

## تنفيذ متطلبات نظام الجودة أيزو 9001 : دراسة حالة دار الكتب والوثائق القومية

د. وحيد عيسى موسى

الأستاذ المساعد - قسم علوم المعلومات

كلية الآداب - جامعة بني سويف

wahidsaad@yahoo.com

تاريخ القبول: 28 مارس 2022

تاريخ الاستلام: 21 فبراير 2022

### المستخلص:

يعني البحث بدراسة واقع دار الكتب والوثائق القومية، مقارنة بنظام الإدارة أيزو 9001 إصدار 2015 - كأحدث إصداراتها - ولتحقيق هذا الهدف، فقد اعتمد البحث منهج دراسة الحالة (كأحد أنواع المنهج الوصفي)، وتم تناول عنصرين: الأول: نظري، تناول التعريف بنظام أيزو 9001 في مجال المعلومات والمكتبات، وفوائد التطبيق في المجال، وتكاليف حصول المكتبة عليه، ونماذج لتطبيق أيزو 9001 في مؤسسات المعلومات والمكتبات، وتمثل العنصر الثاني في: الجانب التطبيقي بدراسة واقع تنفيذ متطلبات نظام أيزو 9001 بدار الكتب والوثائق القومية.

وتمثلت النتيجة المحورية للبحث في وجود فجوة كبيرة بين واقع التطبيق، والتوثيق الفعلي في دار الكتب والوثائق القومية، ومجمل متطلبات المواصفة القياسية أيزو 9001 / 2015، بمقدار 4.77 درجة، من إجمالي (7) درجات وبنسبة 69.2 % بما يشير إلى ضعف توجهات المكتبة نحو تنفيذ متطلبات النظام، وقد أوصت الدراسة بأن تسعى المكتبة بشكل حثيث نحو تهيئة الأوضاع، للحصول على أيزو 9001، مع أهمية تعديل ثقافة العاملين بصورة تؤدي إلى ترسيخ ثقافة الجودة، وما يواكب ذلك من وضع سياسة جودة متكاملة تلتزم بالتوثيق والتنفيذ والتحسين المستمر.

**الكلمات المفتاحية:** دار الكتب والوثائق القومية، إدارة الجودة الشاملة، أيزو 9001، المراجعة الداخلية.

## التمهيد:

يعد التوافق مع نظام الجودة المتكامل أيزو 9001، أحد أبرز نتائج عصر العولمة، فهو العصر الذي صحبته تغيرات هائلة في كافة مناحي الحياة، لعل أبرزها ظهور التكتلات الاقتصادية الدولية والمنظمات ذات العلاقة، واتفاقية تحرير التجارة العالمية والإسراع نحو التخصص، إضافة للتطور التقني الهائل سواء في مجال الإنتاج أو الخدمات أو المعلومات أو الاتصال.

وقد دخلت تطبيقات أيزو 9001 مجال المعلومات والمكتبات، كما دخلت إلى غيره من المجالات التي أثبتت نجاحًا كبيرًا في توحيد وتقنين جوانبها، مع بداية التسعينيات من القرن العشرين من خلال المكتبات المتخصصة في البداية، التي تأثرت بالمؤسسات الصناعية والتجارية والخدمية التابعة لها، ثم انتقلت إلى المكتبات الجامعية، وكانت البداية مع أستراليا والولايات المتحدة الأمريكية، وإنجلترا والدول الإسكندنافية، ثم انتقلت بعد ذلك إلى مختلف دول أوروبا الغربية، وبقيّة دول العالم (Johannsen, C. G, May, 2015)

هذا علي الجانب الدولي، أما على المستوى المحلي في مصر، فما يزال أمامنا الكثير لإنجازه في هذا الإطار، ونلمس البدايات مع مكتبة الإسكندرية، ثم مكتبة مركز معلومات مجلس الوزراء، خلال العقد الأول من القرن الحادي والعشرين، ثم انتقلت لعدد من المكتبات الجامعية، التي نجحت جامعاتها في تطبيق المنظومة. وتعد دار الكتب والوثائق القومية المكتبة القومية للدولة، كما تعد أكبر مكتبة مصرية، ومن ثم باتت من الأهمية الوقوف على درجة توافقها مع منظومة أيزو 9001، بما يتيح هذا من مزايا، تمكنها من تحقيق رسالتها كمركز للتميز في إنتاج ونشر المعرفة.

## 1/0 أهمية البحث:

شهدت دار الكتب والوثائق القومية تطورًا متلاحقًا، على صعيد الخدمات والإجراءات والسياسات والعمليات، لتحقيق ما يصبو إليه المجتمع الثقافي المصري من التمكين المجتمعي للمكتبات، كأحد الأهداف الإستراتيجية لمصر 2030، ولتجهد في التوافق مع متطلبات مجتمع العملاء والمستفيدين، ويتواكب هذا مع ما تمتلكه الدار من إمكانات ضخمة على الأصعدة البشرية والمادية، وكذلك مصادر المعلومات، يدعم هذا كله تاريخ طويل، يزيد على قرن ونصف، منذ إنشائها، لتمثل وبحق قاطرة المكتبات المصرية.

