية مرغوبة فيها وذلك بتناول كل جزء داخل المؤسسة وتطويره بالشكل المرغوب للوصول إلى جودة أفضل . ومن أهم المدخلات الأساسية في نظم المعلومات هم العاملين في المكتبات ومراكز المعلومات الذين يعتمد عليهم بشكل أساسي تطبيق نظام الجودة الشاملة في نظام المعلومات للحصول على نوعية ذات جودة عالية من الخدمات والأنشطة المكتبية ولما لا مستفيدين متمكين قادرين على إحداث التطور والتحسين المجتمعي ويجوزون على ثقة الجميع.

من هنا لا بد أن تتوفر في المشرفين و العاملين المكتبيين العدد من الكفاءات المختلفة التي تجعلهم قادرين على تنفيذ وتطبيق هذا المنهج الجديد، وبالتالي فهم بحاجة إلى مزيد من التدريب المستمر لاكتساب هذه الكفاءات ليكونوا قادرين على تنفيذ وتطبيق مفهوم الجودة الشاملة في التكوين المكتبي (الجامعي). وهذا يحتم الاهتمام بالظروف العلمية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية لهم والتي تسهم في رفع روحهم المعنوية وتحقيق الرضا الوظيفي . لذلك جاء هذا البحث ليحاول الإجابة عن السؤال الرئيسي التالي:

كيف يمكن تطوير كفاءات المكتبيين في المكتبة الجامعية المركزية في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبة المركزية لجامعة عنابة ؟ و ما هي المعوقات التي تعترض سبيل المكتبات الجامعية بجامعة عنابة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة ؟

كما تم تقسيم البحث إلى المحاور التالية:

- مفهوم الجودة الشاملة والاتجاهات الحديثة فيها.
- مفهوم الكفاءة : طرق القياس والتقييم.
- متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة والعوامل المؤثرة فيها.
- مدى ملائمة إدارة الجودة الشاملة لنظام المكتبات الجامعية.
- كفاءات المكتبيين في ضوء إدارة الجودة الشاملة.
- تصور مقترح لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في المكتبة المركزية لجامعة باجي مختار عنابة.

2. أهداف البحث :

يسعى البحث لتحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة الشاملة في مجال المكتبات الجامعية.
- التعرف على متطلبات الجودة الشاملة في نظام المكتبات ومراكز المعلومات الجامعي.
- التعرف على مدى ملائمة النظام المكتبي للمكتبة المركزية بجامعة عنابة لإدارة الجودة الشاملة.
- التعرف على كفاءات المكتبيين العاملين بالمكتبة المركزية بجامعة عنابة في ضوء إدارة الجودة الشاملة .
- وضع تصور مقترح لتطوير كفاءات المكتبيين العاملين بالمكتبة المركزية بجامعة عنابة في ضوء إدارة الجودة الشاملة .

3. أهمية البحث :

- تبرز أهمية البحث بشكل واضح في محاولة المكتبات الجامعية إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة بسبب المكانة التي أصبحت تتمتع بها هذه الأخيرة والمنافسة التي تواجهها نتيجة متغيرات عديدة تعيشها.
- اقتراح تصور لتحسين ممارسات المكتبيين العاملين في المكتبات ومراكز المعلومات لتتلاءم مع مفهوم إدارة الجودة الشاملة .
- توضيح مداخل إدارة الجودة الشاملة كأسلوب في تحسين نظام المكتبات الجامعية .
- إفادة صانعي القرار والجهات المسؤولة بجامعات عنابة وخاصة المكتبة المركزية الجامعية لجامعة باجي مختار. في تكوين المكتبيين على كيفية إدارة الجودة الشاملة أثناء ممارسة أعمالهم الإدارية والفنية المكتبية.

4. منهج البحث:

اعتمدنا المنهج الوصفي الذي يعتمد على تحليل مفهوم الجودة الشاملة ومتطلبات استخدامه في العمل المكتبي ومميزاته وأهدافه وواقع المكتبة الجامعية المركزية بعنابة لإمكانية تطبيقه من خلال تصور مقترح لتحسين كفاءات المكتبيين العاملين في قطاع الجامعات الذين يعتبرون من أهم المدخلات لنظام المكتبات ومراكز المعلومات الجامعية، وذلك من أجل الحصول على أعلى أداء مخرج للنظام المكتبي الجامعي وهم مستفيدي المكتبات الجامعية من طلاب وأساتذة وباحثين. وكيف يمكن لإدارة الجودة الشاملة أن تحقق نجاحات كثيرة يتم الاستفادة منها في تطوير وتحسين العمل المكتبي في قطاع الجامعة.

5. مفهوم الجودة الشاملة والاتجاهات الحديثة فيها.

منذ أواخر العقد الأخير من القرن الماضي ظهرت الحاجة الماسة إلى إدخال برامج وتطبيقات إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الخدمية والمنشآت وغيرها، ويرجع ذلك بشكل أساسي إلى النتائج الإيجابية التي حققتها إدارة الجودة الشاملة في تلك المؤسسات، وخاصة المكتبات ومراكز المعلومات، والتي تعتبر أداة إستراتيجية هامة تعمل على كسب رضا المستفيد مما ينعكس إيجاباً على نجاح المكتبة، وللإشارة فإن إدارة الجودة الشاملة أصبحت هدفا تسعى إليه كل مكتبة ترغب في التطور والبقاء والاستمرار والمنافسة والتميز.²

² بوغافية، السعيد و محمد عبد الهادي". آليات تطوير المكتبات الجامعية الجزائرية من خلال مدخل إدارة الجودة الشاملة: رؤية أخصائي المعلومات بجامعة خيضر بسكرة. مجلة السيرانية. Cybrarian Journal. ع.7، 29 سبتمبر 2012 متاح على الخط على الرابط التالي:

كما واجهت المكتبات الجامعية تحديات كبيرة أهمها ذلك التطور التكنولوجي و الرقمنة بحيث بات من الأهمية بمكان ضرورة البدء بتبني أساليب إدارية جديدة واعتماد إدارة الجودة الشاملة، بهدف تطوير وتحديث خدماتها، واعتماد طرق فعالة في الإدارة غير تلك الطريقة التقليدية من أجل تجاوز المشاكل والمعوقات التي اعترضتها منذ إدخال التكنولوجيا الحديثة إلى خدماتها وأنشطتها، لأنها الآن في وضع يجعلها تقف بين مصر على البقاء ومنافس وبين منهار غير قادر على تقديم أرقى وأجود الخدمات. مما سبق تدعونا ضرورة البحث إلى التطرق إلى مفهوم الجودة والجودة الشاملة بشكل دقيق فما هي ؟

6. تعريف الجودة:

عرفت الجودة بأنها صفة مميزة للسلعة أو الخدمة و بالإمكان جعلها أفضل وترتبط كذلك بالعمليات والأفراد وهي حالة ديناميكية تفوق توقع العملاء. و أنها جهد مشترك للأنشطة في المؤسسة تشمل كل فرد بهدف تحسين مستوى الأداء والقدرة على المنافسة من خلال تحسين جودة العمل المكتني وبالتالي جودة خدماتها المعلوماتية.³

كما تعني بأنها المعيار الذي يجب ممارسته في كل الأوقات، وأنها نظام أسلوب عمل يحكم الأداء ويشبع احتياجات وتوقعات المستفيدين، وتؤدي في العادة إلى انخفاض نسبة الخطأ في العمل، وانخفاض نسبة التلف والفقد، بالإضافة إلى قلة الشكاوي والسرعة في تقديم الخدمة للمستفيدين.⁴

كما عرفت إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة إدارية حديثة ظهرت في القرن الماضي كأسلوب جديد لإدارة المؤسسات والتي سبقت الإشارة إليها. تعمل على إرضاء العملاء والتحسين المستمر في الأداء والمنتج وتقديم الخدمات المميزة والعمل كفريق واحد في المؤسسة من أجل تقديم إنتاجية مميزة في المؤسسات الربحية أو غيرها.⁵

وفي تعريف آخر للجودة الشاملة بأنها عبارة عن أدوات وأساليب متكاملة تساعد المؤسسات التعليمية والمعلوماتية على تحقيق نتائج مرضية، وتعتمد على مدى حاجات المستفيدين من الخدمات وعدم الانتظار لحين حصول المشكلة في تقديم الخدمات والمعلومات والعمل على حلها لاحقاً.⁶

ومنه فبالنظر إلى مكتباتنا الجامعية وواقعها نجدها بحاجة إلى مراجعة شاملة لنظمها التقليدية والإدارية الكلاسيكية التي تتبعها، وبات من الواضح تطبيق نظم الإدارة الحديثة لإدارة الجودة الشاملة في عملها لأن المكتبات بصفة عامة والمكتبات الجامعية بخاصة تعتبر أساس المعرفة وعمود الفكر والتقدم، وأصبح تلبية احتياجات المستفيدين هو المقياس الأساسي لنجاح العمل ومقياس تقدم الخدمة المكتبية، وقد تأكد ذلك بعدما وجد أن هناك انسجاماً في التفاعل بين المسؤولية الإدارية والموارد المادية والبشرية وهيكل نظام الجودة.

