

إدارة الخدمات المعلوماتية في المكتبة الجامعية : مكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز الجامعية نموذجاً

حميدة بنت عبيد الصبحي*

المقدمة :

قدمت الدراسة طرحاً وتصوراً مقترحاً لمفهوم إدارة الخدمات المعلوماتية في المكتبات وقد سعت لتحقيق الأهداف التالية: التعريف بمفهوم إدارة الخدمات المعلوماتية في المكتبات الجامعية وتحديد مميزاته وسبل تنفيذه، التعرف إلى نظام الخدمات المعلوماتية القائم في مكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز الجامعية بجامعة أم القرى، الوقوف على رأي المستفيدين من الخدمات المقدمة في مكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز الجامعية للطالبات بجامعة أم القرى وتطلعاتهن تجاهها، تصميم نظام إداري مقترح لتحسين وتطوير الخدمات المعلوماتية في مكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز بجامعة أم القرى.

وقد اتبعت منهج تحليل النظم بتحليل نظام إدارة الخدمات المعلوماتية القائم بمكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز الجامعية ومن ثم تصميم نظام مقترح لإدارة الخدمات المعلوماتية واعتمدت على الاستبانة الإلكترونية لجمع البيانات وعمدت إلى مقياس الفجوة لقياس مستوى رضا المستفيدين من خلال قياس الفجوة بين توقعات المستفيدين لمستوى الخدمة ورأيهم بالخدمة المقدمة فعلياً. وقد خرجت الدراسة بعدة نتائج، منها: طبقت إدارة الخدمات المعلوماتية في مكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز الجامعية بجامعة أم القرى ولكنها لم ترق لمستوى الجودة الفعلي في التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوظيف.

* أستاذ علم المعلومات المشارك، جامعة أم القرى.
 حيث وجد عدم قدرة المكتبات على تقديم الخدمات والجهات التي تقدمها ووضعت المهام ووزعت ونسق لها، ووجد آلية محددة لتقديم كل خدمة. وخرجت بتوصيات عدة تدعم وجود نظام لإدارة الخدمات المعلوماتية بمكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية. وتم أخيرًا وضع تصميم مقترح لنظام إدارة الخدمات المعلوماتية.

تمهيد:

أضحت خدمات المعلومات شغل المكتبات الشاغل فسعت إلى تطويرها وتحسينها في ظل وجود منافسين عده للمكتبة خاصة الجامعية والتي سخرت جميع إمكانياتها لذلك. ولتحقيق الفائدة الأكثر تحتاج الخدمات المقدمة الى ضبط وتنظيم وقياس ووجود نظام لإدارة الخدمة يوفر كثيرًا من الوقت والجهد والإمكانيات للتنفيذ فالإدارة تسعى الى استخدام مجموعة من الموارد لتحقيق اهداف محددة عن طريق ممارسة وظائف محددة.

كما أن تقديم العمل وفق إدارة معدة مسبقًا يعود بالنجاح الأكيد لأي عمل فعمدت المؤسسات على اختلافها إلى انتهاج مبدأ

المصمم في تصميم الخدمات المعلوماتية، حيث برز نمط الوصول إلى رضا العميل الذي يركز في خدماته على رضا المستفيد من الخدمة. ومن تلك المؤسسات المكتبات التي عمدت إلى إدراج عنصر الإدارة ضمن أعمالها فنسقت عمل المجموعات ونظمته من خلال إدارة المجموعات أو مصطلح إدارة وتنمية المكتبات، كما برز مفهوم إدارة المعلومات وإدارة المعرفة.

ومن خلال هذه الدراسة نعمل على ضبط الخدمات المقدمة في المكتبة من خلال تصميم نظام لإدارة الخدمات المعلوماتية، وتطبيق هذا النظام على مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية بجامعة أم القرى بمكة المكرمة.

مشكلة الدراسة:

تسعى مكتبة الملك عبدالله بن عبد العزيز الجامعية بمكة المكرمة إلى تحسين خدماتها مستعينة في ذلك بشتى التقنيات والوسائل المتاحة والإمكانيات المادية والبشرية والتقنية كبيرة. وهذه الجهود المبذولة تحتاج إلى ضبط وقياس وتنظيم وتوثيق للتطوير

عبدالعزیز الجامعية بجامعة أم القرى؟

٣- ما رأي المستفيدين من الخدمات المعلوماتية المقدمة في مكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز الجامعية بجامعة أم القرى؟

٤- ما مدى تنفيذ نظام ادارة الخدمات المعلوماتية في مكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز الجامعية ؟

اجراءات الدراسة ومنهجيتها:

تعتمد الدراسة على منهج تحليل النظم من خلال تحليل نظام الخدمات المعلوماتية القائم بمكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز الجامعية بجامعة أم القرى، ومن ثم تصميم نظام مقترح لإدارة الخدمات المعلوماتية.

يعد المجتمع الأصلي للدراسة مجتمع المستفيدين من مكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز الجامعية للطالبات، وقد اختيرت العينة غير احتمالية (عينة الصدفة) حسب توافد المستفيدين للمكتبة خلال فترة شهري ذي القعدة وذو الحجة من الفصل الدراسي الأول للعام ١٤٣٥هـ / ١٤٣٦هـ (دون حساب فترة إجازة عيد الاضحى المبارك)، وصل حجم العينة إلى ٣١٠ مستفيدة وبعد استبعاد الاستبانات غير المكتملة أو التي لم تجب عن

والتحسين ونقترح في هذه الدراسة تطبيق نظام إدارة للخدمات المعلوماتية للقيام بالمهام السابقة ومن هنا يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالسؤال التالي: "ما دور نظام إدارة الخدمات المعلوماتية في تطوير وتحسين الخدمات المعلوماتية المقدمة بمكتبة الملك عبد الله بن عبدالعزيز الجامعية بجامعة أم القرى"؟

أهمية الدراسة:

هناك توجه حالي إلى استغلال النظم والأساليب الإدارية وتسخيرها لتطوير وتنظيم الأعمال في المؤسسات المعلوماتية مثل انتهاز مصطلح إدارة المعلومات وإدارة المعرفة وإدارة المجموعات وجودة وتسويق الخدمات، وان استناد الخدمات على نظام إداري ينظمها ويضبطها ويوجهها وقيمتها ... يعد عملاً مميزاً يكمل التوجه السابق وينميه، وهذا مقترح من جانب الباحثة لم يسبقها أحد من قبل (بناءً على البحث والتقصي الذي قامت به الباحثة).

أسئلة الدراسة:

- ١- ما مفهوم إدارة الخدمات المعلوماتية وكيفية تنفيذه في المكتبة الجامعية ؟
- ٢- ما مستوى الخدمات المعلوماتية المقدمة في مكتبة الملك عبد الله بن

المقدمة فعلياً.

الدراسات السابقة:

من الصعوبات التي واجهت الباحثة عدم توافر دراسات في مجال إدارة الخدمات المعلوماتية باللغة العربية والإنجليزية، لذا لم تتقيد الدراسة بفترة زمنية محددة، واستعرضت الدراسات وفق تسلسلها التاريخي كالتالي:

اقتصرت دراسة Elchesen^(١) على إدارة الخدمة المرجعية في المكتبات وذلك كما يشير نسبة الى الضغوط المتزايدة التي تواجهها تلك الخدمة في ظل تقليص الميزانيات وندرة الموارد البشرية والمادية مقابلة بالتطورات التقنية المستمرة وتعقد الإجراءات واحتياجات ومتطلبات المستفيدين وتطورها، حيث تسعى هذه الدراسة لتقديم أداة شاملة تساعد في تطبيق ادارة فاعلة بتكلفة قليلة، وتحتوي على برنامج محاكاة

حاسوبي يعرف بـ " service REFSIM Themanagerreference، يشتمل على ثلاثة أنواع من الخدمات المرجعية في المكتبة: البحث السريع لإجابات الاستفسارات المقدمة، عمليات البحث في الأدب، نشر رسائل خدمة البث الانتقائي للمعلومات بشكل فوري ومستمر، كما يحتوي على مكونات

الأسئلة المحورية وصلت إلى ٢١٩ إجابة (وقد حاولت الباحثة تمديد فترة توزيع الاستبانة قدر المستطاع لزيادة حجم العينة، وذلك لقلتها نسبة للعدد الإجمالي للمستفيدين والذي بلغ ٢٩٨٤٢ (عضوات هيئة التدريس ١١٢٨، الموظفات ٨٣٥، طالبات دراسات عليا ٢٢٩٨، طالبات بكالوريوس ٢٥٥٨١)، فوصلت نسبة العينة إلى ٠,٧٣٣٨ من العدد الإجمالي.

كما اعتمدت اداة الاستبانة والمقابلة لجمع البيانات حيث وزعت الاستبانة الإلكترونية على المستفيدين الموجودات في المكتبة وهي على الرابط التالي:

https://jfe.qualtrics.com/form/SV_6E7EExFkvZaNIbf

(وقد تم تحكيم الاستبانة بعرضها على متخصصات في قسم علم المعلومات)، وأجريت مقابلة مع مدير المكتبة، خللت البيانات إحصائياً اعتماداً على برنامج SPSS الإحصائي، كما قيس مستوى الخدمة المقدمة، حيث توجد عدة نماذج لتقييم وقياس جودة الخدمة المقدمة منها نموذج قياس الفجوة والذي يقيس الفجوة بين توقعات المستفيد لمستوى الخدمة ورأيه بالخدمة

والتشغيلي، وقد ركزت الدراسة على رصد الاتجاهات الحديثة في إدارة الشركات الخدمية، فقد هدفت إلى تحديد الاتجاهات والخصائص الحديثة في إدارة الخدمة ووضعها في إطار منهجي يساعد على الاستفادة منها وفهم التغيرات في المجال واستقراء الاتجاهات المستقبلية لإدارة الخدمة.