ونظرًا لهذه الدرجة العالية من الأهمية للمكتبة، وحفاظًا على دورها الرائد، أضحت من الضرورة تشخيص واقعها، مقارنة بمنظومة أثبتت كفاءتها في منظمات الأعمال والخدمات، ودخلت بقوة إلى قطاع المعلومات والمكتبات، منذ ما يزيد على أربعة عقود، ألا وهي: منظومة أيزو 9001، بمزاياها الاستثنائية التي تثبتت فعليًا عبر تطبيقها فيما يربو على مليوني مؤسسة، تنتشر عبر 175 دولة، والتي لا تنحصر أهميتها فقط في الوقوف على واقع الجودة الفعلي للمكتبة، وقياس الفجوة بين هذا الواقع، ونظم الجودة المعتمدة دوليًا، وإنما تتعدى هذا لإيجاد الحلول، ولتجنب المشكلات، وإيجاد الإجراءات الضرورية والفعالة للتجاوب مع متطلبات العملاء والمستفيدين، اعتمادًا على جودة المنتجات والخدمات المقدمة، التي يتيحها التشخيص المستمر لمشكلات المكتبة وعلاجها.

## 2/0 مشكلة البحث:

تحددت مشكلة البحث من خلال النقاط الآتية:

- أ- وجود مؤشر لضعف الوعي بإدارة الجودة الشاملة لدى مجتمع العاملين بدار الكتب والوثائق القومية، وهو ما تكشف عبر الدراسة الاستطلاعية عند بدء البحث، من خلال استقصاء مبسط (ملحق رقم 1)، انتهى إلى نتيجة إجمالية، تمثلت في: "ضعف معلومات الجودة لدى العاملين بالمكتبة، بنسبة 84.3%، وكان هذا من خلال عينة مكونة من 32 من العاملين بالمكتبة، شملت عينات من مديري الإدارات والموظفين والفنيين.
- ب- وجود مؤشر لغموض اصطلاحي، ما يزال يحيط مجتمع العاملين بدار الكتب والوثائق القومية، حول مصطلحات أيزو 9001، وأنواع المواصفات ومتطلباتها، ومراحل التطبيق وكيفيته، وهو ما تكشف عبر الدراسة الاستطلاعية، والتي أظهرت ضعف الوعي المعلوماتي بمصطلحات نظام أيزو 9001 لدى العاملين بالمكتبة بنسبة 90.2%، بما يشير لعدم تنفيذ نظام 9001 بالدار.
- ج. يتوكل هذا مع ندرة الدراسات المتخصصة حول هذا الموضوع على المستوى المحلي، وبخاصة مع ظهور الطبعة الحالية لأيزو 9001 التي صدرت في نهاية عام 2015 والتي اختلفت عن الطبقات السابقة، التي باتت في ذمة الدراسات التاريخية.
- ومن ثم تتبلور مشكلة البحث في: "دراسة واقع الفجوة بين نظام الجودة في دار الكتب والوثائق القومية، وبين متطلبات نظام الجودة المتكامل أيزو 9001، إصدار 2015"

## 3/0 أهداف البحث:

يستهدف البحث تحقيق الهدف المحوري الآتي:

- الوقوف على واقع نظام الجودة بدار الكتب والوثائق القومية، مقارنة بنظام الجودة أيزو 9001، إصدار 2015.
- وينتفع عن الهدف المحوري عدد من الأهداف الفرعية، تتمثل فيما يلي:
- الوقوف على واقع نظام الجودة بدار الكتب والوثائق القومية، مقارنة بنظام الجودة أيزو 9001، إصدار 2015، في متطلب: "سياق المؤسسة".
  - الوقوف على واقع نظام الجودة بدار الكتب والوثائق القومية، مقارنة بنظام الجودة أيزو 9001، إصدار 2015، في متطلب: "التحسين".
  - الوقوف على واقع نظام الجودة بدار الكتب والوثائق القومية، مقارنة بنظام الجودة أيزو 9001، إصدار 2015، في متطلب: "التخطيط".
  - الوقوف على واقع نظام الجودة بدار الكتب والوثائق القومية، مقارنة بنظام الجودة أيزو 9001، إصدار 2015، في متطلب: "الدعم".
  - الوقوف على واقع نظام الجودة بدار الكتب والوثائق القومية، مقارنة بنظام الجودة أيزو 9001، إصدار 2015، في متطلب: "التشغيل".
  - الوقوف على واقع نظام الجودة بدار الكتب والوثائق القومية، مقارنة بنظام الجودة أيزو 9001، إصدار 2015، في متطلب: "تقييم الأداء".
  - الوقوف على واقع نظام الجودة بدار الكتب والوثائق القومية، مقارنة بنظام الجودة أيزو 9001، إصدار 2015، في متطلب: "التحسين".

#### 4/0 فروض البحث:

بناء على مؤشرات الدراسة الاستطلاعية، وندرة الدراسات المتخصصة حول الموضوع؛ يعتمد البحث الفرضين التاليين:

1. لا تلتزم دار الكتب والوثائق القومية بتطبيق بنود المواصفة القياسية أيزو 9001، إصدار 2015 (فرض العدم).
2. ما تم تنفيذه بدار الكتب والوثائق القومية من عمليات لم يستهدف به التوافق مع متطلبات أيزو 2015/9001.

#### 5/0 حدود البحث:

تتمثل حدود البحث فيما يأتي:

##### أولاً: الحدود الموضوعية:

قُيِّم الموضوع إلى ثلاثة عناصر هي:

**العنصر الأول:** تناول إطاراً نظرياً، واستعرض فيه: تعريف بنظام الإدارة أيزو 9001، وتطوره، ومسؤولية إصداره، كما تناول النظام في مجال المعلومات والمكتبات، والذي تناول فوائد التطبيق في المجال، وتكاليف حصول المكتبة على شهادة الأيزو 9001، ونماذج لتطبيق أيزو 9001 في مؤسسات المعلومات والمكتبات.

**العنصر الثاني:** وهو العنصر التطبيقي، من خلال دراسة حالة دار الكتب والوثائق القومية.

**العنصر الثالث:** الوقوف على صحة فرضي البحث والنتائج والتوصيات.

##### ثانياً: الحدود الجغرافية:

تم دراسة حالة دار الكتب والوثائق القومية، بمدينة القاهرة، بجمهورية مصر العربية.