³ شعبان إباد عبد الله. إدارة الجودة الشاملة: مدخل نظري وعملي نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير التميز. عمان: دار زهران، 2009. ص. 61-62

⁴ خليل، نبيل سعد. إدارة الجودة الشاملة و الاعتماد الأكاديمي في المؤسسات التربوية. القاهرة: دار الفجر للنشر، 2011. ص. 19

⁵ أبو النصر، مدحت محمد. إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات. القاهرة: مجموعة النيل العربية، 2008. ص. 19

⁶ الحمدي، فؤاد محمد حسن. مقومات إنشاء نظام إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات. الإسكندرية. الملتقى العربي الأول حول الأساليب الحديثة لإدارة المكتبات بالجودة الشاملة. 18-20 ديسمبر 2005. ص. 158-159.

7. مفهوم الكفاءة :

يعتبر مصطلح الكفاءات من المصطلحات الحديثة التي أدخلت إلى المكتبات الجامعية، وبالتالي فإن مفهومها لا زال ثقيلًا على معظم العاملين في المكتبات، باعتباره مفهوم يحتاج إلى التجديد والابتكار والمنافسة، يضع المكتبي في محور المهنة المكتبية و قد تعددت تعاريفها كما يلي:

- الكفاءة مجموع المعارف و المهارات والخبرات والسلوكيات التي يمتلكها الفرد التي تمكنه من أداء عمله بشكل أحسن وتتم ملاحظتها من خلال العمل الميداني، ومن ثم فإنه يرجع للمؤسسة تحديدها وتقويمها وقبولها وتطويرها.⁷

كما تعرفها الجمعية الفرنسية للمعايير " AFNOR بأنها استخدام القدرات والمهارات المهنية بغية التوصل إلى الأداء الأمثل للوظيفة أو النشاط ويمكن أن تجمع بين المعارف النظرية و التطبيقية، والمهارات والخبرات المتراكمة للأشخاص التي تستخدم من طرف الفرد عند أدائه لوظائفه⁸.

- وللإشارة فإن هناك من يصف الكفاءات من خلال ثلاث أنواع من التصرفات : التلقائية، المسؤولية و التواصل حيث يعتبر أن هذه التصرفات تكتسب في الوسط المهني وفي الوضعيات المهنية التي يتعرض لها الفرد أثناء أداء مهامه، كما أنها تجمع بين هذه الأصناف من المعرفة : النظرية، المعرفة الميدانية و بعدها يقوم على التصرفات المسخرة التي يعتمد عليها الموظف للقيام بتلك المهام المسندة إليه⁹.

ومن ناقلة ما سبق فإن تطوير الكفاءة المهنية للمكتبيين تبدأ بالقياس وينتهي بالتقييم. فالقياس عبارة عن أداة أو وسيلة للتقييم. ويعتبر القياس إحدى وسائل التقييم إذ لا يمكن أن يكون هناك تقييم دون قياس بمعنى أن التقييم أعم وأشمل من القياس. ولهذا فهو يهدف إلى تبيان مواطن الضعف والقوة في المكتبات ومراكز المعلومات.

- **فالقياص : MEASUREMENT** تقدير الأشياء والمستويات سواء خدمات ، مستفيدين، موارد تقنية تقديرا كميًا، فالقياس في أضيق معنى له من التقييم هو " جمع معلومات كمية عن الموضوع المراد قياسه." وذلك بناء على القاعدة السائدة القائلة بأن كل ما يحيط بنا يوجد بمقدار وكل مقدار يمكن قياسه¹⁰. " وهناك عدة عوامل تؤثر في قياس الكفاءة من أهمها:

- **طبيعة الأشياء المراد قياسها:** فهناك أشياء يمكن قياسها بطريقة مباشرة في المكتبات ومراكز المعلومات مثل خدمات الإعارة الخارجية، وهناك أشياء من الصعوبة قياسها مثل كمية الإعارة الداخلية
- **كفاءة القائمين على القياس:** ومدى إلمامهم بأساليب القياس ومناهجه المختلفة ودقتهم في جمع البيانات اللازمة لعمليات التحليل الإحصائي ووضوح الرؤية أمامهم بالنسبة لأهداف عملية القياس

⁷ ALAN MEIGNANT : " Manager la formation dans l'entreprise", Ed d'organisation, Paris, 1992, p403

⁸ ثابتي الحبيب، بن عبو الجليلي. " تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية" مؤسسة الثقافة الجامعية ، 2009 ، ص 112

⁹ Lou Van Beirendonk « Tous compétents : Le management des compétences dans l'entreprise » , éd , de boeck , Belgique , 2006 .p34.

¹⁰ العمران، حمد بن ابراهيم. تقويم خدمات المعلومات في المكتبات الجامعية: دراسة حالة مكتبة جامعة الملك فهد للبترول والمعادن. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج 16

1 ، ع ، جوان 2010 ، ص 7

- أساليب القياس المستخدمة : هل هي أساليب كمية أم نوعية. فالأساليب الكمية أكثر دقة ووضوحاً لأنها تعتمد على الحقائق والأرقام. مثل الإحصاءات المكتبية أما الأساليب النوعية فتخضع للعوامل الشخصية

8. متطلبات إدارة الجودة الشاملة:

يمكن ذكر العناصر الأساسية لنظم إدارة الجودة الشاملة في النقاط التالية:¹¹

- **التوجيه بالعمل:** بأن تكون رغبات واحتياجات المستفيد المتجددة هي التي تدفع وتحرك كافة الأنشطة داخل المؤسسة، عكس ما هو متعارف عليه تقليدياً بأن يتم تصميم وتشغيل تلك النظم اعتماداً على نظام الإدارة و العاملين بمعزل عن المستفيدين.

- **الجودة لتحقيق التميز:** بهدف تحقيق التميز والقدرة التنافسية بين نظيراتها من المكتبات الأخرى.

- **التحسين الدائم:** الغاية منها تحقيق وتطوير الخدمات التي تقدمها المكتبة.

- **التركيز على العمليات:** يعني أن الجودة يجب أن تشمل كافة الإجراءات على جودة الخدمات والعمليات وفي كافة المستويات.

- **اعتماد القرار على البيانات:** بحيث يتم اتخاذ القرار بناءً على التغذية الراجعة من هذه البيانات والحقائق المرتبطة بها، على أن تقوم بتحليل تلك البيانات كونها المؤشر الرئيسي الذي يعتبر أداة أساسية للتحسين والتطوير وركناً أساسياً من إدارة الجودة الشاملة .

- **العمل الجماعي:** العمل بروح الفريق الواحد، كما أن العمل الجماعي هو أفضل وسيلة إدارية يهدف لتحقيق التحسين المستمر لتقديم أفضل الخدمات والأداء في العمل .

- **الرؤية المشتركة بين الإدارة والعاملين:** بهدف عدم تكرار الجهود أو تعارضها مع بعضها.

- **القاعدة الواعدة على إحداث التغيير:** أي الإدارة القادرة على وضع الخطط ورؤى طويلة الأمد لتجويد الإجراءات والخدمات .

9. المكتبة الجامعية وإدارة الجودة الشاملة:

بداية يجب الإشارة إلى أنه لا بد من إجراء عملية التقييم المستمر للأداء في المكتبات الجامعية، بحيث يظهر هذا الأخير المستوى الحقيقي للأداء المكتبي، فالتقييم أحد عناصر النجاح الأساسية لأي مكتبة جامعية. من خلالها يمكن تدراك النقص وتغطيتها من أجل الوصول إلى تحقيق سقف عالي من الجودة. وعلى هذا الأساس يمكن إيجاز أهم المبادئ الأساسية لإدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية كما يلي:

- **الإدارة بالحقيقة:** اتخاذ القرارات بعد تحليل دقيق للبيانات التي جرى تجميعها.