تناولت دراسة أعدّها Valls (٣) مدى استخدام معايير ISO 9000 وتطبيقها على إدارة الجودة في خدمات المعلومات وتركز على التجربة البرازيلية، وتهدف إلى دعم مديري خدمات المعلومات في استخدام إدارة الجودة اعتمادًا على مراجعة الأدب المنشور واستنادًا على تجارب حديثة تتعلق بتطبيق برامج الجودة في خدمات المعلومات وفق مبادئ الجودة الثمانية، والتعرف إلى مخاوف وصعوبات استخدام معايير الأيزو ٩٠٠٠ من جانب المسؤولين، استعرضت دراسات عدة ناقشت الموضوع ولكن بشكل نظري، ووصلت إلى اختلاف تطبيق هذا المعيار من مؤسسة إلى أخرى، فكلًا منها له خصائص وبيئة مغايرة للأخرى ما نتج عنه ذلك

نظام محالٍ يمثل اختصاصي الخدمة المرجعية وتجهيزه بالمعلومات والموارد اللازمة لتوفير الخدمة؛ من قدرة على إجراء المقابلة المرجعية مع المستفيد، طريقة الأداء وتقديم الخدمة، ويساعد في الحصول على رضا المستفيد (التغذية الراجعة) بعد تقديم الخدمة، بجانب تغطية جميع الجوانب المالية من تحصيل رسوم تقديم الخدمة وتكاليف البريد ورفعها لإدارة المكتبة أو المؤسسة الأم أو تشغيلها، كما يعمل على تصميم برامج توعية وتسويق وأنشطة ترويجية للمستفيدين، ويقترح معد الدراسة تطوير النظام ليشمل إدارة جميع الخدمات والوظائف الأخرى في المكتبة وتطبيقها داخل مؤسسات معلوماتية أخرى.

وجدت دراسة (٢) تعود لعام ١٩٩٧م تناقش موضع إدارة الخدمة من المنظور الإداري حيث تستعرض أهم التوجهات والمراجعات حول إدارة الخدمة والذي أكدت الدراسة على أنه أصبح محور اهتمام المختصين في الإدارة والتسويق، ويؤكد معد الدراسة أنه حقق تطورًا وإنجازًا كبيرين كما سجلت أعلى معدلات الانتاجية وتحسن مستوى الاداء على المستويين الاستراتيجي

جودة الخدمة، وضع سيناريو مقترح لتطوير معايير إدارة الجودة والتحسين المستمر للخدمات التي تقدمها إدارة مؤسسات المعلومات في مجتمع المعرفة.

دراسة السالم^(٥) اهتمت بإبراز المجالات الإبداعية في إدارة المكتبات ومؤسسات المعلومات حيث وجد أن مجالات الابداع كثيرة تشمل جميع مناشط العمل في المكتبة منها: إدارة الموارد البشرية، الموارد المالية والميزانية، الخدمات الفنية، إدارة المجموعات، الميكنة والنظم الآلية، قواعد البيانات، إدارة الشبكات، صيانة وإدارة الحاسبات، تصميم واستضافة صفحة ويب، خدمات المعلومات، مشروعات الرقمنة، إدارة السجلات، مشاركة الموارد، إدارة الكوارث، الأمن والحماية

دراسة^(٦) اعدتها الخاليلة تهدف إلى معرفة مستوى الثقافة التنظيمية في المكتبات الجامعية الحكومية في الاردن من وجهة نظر العاملين بها، بلغت العينة ٤١٥ موظفًا تم توزيع الاستبانة عليهم وبناءً عليه فقد توصلت الدراسة إلى نتائج عدة، منها أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المكتبات الجامعية الحكومية كان متوسطاً، وأوصت بضرورة الاهتمام بتطوير الثقافة

الاختلاف، ويرى معد الدراسة ان ذلك يؤدي إلى صعوبة في تنفيذ مشروعات إدارة الجودة، كما وجدت الدراسة أن هناك إقبالاً كبيراً من جانب المنظمات في تطبيق هذا المعيار ودعم مبادرات تحسين الجودة على اختلاف أحجام مؤسسات المعلومات وتنوعها، وأخيراً فيجد معد الدراسة أن تطبيق إدارة الجودة في خدمات المعلومات استناداً على ISO 9000 يعد خطوة مهمة في تطور النظريات الادارية المطبقة على هذه الخدمات ونموذج لاستخدام أساليب الإدارة الحديثة التي تقوم على الموقف والرؤية المهنية للسوق.

دراسة أمل^(٤) التي تسعى إلى وضع خطوط استرشادية لجودة إدارة الخدمة التي تقدمها إدارة مؤسسات المعلومات في مجتمع المعرفة للنهوض بمستوى أداء مؤسسات المعلومات ليكونوا قادرين على خدمة المستفيدين والمنافسة في سوق العمل المحلي والعالمي، وتهدف إلى التعرف على المفاهيم المرتبطة بجودة الخدمة التي تقدمها منظومة مؤسسات المعلومات، وضع إطار نظري لمعايير الجودة التي تساعد في تقييم أداء

وضع الخطط والجدول، تحديد الميزانيات التقديرية، تحديد الإجراءات وخطوات العمل. أما التنظيم فيشمل تحديد الأدوار داخل المنظمة ليتضمن تحديد الأعمال والأنشطة وتجميعها وفق الاختصاصات، وتحديد السلطات والمسؤوليات وقواعد تفويض السلطة، وتحديد العلاقات التنظيمية بين تلك الوظائف وتحديد الهيكل التنظيمي المناسب. فيما تعمل وظيفة الإشراف والتوجيه على النطاق البشري من إعطاء الأوامر والتوجيهات، والتعرف إلى رغبات الأفراد ودوافع العمل وتصميم نظم للحوافز تتلاءم مع حاجاتهم ورغباتهم، وخلق التعاون والعمل الجماعي والقيادة الفعالة والاتصال الإداري. وتأتي وظيفة الرقابة والمتابعة هادفة إلى التأكد من موافقة الأداء الفعلي للخطط والقواعد الموضوعة وتحقيق أهدافها. من خلال تحديد معايير أداء قابلة للقياس، وجمع البيانات وتحديد العقوبات ووضع الحلول لها. وتتضمن تلك الوظائف عملية اتخاذ القرار وهي عملية الاختيار بين البدائل لتحقيق أهداف أو حل مشكلات (٧).

وقد برزت مصطلحات عدة قد يتبادر للقارئ أن لها علاقة بإدارة الخدمات

التنظيمية لدى الموظفين وتعزيزها وذلك بتهيئة المناخ التنظيمي المناسب.

ونجد من خلال العرض السابق للدراسات تناولها مجال إدارة الخدمات من جوانب معينة فالأولى اقتصرت على تصميم نظام محاك لإدارة الخدمة المرجعية، والثانية تناوله إدارة الخدمة من منظور إداري بحث، والأخرى تعرضت لإدارة المؤسسات وإدارة الجودة، مما يحدد جزءاً من توجه الدراسة الحالية ولكنه لا يغطي جميع جوانبها الموضوعية، وهذا يؤكد ندرة موضوع الدراسة والإضافة الجديدة لها في الإنتاج الفكري المتخصص.

مفاهيم ومصطلحات في إدارة الخدمات المعلوماتية :

قبل التطرق لمفهوم إدارة الخدمات المعلوماتية سنستعرض بعض المصطلحات القريبة منها.

فالإدارة ببساطة ما هي إلا استخدام مجموعة من الموارد في تحقيق أهداف محددة عن طريق ممارسة وظائف محددة هي التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، حيث تعمل تلك الوظائف بتكامل معين، فوظيفة التخطيط خاصة بالمستقبل من تحديد للأهداف ووضع الاستراتيجيات والسياسات،

المعلوماتية محل الدراسة منها: مصطلح إدارة المعلومات والخدمات (Information and Service Management (ISM)، والذي يركز على إدارة وتطوير العمليات التجارية باستخدام نظم المعلومات والشبكات.

ولتحديد المرادف اللغوي الإنجليزي نجد أنه يراد بمصطلح الإدارة management إدارة الأعمال فيها Administration ، الإدارة العامة ويمكن إدراج الخدمات المعلوماتية تحت مظلة إدارة الأعمال، فيحدد المصطلح المرادف لإدارة الخدمات المعلوماتية Information Services management، وقد وجدت مصطلحات شبيهة منها مصطلح إدارة خدمات المعلوماتية ويقابلها باللغة الإنجليزية Information Technology service management ويراد به العمل في مجال خدمات تقنية المعلومات وجودتها، أما مصطلح إدارة خدمة الأعمال (BSM) فيقصد به طريقة منهجية لرصد وقياس خدمات تكنولوجيا المعلومات بمنظور تجاري، بعبارة أخرى: هي مجموعة من أدوات إدارة البرمجيات والعمليات وطرق إدارة تكنولوجيا المعلومات من خلال منهج عمل محوري^(٨).

فيما عرفت جودة الخدمة بأنها " قياس

مدى قدرة مستوى الخدمة التي تصل إلى العميل والمتوافقة مع توقعاته، كما أن توصيل خدمة جيدة تعني تحقيق التطابق مع التوقعات التي يضعها العميل"^(٩).

وحددت جودة الخدمة من خلال الأبعاد الثلاثة الخاصة بالخدمات وهي:

- ١- البعد التقني يتمثل في تطبيق العلم والتكنولوجيا.
- ٢- البعد الوظيفي أي الكيفية التي تتم فيها عملية نقل الجودة الفنية إلى العميل وتمثل ذلك التفاعل النفسي والاجتماعي بين مقدم الخدمة والعميل.
- ٣- الإمكانات المادية، وهي المكان الذي تؤديه الخدمة^(١٠).

وقد عرفت الخدمة من المنظور الإداري بأنها "منتج غير ملموس يقدم فوائد ومنافع مباشرة للعميل كنتيجة لتطبيق أو استخدام جهد أو طاقة بشرية أو آلية فيه على أشخاص أو أشياء معينة ومحددة، والخدمة لا يمكن حيازتها أو استهلاكها مادياً". وعرفت الخدمة أيضاً بأنها "نشاط أو عمل ينجز من أجل غرض معين.

ويصف نجم التطور المتسارع في قطاع

بين الخدمة ومقدمها، الإنتاج والاستهلاك.

- أن الخدمة قابلة للتلاشي والزوال فور تقديمها أو بعد فترة زمنية معينة، ولا يمكن تخزينها.

- تغير خواص الخدمة فلا يمكن تقنينها أو التوحيد القياسي لها ومماثلتها لدى كل مستفيد.

- يتطلب تقديم الخدمة الاتصال بالعميل أو حضوره الفعلي وتدخله في نوعية الخدمة ووقتها حسب حاجته - ويعد هذا أحد الجوانب المقلصة لدور إدارة الخدمات في تصميم أنظمة الخدمة واستغلالها بكفاءة - وعدم التماثل فيما بينها.