##### ثالثاً الحدود الزمنية:

تم تطبيق البحث خلال شهر مايو 2021.

#### 6/0 منهج البحث وأدواته:

استند البحث - وبصورة أساسية - إلى منهج دراسة الحالة، وذلك بالتطبيق على مكتبة واحدة، هي دار الكتب والوثائق القومية، وكان هذا اعتماداً على عدد من الأدوات، تمثلت في:

- الملاحظة الشخصية .
- المقابلات العلمية المقننة، (الملحق رقم 2).
- الوثائق والسجلات الإلكترونية والمكتوبة المعتمدة والموثقة التي أكدت على صحة المعلومات وموثوقيتها، (أو ما يعرف بالشواهد والأدلة).
- تم اعتماد قوائم فحص وتحليل الفجوة (Gap Analysis Checklists) الصادرة عن المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO، كأداة معيارية للمراجعة، التي تضمنت 332 سؤالاً، موزعة على 28 مطلباً فرعياً من متطلبات المواصفة القياسية الدولية، جرى ترتيبها طبقاً للمحاور الفرعية للمواصفة (Praxiom Research Group Limited, 16 Jul., 2019)( Teau, Jeff Du & Martin, Nick, 2018)

كما تم استخدام مقياس (ليكرت) السباعي لقياس مدى مطابقة التنفيذ الفعلي للمتطلبات في عينة البحث، مقارنة بالمواصفة القياسية، مع تخصيص وزن محدد لكل فقرة من فقرات القائمة، تتراوح بين التطبيق والتوثيق التام بوزن (7 درجات)، وعدم التطبيق والتوثيق بوزن (1 درجة)، إذ يشير الرقم (7) إلى أعلى وزن في المقياس، الذي يمثل حالة المطابقة التامة مع متطلبات المواصفة القياسية المعتمدة وفق المعادلة الآتية:

$$\text{مج ك ل} \% / \text{مج ك} \times 7$$

واستهدف هذا، الكشف عن واقع الفجوة بين نظام الجودة القائم بالمكتبة، ومتطلبات المواصفة القياسية المعتمدة، وباعتماد المعدل التقريبي لمدى توثيق وتطبيق متطلبات المواصفة الدولية على دار الكتب والوثائق القومية، بعد استخراج الوسط الحسابي المرجح Weighted Arithmetic Mean وفق المعادلة الآتية:

الوسط الحسابي المرجح = مج ك ل / مج ك ؛ وأن ك = التكرار ، ول = الوزن (شلال ، 1991 ، ص 17). إضافة إلى النسبة المئوية لمدى مطابقة التنفيذ الفعلي لكل مطلب في المكتبة، مقارنة بالمواصفة القياسية.

وقد تم اختيار مواصفة أيزو 9001 كأداة للتطبيق - دون غيرها من الأدوات - لما يأتي من أسباب:

1. صدور المواصفة عن المنظمة الدولية للتوحيد القياسي ISO، وهي المنظمة الدولية الرسمية المسؤولة عن إصدار المواصفات القياسية، ورغم أنها منظمة غير حكومية، إلا أن قدرتها على وضع المعايير التي تتحول عادة إلى قوانين - إما عن طريق المعاهدات أو المعايير القومية - تجعلها أكثر قوة من معظم المنظمات غير الحكومية، (ISO, 2021)
  2. تكتسب مواصفة أيزو 9001 قوة كبيرة من خلال مصادقة 165 دولة على صدورها، وهي جميع الدول الأعضاء بالمنظمة الدولية، وهي مصداقية لا تمنح إلا لندرة من غيرها من المواصفات القياسية (ISO, 2021).
  3. تمتاز المواصفة بسهولة تطبيقها على المنظمات الخدمية، عند مقارنتها بغيرها من المواصفات (Strum & Upasena , 2008 , p.7)
  4. يمكن أن تحصل المنظمة من خلالها على شهادة دولية معتمدة.
  5. أصبحت شهادة المطابقة مع هذه المواصفة مطلباً تجارياً، وشرطاً للمنافسة في ظل اتفاقيات منظمة التجارة العالمية وملحقاتها.
  6. تطبيق المواصفة على المنظمة بكاملها، ويمكن تطبيقها على كافة المنظمات أيًا كانت أهدافها أو توجهاتها (ISO, 2021)
  7. تلتزم المواصفة بالتحسين المستمر لنظام الجودة، وكذلك التوافق مع القوانين المطبقة، والالتزامات الطوعية (ISO, 2021)
  8. تعد المواصفة أقل تعقيداً، وأكثر بساطة، ومرونة، مقارنة بغيرها من المواصفات، وبخاصة المواصفة الأوروبية (Eco- Management & Audit Scheme ;EMAS)
- ومن ثم فقد وقع الاختيار على المواصفة أيزو 9001 لتطبيقها على دار الكتب والوثائق القومية.