- **إلغاء الحاجة لإعادة العمل مرة ثانية:** يعني تبسيط العمل المكتبي مع التأكد من صحته.

¹¹ ماضي، محمد توفيق. إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالي الصحة والتعليم: نموذج مفاهيمي مقترح. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2005. ص. 31-35.

- احترام الناس وأفكارهم: من خلال تشجيع العاملين على المشاركة بأرائهم.
- تفويض السلطة: الثقة بالعاملين ومنحهم السلطة اللازمة لتحسين العمل.¹²
- 10. مبررات تطبيق نظام الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية:**
- التأكد من أن المكتبة تحقق أهدافها الخدمائية.
- استمرار تحسين الخدمات في المكتبات.
- توكيد رضا المستفيدين عن الخدمات التي تقدمها المكتبات.
- إعادة الثقة بدور المكتبة التعليمي والبحثي والخدمات التي تقدمها للمجتمع.
- استكشاف المشاكل والأخطاء في خدمات المكتبات الجامعية والعمل على معالجتها.
- إظهار ما يميز الخدمات التي تقدمها المكتبة الجامعية.
- الحصول على دعم ومساندة إدارة الجامعة.
- تطوير أداء مديري وموظفي المكتبات الجامعية.
- تطوير مهارات العاملين في المكتبة الجامعية لتفادي أي عقبات مستقبلية.¹³

إذن يمكننا القول أن للجودة دور رئيسي في تنمية المعرفة وكفاءة العمل المكتبي والإداري في المكتبات الجامعية، فهي المعيار الذي من خلالها يتم تقييم نتائج الأداء المكتبي والذي من خلالها يمكن معرفة رأي ورد المستفيدين حيال تلك الخدمات المقدمة وبالتالي معرفة مدى رضاه.

11. كفاءات المكتبيين في ضوء إدارة الجودة الشاملة:

جميعنا يعلم أن العنصر البشري في أي نظام معلومات يشكل الجزء الأكبر تأثير على فعالية ذلك النظام، والذي يحقق القسم الأكبر من الأداء المتميز للنظام المتواجد والعامل فيه، حيث أن الاستثمار في التجهيزات المادية وغيرها مهما كانت قدرتها وإمكاناتها تبقى محدودة ما لم يتم الاستثمار في المورد البشري، الذي إذا لم تجدد القدرات والكفاءات وتكوين تلك الموارد بصفة جيدة حتى يقدم أحسن وأجود الخدمات والإجابة عن احتياجات المستفيدين ومطالبهم. إذن فالمكتبيين بالدرجة الأولى ملزمين على أداء مهامهم وفق لمرجعية الأداء الجيد الخاضع للمواصفات ومقاييس تتماشى مع مفهوم إدارة الجودة الشاملة، ويمكن تلخيص أهم الكفاءات الواجب توفرها في المكتبيين الجامعيين في النقاط التالية:¹⁴

- إتقان العمل وذلك باحترام القوانين والآجال المحددة بما يؤدي إلى خفض التكاليف وتحسين النتائج.
- يجب أن تكون الأعمال متكاملة مع بعضها ومنسجمة مع السياسة العامة التي تحددها الهيئة الوصية متمثلة في الإدارة.

¹² جبر، هاني وجيه. الخطة الإستراتيجية و تجويد العمل في المكتبات الجامعية: مكتبات جامعة النجاح الوطنية نموذجاً. نابلس: جامعة النجاح الوطنية، 2018، ص. 16.

¹³ القبلان، نجاح بنت قبلا. الجودة في المكتبات الجامعية: دراسة استطلاعية لتطبيق الجودة في المكتبات السعودية من وجهة نظر عمداء شؤون المكتبات. فعاليات المؤتمر العربي السنوي العاشر. مصر: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2009، ص. 123-162.

¹⁴ بودريان عز الدين. تكوين المستفيدين في مجال المعلومات بين الحاجة والعوائق. مجلة المكتبات والمعلومات. جامعة قسنطينة: قسم علم المكتبات، مج 1، ع 2، 2002، ص. 77.

- الالتزام بالوفاء للوعود المقدمة للمستفيدين.
- السعي إلى إعطاء أي وظيفة داخل المكتبة طابع الخدمة بما تتضمنه من مؤهلات وميزات حسنة للموظف.
- إن الجودة لا تخص جانبا أو فئة معينة من الموظفين بل هي مسؤولية الجميع داخل أي مكتبة مما يشجع على روح العمل الجماعي .
- أخصائي المعلومات داخل المكتبة الجامعية مجبر على حسن إتقان التعامل مع التكنولوجيات الحديثة والمتطورة باستمرار .
- إن الأرصد والمقتنيات التي تمتلكها المكتبة يجب أن تعد بطريقة يمكن الوصول إليها من طرف المستفيدين دون مضیعة للوقت والجهد .
- كما أن إرضاء المستفيد الذي يعتبر الهدف الأول والأخير من وجود هذه المكتبات يتم على مستوى جوانب الخدمة التي تقدم لهم.

12. معوقات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية:

- بالرغم من أن إدارة الجودة الشاملة حظيت باهتمام كبير في أدبيات الإدارة ومحاولة العديد من الأنظمة تبني هذا المفهوم، إلا أن هذا الأمر لم يخلو من بعض النقائص والمعوقات في بعض جوانب تطبيقه، ربما يرجع السبب في ذلك إلى المنهج المعتمد عليه في حل المشكلات، وبالتالي يمكن ذكر أهم تلك المعوقات في النقاط التالية :
- التركيز على أسباب معينة في إدارة الجودة الشاملة وليس على النظام ككل.
 - عدم انتقال التدريب والتكوين إلى مرحلة التطبيق .
 - تبني طرق وأساليب لإدارة الجودة الشاملة لا تتوافق مع خصوصية النظام أو المكتبة .
 - توقع نتائج فورية وليس على المدى البعيد.
 - مقاومة التغيير سواء من حقل العاملين أو الإدارة .
 - عدم توافر الكوادر البشرية المؤهلة والمدربة على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في العمل المكتبي.
 - يحتاج نظام الجودة الشاملة إلى التمويل المالي الكافي .
 - اختلال التوازن بين النمو الكمي لأعداد المستفيدين المنتمين إلى المكتبة وبين نوعية وجوده المراجع .
 - ضعف العلاقة بين المكتبات الجامعية ونظيرتها سواء داخل الوطن وخارجه. وضعف عملية المشاركة في إنجاز القرارات.
 - معايير قياس الجودة غير واضحة وغير متجددة لقياس مدى التقدم والإنجاز.
 - سلسلة الجودة مقطوعة، وقلة جهود التوثيق، وتسجيل الإجراءات والنتائج.¹⁵

ومنه من أجل تحسين جودة العمل المكتبي ومخرجاته والحصول على مكتبيين يتمتعون بمواصفات الجودة الشاملة والتي تسعى إليه المكتبات بشكل عام والمكتبة المركزية لجامعة عنابة بشكل خاص لتحقيقه. وفي ضوء التحليل النظري لهذا

¹⁵فلاق، محمد. تصور نظام مقترح لإدارة الجودة الشاملة بالجامعة الجزائرية في ضوء التجارب العالمية. جامعة الشلف، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا. متاح على الخط . على الرابط التالي : <http://www.univ-chlef.dz/drupal/?q=node/726> تمت الزيارة يوم 26 فيفري 2019 على الساعة 12:44.