وأن هناك تنوعاً في مجال الخدمات يتفاعل مع الزيادة في تحقيق ما يعرف بالسمة العميلية التي تقوم على الاتصال بالعميل والمرونة في تقديم الخدمة والاستجابة السريعة لحاجاته في الزمان والمكان المناسبين، وتوجيه الاهتمام بالعميل فهو مركز الربح للمؤسسة، وأن اساليب القياس الأكثر كفاءة لقياس جودة الخدمة تأتي من منظور العميل "فعندما لا يعود العملاء

الخدمات بأنه ثورة الخدمة مؤكداً أن الغرب أصبحت الهيمنة فيه تكمن في مجال الخدمات وليس الصناعة وأن قطاع الخدمة يستحوذ على ٤١,٤% من مجموع القوى العاملة في العالم، وأن هناك تزايداً مستمراً على طلب الخدمات وصلت فيه المجتمعات الى المستوى الثالث (حسب فرضية كلارك) والتي تعتمد على الخدمات كالتسويق والنقل والتمويل والاتصالات والأنشطة المهنية يكون فيها تقديم الخدمة أكثر أهمية من انتاج السلع المادية، والذي أتى بناءً على تغير سلوك المستهلك ونظرتة إلى تطور الخدمات كذلك ظهور نمط المنافسة على اساس الخدمة.

خصائص الخدمة: من سمات الخدمة أنها نشاط معنوي أو سلعة غير نمطية، كما أنها قد تنتج وتستهلك في الوقت نفسه وملكيته لا تتغير أو تنتقل، وأن خصائص الخدمة تؤثر في إدارة العمليات الخدمية، ومن اهم خصائصها كما يعرضها نجم كالتالي:

- أن الخدمة تكون غالباً غير ملموسة (مثل خدمة الارشاد والتوجيه أو الخدمة المرجعية)، ويصعب قياسها.

- أن الخدمة غالباً لا يمكن فيها الفصل

إن المهمة الأساسية في تصميم الخدمة ونظام تشغيلها وحل مشكلاتها والسيطرة على تكاليفها، ومن ثم على أرباحها من مسؤولية مدير المنظمة ويشاركة هذه المسؤولية الموظف مقدم الخدمة الذي يتصل اتصالاً مباشراً مع طالبي الخدمة وله دور كبير في زيادة أو خفض مستوى الرضا للعميل وولائه، لذا يتم التركيز كثيراً في عملية اختيار وتوظيف مقدمي الخدمة وتنمية أدائهم، سواء في التدريب والتأهيل وإعدادهم لاكتساب مهارات فنية وإنسانية تساعد في التفاعل مع المستفيدين وتلبية احتياجاتهم وطلباتهم، ولا يغفل موظفي النظام التشغيلي المساندين والقائمين بالأعمال التنفيذية داخل المؤسسة^(١٢).

معايير إدارة الخدمات وتقييمها:

يؤكد عدة كتاب على صعوبة قياس وتقييم الخدمات، وينبهون إلى الحاجة إلى وجود أدوات وأساليب لقياسها.

وهناك توجه لدى بعض المكتبات ومؤسسات المعلومات عامة إلى استخدام سلسلة معيار ISO 9000 لتحسين إدارة الجودة وتطبيقها في الخدمات^(١٣)، ومن أهمها: الإصدار الجديد من ISO 9000-2000، الذي يركز على المستفيدين وعلى إدارة المكتبة،

لطلب خدمة لن تكون هناك خدمة تقدم، وعلى المنظمات الخدمية أن تعيد تصميم عملياتها لتتقرب من حاجات العميل".

هذا التوجه في التركيز على رضا متلقي الخدمة أتى مقترئاً حالياً بقيمة الخدمة التي نتجت عن العلاقة الجديدة بين الخدمة وحاجات المستفيد وتوقعاته في ظل عروض منافسة بديلة، خاصة أن العميل أصبح أكثر دراية وأكثر قدرة على التمييز ومن هنا برزت استراتيجية تعرف باستراتيجية العميل الموجهة للقيمة^(١١).

ويمكن إضافة إنسانية الخدمات وأهمية الاتصال بين مقدم الخدمة ومتلقيها فالآلة مهما تطورت إمكانياتها لا تعطي النتائج نفسها.

من خلال الاستعراض السابق يمكن الوصول إلى تعريف لإدارة الخدمات المعلوماتية بأنها:

مصطلح يشمل مجموعة العمليات والإجراءات التنظيمية المتداخلة والواجب وجودها وتسخير عناصرها المستهدفة حتى يمكن للمكتبة أن تقدم خدمات دقيقة وسريعة وذات جودة للمستفيدين منها الحاليين والمتوقعين.

مسؤولية تقديم الخدمة:

المستفيدة منه المنظمات التي تسعى إلى تنفيذ إدارة الجودة، التي تسعى إلى الحصول على رضا العملاء منها، وعلى الرغم من أن المعيار لا يحدد طريقة التنفيذ لكنه يحدد بوضوح أهداف كل عملية وعلاقتها مع النظام كله، فالمكتبات تحتاج إلى البحث عن سبل تدمج المستفيد مع فلسفة الخدمات التي تقدمها والسعي إلى تطوير الأنشطة التي تلبي احتياجات المستفيدين بناءً على تطبيق نظام إدارة الجودة^(١٥).

وتمثل المعادلة التالية العناصر الشاملة الخمسة لإدارة الجودة:

عملية → الخدمة → التكنولوجيا → الهيكل التنظيمي → الأفراد العاملين → المهام

تقديمها فوراً؛ مما يجعل الوقت عاملاً حرجاً في الخدمات، مما يستدعي أحياناً تقليص إجراءات تقديم الخدمة لتقليل الوقت مقارنة بالمنافسين.

- لتقدم المعرفة والمعلومات دور في إدارة الخدمة، فأهمية تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة يتم من خلال تحصيل المعرفة المستمر وتجسيدها في تقنية وأساليب وطرق وابتكار وخدمات جديدة واستخدام نقاط القوة واستغلال

سعيًا لتحسين الخدمات والمتوقع منه تحقيق ضمان الجودة للخدمات وتحقيق رضا المستفيد، كما أن سلسلة معيار الأيزو ٩٠٠٠ تستخدم وسيلة لتحقيق أهداف الخدمات المعلوماتية، فيما يعمل معيار NBR ISO 9000 لأغراض الإعلان والتسويق والمساعدة في التحسين^(١٤).

حيث يقوم معيار ISO 9000 على تقديم الحد الأدنى من المتطلبات لتنفيذ نظام إدارة الجودة، بهدف ضمان أن المنتجات والخدمات والعمليات تلبي متطلبات محددة، تصف أساسيات إدارة الجودة. وتمثل الجهات

فالجودة هي تحقيق احتياجات وتوقعات المستفيد حاضراً ومستقبلاً، كما أن إدارة الجودة ثلاثة محاور أساسية هي: (تحسين الجودة، وتخفيض التكلفة، وزيادة الإنتاجية) لا بد أن تؤخذ في الاعتبار لدى التطبيق.

اعتبارات أخرى لها دور في تطبيق إدارة الخدمة، وهي كالتالي:

- للوقت في إدارة الخدمة دور كبير في نجاح الخدمة؛ لأن المستفيد قد يكون موجوداً وقت طلب الخدمة ويطلب

١٣٨٨هـ، وفي عام ١٤٢٥ هـ افتتحت المكتبة المركزية بالعابدية بحضور صاحب السمو الملكي الأمير عبد المجيد بن عبد العزيز آل سعود أمير منطقة مكة المكرمة، وتم تسميتها مكتبة الأمير عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية، وفي عام ١٤٢٩ هـ انتقلت مكتبة الطالبات لموقعها الحالي وفي عام ١٤٣٠ هـ سميت تيمناً بمكتبة البنين بمكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية للطالبات.

رؤية المكتبة: تطمح المكتبة إلى أن تكون مكتبة جامعية عالمية توظف بإبداع وبابتكار مصادر وتقنيات المعلومات والاتصالات لإيجاد بيئة معلوماتية متاحة عبر الحيز المكاني والحيز الافتراضي الرقمي لخدمة مختلف احتياجات المستفيدين التعليمية والبحثية والفكرية.

رسالة المكتبة: تعمل على أن تكون محوراً لخدمات المعلومات بجامعة أم القرى، عن طريق جمع وتنظيم وبث المعلومات وإثراء وتحسين النفاذ إلى مصادر وخدمات المعلومات ومواد ووسائط التعلم أينما وجدت لرفع كفاءة وجودة العملية التعليمية والبحثية وخدمة المجتمع.

الفرص وجعل عملية تحسين الخدمة وتطويرها عملية منهجية منظمة، وليست حالة عارضة.

– التكلفة وقياس التكلفة بالعائد ليست ثابتة في الخدمات.

– الاهتمام بمجال المنافسة ومعرفة البدائل المنافسة لتقديم الخدمات للمؤسسة.

– سعي المنظمات إلى اكتساب ولاء متلقي الخدمة وجعلهم عملاء مدى الحياة^(١٦).

إن تنفيذ برنامج إدارة الجودة في الخدمات يعمل على تصحيح الأخطاء، والهدف الأكبر هو القدرة على التنبؤ باحتياجات المستفيدين والمشكلات المتوقعة ورصد الحلول المناسبة لها بجانب التجديد في طرق التقديم، ويضمن عدم تكرارها، ويشترط اختيار نظام إدارة جودة مناسب لكل خدمة معلوماتية، ويعد الخطوة الأولى للتنفيذ، ويعتمد التخطيط لتنفيذ نظام الجودة داخل المؤسسة المعلوماتية^(١٧).

نظام إدارة الخدمات المعلوماتية بمكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية :

وصف النظام القائم:

تأسست المكتبة الجامعية في سنة

أهداف المكتبة:

أولاً: تأهيل وتدريب العاملين في عمادة شؤون المكتبات على تبني وتوظيف الأساليب والممارسات المهنية والتقنية الحديثة في تجهيز وتقديم خدمات المعلومات والخدمات المرجعية والتفاعل والتشارك مع المستفيدين.