## 6/0 مجتمع البحث:

- تمثل مجتمع البحث في دار الكتب والوثائق القومية، وتتبع أهمية هذه المكتبة من الآتي:
- أ- تمثل دار الكتب والوثائق القومية المكتبة القومية للدولة، وهي أقدم مكتبة قومية عربية، وأكبر مكتبة مصرية، وقد زاد عدد الوثائق المتوفرة بها عن 100 مليون وثيقة ( دار الكتب والوثائق القومية، لمحة تاريخية، 2018).
- ب- إدارة المكتبة لعدد من المشروعات العملاقة، التي ساعدت على تمكين المكتبة في السياسة الوطنية للدولة على الصعيد الثقافي، ومن بينها مشروعات: توثيق ثورة 25 يناير، وميكنة الوثائق، والمسح الرقمي، ورقمنة البرديات، وتوثيق التراث الصحفي، وإثراء التراث الحضاري ( دار الكتب والوثائق القومية، الأعمال الإنجازات، 2018).
- ج- انفردت المكتبة منذ تأسيسها بسمات خاصة، وظروف ربما لم تتح لكثير من المكتبات الأخرى؛ إذ تولت عليها الهبات والهدايا من الهيئات العلمية في الداخل والخارج، وتلقت مجموعات كبيرة وقيمة من الكتب المطبوعة والمخطوطات، والدوريات العربية والأجنبية، والخرائط والنقود الأثرية، والمعاجم والموسوعات، والمراجع العامة والمتخصصة، وحصلت على مجموعات من الكتب النفيسة والنادرة ذات القيمة العلمية، والتي اتسمت بقيمتها العلمية، والتراثية، وتحتاج جميعها لجودة بيئية خاصة للتعامل معها.
- د- ثراء مجموعات الدار، وندرتها: "وهي تضم عددًا من المكتبات المهداة الخاصة بعدد من رموز الأدب والفكر؛ مثل: عباس العقاد، وأحمد تيمور باشا، وأحمد زكي باشا، وغيرهم، كما تضم المكتبات الخاصة: مكتبات الأسرة المالكة المصرية التي آلت للحكومة المصرية بعد ثورة يوليو 1952، وتضم عددًا من المخطوطات وأوائل المطبوعات باللغة العربية وغير العربية النادرة والمهمة، بالإضافة إلى رصيد ثرى من ألبومات الصور والمسكوكات" ( دار الكتب والوثائق القومية. الأعمال، الإنجازات، 2018).
- هـ- استخدام المكتبة لكميات كبيرة من الطاقة بمختلف أنواعها، وكذا العديد من الأجهزة الإلكترونية، التي يمكن أن تؤثر سلبيًا أو إيجابًا على البيئة، طبقًا لمقدار الاستخدام وكيفيته.
- وقد تضافرت العوامل السابقة في مساعدة الدار على القيام بمسؤوليتها الثقافية والاجتماعية، ومن ثم فقد وقع عليها الاختيار لقراءة واقع تنفيذ نظام الجودة المتكامل 9001 بها.

## 7/0 مصطلحات البحث:

- **الجودة: Quality (ISO, 2021)** : مجمل السمات والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تجعله قادرًا على تلبية الاحتياجات المذكورة صراحة أو المضمنة
- **إدارة الجودة الشاملة: Total Quality Management (ISO, 2021)** : فلسفة التركيز على احتياجات المستفيدين، ومقابلة هذه الاحتياجات باستمرار، وتقييم ذلك من خلال القياس الدائم للمؤسسات. أو هي عملية تركز على فهم احتياجات المستفيدين، ثم العمل على تحسين الخدمات المقدمة لهم، ورفع مستوى رضاهم عنها.

- سلسلة أيزو 9000 (المنظومة المتكاملة) ISO 9000 (ISO, 2021): إجماع دولي على مجموعة من المبادئ، تمثل الحد الأدنى من المتطلبات اللازمة، لتطبيق منظومة إدارية فعالة تضع متطلبات المستفيدين في المقام الأول، وهذا بغض النظر عن المنشأة، من حيث الحجم أو الهدف أو النشاط، أو كونها عامة أو خاصة .

- أيزو 9001 ISO 9001 (ISO, 2021): يعد أشهر أنظمة الأيزو، وينصب حول إدارة الجودة، ويمنح شهادة تقر أن المؤسسة التي تمكنت من الحصول عليها تقوم بتطبيق جميع المعايير والإرشادات، و بجودة فائقة حتى تتمكن من تلبية متطلبات العملاء والمستفيدين، عبر أدوات محددة في إطار بلوغ معايير الجودة المطلوبة، إلى جانب ذلك، فإن شهادة الأيزو 9001 تنبثق من الأيزو 9000، والتي تنطوي على مبادئ إدارة الجودة مع التركيز الفائق على حاجة العملاء والمستفيدين، وذلك من خلال اتباع سياسة التحسين الدائم للمنتج او الخدمة.

### 8/0 الدراسات المثيلة:

رغم اتسام الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع تطبيقات أيزو 9001 في مجال المعلومات والمكتبات بالتنوع إلى حد كبير - تربو على 1000 دراسة - إلا أن الموضوع نفسه طُرق علي استحياء علي المستوى العربي عموماً، حتي لا يزيد عدد العناوين التي طرقته عن أصابع اليدين إلا قليلاً، وقد تبين ذلك من خلال البحث المباشر في مصادر المعلومات العربية التي احتوتها: قاعدة بيانات الهادي للإنتاج الفكري، وفهرس اتحاد مكتبات الجامعات المصرية، وبنك المعرفة المصري، وقاعدة بيانات دار المنظومة، كما لعبت هوامش الدراسات الحديثة دوراً جيداً في هذا الإطار، وكان هذا من خلال واصفات: "أيزو 9000، وأيزو 9001، وإدارة الجودة الشاملة، والمراجعة الداخلية".