البحث. فإننا نحاول وضع تصور مقترح لتطوير كفاءات المكتبيين لتطبيق إدارة الجودة الشاملة من أجل الحصول على مخرجات جيدة ومناسبة، ويتضمن ذلك:

- التنسيق بين الجهات الوصية العليا سواء كانت في وزارة التعليم العالي أو الجامعات من أجل التحسين والتطوير المستمر للعمل المكتبي بطريقة تواكب التغيرات والتطورات المكتبية الحديثة.
- الاستفادة من الخبرات العالمية في مجال إدارة الجودة الشاملة والتي ثبت نجاحها بشكل كبير على النمو الاقتصادي والتعليمي والاجتماعي.
- التركيز على تحسين أداء المكتبيين المتخصصين بصورة مستمرة على تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة بالمكتبات ومراكز المعلومات للاستفادة منه بطريقة مناسبة وصحيحة .
- عمل دورات تكوينية مستمرة للمكتبيين المتخصصين على عمليات تطبيق مهارات إدارة الجودة الشاملة في العمل المكتبي ومتابعة الأداء بشكل مستمر.
- القيام بلقاءات دورية بين المكتبيين العاملين بالمكتبات الجامعية للإطلاع على كل جديد في مجال الجودة لترسيخه في مفاهيم هؤلاء المكتبيين ومحاولة تجسيده. ومحاولة تجويد العمل المكتبي وتحسين الأداء بواسطة التعلم والتدريب المستمر.
- وضع معايير علمية عند اختيار المكتبيين بالمكتبات المركزية بناء على مواصفات جديدة ترتبط بكفاءات وخبرات علمية ترتبط بمفاهيم الجودة الشاملة.
- أن تتصف إدارة المكتبات ومراكز المعلومات بجامعة باجي مختار عنابة بالمرونة وقابلية التحديد في برامجها وأهدافها وبنيتها التنظيمية وعملياتها الإدارية، لاستيعاب أي متغير جديد يؤثر في عملية التكوين والتعليم مع تحديد وظائف ومسؤولية جهاز الجودة الشاملة، وطريقه ونوعيته وأساليب التكوين المطلوبة للفريق المكتبي والذي يعتمد بشكل رئيسي على الابتكار والتحديد.
- إدخال الخدمات الجديدة الابتكارية في المكتبات الجامعية لمجارات التطورات الالكترونية التي دخلت المكتبات من أوسع أبوابها من ناحية الخدمات الالكترونية أو المواد القرائية الرقمية الالكترونية .
- خلق تنافس بناء بين المكتبات الجامعية وأيهما يقدم أفضل الخدمات. أي دعم المركز التنافسي للمكتبة وذلك بمحاولة تجويد الخدمات وتقديم المناسب منها للرواد في الوقت الذي يطلبونها وتناسب ظروفهم.
- إرضاء رغبات المستفيدين من المكتبة الجامعية و إشباع حاجاتهم وإبراز أهمية وجودها لدعم العملية التعليمية والبحثية .
- باعتبار المكتبات الجامعية مؤسسات معلومات بحثية وفي ظل ما تحمله من تعاملات تقنية وتسويق للخدمات والمعلومات داخلها، أصبح من الضروري أن تحذو هذه الأخيرة حذو المؤسسات الربحية واعتماد سياسة التخطيط الاستراتيجي لمواجهة التطورات والتغيرات المستقبلية، من خلال توحيد الرؤية والرسالة والقيم الخاصة بالمؤسسة.
- وفي الأخير يمكننا وضع أهم المؤشرات والمعطيات التي يمكن أن تؤدي إلى إدارة الجودة الشاملة في المكتبة موضوع الدراسة، وتجويد الأداء المكتبي، لأنه قبل البدء بالتجويد داخل المكتبة الجامعية، لا بد من مراجعة تلك المعطيات وغير ذلك من مقاييس ومعايير تمثل مدخلا رئيسيا ومساعدة على إدارة الجودة الشاملة والقيام بالتخطيط الاستراتيجي لها. ولن يتم ذلك إلا بعد الإجابة عن التساؤلات التالية الهامة من طرف المكتبيين العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة باجي مختار

عناية، وذلك بناءً على مقابلة معدة خصيصاً لهذا الغرض، وطرح التساؤلات التالية على مسؤولي المكتبة موضوع الدراسة، من أجل وضع تصور مسبق قبل عملية إدارة الجودة الشاملة في المكتبة الجامعية، سواء ما تعلق بالموارد البشرية، الإمكانيات، التمويل، الخدمات المستفيدين. حيث تضمنت هذه المقابلة مجموعة من المحاور الرئيسية التالية و الأسئلة الفرعية التابعة لها ، كما يلي:

1. الموارد البشرية:

- ما عدد العاملين في المكتبة ؟
- ما هي المهارات التي يجيدها العاملون وهل هناك حاجة مطلوبة لتطوير مهاراتهم مستقبلاً؟
- هل ستتغير الاحتياجات المستقبلية؟

2. الإمكانيات:

- هل تتوفر البنية التحتية من مبان وأثاث وتجهيزات وتكنولوجيا؟
- كيف نقارن المكتبة بالآخرين؟
- هل ستتغير الاحتياجات مستقبلاً؟

3. التمويل:

- هل تتوفر لديكم الميزانيات الكافية للتطوير ؟
- ما هي التغيرات المالية التي يمكن توقعها في المستقبل؟
- ماذا سنحتاج في المستقبل؟

4. الخدمات:

- ما هي الأقسام والخدمات التي يزداد عليها العبء؟
- ما مدى المنافسة والتميز؟
- هل هناك مجال للتعاون؟

5. المستفيدون:

- من هم المستفيدون الحاليون؟
- من هم المستفيدون المحتملون؟
- هل تلبي احتياجاتهم؟
- هل ستتغير الاحتياجات مستقبلاً ؟

13. الدراسة الميدانية

جدول رقم (1) يمثل عينة الدراسة و توزيعها حسب الكلية

التكرار	المكتبة
05	المكتبة المركزية
02	مكتبة كلية العلوم
02	مكتبة كلية علوم المهندس
02	مكتبة كلية العلوم الطبية
01	مكتبة كلية علوم الأرض
05	مكتبة كلية الحقوق
06	مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية
04	مكتبة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير
27	المجموع : 08 مكتبات

المصدر: معلومات مستقاة من مقابلة مع محافظ المكتبة المركزية لجامعة باجي مختار عنابة.

13.1. عينة الدراسة

بهدف إنجاز هذه الدراسة اعتمدنا على عينة عشوائية من خلال توزيع سبعة وعشرون استمارة استبيان موزعة على ثماني مكتبات كليات جامعة باجي مختار عنابة كما هو مبين أعلاه في الجدول رقم 1

13.2. منهج الدراسة

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي للبحث في موضوع دراستنا "تصور مقترح لتطوير كفاءات المكتبيين في مكتبة جامعة باجي مختار عنابة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة " لأهميته في وصف و تصوير جوانب الموضوع و تفسيرها لمحاولة إيجاد الحلول لتحسين الوضع .

13.3. أدوات جمع البيانات

استخدمنا في هذه الدراسة الاستبيان الإلكتروني و المقابلة كأدوات لتجميع البيانات من عينة مجتمع الدراسة المراد دراسته.

13.4. مجالات الدراسة

13.4.1. المجال البشري

اقتصرت الدراسة على أخصائيي المعلومات بمكتبات كليات جامعة باجي مختار عنابة باعتبارهم الركيزة الأساسية للمكتبة الجامعية الذين شملهم البحث و البالغ عددهم سبعة و عشرون (27) - مكتبي موزعين على ثمانية (8) - مكتبات كليات.

13.4.2. المجال المكاني

هي الإطار التي تطبق فيه أدوات البحث و الذي تتوزع عليه عناصر العينة و يظهر هذا جليا من خلال العنوان "تصور مقترح لتطوير كفاءات المكتبيين في مكتبة جامعة باجي مختار عنابة في ضوء مفهوم إدارة الجودة الشاملة " . و عليه اقتصرت الدراسة على مكتبة جامعة عنابة فقط.

13.4.3. المجال الزمني

تم تطبيق هذه الدراسة في الفترة الزمنية الواقعة بين 01/03 إلى 2021/01/28

تحليل نتائج الدراسة الميدانية

قمنا بتفريغ المعلومات التي تحصلنا عليها من الدراسة الميدانية حيث قمنا بإرسال استبيان الكتروني إلى سبعة و عشرون - 27- مكتبيا موزعين على ثمان مكتبات كليات إذ تمت الإجابة الكترونيا على سبعة -7- استمارات فقط، هذا ما دفع بنا لإجراء مقابلة مع بقية الباحثين بهدف استرجاع الاستمارات المتبقية . شمل الاستبيان 24 سؤالاً موزعاً على أربعة محاور رئيسة تتمثل في: المحور الأول خصصناه للبيانات العامة المتعلقة بالمبحوثين، بينما المحور الثاني تعرضنا فيه للخدمات التي تقدمها المكتبة الجامعية للمجتمع الأكاديمي، أما المحور الثالث تم تخصيصه للتقييم بالمكتبة الجامعية، المحور الرابع تعرض لواقع تطبيق الجودة ، الموارد البشرية:الإمكانات-التمويل-الخدمات-المستفيدون-البنية التحتية-السياسة الوطنية للمكتبات-القوانين والتشريعات المكتبية وغيرها.