ثانياً: تنمية وإدارة مجموعات ومقتنيات المكتبة والمكتبات الفرعية بجودة وفاعلية تكفل التحول إلى تقديم خدمات معلومات تتوافق مع احتياجات وتطلعات مختلف المستفيدين وتفي بتوجهات الجامعة.

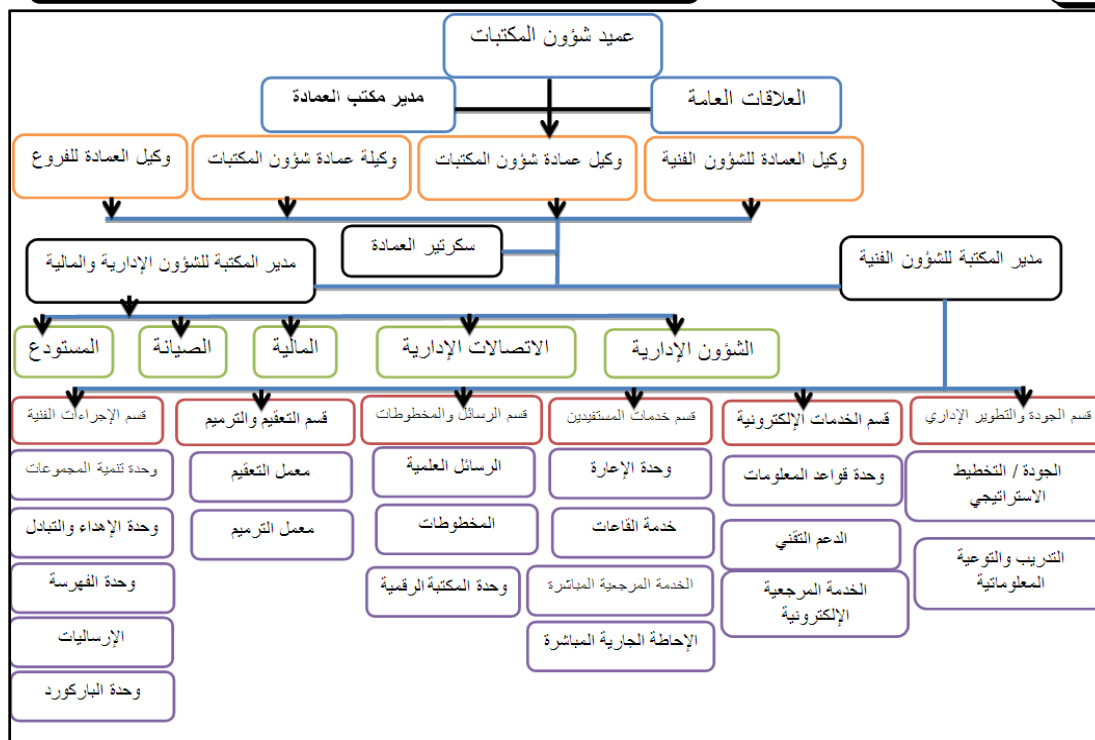
ثالثاً: تسهيل النفاذ إلى مصادر وخدمات المعلومات ذات الكفاءة والجودة العالية وتدريب المستفيدين على استخدام واستثمار الهيكل التنظيمي لعمادة شؤون المكتبات^(١٨):

مصادر وخدمات وتقنيات المعلومات بفاعلية.

رابعاً: تحفيز عملية التعلم الذاتي والانخراط في العملية التعليمية عن طريق تجهيز وجمع مصادر ووسائط التعلم وإتاحتها داخل مساحات المكتبة وفروعها وعبر شبكة الحرم الجامعي.

خامساً: الاستمرار في تطوير وبناء المحتويات الرقمية بمكتبة الملك عبدالله بن عبد العزيز الرقمية حسب مواصفات ومعايير المكتبات الرقمية.

سادساً: تحسين الجودة في الأداء وتحقيق متطلبات الحصول على الاعتراف الأكاديمي من خلال مسيرة تحقيق الأهداف أعلاه.



الرقمية DSPACE، برامج المكتبة، مركز
الكتاب الجامعي بعمادة شؤون المكتبات
وأخيرا خدمة اتصل بنا^(١٩).

يتضح من استعراض الخدمات على الموقع أنها غير نشطة، ولم تغطي جميع الخدمات المعلوماتية بالطرح (رغم أنها متاحة فعلاً في المكتبة).

وقد أجريت مقابلة مع مدير مكتبة الملك
عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية بجامعة أم

حددت الخدمات على الموقع بالتالى:

خدمة البحث الآلي، خدمة الإعارة الآلية،
خدمة التسديد الذاتي الآلي، خدمة موقع
المكتبة الجامعية على الإنترنت، خدمة
الفهرس الآلي عبر الإنترنت، خدمة طلب
شراء كتاب، خدمة قواعد المعلومات، خدمة
طلب مقالة علمية من المكتبات العالمية،
خدمة معمل الإنترنت، الخدمة المرجعية،
خدمة التصوير، خدمات الشبكة اللاسلكية،
خدمة الشبكات الاجتماعية، إدارة المكتبات

القرى(*) وكانت اجاباته كالتالي:

أن هناك نوعين أساسيين من الخدمات تقدمهما المكتبة للمستفيدين حددها بخدمات غير مباشرة ويقدمها قسم تنمية المجموعات وهي متمثلة في إعداد وجمع وتنقيح قوائم أوعية المعلومات الحديثة وإعداد المخاطبات لمختلف الجهات وتأمين وتجهيز وضبط هذه الأوعية وإتاحتها للمستفيدين بعد فهرستها وتصنيفها.

النوع الثاني وهي الخدمات المباشرة ومنها التقليدي والرقمي وتتمثل في الإعارة الداخلية والخارجية وضبط قاعات أوعية المعلومات المختلفة كما تشمل الإتاحة الكاملة عن طريق الوب على موقع المكتبة لبعض أوعية المعلومات، منها على سبيل المثال الرسائل الجامعية ومقالات مجلة الجامعة، بالإضافة إلى ذلك تقدم المكتبة الخدمات التالية:

الخدمات المرجعية وتشمل: الإجابة عن الأسئلة المرجعية التي يتقدم بها المستفيدون

(*) الأهل، أحمد، مدير مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية بجامعة ام القرى بمكة المكرمة، ١٤٣٥/١١/٥هـ

بشكل مباشر. وإرشاد الرواد وتوجيههم إلى الأماكن التي يحتاجونها في المكتبة. وتعليم وتدريب المستفيدين على استخدام المراجع المختلفة وتقديم المكتبة هذه الخدمة أيضاً رقمياً عن طريق موقعها على الإنترنت. - خدمة الإحاطة الجارية المتخصصة عن طريق البريد الإلكتروني: وهي عمليات عرض الوثائق والمصادر المختلفة المتوفرة حديثاً في المكتبة، ويتم اختيار المواد وثيقة الصلة باحتياجات كل باحث أو مستفيد أو مجموعة من المستفيدين، وتعد قوائم حسب التخصصات لإعلامهم عن توافرها لدى المكتبة.

- خدمات التصوير والاستنساخ: وتعد من الخدمات الأساسية والضرورية في المكتبة وقد وفرت المكتبة آلات تصوير ورقية كما أمنت أجهزة استنساخ تمكن الباحث من نسخ حاجته من أوعية المعرفة على وسيط USB.

- خدمات تدريب المستفيدين: تهتم المكتبة بتدريب المستفيدين وخاصة المستجدين على استخدام المكتبة وتولييه أهمية كبيرة لما له من تأثير جيد في المستفيد والمكتبة معاً، ويتضمن التدريب أيضاً تدريبهم على استخدام قواعد المعلومات والمكتبة الرقمية

السعودية وموقع المكتبة... إلخ

- قواعد المعلومات: توفر المكتبة لمنسوبيها أعدادًا كبيرة من قواعد المعلومات متاحة على موقعها لمختلف تخصصات المعرفة وتتولى المكتبة عملية الاشتراك والإتاحة والإحاطة بالقواعد الجديدة والتدريب على استخدامها ومتابعة ذلك.

كما أوضح أن الخدمات في المكتبة تقدم تحت إشراف قسم يسمى خدمات المستفيدين، تقدّم عن طريقه الخدمة للمستفيدين وفق الهيكل والتسلسل الإداري، فالقسم يتبع فنيًا مدير المكتبة للشؤون الفنية وإداريًا مدير الإدارة

وبالنسبة لعرض الموقع للخدمات فبين أن المكتبة تحرص على تطوير خدماتها كما تحرص على تطوير أدائها والوسائل المتبعة في ذلك، وتهتم بتنوعها، وأكّد الاستمرار بتقديم الجديد على موقع المكتبة والتركيز دائمًا على متابعة التطورات في هذا المجال، وتعطي المكتبة الأولوية لتحديث وتطوير موقعها باستمرار.

ويشير إلى أن تقديم الخدمة يشمل كل أنواع المستفيدين على حد سواء، كما ينوه إلى أن هناك اختلافًا في آليات التقديم، يعتمد

على اختلاف نوعية الخدمة؛ فكل خدمة آلياتها وطرقها فالإعارة مثلاً يتم فتح ملف للمستفيد ويتم تسجيل الأوعية المعارة، ولكل مستفيد عدد محدد من الأوعية حسب الضوابط المتبعة لفئات المستفيدين، وخدمة الإحاطة الجارية لها آلية ذكرت سابقًا.

وأكد أن هناك طريقة لتنظيم العمل في مجال الخدمات وتنسيقه أو توزيعه، وتوفر طرق لتقييم تلك الخدمات وتوثيقها أو تدوينها حيث أشار إلى توافر تنسيق لتنظيم العمل فالإحاطة الجارية يتم تنفيذها عن طريق فرع الطالبات، كما تتم الإجابة عن الأسئلة المرجعية الواردة عن البوابة بقسم الطلاب ويتابع خدمات قواعد المعلومات قسم آخر، وقد أوضح أنه لم يتم تقييم أعمال قسم خدمات المستفيدين بطريقة علمية، ويتم حفظ الاسئلة المرجعية بشكل سنوي.