إضافة لأدوات الحصر الأجنبية التي تمثلت في قواعد البيانات الآتية :

- (Library and Information Science Abstracts ; LISA).
- (Educational Resources Information Center ; ERIC)
- (Dissertation Abstracts International)
- (Pro Quest)
- (EBesco)
- (Emerald Publishing)

وكان هذا من خلال الواصفات الآتية:

- (ISO 9001)
- (ISO 9000)
- (Internal Audit)
- (total Quality Management)

وقد تم تطبيق إستراتيجية البحث بإضافة مصطلح Library and Information Science إلى هذه الواصفات، حتى يتسنى استبعاد ما ليس له علاقة بالمجال، ويمكن استعراض بعض هذه الدراسات فيما يأتي:

- أماني حمارشة. (2018) العلاقة بين جودة الخدمات المكتبية ومؤشرات تأثير المكتبات وفق مواصفتي الأيزو: 16439 و 9001:2015 [على الخط المباشر] - [تم الوصول إليه أكتوبر، 2021] متاح من خلال : <https://www.qscience.com/content/journals/10.5339/jist.2018.6?crawler=true>e( استهدف البحث الوقوف على الدور الذي لعبته تطبيقات أيزو 9001 / 2015 في مكتبات الجامعة الأردنية، وانتهى البحث إلى التطبيق الذي أحدث تأثيراً كبيراً على تحسين جودة ومستوى خدمات المستفيدين بمختلف فئاتهم، وقد ارتبط هذا بمستوى التأثير للمكتبة في المجتمع المعرفي، كما أظهرت النتائج أن القيادة والأداء ورضا المستفيد، من أكثر ما يجب أن تركز عليه المكتبة في تطبيق معايير الأيزو.
- وأوصى البحث بمزيد من الدراسة في مجال أثر المكتبات الجامعية، وعلاقة مستوى الأثر، وفقاً لمواصفة الأيزو 16439، ومدى علاقة الرقمنة وأمن المعلومات بالأثر الذي تحدثه المكتبة.
- إبراهيم الورغي (2002) تجربة مكتبة مجمع سابك للبحث والتطوير في الحصول على شهادة الأيزو 9001 - المؤتمر الثالث عشر، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات - (إدارة المعلومات في البيئة الرقمية، المعارف والكفاءات والجودة) - بيروت.

وفي بحثه الذي استهدف إبراز تجربة مكتبة مجمع "سابك" الصناعي السعودي للبحث والتطوير، في حصولها على شهادة الأيزو 9001، وكيفية تأويل المكتبة لنص المواصفة، بجانب تطبيق المفاهيم والمتطلبات التي يشترطها نظام الجودة،

وانتهى بحث إبراهيم الورغي بأن تطبيق المكتبة للمواصفة قد حققت النتائج التالية:

- الإحاطة الشاملة باحتياجات المستفيد في بيئة يغلب عليها البحث العلمي والتقني.
  - تبسيط الإجراءات.
  - وضوح المواصفات والأهداف.
  - إنشاء إطار لتحسين الأداء والخدمات بصفة مستمرة.
  - تطوير دليل مفصل لتدريب الموظفين الجدد.
  - الإسهام في إدماج المكتبة في السياسة العامة للشركة.
- John, Heinrichs & lee Jeen Su and Sharkey Thomas. ( May ,2019 ) **Relative influence of the ISO 9001 dimensions of satisfaction : A subgroup analysis. - College Research Libraries. - Vol. 80 ,N.3.- PP 248 – 256 .**

هدف البحث الحالي لدراسة العلاقة بين أيزو 9001، ورضا المستفيدين بالتطبيق علي مكتبات جامعة مدينة وين Wayne State University بولاية ميتشجان الأمريكية، اعتماداً على المنهج الميداني، وأظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدراك المستفيدين لجودة الخدمات عبر تطبيق المواصفة ورضاهم عنها، وأوصت الدراسة برفع جودة الخدمات المقدمة بصورة دائمة للمحافظة علي رضا المستفيدين.

وتمثل الدراسة الحالية مرحلة متطورة من مراحل تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المجال؛ فهي دراسة انتقلت من مجرد الوقوف علي مدى تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة، إلى مرحلة رصد العلاقة بين الجودة المدركة للخدمة المقدمة، ورضا المستفيدين، وهي مرحلة متطورة حتى في مجال إدارة المنظمات الهادفة للربح، وأكد على هذا ندرة الدراسات في هذا الموضوع ( وهو ما تبين أثناء الدراسة ) .

- Rowley ,J & Dawes A. ( 2019 ). Customer loyalty: A relevant concept for libraries applied ISO 9001. – *Library management*. - Vol. 35 ,N.5 ,6 . - PP 345 – 351.

هدفت الدراسة لتناول الأهمية الكبيرة لدراسات ولاء العميل Customer Loyalty ودخولها إلي قطاع منظمات الأعمال منذ فترة زمنية كبيرة ، وصعوبة دخولها إلي مجال المكتبات والمعلومات، وبخاصة مع اعتمادها علي دراسات سلوكية ونفسية في المقام الأول، وقد استندت الدراسة إلى المنهج الوثائقي، ومن أهم نتائجها لمديري المكتبات الحاصلة على أيزو 9001 علي ضرورة استخدام مقاييس ولاء العميل وتطبيقها في مكتباتهم لأهميتها الكبيرة في هذا الإطار .

- Johannsen ,Carl Gustav . (2018) . Strategicslessnes Quality management : Theoretical Consideration. \_ *Journal of Information Science* . \_ Vol. 45,N. 4 . \_ PP 133 – 144.

هدف الباحث في هذه الدراسة إلى قياس واقع تطبيقات أيزو 9001 في عدد من المكتبات ومراكز المعلومات في عدد من الدول الأوروبية، وكان ذلك من خلال توزيعه الاستبيان علي 231 مفردة، وتم تلقي الردود من 139 مفردة، اعتمادًا على منهجي المسح الميداني والاستدلال الإحصائي، وتوصلت الدراسة إلي مجموعة من النتائج، كان من أهمها ما يلي :

- 28 % من المكتبات عينة البحث لم تأخذ أية خطوة نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة .
- 65% من هذه المرافق إما حصلت علي أيزو 9000 أو في طريقها للحصول عليها.