14.1. بيانات عامة عن المبحوثين

جدول رقم (2) توزيع المبحوثين حسب الجنس

الجنس	التكرار
ذكور	07
إناث	20
المجموع	27

تبين نتائج الجدول أعلاه أن النسبة الغالبة للعينة المبحوثة تتمثل في 20 امرأة مقابل 7 رجال حيث أن المهنة المكتبية تستقطب المرأة أكثر من الرجل نتيجة لما تتميز به هذه الأخيرة من صبر ، ورزانة وحكمة مقارنة بالرجل و عادة أن المهنة المكتبية تستقطب المرأة أكثر من الرجل.

جدول رقم 3 يمثل الفئة العمرية للمبحوثين

الفئة العمرية	التكرار
40-30	19
50-41	04
57-51	04
المجموع	27

تبين نتائج الدراسة الميدانية المدونة أعلاه في الجدول رقم 3 أن الفئة العمرية ما بين 30-44 احتلت المرتبة الأولى بـ 19 مكتيباً و هي فئة شابة هذا يعود بالفائدة على المكتبة من خلال النشاط و الحيوية التي تتميز به هذه الفئة من الباحثين بينما احتلت الفئة العمرية ما بين 41-50 و 51-57 المرتبة الثانية بـ 4 مكتيبين

جدول رقم (4) يبين توزيع الباحثين حسب سنوات الخدمة في المكتبة الجامعية (الأقدمية)

التكرار	سنوات الخدمة
18	10-3
06	20-11
03	33-21

يتضح من الجدول رقم 4 أن الفئة الغالبة -18- من أفراد العينة الباحثة كانت مدة خدمتهم في المكتبة الجامعية ما بين 3-11 سنة يليهم من كانت مدة خدمتهم تتراوح ما بين 11-20 سنة و عددهم 6 مكتيبين أما المرتبة الثالثة و الأخيرة عادت لمن تتراوح مدة خدمتهم بين 21-33 سنة و عددهم 3 مكتيبين فقط .

جدول رقم (5) يمثل توزيع الباحثين حسب المؤهل العلمي

التكرار	المؤهل العلمي
09	شهادة الدراسات العليا المتخصصة (PGS)
13	شهادة دراسات التدرج Graduation (ماستر)
05	شهادة دراسات التدرج Graduation (ليسانس)
27	المجموع

تبين لنا نتائج الجدول أعلاه، وجود تباين في المؤهلات العلمية لموظفي مكتبة جامعة باجي مختار عناية موضوع الدراسة حيث احتلت فئة الموظفين الحائزين على مؤهل علمي في التدرج (الماستر) المرتبة الأولى بـ 13 مكتيباً، بينما احتلت المرتبة الثانية فئة المؤهل العلمي العالي ما بعد التدرج المتخصص بـ 9 مكتيبين في حين احتل ذوي المؤهل العلمي في التدرج (ليسانس) المرتبة الثالثة بـ 5 مكتيبين . ما نلاحظه من خلال هذه النتائج أن الباحثين الذين شملتهم الدراسة من ذوي الشهادات الجامعية هذا في حد ذاته دافع للمكتبة الجامعية لتطوير خدماتها

جدول رقم (6) توزيع الموارد البشرية حسب التخصص العلمي

التكرار	التخصص العلمي
24	علم المكتبات و المعلومات
03	تخصصات أخرى (القانون ، اللغة الانجليزية و الأدب)
27	المجموع

يتضح لنا من خلال قراءة نتائج الجدول رقم 6 أعلاه، بأن عينة الدراسة جُلها متخصصة في علم المكتبات و المعلومات حتى الذين المتخصصين في مجالات أخرى غير المكتبات تابعوا تكويننا عال متخصص في إدارة المكتبات الجامعية (دراسات عليا متخصصة PGS)

جدول رقم (7) توزيع الموارد البشرية حسب الرتبة الوظيفية

التكرار	الرتبة الوظيفية
01	مدير مكتبة
04	محافظ
07	ملحق بالمكتبات الجامعية م 2
15	ملحق بالمكتبات الجامعية م 1
27	المجموع

من خلال قراءة نتائج الجدول أعلاه، تبين لنا بأن الفئة الغالبة للمبحوثين تتمثل في رتبة ملحق بالمكتبات الجامعية م 1 حيث احتلت المرتبة الأولى بـ 15 مكتيباً بينما أتت في المرتبة الثانية رتبة ملحق بالمكتبات الجامعية م 2 متبوعة برتبة محافظ في المرتبة الثالثة بـ 4 مكتيبين أما المرتبة الرابعة و الأخيرة حصدها رتبة مدير المكتبة الجامعية موضوع الدراسة الميدانية. للإشارة أن العينة المبحوثة تتمتع بعقد غير محدد المدة و هذا ما يؤثر بالإيجاب على مردود المكتبة.

14.2. مدى تقديم المكتبة لخدمات مكتبية ومرجعية ملائمة لجمهور مستخدميها:

يتضح لنا من خلال إجابات المبحوثين بأن المكتبة الجامعية محل الدراسة تقوم بتقديم العديد من الخدمات إلى مستخدميها، إذ أنها تولي اهتماماً واضحاً بكل نوع من أنواع الخدمة المكتبية. فبالنسبة للخدمات المباشرة و حسب ما أدلت به عينة الدراسة متنوعة؛ بين الإعارة بنوعها الداخلية والخارجية بحيث تشجع المكتبة عملية الإطلاع الداخلي إلى جانب إتاحة إمكانية الاستعارة

الخارجية لمدة خمسة عشر يوما قابلة للتجديد بمجموع ثلاثة كتب علما أن المكتبة تستخدم برمجية السنجاب . إلى جانب الاهتمام بالخدمة المرجعية بحيث تعمل المكتبة على الرد على استفسارات و أسئلة المستخدمين بالشكل التقليدي. ما تمت ملاحظته من خلال إجابة المبحوثين أن مكتبة كلية علوم المهندس، المكتبة الوحيدة التي تستخدم الموقع الإلكتروني الخاص بها و شبكة التواصل الاجتماعي الفيسبوك- لتسويق خدماتها، التعريف بمجموعاتها المكتبية وتقديم الخدمة المرجعية على الخط - عبر موقعها على الرابط التالي biblio.fsi@univ-annaba.dz/ingeniorat/?p=84 - بالإضافة إلى ما سبق تقوم المكتبة الجامعية المركزية بخدمة الإحاطة الجارية و البث الانتقائي للمعلومات، إلى جانب تقديمها لخدمة البحث بالاتصال المباشر على الخط **OPAC** باستخدام البحث البسيط و المتقدم عبر موقعها الإلكتروني على الرابط التالي biblio.annaba@univ-annaba.dz - biblio.univ-annaba.dz و العمل على التعريف بالمكتبة و تثمين دورها تقليديا بتنظيم المعارض و الندوات و لرابط الحلقات العلمية إلى جانب روح التعاون و المشاركة و التعاون مع مثيلاتها من الهيئات في مجال الإعارة، إلى جانب قيامها بخدمتي التصوير المصغر، الاستنساخ والترجمة و هذه الأخيرة - خدمة الترجمة - تقوم بها مكتبة العلوم الطبية فقط بالرغم من حاجة المستفيد الماسة لهذا النوع من الخدمات ، البحث في قواعد البيانات تدريب المستخدمين و التوجيه و الإعلام. أما بالنسبة للخدمات الغير مباشرة فقد تفاءلنا كثيرا بما تم الإدلاء به المبحوثين، حيث أن المكتبة تقوم بالفهرسة الوصفية، الموضوعية والتصنيف بتطبيق المعايير الدولية إلى جانب قيامها بخدمتي التكشيف والاستخلاص مما مكنها من إنتاج وسائل بحث فعالة متمثلة في الفهارس، الببليوغرافيات، الكشافات و المستخلصات. لكن هناك إشكال يطرح بخصوص خدمة الاقتناء و تنمية المجموعات المكتبية، حيث أن هذه العملية تتم دون إشراك المختصون في مجال المكتبات وهذا سيؤثر سلبا و سيساهم في عدم تلبية احتياجات المستخدمين وكذا رغباتهم المستقبلية، و يجدر الإشارة في هذا الصدد إلى إهمال المكتبة لذوي الاحتياجات الخاصة، إذ تفتقر المكتبة لممر خاص بهذه الفئة، بالرغم من ضرورة جعل هذه الأخيرة في قلب اهتمامات المكتبة لتكون لها خير رفيق وذلك لحاجتهم الماسة لتقديم خدمات خاصة نوعية تتناسب و نوعية إعاقاتهم (حركية، سمعية و/أو بصرية).