أما بالنسبة إلى توافر الكوادر البشرية الكافية والمتخصصة لإنجاز مهام وأداء الخدمات المعلوماتية فأوضح أن المكتبة تعاني نقصًا في الكوادر البشرية المتخصصة والمؤهلة للعمل، وهذا العجز في جميع أقسام المكتبة، ومنها بالتأكيد خدمات المعلومات، موضحًا أن حجم العاملين في مجال الخدمات

ونسبة تخصصهم في مجال المكتبات والمعلومات قليلة جدًا. وأشار إلى توافر تقنية المعلومات والاتصال الكافية لتأسيس بنية تحتية قوية وراسخة ومستمرة لتقديم الخدمات (من تجهيزات وبرمجيات ونظم آلية وشبكات ...)، مؤكدًا أن العمادة تسعى دائمًا إلى تحديثها وتطويرها باستمرار.

ولتقديم الخدمات المعلوماتية ولكن العمادة توفر احتياجات الخدمات المعلوماتية من بنود مختلفة، فالتجهيزات يتم توفيرها حسب الحاجة من أكثر من بند وأوعية المعلومات تؤمن من بند آخر وهكذا، كما أشار إلى وجود سياسات مكتوبة ومحددة في الأهداف ويتم العمل بها الآن، نستعرض جزءًا منها كالتالي:

وقد بين أنه لا توجد ميزانية مخصصة

إدارة خدمات المعلومات					
الإعارة	الخدمة المرجعية	الإحاطة الجارية	خدمات الباحثين	قواعد المعلومات ومصادر تقنية التعلم	خدمات القاعة

م	مهام إدارة خدمات الإعارة
١	البحث عن المستفيد
٢	تسجيل بيانات المستفيد الجديد
٣	طباعة ولصق رقم المستفيد على البطاقة
٤	إعارة الوعاء
٥	طباعة وصل تصريح خروج الوعاء
٦	استلام وصل تصريح خروج الوعاء من قبل حارس بوابة الخروج
٧	تسديد الوعاء
٨	تمرير المستفيد للوعاء المعار عبر جهاز الإعارة الذاتية
٩	تنظيم الأوعية المعادة في عربات الترفيف
١٠	إخلاء طرف المستفيد

م	مهام إدارة خدمات الإعارة
	الإعارة
١١	فحص بطاقة المستفيد
١٢	تسديد المتعلقات حسب نوع المتعلق
١٣	ختم نموذج إخلاء طرف المستفيد
١٤	تسجيل بيانات المستفيد الجديد
١٥	طباعة ولصق رقم المستفيد على البطاقة
١٦	إعارة الوعاء
١٧	طباعة وصل تصريح خروج الوعاء
١٨	استلام وصل تصريح خروج الوعاء من قبل حارس بوابة الخروج
١٩	تسديد الوعاء
٢٠	تمرير المستفيد للوعاء المعار عبر جهاز الاعارة الذاتية
٢١	تنظيم الأوعية المعادة في عربات الترفيه
٢٢	إخلاء طرف المستفيد

الخدمة المرجعية	
١	استقبال الاستفسار
٢	استقبال سؤال المباشر
٣	مناقشة ومساعدة المستفيد للتعبير عن الطلب
٤	إعادة صياغة السؤال للمستفيد
٥	صياغة استراتيجية البحث
٦	اختيار مصادر المعلومات (التقليدية والرقمية) التي يمكن الرجوع إليها للإجابة عن طلب المستفيد.
٧	مساعدة المستفيد على كيفية الوصول للمعلومات ذات العلاقة بالطلب.
٨	تحديد واختيار وتقييم المعلومات المسترجعة.

الخدمة المرجعية	
٩	تخزين الطلبات في قاعدة المعرفة للأسئلة المتكررة
الإحاطة الجارية والبت الانتقائي	
١	بناء ملف خصائص المستفيد
٢	ضبط المواعيد الدورية للإحاطة الجارية
٣	بحث وتدوين الفعاليات علمية وفكرية واجتماعية
٤	تغذية نظام الإحاطة الجارية بالفعاليات
٥	عرض الأوعية التي وصلت حديثاً
٦	عرض الأوعية والمصادر على أرفف العرض
٧	عرض الأوعية والمصادر على الويب

ويؤيد تصميم نظام لإدارة الخدمة في المكتبة، بحيث يعمل على ضبط وتنظيم وتقييم الأداء الخدمي، ويساعد على تسهيل وانسيابية الأداء لتقديم خدمات أسرع وأجود

وأدق كما أشار إلى وجود دعم (إداري ومادي وتقني) ومستمر لإقامة نظام إداري للخدمات ولكنه غير كافٍ مبيئاً أن ذلك خارج عن إرادة المسؤولين ومؤكداً ان عمادة شؤون المكتبات تبذل قصارى جهدها للحصول على ما يمكن الحصول عليه من دعم. متوقعاً من إنشاء نظام لإدارة الخدمات المعلوماتية أن يقدم خدمات أفضل

وأوضح أن هناك تنسيقاً بين الخدمات إذا كان تقديمها يتم بشكل منفصل فخدمات المعلومات تتم عن طريق قسم مختص يتم التناوب في العمل بين فرع الطلاب وفرع الطالبات ما عدا المخطوطات، فلها وضع خاص، ويتم التنسيق بين خدمات المستفيدين وقسم المخطوطات لتحقيق رغبة الباحثين. وبين أن هناك تحديداً لمهام كل خدمة وتوصيف لكل قسم يقدم خدمة للمستفيدين، وتحديد المسؤوليات والسلطة له.

وتعتمد المكتبة على استبانة توزع على المستفيدين منها شبه سنوية للاطلاع على آراء المستفيدين وليس هناك استخدام لمعيار ISO 9000 لتقييم جودة الخدمات.

مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية للطلّابات كما سبق عرضه، ثم أجرى التحليل الإحصائي لهذه الدراسة باستخدام برنامج SPSS، وتحليل البيانات بإيجاد التكرارات بجانب تحليل الفجوة، ويقصد بها قياس الفرق بين مستوى الخدمة الفعلي ومستوى الخدمة المتوقع المقدم من المكتبة من جانب المستفيدين. وبعد استبعاد الاستبانة غير المكتملة أو التي لم يجب فيها على السؤالين المحوريين وصلت إلى ٢١٩ إجابة. وكانت إجاباتهن كالتالي:

– حددت فئات المستفيدات الممثلات لعينة الدراسة مقابلة بحجم المجتمع الأصلي لفئات المستفيدات في الجامعة ونسبتن للعينة فظهرت كما في الجدول التالي:

للمستفيدين؛ مما يؤدي الى زيادة الإقبال على خدمات المكتبة، وتجسدت توقعاته بالنسبة لمردود ذلك النظام على سلوك المستفيدين في طلب الخدمة ومدى رضاهم منه بأنه سوف تكون الجودة في الخدمات المقدمة هي المردود الأهم ويترتب عليها إقبال المستفيدين، ورفع تقييم المكتبة

ومن خلال خبرته في مجال العمل في المكتبة يرى ضرورة وجود نظام إداري يدير الخدمة وينظمها ويضبطها ويقيمها مؤكداً أنهم في مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز يدعمون هذا التوجه ويؤيدونه، ويسعون دائماً إلى تحقيقه بحسب الإمكانيات المتاحة.

تقييم الخدمات المعلوماتية في مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية:

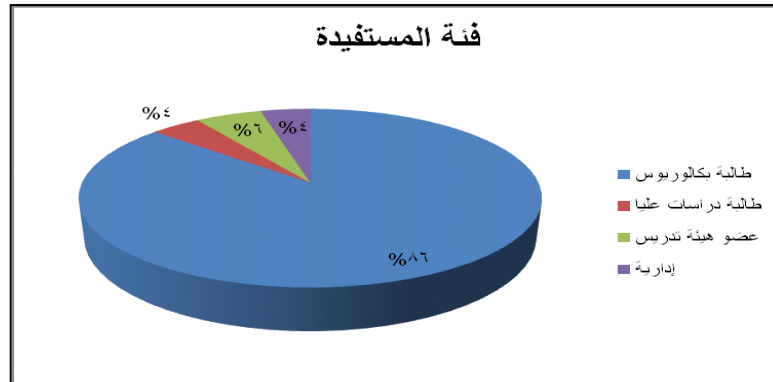
لقد وزعت استبانة على مستفيدات من

الجدول رقم (١) فئات المستفيدات

م	فئات المستفيدات	التكرار	النسبة	الحجم الفعلي	النسبة
١	طالبة بكالوريوس	١٨٩	%٨٦,٠٠	٢٥٥٨١	%٠,٧٤

٢	طالبة دراسات عليا	٩	%٤,٠٠	٢٢٩٨	%٠,٣٩
٣	عضو هيئة تدريس	١٢	%٦,٠٠	١١٢٨	%١,٠٦
٤	إدارية	٩	%٤,٠٠	٨٣٥	%١,٠٨
	المجموع	٢١٩	١٠٠,٠٠ %	٢٩٨٤٢	%٠,٧٣

ويتضح أن طالبات البكالوريوس أكبر فئات المستفيدات من خدمات المكتبة ويوضح الشكل التالي هذا التوزيع:



كما يتضح ان جميع افراد العينة سبق لهن ارتياد المكتبة، فقد وجد أن طالبات البكالوريوس يمثلن أكبر فئة من الفئات المرتادة للمكتبة وبالتالي أكبر فئة مستفيدة من خدمات المكتبة، والتي كانت عن طريق الزيارة الفعلية بنسبة ٨٥,٩ % من المستفيدات و ٣٧,٣ % من خلال الانترنت ٨,٦ % من خلال وسيلة اتصال أخرى مثل

الهاتف أو الفاكس. وللتأكد فقد استخدم التحليل الاحصائي crosstabs لتحديد فئة المستفيدات ومدى ارتياد المكتبة لطلب خدمة معينة، لإيجاد أكبر فئة مستفيدة من خدمات المكتبة، وجد أن جميع المجيبات قد وردن المكتبة بالنسب نفسها.