- Coleman , Vicki . ( May ,2017 ) .Toward a TQM paradigm : Using SERVQUAL to measure library service quality . - *College Research libraries* . - PP 237 – 251 .

هدفت الدراسة لقياس درجة إدراك المستفيدين للخدمة المقدمة من مكتبة جامعة تكساس الرئيسية، من خلال مقياس جودة أداء الخدمة SERVQUAL ، المكون من 22 عبارة ( سؤالاً ) وتم توزيع الاستبيان علي 525 مستفيدًا ، أمكن تلقي الردود من 200 مفردة فقط ، وكان معدل الاستجابة بالتالي 38%، اعتمادًا على منهج البحث الميداني، ومنهج الاستدلال الإحصائي.

وكان من أبرز نتائج الدراسة أن 14% من الآراء وقعت في نطاق المسموح به ( وهي المساحة بين الحد الأدنى لمستويات الأداء المقبول وبين المستويات المرغوب فيها )، كما جاء 27% أقل من المستوى الأدنى، و 9% في الحد الأدنى للأداء المقبول، مع عدم وجود تطابق بين الجودة المتصورة Desired quality والأداء الفعلي .

- Lori, Discoll & Shorb Stephen (2017) R.. ISO 9001 meets strategic planning at the University of Florida. – *Journal of Library Administration*. – Vol. 53 ,N.3 ,4 . \_ PP . 173 – 180

هدفت الدراسة إلي تناول تأثير التخطيط الإستراتيجي Strategic Planning علي أداء المكتبات بصفة عامة في ظل بيئة متغيرة، وعلاقته بنظام أيزو 9001، وقد تم في هذا الإطار استعراض المراحل التي مر بها التخطيط الإستراتيجي في مكتبة جامعة فلوريدا - الذي بدأ فعليًا منذ يونيو 2011 - وكان من أهم نتائجها: ضرورة المحافظة علي تطبيق نظام أيزو 9001 بالمكتبة، كأحد الدعامات لتحقيق التخطيط الإستراتيجي بعيد المدى، ولدوره في تقوية العلاقات المتبادلة بالمستفيدين.

- Ann, Parrish Darlene. (2016). **The compact of leadership behavior on organizational commitment and Job autonomy of information services libraries.; Supervision Blazek Ronalo .- Ph. D. The Florida state University .- 189P.**

هدف البحث إلى فحص تأثير سلوك طبقة الإدارة في المكتبات على النمط التنظيمي، والهيكل الوظيفي لأخصائي خدمات المعلومات، وقياس درجة رضاهم عن هذا، عبر التطبيق في مكتبة ولاية فلوريدا الحاصلة على أيزو 9001.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الميداني من خلال طرحه لاستبيان ثم توزيعه على 165 مفردة، أمكن الحصول على ردود من 124 مفردة بمعدل 47%.

وأمكن التوصل إلى النتائج التالية:

- أكد 57% من المبحوثين أن لدى رؤسائهم درجة عالية من الاهتمام بمشاعر الآخرين واحترامهم.
- أظهر الاستبيان أن 51% من المبحوثين يشعرون أن لديهم دورا فاعلا في المكتبة.
- أظهر الاستبيان أيضًا أن 64% منهم يعتبرون أنفسهم أصحاب وضع متميز في الهيكل التنظيمي.
- أكد 51% من المبحوثين أن رؤسائهم لديهم درجة عالية من الأناية وحب الذات.

- Valls, Valéria Martín . **Quality management on information services according to ISO 9000. - New Library World. - (Nov., 2017) 117(11/12).**

وفي بحث استعرض تجربة إحدى المكتبات الجامعية الحاصلة على أيزو 9001 / 2015، وهي مكتبة جامعة Thammasat University (TU) التايلاندية، خلال الفترة من 2016، حتى 2017، وكذلك المراحل التي مرت بها، لحين حصولها على الشهادة، وانتهى البحث أن أهم ركائز الجودة في المكتبة تمثلت في:

- 1- المنطقية: وذلك من خلال السعي لإرضاء المستفيدين.
- 2- تحقيق المتطلبات: اللازمة لنظام إدارة الجودة، واللازمة للمنتجات والخدمات.
- 3- مفهوم العمليات: عبر معرفة المكتبة وإدارتها العديد من العمليات المتداخلة (مخرجات عملية قد تكون مدخلات لأخرى).

4- سياسة وأهداف الجودة: من خلال مراعاة :

- سياسة وأهداف الجودة تستهدف إعطاء التركيز على إدارة المكتبة عن طريق تحديد نتائج مرغوب فيها، للمساعدة في توظيف الموارد لتحقيق النتائج.
- سياسة الجودة تحدد الإطار العام لتحقيق أهداف الجودة.
- أهداف الجودة يجب أن تتوافق مع سياسة الجودة، وأن تتعهد بالتحسين المستمر، مع القابلية للقياس.
- تحقيق أهداف الجودة له تأثير إيجابي على جودة كل من: المنتجات والخدمات، وفعالية العمليات، والأداء المالي، ومن ثم إرضاء وثقة المستفيدين.

5- دور الإدارة العليا في نظام إدارة الجودة من خلال:

- دفع وتحفيز سياسة وأهداف الجودة داخل المكتبة لزيادة الوعي والإدراك.
- التأكد من التركيز على متطلبات العمل داخل المكتبة.
- التأكد من تطبيق العمليات المستهدفة داخل المكتبة.
- التأكد من فعالية نظام الجودة لتحقيق أهداف الجودة .
- التأكد من إتاحة الموارد الضرورية .
- اتخاذ القرارات المناسبة تجاه سياسة وأهداف الجودة.