14.3. هل تتوفر المكتبة موضوع الدراسة على ميزانية كافية:

بناء على ما تم الإدلاء به من خلال المقابلة التي أجريت مع المكتبيين بالمكتبة موضوع الدراسة فقد كانت ميزانية المكتبة في مجملها كافية إلى حد كبير، لغرض تقديم أفضل وأجود الخدمات لجمهور المستخدمين، لكن المكتبيين يرون أن تلك الميزانية تصرف أكثر للاستثمار في التكنولوجيا والتقنيات الحديثة دون الاهتمام أكثر بالاستثمار في الكادر البشري الذي يعد الأهم والعصب الحساس في المكتبة، على أساس ما الفائدة من التكنولوجيا دون أن نهتم بالمكتبيين وتكوينهم وتطوير مهاراتهم المهنية، وهذا ما يحتاجونه.

14.4. هل تعتمد المكتبة موضوع الدراسة على التعاون مع مكتبات أخرى:

بالفعل تسعى المكتبة موضوع الدراسة للمشاركة والتعاون المستمر مع المكتبات الأخرى سعيا منها لتنمية رصيدها وتطوير مجموعاتها المكتبية والتنوع في رصيدها، حيث عبر المكتبيين المستجوبين على أن التعاون يتم في عدة مجالات منها التعاون في مجال سياسة اختيار المجموعات المكتبية والتعاون لتوفير مصادر المعلومات للمستخدمين بالإضافة إلى التعاون لتكوين وتدريب المكتبيين والعاملين

بالمكتبة من خلال الاشتراك في دورات التكوين المستمر إشراك المكتبيين لحضور الندوات والملتقيات العلمية التي تقيمها المكتبات الأخرى، فضلا عن الحصول على المعلومات ومصادر غير المتوفرة من المكتبات الأخرى

14.5. مدى اعتماد المكتبة موضوع الدراسة على عملية التقييم للأداء المكتبي :

يعتبر التقييم الأداة الفعالة لقياس أداء المؤسسات الوثائقية و التعرف على قوة و ضعف النظام ،من هذا المنطلق أدلى الباحثين بأن متطلبات التقييم بالمكتبة الجامعية تدخل ضمن المؤهلات الأساسية للمكتبي وعيا منهم بدوره البالغ الأهمية في نجاح العملية التقييمية بالمكتبة، خاصة و أنه الوحيد الواعي بطرق ومعايير التقييم .

كما أدلت عينة الدراسة بأن الشخص المسؤول عن الخدمة المراد تقييمها هو المسؤول عن عملية التقييم، وهذا من منظور أن تظافر الجهود من أجل التقييم يساعد على الكشف عن الواقع الفعلي للمكتبة، فكل شخص مسؤول عن الخدمة يفترض أن يقوم بالتقييم بطريقة مستقلة. و أن يتبنى ما يعرف بالمراقبة الذاتية أي الروح المسؤولية. علما أن فعالية نظام الجودة تتوقف على تظافر الجهود بين جميع العاملين بالمكتبة وأن يكون كل فرد معني فعلا بتطبيقها.

المكتبة تقوم بتقييم نشاطاتها مرة كل سنة و هذا الاتجاه صحيح، لأنه منهجيا يمكن أن يتم التقييم بعد سنة من العمل و هذا ما يطلق عليه التقييم البعدي **Evaluation à postériori** ، كما يمكن الاعتماد على النهج الثاني المتمثل في التقييم

خلال تأدية النشاطات أي التقييم بالتزامن **Evaluation concomitante**.

أما فيما يتعلق بجوانب التقييم الأكثر أهمية من منظور العينة هما: أولها **الفعالية** بحيث أن المكتبة تعمل على قياس الفارق بين النتائج و الأهداف المسطرة، وهو إجراء يمكن من تعديل المسار في حالة وجود صعوبات و مشاكل تعترض تحقيق الجودة بالمكتبة. ثانيها التأثير و القصد به على **المستفيدين** مما يوحي لنا بأن هذا الأخير يقع في قلب اهتمامات المكتبة، وذلك يجعله بمثابة شريك وليس مجرد متلقي ومستفيد. بحيث أن جميع الخدمات التي تقوم بها المكتبة هي وسيلة لتحقيق هدف أسمى هو إرضاء المستفيد و ثالثها **الكفاءة** من حيث الاستخدام الأمثل للموارد (المادية ، المالية ، البشرية ، التكنولوجية الوثائقية) أي استخدام أقل الموارد من أجل تحقيق الأهداف.

14.6. مدى اعتماد المكتبة على مبدأ الجودة، وما هي الأدوات المعتمدة في ذلك:

رغم استخدام المعايير العالمية في عملية المعالجة الفنية لمصادر المعلومات ، في هذا السياق تبين لنا من خلال أجوبة الباحثين عدم تطبيق المكتبة لأي من معايير الجودة مثل ISO9000 المتعلق بإدارة وضمان الجودة، ISO11620 الخاص بمؤشرات قياس الأداء بالمكتبات ما عدا استخدام هذا الأخير من طرف مكتبة كلية علوم المهندس لذا وجب تعزيز هذا الجانب في المكتبة. فالجودة تتضمن الكفاءة.

14.6.1. حيث طرح سؤال على الباحثين متعلق بالأدوات المحققة للجودة بالمكتبة الجامعية فكانت الإجابة حسبهم أن الأدوات المحققة للجودة بالمكتبة هي المعالجة الجيدة للأرصدة لأن ذلك مقرون بسهولة وسرعة الاسترجاع إلى جانب توفير الكادر البشري المؤهل وهذا يؤكد وجود نقص في هذا الجانب لأن مقومات الجودة في المكتبات تقوم على عدة عوامل من أهمها كفاءة القدرات البشرية، المدعمن بالأخلاق المهنية. إضافة ضرورة تطبيق المعايير الدولية في جميع جوانب الخدمة المكتبية وهذا

من أهم عوامل تحقيق الجودة بأي مكتبة. علاوة على ما سبق أشارت العينة المبحوثة إلى ضرورة تبادل الخبرات والتجارب مما يساهم في عدم تكرار الجهود، هذا إلى جانب ضرورة التكوين المستمر و تفعيل فكرة أخصائي المعلومات بدلا من المكتبي التقليدي مما يساهم حتما في الرقي بخدمات المكتبة ومنه تحقيق الجودة.

14.7. مدى استخدام التكنولوجيا الحديثة في المكتبة ونتيجة ذلك على المهنة المكتبية:

و فيما يتعلق باستخدام التكنولوجيات الحديثة بالمكتبة تبين لنا أنها تعتمد عليها بنسبة كبيرة إذ يتضح ذلك من خلال الفوائد التي تحققها هذه الاخيرة من استخدام التكنولوجيات الحديثة بالمكتبة محل الدراسة متعددة بين تحديث و تطوير إجراءات العمل، تحقيق الجودة، تامين دور المكتبة و ربح الوقت والجهد في تقديم الخدمات المكتبية وهذا ما تسعى إليه المكتبة بالعمل على احتضان فلسفة الجودة في جميع خدماتها و أنشطتها لتحقيق رضا المستفيد لأن تكنولوجيا المعلومات هي أحد المقومات الأساسية لتحقيق الجودة في المكتبات..