الجدول رقم (٢) نوع الخدمات المقدمة

م	نوع الخدمة	التكرار	النسبة
١	خدمة الإعارة	١٤٥	٢٧,٠٠%
٢	الخدمة المرجعية	٥٠	٩,٠٠%
٣	خدمة الإرشاد والتوجيه	٣٨	٧,٠٠%
٤	خدمة التصوير	١٢٢	٢٣,٠٠%
٥	البحث في الفهرس الآلي	١٠١	١٩,٠٠%
٦	البحث في قواعد البيانات	٦٦	١٢,٠٠%
	الإحاطة الجارية	١٤	٣,٠٠%
	أخرى	٣	٠,٥٦%

فقد كانت الخدمات الأكثر طلبًا من جانب المستفيدين خدمة الإعارة بنسبة ٢٧% تليها خدمة التصوير بنسبة ٢٣%، وأقل الخدمات طلبًا هي خدمة الإحاطة الجارية بنسبة ٣%.
أما الشكل الذي تم من خلاله طلب الخدمة فقد كان أكثرها الشكل التقليدي بنسبة ٥٤% يليه الإلكتروني ثم الرقمي كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (٣) شكل تقديم الخدمة

م	شكل تقديم الخدمة	التكرار	النسبة
١	تقليدي	١٧٥	٥٤%
٢	إلكتروني	١٢٥	٣٩%
٣	رقمي	٢٣	٧%

ولتحديد الإجراءات المتبعة لدى طلب الخدمة فقد أشارت ٧٠% من المستفيدين بأن هناك إجراءً معينًا عند طلب الخدمة بينما أفادت ٣٠% منهن بعدم وجود إجراء معين. وقد كانت أكثر هذه الإجراءات عبارة عن تعبئة نموذج معين بإفادة ٥٢,٥% من المستفيدين، فيما حددت ٢٠,٩% مستفيدة بتقديم الاستفسار وانتظار الرد.

وقد حددت فترة تقديم الخدمة أو الوقت تفاوت في الإجابات كما في الجدول التالي:
الذي استغرقه تقديم الخدمة، فقد كان هناك

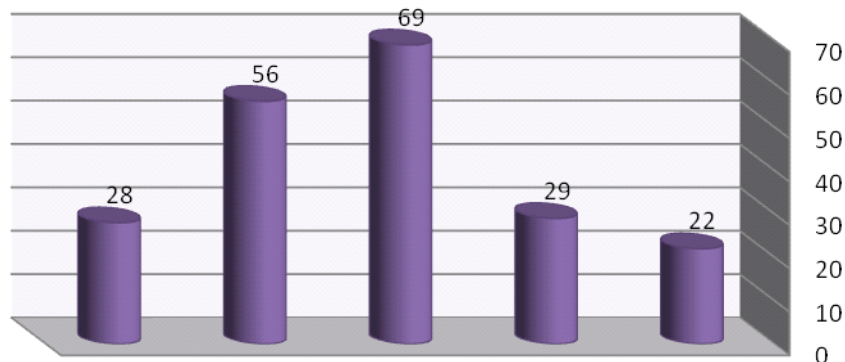
الجدول رقم (٤) وقت تقديم الخدمة

م	الوقت المستغرق للرد	التكرار	النسبة
١	خلال يوم واحد	١٣٨	%٦٤,٠٠
٢	خلال أسبوع	٥٥	%٢٦,٠٠
٣	خلال شهر	٤	%٢,٠٠
٤	لم تقدم الخدمة	١٥	%٧,٠٠
٥	أخرى (انكريها)	٣	%١,٠٠
	المجموع	٢١٥	%١٠٠,٠٠

فوجد أن أكثر الأوقات كان يستغرق يوماً واحداً بنسبة %٦٤ ثم أسبوعاً بنسبة %٢٥ ولعل ذلك يوضح نوع الخدمات الأكثر طلباً والتي تقدم مباشرة مثل خدمة الإعارة وخدمة التصوير، حيث ورد أنهما أكثر الخدمات طلباً. وفي تقييم أداء موظفة الخدمة التي قدمت الخدمة للمستفيدة كانت النسبة الأكثر

%٣١,٤ للقيمة الثالثة، ثم %٢٥,٥ للقيمة الرابعة، أما أقل نسبة فقد كانت للقيمة الأولى بنسبة %١٠,٠، فيما أتت القيمة الخامسة بنسبة %١٢,٧ والشكل التالي يوضح التباين في تقييم الموظفين، حيث يمثل العدد ١ أقل مستوى للرضا، أما العدد ٥ فيمثل أعلى مستوى للرضا.

تقييم موظفة المكتبة



ونجد أن نسبة ٤٣ % من المستفيدين أفدن بوجود عوائق عند طلب الخدمة فيما نفى ٥٧ % منهم وجود عوائق عند طلب الخدمة. وقد تمثلت هذه العوائق بالتالي:

الجدول رقم (٥) عوائق طلب الخدمات المعلوماتية

م	عوائق للخدمات	التكرار	النسبة
١	التأخر في الرد	٤٦	٢٧%
٢	عدم تفهم الموظفة المختصة وتجاوبها	٣١	١٩%
٣	الإجراءات الإدارية البطيئة في الطلب	٢٢	١٣%
٤	عقبات تقنية مثل انقطاع الاتصال بشبكة الانترنت أو تعطل أجهزة الحاسب الآلي ومحدوبيته.	٤٥	٢٧%
٥	عدم توافر الوعي بما تقدمه المكتبة من خدمات	٢٤	١٤%
	المجموع	٢١٧	١٠٠%

حيث اوضحت ٨١ % من المستفيدين أنهم يلجأون إلى جهات أخرى خارج المكتبة إن لم يجدوا الإجابة أو الخدمة الكافية من المكتبة، فيما ١٩ % منهم لا يؤيدون ذلك التوجه، وقد تمثلت

تلك الجهات بالتالي:

الجدول رقم (٦) جهات داعمة خارج المكتبة

م	جهات تنافس المكتبة	التكرار	النسبة
١	مكتبات نوعية أخرى في المنطقة أو خارجها	٥٩	١٩%
٢	مراكز معلومات متخصصة محلياً وإقليمياً ودولياً	٢٨	٩%
٣	زملاء في المجال العلمي	٦٩	٢٣%
٤	مصادر الإنترنت	١٤٥	٤٨%
٥	أخرى (اذكريها)	٣	١%
	المجموع	٢١٧	١٠٠%

فوجد أكثر الجهات التي لجأت إليها الجهات بنسبة ٩%، وفي حال قدمت تلك المستفيدات في حال لم يتم تحقق رغباتهن من جانب المكتبة مصادر الإنترنت بنسبة ٤٨% ثم زملاء في المجال العلمي، فيما احتلت مراكز المعلومات المتخصصة أقل

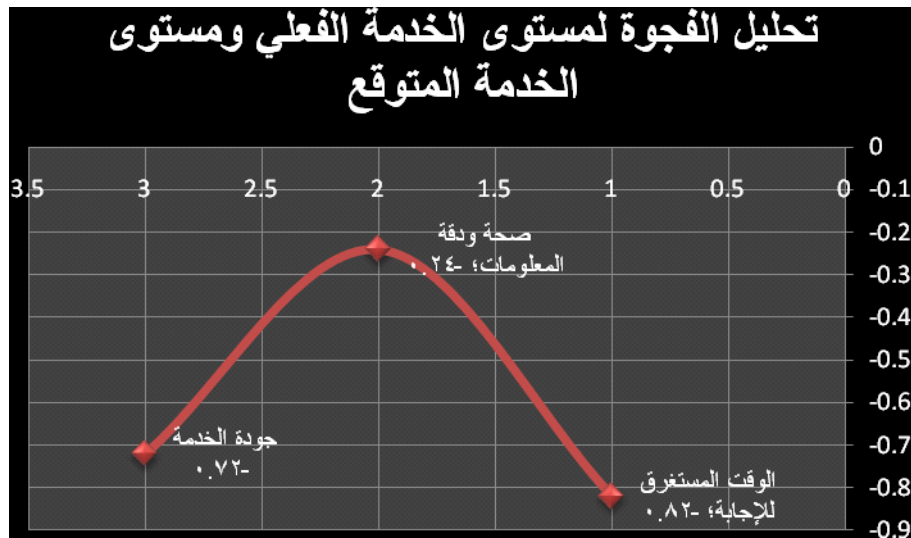
الجهات بنسبة ٩%، وفي حال قدمت تلك الجهات خدمات أفضل من المكتبة وحقت للمستفيدة رغباتها في وقت أقصر كانت إجاباتهن كالتالي:

الجدول رقم (٧) توفر خدمات خارج المكتبة

م	مدى التوافر	التكرار	النسبة
١	دائمًا	٢٨	١٦%
٢	عادة	٤٤	٢٦%
٣	أحيانًا	٩٧	٥٦%
٤	أبدًا	٣	٢%
	المجموع	١٧٢	١٠٠%

حيث تشير ٤٤,١% من المستفيدات إلى لدى جهات خارج المكتبة الجامعية، وذلك أنه أحيانًا تقدم خدمات أفضل في وقت أقصر يدل على وجود منافسين للمكتبة.

وقد لجأت الدراسة إلى استخدام مقياس الفجوة لمعرفة مستوى الخدمة المقدم من المكتبة، حيث يعد أحد أكثر المقاييس المستخدمة لقياس مستوى أداء الخدمة، وقيست الفجوة بين مستوى الخدمة الفعلي والمستوى المتوقع من جانب المستفيدين من مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية للطلّابات، فكانت كما في الشكل التالي:



فبعد حساب الفجوة وجد أن المتوسطات جميعها ظهرت بقيم سالبة وهو ما يدل على أن مستوى الخدمة التي تقدمها المكتبة حالياً لم يرتق للمستوى المتوقع للمستفيدين من المكتبة. وكانت أعلى فجوة عند مستوى الخدمة المقدم للوقت المستغرق للإجابة ومستوى الخدمة المتوقعة للوقت المستغرق للإجابة عند المتوسط ٠,٨٢، فيما كانت أقل فجوة عند مستوى الخدمة المقدم لصحة ودقة البيانات ومستوى الخدمة المتوقع لصحة ودقة البيانات عند المتوسط ٠,٢٤.

وأخيراً عرض تطلعات المستفيدين حول خدمات المكتبة كانت هناك عدة جوانب نبرز أهمها بالتالي:

- أن بوجود نظام لإدارة الخدمة ستكون تكون أكثر كفاءة وجودة وتلبي خدمات المستفيد بأقصى وقت ممكن.
- كثير من التطلعات ركزت على الموظفين العاملين في المكتبة منها: عقد دورات تدريبية لتطوير أداء

النتائج: موظفات المكتبة وطرق تقديم الخدمات،

- تعد إدارة الخدمات المعلوماتية مفهوماً منفذاً في المكتبات، ولكنه ليس مستخدماً ومتداولاً، فهي تعمل على تنفيذ العمليات والإجراءات التنظيمية المتداخلة والواجب وجودها وتسخير عناصرها الإدارية حتى يمكن للمكتبة أن تقدم خدمات دقيقة وسريعة وذات جودة للمستفيدين لا يتم الا من خلال وجود نظام إداري يدير الخدمة وينظمها ويضبطها ويقيمها.