6- التوثيق: يعمل التوثيق على:

- تحقيق التوافق بين متطلبات المستفيد وتحسين الجودة.
- توفير التدريب المناسب.
- الاستعادة واقتناء الأثر (عند عدم تحقيق الأهداف المحددة).
- الاعتماد على الأحداث الواقعية، والتطبيق الفعلي للجودة.
- تقييم مدى استمرارية كفاءة ومناسبة نظام إدارة الجودة.

- Cundari , I & K. Stutz . ( Sum ,2015 ) Enhancing library services: An exploration in meeting customer needs through total quality management. – *Special libraries* . – Vol. 106, N.3– PP . 188 – 194 .

هدفت الدراسة لقياس رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة من خلال دراسة حالة، طبقت علي مكتبة مؤسسة ديفيركس The Devereux Foundation's Professional Library الحاصلة على أيزو 9001، بالولايات المتحدة الأمريكية - وهي منظمة للرعاية الصحية، توجه خدماتها لذوي الاحتياجات الخاصة، وتقوم المنظمة علي إدارة مكتبة من خلال معهد التدريب والبحوث الإكلينيكية التابع لها - وقد تم توزيع الاستبيان علي 156 مستفيدًا، أمكن تلقي الرد من 84 منهم بنسبة 54%، اعتمادًا على المنهج الميداني والاستدلال الإحصائي، وقد مالت الغالبية العظمى من المستفيدين نحو الموافقة علي جودة الخدمة المقدمة .

أوصت الدراسة ببعض التوصيات، كان من أهمها ما يلي :

- تسويق خدمات المكتبة للمستفيدين باستمرار، مما يؤدي لزيادة وعيهم بها .
- التوسع في تقديم خدمات المكتبة .
- تحسين سبل الوصول إلى خدمات المكتبة 0
- التوسع في خدمات توصيل المعلومات للمستفيدين ، مع زيادة الاتصال المتبادل معهم .

Johannsen, C. G.. (May, 2015) Application of quality management in Nordic countries . *FID News Bulletin* . – Vol. 65, n.5. -pp. 49 – 52.

وفي بحث استهدف دراسة نتائج تطبيق إدارة الجودة، ونظام الجودة 9001 المطبق على خدمات المكتبات والمعلومات في دول الشمال الأوربي (السويد والنرويج) خلال عامي 2013 و 2014 استنادًا إلى دراستي حالة متعمقتين من القطاع الخاص، عبر مؤسستي: Norsk Hydro (النرويج) و Telephone Company (الدانمارك)، استعرض البحث خطوات تطبيق نظام أيزو 9001 بالمكتبات، وانتهى إلى أهم معوقات تطبيق أيزو 9001 كانت كما يلي:

- مقاومة التغيير .
- تركيز السلطة .
- الميزانية المطلوبة .
- الوقت المستنفد .
- صعوبة التطبيق .
- اختلاط أعمال التخطيط بأعمال التنفيذ .
- سيطرة المفاهيم الإدارية التقليدية .
- عدم الاهتمام بتخطيط برامج تدريبية نوعية للعاملين بهدف رفع الأداء .

**- Johannsen, C. G.. (Jul.2012)Application of ISO 9000 standards of quality management in professional services : An information sector case. - Total Quality Management and Business Excellence . – Vol. 6,n.3. – pp.231-242.**

وفي بحث - كلاسيكي لحد ما - استهدف مدى إمكانية تطبيق نظام أيزو 9001 في قطاع المعلومات والمكتبات، بعد دراسة التجربة، ومدى نجاحها في عدد من المجالات الصناعية والخدمية، انتهى بحث جونسون كارل جوستاف أن أهم المزايا التي يمكن أن تجتني من وراء تطبيق النظام بقطاع المعلومات، تتمثل فيما يلي:

**أ . بالنسبة لإدارة المكتبة:**

- ضبط وتطوير النظام الإداري ، نتيجة وضوح الأدوار وتحديد المسؤوليات .
- تمكين الإدارة من تحديد المشكلات بالطرق العلمية السليمة، والتعامل معها من خلال الإجراءات التصحيحية والوقائية لمنع حدوثها مستقبلاً.
- التحديد العلمي لأهداف المكتبة، والتحكم في العمليات وتفويض أكبر للسلطات و تحديد للمسؤوليات.
- جمع وتحليل البيانات للاستفادة منها في التحسين المستمر لنظم العمل، ووجود نظام يحدد التوصيف الوظيفي .
- تقليل الهدر في الوقت والموارد وزيادة كفاءة الخدمات .
- زيادة الحصة السوقية .

**ب- بالنسبة للعاملين في المكتبة:**

- توفير جو من التعاون والتفاهم والعلاقات الإنسانية السليمة بين جميع العاملين، والعمل بروح الفريق .
- زيادة كفاءة العاملين ورفع مستوى الأداء .
- انعكاس التدريب علي كفاءة العاملين وسرعة أداء العمل، مع خلوه من الأخطاء، واكتساب التميز والتطور الوظيفي، بما ينعكس علي زيادة دخولهم .

**ج- بالنسبة للمستفيدين:**

- ضبط الشكاوى، والإقلال منها، مع طرح الحلول المناسبة لها .
- التوافق الدائم مع متطلبات المستفيدين وتحقيق رضاهم ، تمهيداً لاكتساب ولائهم للمكتبة.
- ثبات مستوى جودة الخدمة وعدم تذبذبها "هبوطاً".