14.8. أهم العوائق التي تعترض المكتبة موضوع الدراسة لتحقيق الجودة:

من خلال المقابلة التي أجريت اتضح لنا من خلال إجابة العينة المبحوثة بأن تحقيق الجودة بالمكتبة محل الدراسة يعترضه مجموعة من العوائق من بينها قلة الفنيين المتخصصين في مجال المكتبات وهذا يشكل العائق الأكبر لأن العنصر البشري الكفاء يحقق القسم الأكبر من أداء متميز لمكتبة حديثة، و ما تجدر إليه الإشارة في هذا الإطار أنه من بين 230 موظف بالمكتبة الجامعية منهم 30 فقط متخصصين في علم المكتبات ، يعد هذا ضئيل جدا مقارنة بالعدد الإجمالي لموظفي المكتبة ، لذلك وجب إيجاد حل لهذه المشكلة . هذا إلى جانب عدم توفير دورات تدريبية للمتخصصين، وقد لاحظنا انطلاقا من إجابات المبحوثين أن هناك تغيير واضح للتكوين بالمكتبة بالرغم من أهميته و دوره الفعال في تحقيق الجودة، إضافة إلى عدم توفير الموارد التكنولوجية اللازمة لأداء العمل المكتبي و العشوائية في عملية التزويد والاقتناء، إلى جانب النقص في الميزانية و هو الأمر الذي يدفعنا إلى ضرورة الاستثمار في ما هو موجود لتحقيق حد معين من الجودة في الخدمات المقدمة.

14.9. أهم المقترحات التي ترونها ضرورية لتحقيق مبدأ الجودة وتطوير المكتبة :

تمثلت الخطط المستقبلية لتطوير خدمات المكتبة حسب المبحوثين في مجموعة من الاقتراحات بخصوص ترقية الخدمات تأتي في مقدمتها زيادة خبرات العاملين من خلال إشراكهم بدورات تدريبية وهذا يؤكد ما أدلت به العينة المبحوثة بخصوص عوائق الوصول للجودة بالمكتبة ومن بينها عدم توفير دورات تدريبية دورية للمتخصصين، مما جعل هذا الموضوع صلب اهتمامات المكتبة مستقبلا. إضافة إلى ذلك ضرورة إجراء التقييمات بصفة دورية للوقوف على نقاط الضعف والقوة بالمكتبة وهذا رغبة في تكثيف التقييم، مما يوحي بأن ما تقوم به المكتبة من تقييم غير كافي و لا يكشف الواقع الحقيقي بالمكتبة.

14.10. مدى ملائمة الكفاءات مع احتياجات المكتبة ومدى اعتمادها على المهارات والتقنيات الحديثة:

في المقابل، تقاربت آراء المكتبيين المبحوثين بشأن ملائمة الكفاءات مع حاجات المكتبة موضوع الدراسة حيث أكد 10 من المكتبيين المستطلعين بأن الكفاءات، والمهارات الحالية تتلاءم إلى حد متوسط نوعاً ما مع متطلبات المهنة المكتبية في المكتبة موضوع الدراسة، ماعدا 27 منهم يرون أنها لا تلي حاجات المهنة بالقدر المطلوب. كما رأينا أن معظمهم يتفق بأنهم على علم وتحكم بالمهارات والقدرات التكنولوجية اللازمة للأداء المكتبي كونها الشريان الرئيس في المكتبة التي تسعى إلى تحقيق الجودة في مدخلاتها ومخرجاتها، واصفين إياها بأنها أصبحت جزءاً من صلب المهنة ووظائفها، ولم تعد مكملة، أو جانبية كما كانت في السابق. وبالتالي فقد أصبح تطوير هذه الكفاءات، والمهارات أمراً أساسياً، وحاجة دائمة بسبب ما تشهده المهنة من ثورة جديدة وخصوصاً في سعيها لتحقيق مبدأ الجودة الشاملة في هيكلها وأقسامها وخدماتها ولما لا مع مستفيديها. كما أجمع المكتبيين على أن تطوير الكفاءات والمهارات يجب أن يراعي التطورات المهنية للعاملين من جهة، وحاجات المكتبة ومتطلبات تحقيق الجودة من جهة أخرى.

14.11. ما دور المكتبين في تطوير المكتبة الجامعية في ضوء مفهوم الجودة الشاملة:

إضافة إلى الأسئلة السابقة، أجمع معظم المكتبيين على أن دورهم أساسي لتطوير وتقديم المكتبة كونهم أصحاب المهنة والخبرة في الاختصاص التي تعد حاجة ضرورية للتطوير، كون التخصص المهني للمكتبيين له دور محوري في تطوير الخدمات والأنشطة والكفاءات كذلك، والمهارات المهنية. وبالتالي فإن عملية تطوير المكتبة تتطلب توفر الكفاءات، والمهارات من جانب المكتبيين المهنيين، ووجود تكامل فيما بينهم وبين أهداف المكتبة وخططها نحو تحقيق الجودة وإلا ستفقد المكتبة وظيفتها ومهنتها وستعاني كثيراً، وفي المقابل دعا معظم المكتبيين إلى ضرورة انتهاز مبدأ الجودة واتخاذ إجراءات عملية ضرورية من أجل تطوير المهنة المكتبية، هذه الأخيرة تحتاج إلى التحسين والتطوير في الكفاءات والمهارات المهنية والتقنية والتكنولوجية للمهنيين والمكتبيين على حد سواء والعمل على تفعيل التقييم وتطوير الكفاءات وتنميتها فضلاً عن أهمية الإيمان بمبدأ تحقيق الجودة الشاملة للمكتبة ككل.

نتائج الدراسة:

- من خلال التصور المقترح والدراسة الميدانية التي اعتمدت على استطلاع آراء المكتبيين أسفرت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الهامة والتي نفضلها كما يلي:
- أولاً- الرغبة الكبيرة لدى المكتبيين والعاملين بالمكتبة المركزية لجامعة باجي مختار عنابة لتبني مفهوم الجودة الشاملة الداعمة لمبدأ تطوير الكفاءات والمهارات المهنية والتشارك المعرفي، وضمان الاستخدام الفعلي لها .
- قلة القوانين أو بالكاد إنعدامها في مجال تحقيق الجودة الشاملة ماعدا عملية التقييم ومعايير التقييم التي تعتبر غير كافية وفعالة في تحقيق التطوير والجودة بالمكتبات . هذه الأخيرة التي يجب أن تضمن حقوق الثلاثية المشتركة في المكتبة وهم (المكتبة- المكتبيين-المستفيدين)
- ثانياً - المهنة المكتبية بالمكتبة الجامعية على وجه الخصوص تتطلب تبادل المهارات والمعلومات بين مختلف المصالح، وسعيًا من المكتبة موضوع الدراسة لتحقيق التطوير في برامجها و مصالحتها لقت تقبلاً كبيراً من طرف المكتبيين والمهنيين العاملين بها، والذي ينطبق معه تقبل المكتبيين لاستخدام المهارات التقنية والقدرات التكنولوجية لتسهيل تواصلهم وتأدية مهامهم المكتبية في أحسن الظروف .

- **ثالثا-** البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات مقبولة إلى حد كبير، غير أنها تعرف سوء استغلال واستثمار مهمة معها المورد البشري المؤهل الذي يحتاج إلى التدريب والتكوين عليها، وبالرغم من توفر الأجهزة التكنولوجية والحواسيب في الخدمات الأساسية، فإن معظم المكتبيين يملكون مهارات محدودة حول هذه التكنولوجيا خاصة شبكات المعلومات التي في معظمهم لا يدركون حدودها وأبعادها، كما أن الانقطاع المستمر لشبكة الانترنت من المكاتب هو خيار غير مدروس في حالة تبني مفهوم الجودة الشاملة التي ستعكس نتائجها على المهنة المكتبية.

- **رابعا-** تعرف عملية التحكم في تكنولوجيا المعلومات قدرا متوسطا لدى المكتبيين العاملين بالمكتبة موضوع الدراسة، وبالرغم من القدرات التي يمتلكونها في حسن استخدام الحاسوب إلا أن التحكم في شبكات المعلومات و البرمجيات خاصة الوثائقية منها يعد ضعيف لديهم فتتقصم الخبرة الكافية لذلك ما يجعلهم يواجهون بعض الصعوبات خاصة عند الإجابة عن الاستفسارات المرجعية للمستفيدين

- **خامسا-** يعد التكوين المستمر للمكتبيين لتطوير مهاراتهم و كفاياتهم المهنية ضعيفا في مساهم المهني، فهؤلاء المكتبين بحاجة إلى التكوين الذاتي والمستمر في كل حين لتحديد المعارف والمهارات والسلوكيات اتجاه البحث والحصول على المعلومات، والتمكن من تعدد استراتيجيات البحث وتطويرها، فهم يسعون إلى تحسين مهاراتهم وتطوير كفاءاتهم للنهوض بالمهنة المكتبية. كما تجدر الإشارة إلى أن توظيف الكثير من العاملين غير المتخصصين أثر سلبا على تطوير الخدمات التي تقدمها المكتبة للمستفيدين، فضعف تقديم المعلومات وعدم مواكبتها للتطورات الحديثة يعود لقلة وجود الكوادر البشرية المتخصصة في مجال المعلومات والمكتبات .