وهذه النتيجة تقدم إجابة حول سؤال الدراسة الأول.

- طبقت إدارة مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية بجامعة أم القرى الخدمات المعلوماتية ولكنها لم ترق لمستوى الجودة الفعلي في التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوظيف؛ حيث وجد نظام لإدارة الخدمات، فحددت الخدمات والجهات التي تقدمها ووضعت المهام ووزعت ونسق لها، ووجد آلية محددة لتقديم كل خدمة.

- تتوافر في المكتبة البنية التحتية لإنشاء نظام إداري للخدمات ولكنها غير كافية،

تنمية الجوانب الانسانية في التعامل مع المستفيدين، كما أن بعض التعليقات تدعو إلى توظيف المتخصصات لأنهن أجدر على تقديم الخدمة الجيدة، ومنها ما يشير إلى الاستغناء عن الموظفين (العنصر البشري) بأتمتة جميع المهام والخدمات داخل المكتبة وتكون الخدمة ذاتية.

- توفير أجهزة كافية للبحث في المكتبة والصيانة المستمرة لها، وتوفير مصادر حديثة للمعلومات، وتجديد الخدمات وطرق تقديمها بجانب وضع برنامج توعوي لخدمات المكتبة.

- تهيئة المكتبة بالبنية التحتية المناسبة لتقديم الخدمات الكافية والشكل المناسب، وتنمية الجوانب التقنية في تقديم الخدمات المعلوماتية في المكتبة.

- نطمح أن تكون مكتبة جامعية توظيف بإبداع وابتكار مصادر وتقنيات المعلومات والاتصالات لإيجاد بيئة معلوماتية مريحة عبر الحيز المكاني لخدمة مختلف احتياجات المستفيدين التعليمية والبحثية والفكرية.

الإنترنت أو تعطّل الأجهزة ومحدودياتها.

- وجود جهات منافسة لمكتبة الملك عبدالله بن عبد العزيز الجامعية في تقديم الخدمات المعلوماتية وجذب مستفيديها حددت المستفيدات أكثرها مصادر الإنترنت، وذلك في تقديم خدمات في وقت اقصر.

- أن مستوى الخدمة المقدمة في المكتبة من وجهة نظر المستفيدات لم يرق للمستوى المتوقع، حيث بلغت أعلى فجوة مناسبة الوقت المستغرق لتقديم الخدمة وأقلها مستوى الخدمة المقدمة ثم صحة ودقة البيانات.

وتقدم هذه النتيجة إجابة عن السؤال الثالث للدراسة.

التوصيات:

- العمل على توظيف موظفين مؤهلين ذوي قدرات عالية تتماشى والوظائف الممنوحة لهم لزيادة الأداء وتقليص الأخطاء والعمل على تطوير أدائهم المهني.

- البحث عن مؤشرات جودة الخدمات المعلوماتية التي يجدها المستفيدون

حيث تتخللها بعض النواقص مثل عدم كفاية الكوادر البشرية المتخصصة والمؤهلة، وعدم توافر ميزانيات ثابتة ومستمرة مخصصة لإدارة الخدمات.

- هناك دعم وإقبال من جانب إدارة المكتبة لإنشاء نظام إداري للخدمات المعلوماتية من مبدأ أن عمادة شؤون المكتبات تدعم كل مبادرة تعمل على تطوير العمل وتحسينه بها.

- أكثر المستفيدات استخدامًا للخدمات المقدمة في مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية للطالبات هن فئة طالبات البكالوريوس، وأكثر الخدمات طلبًا خدمة الإعارة، فالتصوير، وأكثرها الخدمات التقليدية، فالإلكترونية، ثم الرقمية.

وهذه النتيجة تقدم إجابة عن السؤال الثاني للدراسة.

- تعد معظم المستفيدات شبه راضيات عن مستوى الخدمة المقدمة في مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية، وأن هناك عوائق يجدها عند طلب الخدمة أكثرها التأخر في الرد، ووجود عقبات تقنية مثل انقطاع الاتصال بشبكة

وجودها وتسخير عناصرها المستهدفة، حتى يمكن للمكتبة أن تقدم خدمات دقيقة وسريعة وذات جودة للمستفيدين منها الحاليين والمتوقعين.

وتعود الحاجة إلى تطبيق أسلوب نظامي في الإدارة للأسباب التالية:

- التأكد من أن النتيجة النهائية (المخرجات) للمشروع محددة بشكل واضح ومفهومة من قبل جميع الأطراف التي لها علاقة بالمشروع.
- تسهيل عملية تحديد الأهداف الخاصة بالمشروع، والتأكد من أنها متماشية مع أهداف المنظمة واستراتيجيتها. تحديد المسؤوليات الخاصة بكل مرحلة من مراحل المشروع وأن تكون هناك مهام مفهومة وموزعة ومتفق عليها.
- تقديم وسائل وأساليب فعالة للجدولة وللرقابة والمتابعة في أثناء التنفيذ.
- تدريب الأفراد على الاعتماد على منهج منطقي في التخطيط والتوصل إلى تقديرات أكثر دقة.
- تقديم شيء واضح مقنع للإدارة العليا يمكنها من دعم المشروع والتأكد من إمكانية المتابعة (٢٠).

والعمل على إبرازها وتنميتها في أداء الخدمات، بجانب عمل التوعية الكافية لنوعية الخدمات التي تقدمها مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية.

- الاهتمام بالبرامج التسويقية للتعريف بالخدمات المعلوماتية التي تقدمها مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية والتغييرات التي تحدثها وفق خطة استراتيجية اعتماداً على مخرجات هذه الدراسة.

- العمل على تفعيل المشاركة والخدمات التفاعلية على موقع المكتبة الرقمي والتأكيد على عامل الوقت وسرعة الرد.

- العمل على تنفيذ نظام يدير الخدمات داخل مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية بجامعة أم القرى.

نظام إدارة الخدمات المعلوماتية بمكتبة الملك

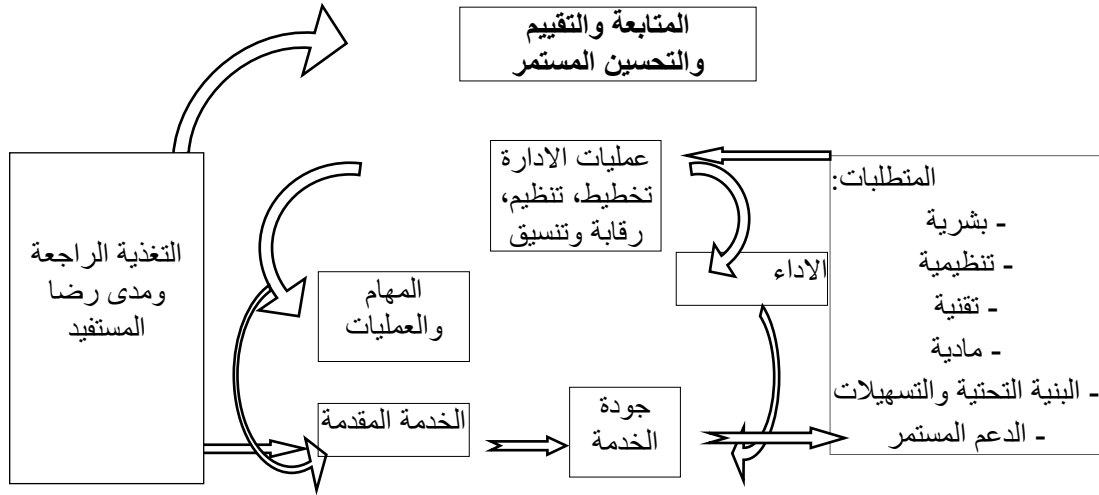
عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية :

وصف النظام المقترح:

مفهوم ادارة الخدمات المعلوماتية هو مصطلح يشمل مجموعة العمليات والإجراءات التنظيمية المتداخلة والواجب

تصميم نظام إدارة الخدمات المعلوماتية:

نموذج نظام إدارة الخدمة



يحدد فيه الجوانب التالية:

- طبيعة نشاط المؤسسة (المكتبة).
- تحديد الأقسام والإدارات المعنية بتقديم الخدمة.
- نوع المهام وطريقة الأداء وآلية التنفيذ.
- أنواع ومواصفات الخدمات المقدمة (رقمية - تقليدية - إلكترونية؛ لشتى أنواع الخدمات من إعارة وخدمة مرجعية...).
- الوضع الحالي للمكتبة وإمكانية تطبيق نظام إدارة الخدمة (عمل دراسة جدوى وتحديد التكلفة).

يعمل النظام وفق علاقات بينية بين إجراءات متداخلة تحدد فيها العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم ... وتنفيذها بتحديد طبيعة المهام من خلال صياغة توصيف واضح لكل خدمة، ثم تقديم هذه الخدمة تبعاً لطلبها (مستفيد حالي أو متوقع)، ثم وضع آلية مستمرة لتقييم جودة أداء الخدمة بتحديد مقياس لكل خدمة مراعيًا فيها طبيعة الخدمة ونوعها ووقت تقديمها، وتعديل حسب ما يقتضيه صعوبات انسيابية الخدمة أو العقبات التي تواجهها، يعمل ذلك تحت ظل توافر متطلبات أساسية تكفل المستوى والأداء الجيد للخدمة المقدمة.