- **سادسا-** في إطار السياسة الوطنية للمعلومات التي تهدف إلى توسيع المعارف، و إثرائها ووضعها تحت التصرف ما أمكن ذلك. فهناك تقدم سريع في تطوير الأنظمة المعلوماتية والنظم الخبيرة التي تسعى المكتبة موضوع الدراسة إلى الاعتماد عليها في الاسترجاع التكنولوجي، والهندسي و المعلوماتي للمعلومات ومصادرها. فقد تم ملاحظة هذا التقدم السريع لمستقبل المهنة المكتبية، التي تدعها السياسة الوطنية للمعلومات القائمة على مبدأ الجودة الرامية إلى تفعيل الكفاءات والمهارات المهنية اللازمة لدى المكتبيين، هذه الأخيرة التي لا ننكر دورها الفعال في تقدم المكتبات الجامعية وخدمة المستفيدين على مختلف مستوياتهم، في المقابل نجد ذلك واضحا من خلال رؤية وتوجهات المكتبيين نحو الأفضل والتغيير لسلوكياتهم وتطوير كفاءاتهم المهنية لتحقيق الجودة الشاملة والإرادة الكبيرة لديهم نحو تحقيق الأجد والأحسن والأدق. إيماننا منهم بأن تطور المهنة لا يأتي من عدم، إنما بتضافر جميع الجهود وتكاتفها وتفعيل الاتصال المفتوح فيما بينهم والتشارك والتعاون .

14. مقترحات الدراسة:

بعد إجراء التحليل العلمي والنظري للمعلومات المتعلقة بإدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية، وبعد التعرف على أهم المعوقات التي تعترض تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبة المركزية لجامعة باجي مختار عنابة والتعرف على المعايير الأساسية والاجتهادات الحديثة لتطبيق الجودة الشاملة، ومن خلال التصور المقترح لتطوير كفاءات المكتبيين الجامعيين، يمكن وضع عدد من الاقتراحات للارتقاء بكفاءة المكتبيين في النقاط التالية:

- تدريب العاملين بالمكتبات الجامعية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة بها.

- إجراء التكوين المستمر والتقويم في نفس الوقت لجميع العاملين في المكتبات الجامعية بمختلف درجاتهم
- حل المشاكل بشكل متواصل ومستمر وبطريقة علمية سليمة.
- الاهتمام بالجودة العالية للخدمات التي تقدمها المكتبات وفقا لمعايير الجودة الشاملة.
- العمل على تفعيل فكرة إنشاء وحدة الجودة الشاملة وتطوير الأداء بالمكتبات الجامعية في ضوء المعايير الدولية.
- إعادة النظر في سياسة الاقتناء بالمكتبة والاهتمام بالرصيد الوثائقي من الناحية الشكلية، الموضوعية و اللغوية -) خاصة اللغة الانجليزية التي تعتبر لغة التكنولوجيا و البحث العلمي) - تماشيا مع احتياجات المستفيدين .
- توفير العدد الكافي من الكوادر البشرية المؤهلة لضمان تحقيق الجودة بالمكتبة محل الدراسة.
- توفير ميزانية كافية لتلاءم ومشاريع المكتبة لتفادي التحجج بهذا الجانب في تحقيق الجودة، مع ضرورة ترشيد النفقات و التسيير الحسن للموارد المالية المخصصة للاقتناء.
- التخطيط لمشروع رقمنة المكتبة الجامعية مع توفير التكنولوجيات الحديثة اللازمة لذلك
- تفعيل المواقع الالكترونية الغير مستخدمة من طرف مكتبات الكليات والعمل على تحديثها بانتظام.
- اعتماد سياسة التعاون والتكامل المكتبي لضمان مسايرة التغيرات المتسارعة مع ضمان تحقيق الجودة.
- جعل المستفيد كطرف أساسي في نجاح الخدمة المكتبية بإشراكه في العملية التقييمية و أخذ مقترحاته بعين الاعتبار بشأن تنمية المجموعات المكتبية.
- تشجيع التكوين المستمر لضمان أداء المكتبي لدوره بجودة و فعالية و مواكبة التطورات المستمرة في مجال تخصصه العلمي و المهني.
- تطبيق المعايير الدولية (ISO , AFLI , IFLA) في جميع جوانب الخدمة المكتبية إلى جانب اعتماد المعايير الخاصة بالتقييم وضمان الجودة.
- الاهتمام بفتحة ذوي الاحتياجات الخاصة سواء من ناحية الرصيد الوثائقي أو وسائل الراحة.
- استخدام المكتبة للمقارنة المرجعية **BENCHMARKING** في التقييم بغرض قياس أفضل الممارسات بهدف تطوير المكتبة

قائمة المراجع:

1. شعبان إياد عبد الله، إدارة الجودة الشاملة: مدخل نظري وعملي نحو ترسيخ ثقافة الجودة وتطبيق معايير التميز، دار زهران(عمان: دار زهران، 2009)ص.ص.61-62
2. خليل، نبيل سعد، إدارة الجودة الشاملة والاعتماد الأكاديمي في المؤسسات التربوية، دار الفجر للنشر (القاهرة، دار الفجر للنشر، 2011).ص.19
3. أبو النصر، مدحت محمد، إدارة الجودة الشاملة في مجال الخدمات، مجموعة النيل العربية(القاهرة ، مجموعة النيل العربية ، 2008).ص.19
4. ماضي، محمد توفيق. إدارة الجودة الشاملة في المنظمات الخدمية في مجالي الصحة والتعليم: نموذج مفاهيمي مقترح، المنظمة العربية للتنمية الإدارية(القاهرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، 2005)ص.ص.31-35.

5. جبر، هاني وجيه، الخطة الإستراتيجية و تجويد العمل في المكتبات الجامعية: مكتبات جامعة النجاح الوطنية نموذجاً، جامعة النجاح الوطنية (نابلس، جامعة النجاح الوطنية، 2018) ص.16.
6. ALAN MEIGNANT: " Manager la formation dans l'entreprise", Ed d'organisation, Paris, 1992, p403
7. ثابتي الحبيب، بن عبو الجليلي. " تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية" مؤسسة الثقافة الجامعية ، 2009 ، ص 112
8. Lou Van Beirendonk « Tous compétents : Le management des compétences dans l'entreprise » , éd , de boeck , Belgique , 2006 .p34.
9. العمران، حمد بن ابراهيم. تقويم خدمات المعلومات في المكتبات الجامعية: دراسة حالة مكتبة جامعة الملك فهد للبترول والمعادن. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج 16 ، ع ، جوان 2010 ، ص 7
10. بودريان عز الدين، تكوين المستفيدين في مجال المعلومات بين الحاجة والعوائق، مجلة المكتبات والمعلومات مج1، ع.2، 2002، ص.77.
11. الحمدي، فؤاد محمد حسن، مقومات إنشاء نظام إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات الملتقى العربي الأول حول الأساليب الحديثة لإدارة المكتبات بالجودة الشاملة. 18-20 ديسمبر 2005، الإسكندرية
12. القبلان، نجاح بنت قبيلان، الجودة في المكتبات الجامعية: دراسة استطلاعية لتطبيق الجودة في المكتبات السعودية من وجهة نظر عمداء شؤون المكتبات، فعاليات المؤتمر العربي السنوي العاشر، 2009، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ، مصر.
13. فلاق، محمد (2019)، تصور نظام مقترح لإدارة الجودة الشاملة بالجامعة الجزائرية في ضوء التجارب العالمية. جامعة الشلف، مخبر العولمة واقتصاديات شمال إفريقيا. متاح على الخط . على الرابط التالي : <http://www.univ-chlef.dz/drupal/?q=node/726> تمت الزيارة يوم 26 فيفري 2019 على الساعة 12:44.
14. بوعافية، السعيد ، محمد، عبد الهادي . (2012)، آليات تطوير المكتبات الجامعية الجزائرية من خلال مدخل إدارة الجودة الشاملة: رؤية أخصائي المعلومات بجامعة خيضر بسكرة **Cybrarian Journal** 7 ، ع 29 سبتمبر 2012 متاح على الخط على الرابط التالي:
15. http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=624:2012-09-29-10-studies&Itemid=89-255:0900&catid=