- أهداف النظام المقترح:
- يعمل النظام على تحسين جودة الخدمات وطريقة تقديمها.
- ضبط أداء وتنظيم تقديم الخدمات المعلوماتية بمختلف أنواعها التقليدية والرقمية والإلكترونية ولنوعية مستخدميها محتملين أو فعليين.
- قياس الأداء وجودة الخدمة المقدمة وتقييمها.
- أهمية النظام المقترح:
- إن عملية التطوير تمكن المكتبة من المحافظة على مكانتها واستمرارها بين منافسيها.
- تقوية العلاقة والاتصال بين مقدم الخدمة والمستخدم.
- التوعية بالخدمات المقدمة من جانب المكتبة وانسيابية أدائها.
- المستخدمون من النظام المقترح:
- أعضاء هيئة التدريس بالجامعة والفروع.
- طلاب الدراسات العليا.
- طلاب مرحلة البكالوريوس لمختلف الكليات.
- الإداريون العاملون بالجامعة.
- طالبو الخدمة من خارج الجامعة.
- متطلبات توفير النظام:
- متطلبات بشرية: تشمل التأهيل والكفاءة والمهارات الكافية واللازمة
- متطلبات تنظيمية: تشمل المسؤوليات والسلطة، توزيع المهام، تداخل المهام والتنسيق بينها.
- متطلبات تقنية: توفر الآليات والبرمجيات المناسبة.
- متطلبات مادية من توفر بنية تقنية وتشريعية تحتية ودعم مستمر.
- بجانب متطلبات أخرى لها علاقة بالمستخدم والموظفين، وهي:
- المستخدمون:
- ان يكون هناك برنامج مستمر لتقييم مستوى رضا المستخدمين.
- تحليل اتجاهات المستخدمين نحو الخدمات المعلوماتية وطلبها وتحليل سلوكياتهم التي ينتهجونها في طلب الخدمات ومدى رضاهم نحو مستوى الأداء.
- تحديد معايير تقييم الخدمات المقدمة من جانب المستخدمين والأولويات والحاجات.

الموظفون:

من مهام الموظفين السعي إلى تحسين سمعة المكتبة ودعم سياستها وأهدافها من خلال سلوكهم وطرق تعاملهم مع المستفيدين والرد عليهم وصحة المعلومات أو الخدمة المقدمة ودقتها.

تنفيذ النظام:

يتم تنفيذ النظام وفق مراحل معينة معتمدة على مخرجات الدراسة التحليلية للنظام القائم ومتماشية مع بيئة المكتبة وطبيعة احتياجات مستفيديها.

مراحل تطبيق إدارة الخدمة:

أولاً: مرحلة التحضير يتم فيها وضع الحدود للنظام والوقوف على نقاط القوة والضعف ومعرفة التهديدات والفرص وتصميم دراسة جدوى للمشروع.

ثانياً: مرحلة التخطيط:

يتم في مرحلة التخطيط إعداد خطة استراتيجية وتفصيلية للتطبيق وتحديد العاملين المكلفين، ومراجعة المهام وتحديد الموارد اللازمة، وتصاغ فيها الأهداف المستقبلية وسياسة تدعم تلك الأهداف، واختيار الموظفين القائمين بتقديم الخدمات بدقة وفق مؤهلاتهم وحسن تعاملهم واتصالهم

بالمستفيدين، كما يتم فيها تدريب

الموظفين

لفهم إدارة الخدمة وفوائدها للمكتبة، ووضع إجراءات مساعدة لتقديم الخدمات، والحصول على ثقة المستفيدين ووضع آليات التشغيل للنظام، كما يتم تصميم البرمجيات المناسبة والتي يمكن من خلالها تشغيل البرنامج آلياً ويمكن تصميمها من جانب موظفي المكتبة أو التنسيق مع جهات تجارية في مجال البرمجيات.

ثالثاً: مرحلة التطبيق يتم فيها التنفيذ والتشغيل للنظام وفق ما تم التخطيط له وربط تقنياتها مع نظام المكتبة الآلي والتنسيق مع الأقسام الأخرى بالمكتبة، والتنسيق بين الأداء اليدوي والآلي للنظام.

رابعاً: مرحلة التقييم: يأخذ التقييم مسارين، الأول في متابعة المراحل واختبار إنجاز كل مرحلة في وقته والتحقق من اجتيازها بكفاءة، والثاني يتم بعد الانتهاء من مرحلة التطبيق وتقديم الخدمات وقياس مدى فاعلية النظام وانسيابيته.

يمكن الاعتماد على مؤشرات محددة كمعايير للنظام يوضح طريقة تطبيقها كما في

الجدول التالي:

مؤشرات تقييم نظام إدارة الخدمة:

الجدول رقم (٨) مؤشرات تقييم النظام

م	المؤشر	التوضيح
١	المواجهة	التجديد، الحداثة، توفير التسهيلات، الشكل الخارجي
٢	الأداء	القدرة على الوفاء وتقديم الخدمة، قياس الخدمة ومراجعتها قبل تقديمها
٣	المصداقية والدقة	دقة المعلومات وصحتها، الأمان في إيصال الخدمة
٤	الاستجابة والثقة	ما له علاقة بالمستفيد: الثقة وتقبل الخدمة ورضاه ما له علاقة بالموظف: الوعي بأهمية الخدمة، فهم حاجة المستفيد، سرعة الرد والتنفيذ، الأداء السليم والجيد، ضمان الحصول على الخدمة حسب الموعد المحدد، إعلام المستفيد بوقت الوفاء بالخدمة.

- وضع معايير لقياس مستوى الخدمة:
- موثوقية بتوافر الخبرة والوعي الكافي
 - توافر المعلومات الكافية حول الخدمات
 - طرق الوصول لها وطلبها والتدريب حولها.
 - الوقت الكافي السريع في الرد وتقديم الخدمة.
 - التناسب بين التكلفة والعائد لكل خدمة.
 - رضا المستفيد: ويمكن اعتماد برمجيات للتحقق من رضا المستفيد فور استلامها حتى لو كانت الخدمة تقليدية.
 - توافر السياسة واللوائح الإجرائية الواضحة والمكتوبة والتي تضمن الأداء الجيد لكل خدمة.
 - التفاعلية بين المستفيد والموظف مقدم الخدمة وإنسانية التعامل.

الهوامش والمراجع

- ومنطلقات فكرية، المؤتمر التاسع عشر لجمعية المكتبات المتخصصة - فرع الخليج العربي: مستقبل المهنة: كسر الحواجز التقليدية لمهنة المكتبات والمعلومات والتحول نحو مستقبل البيئة المهنية الرقمية - الإمارات، ١٩ أبريل ٢٠١٣م. ص ٤٧١ - ٥٠٠.
- (٦) الخلايلة، إيمان عبدالرحيم، الثقافة التنظيمية في المكتبات الجامعية الحكومية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها، المؤتمر الدولي الأول بعنوان المكتبات ومراكز المعلومات في بيئة رقمية متغيرة - جمعية المكتبات والمعلومات الأردنية - الأردن، ٢٠١٤م. صص: ٣٦٣ - ٤٠٠.
- (٧) ماضي، محمد توفيق، إدارة وجدولة المشاريع: خطوات تخطيط وتنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع وكيفية الرقابة عليها، القاهرة: الدار الجامعية، ٢٠٠٠م. ص: ٢٤-٢٧.
- (8) Crosby, Ralph , Data Center Optimization: The Value of Business Service Management, Mar 25, 2008, at:[http://www.cio.com/article/2436918/legal/data-center-optimization—the-value-of-business-service-management.html\(27/10/1435h\)](http://www.cio.com/article/2436918/legal/data-center-optimization—the-value-of-business-service-management.html(27/10/1435h)).
- (1) ELCHESEN, DENNIS RAYMO, MANAGEMENT OF REFERENCE INFORMATION SERVICES: A DYNAMIC RESOUNDRCE ALLOCATION AND SIMULATION MODEL. University of California, Berkeley, ProQuest, UMI Dissertations Publishing, 1982.
- (٢) نجم، نجم عبود إدارة الخدمة: المراجعة والاتجاهات الحديثة. الإدارة العامة. مج ٣٧، ٢٤ (ربيع الآخر ١٤١٨هـ/ أغسطس ١٩٩٧م) ص ٢٦١-٢٩١.
- (3) Valls, Valéria Martin; Waldomiro de Castro Santos Vergueiro, Quality management on information,, services according to ISO 9000. New Library World.107.11/12 (2006): 523-537.
- (٤) عبدالقادر، أمل حسين، جودة أداء إدارة مؤسسات المعلومات في مجتمع المعرفة، أعمال المؤتمر الثالث والعشرون للإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم) (الحكومة والمجتمع والتكامل في بناء المجتمعات المعرفية العربية) - قطر ، نوفمبر ٢٠١٢.
- (٥) سالم، أحمد سعيد، الإدارة الإبداعية في المكتبات ومؤسسات المعلومات: إطار نظري

(15) Valls, Valéria Martin, 0p.cit.

(١٦) نجم، نجم عبود، مصدر سابق.

(١٧) سعد، وحيد موسى، إدارة الجودة الشاملة في

المكتبات: دراسة تطبيقية في بعض المكتبات

المصرية، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية،

٢٠٠٩م.

(١٨) مكتبة الملك عبدالله بن عبدالعزيز الجامعية

بجامعة أم القيوين.

(٢٠١٤) <https://uqu.edu.sa/lib/ar/162495>

(١٩) الخدمات المعلوماتية، مكتبة الملك عبدالله بن

عبدالعزیز الرقيمية. على:

(٢٠١٤) <https://uqu.edu.sa/lib/ar/2031>

(٢٠) غرهام، روبرت، وانجلاند، راندل، تكوين

البيئة المناسبة للمشاريع الناجحة: بحث في

كيفية إدارة المشاريع، ترجمة أيمن الطباع.

الرياض: مكتبة العبيكان، ٢٠٠٢م؛ ص ٢٠.

(٩) موسى، عمار فتحي، جودة الخدمة - قاموس

المصطلحات الادارية، المنتدى العربي لإدارة الموارد

البشرية (٢٠١٠-٢١)، (٢٧/١٠/١٤٣٥هـ) متاح

على:

<http://www.hrdiscussion.com/hr9907.html>

(١٠) نور الدين، بوعنان، جودة الخدمات وأثرها

على رضا العملاء دراسة ميدانية في المؤسسة

المينائية لسكيدة، رسالة ماجستير، جامعة محمد

بوضياف المسيلة - كلية العلوم الاقتصادية

وعلوم التسيير والعلوم التجارية، ٢٠٠٧م،

ص ٢-٣، متاح على www.pdfactory.com

(١١) نجم، نجم عبود، مصدر سابق.

(١٢) نجم، نجم عبود، مصدر سابق.

(13) Valls, Valéria Martin, 0p.cit.

(14) ISO 9000 - Quality management, at:

http://www.iso.org/iso/iso_9000 (2014)