ومن خلال العرض السابق يتبين تركيز الدراسات الأجنبية علي بعض النقاط الأساسية حول أيزو 9001؛ مثل: أهمية الموضوع وأهدافه ودوافع تطبيقه في المجال، إضافة لتركيز واضح علي نقل تجارب بعض المكتبات، والمشكلات التي يمكن أن تواجه المكتبات عند التطبيق، وكذا المقارنة بين الطبقات المختلفة للمعيار. ورغم هذا إلا أن المجال ما يزال في حاجة لمزيد من الدراسات حول المراجعة الداخلية، وسبل تطبيقها وسمات المراجعين، إضافة لمدخل إدارة العمليات الذي برز مع ظهور الطبعة الثالثة من المواصفة عام 2000. ومن خلال استعراض الدراسات المثيلة السابقة يبدو جلياً عدم تطرق أي منها لقياس واقع الجودة بدار الكتب والوثائق القومية، مقارنة بأيزو 9001، وهو الهدف المحوري للبحث الحالي. وقد أفاد البحث من العرض السابق في التأكيد على صحة المعلومات التي استند إليها البحث الحالي ومصداقيته.

## أولاً: الإطار النظري:

يختلف البعض علي أهمية التوافق مع متطلبات المواصفة الدولية أيزو 9001، ودورها في قطاعي الإنتاج والخدمات في عصرهما الجديد، إلا أن تصاعد الاتجاه إلي المعرفة في التجارة الدولية يعظم دور أيزو، وكذلك مجموعة المواصفات التي تضع حدًا أدنى من المتطلبات لابد من التوافق معها، لتحقيق مستويات أفضل في الإدارة والإنتاج، بما يسهم مساهمة فعالة في رفع مستوى الأداء وتدعيم التجارة الدولية، وذلك بتوفير درجة من الثقة في التعامل، طالما تم الالتزام بما تعرضه هذه المواصفات من متطلبات بين أطراف التعامل (نظمي نصر الله، 2018).

وقد دخلت هذه المواصفات عالم المكتبات والمعلومات، أو بالأحرى دخل المجال إلى عالمها منذ بدايات التسعينيات من القرن الماضي، وتزايد الاهتمام في هذا الإطار خلال الألفية الثالثة.

### 1/1 الماهية والتطور:

تعرف أيزو 9001 بأنها إجماع دولي International Consensus علي مجموعة من المبادئ تمثل الحد الأدنى من المتطلبات اللازمة لتطبيق منظومة إدارية فعالة، تضع متطلبات المستفيدين في المقام الأول، بغض النظر عن المؤسسة، من حيث الحجم أو الهدف أو النشاط، أو كونها عامة أو خاصة (نظمي نصر الله، 2018). وتعمل أيزو على وضع المتطلبات الأساسية التي ينبغي التوافق معها دون التطرق لكيفية تحقيق هذا التوافق، وبمعنى آخر تعني هذه المواصفات بالغايات What? أكثر مما تعني بالوسائل How?؛ إذ إن المسلم به أن وسائل تحقيق هذه المتطلبات تختلف باختلاف نوعية العمل، وأسلوب المؤسسة وطبيعتها وحجمها وغير ذلك من العوامل (ISO, 2021).

وتعود الإرهافات الأولى لهذه السلسلة من المواصفات إلي عام 1979، حينما أصدر المعهد البريطاني للمواصفات القياسية المواصفة البريطانية رقم BS 5750، ووضعت الحكومة شروطاً لتسجيل المؤسسات طبقاً لهذه المواصفة .

ونتيجة للتطورات المتزايدة في مجال التجارة الدولية، أصدرت المنظمة الدولية للتوحيد القياسي أولى طباعتها من المواصفات الدولية أيزو 9001 في عام 1987، واعتمدت هذه السلسلة في هذه الطبعة بصورة أساسية علي المواصفة البريطانية، ثم حُدثت في أعوام 1994، و 2000، و 2008، وكان أحدث إصدارتها مع نهاية عام 2015 - وسنعمد عليه في البحث الحالي - وقد وصل عدد المؤسسات المطبقة الأيزو 9001 حتى أكتوبر 2021 نحو 2 مليون مؤسسة تنتشر في 175 دولة (ISO, 2021).

وتعطي منظمة الأيزو كل دولة الحق في أن تصدر محلياً المواصفة الخاصة بها، والتي تقابل أيزو 9001، ويشترط ألا تقل عنها في المتطلبات الخاصة بها، ويجب أن تمر بالإجراءات التي تحددها المنظمة لذلك، وللدولة الحق في أن تطلق علي مواصفاتها الاسم الوطني الخاص، الذي يتفق عليه مع المنظمة العالمية، ويعني التوافق مع المواصفة الوطنية، التوافق مع المواصفة الدولية (Praxiom, 2021) (ISO, 2021).

ويمثل الجدول رقم (1) أهم معايير توكيد الجودة المتوافرة في دول العالم والمتوافقة مع معايير أيزو 9001.

جدول (1) المواصفات المقابلة لأيزو 9001 في بعض الدول:

م	الدولة	المواصفات المقابلة لأيزو 9001	م	الدولة	المواصفات المقابلة لأيزو 9001
1.	الدانمارك	DS / EN2000	11.	هولندا	NEN ISO 9000
2.	الولايات المتحدة	ANSI / ASEC - O 90	12.	إسبانيا	UEN 66900
3.	الصين	GB / IT 10300 – 88	13.	النرويج	NS 5801
4.	بلجيكا	NBNX – 50	14.	السويد	SS ISO 9000
5.	ألمانيا	DIN ISO 9000	15.	نيوزيلندا	NZS 5600
6.	استراليا	AS 3900	16.	جنوب أفريقيا	SABS 0157
7.	كندا	CSAZ 2900	17.	إيرلندا	IS 300
8.	المجر	MI 18990	18.	النمسا	DE NORM PREN 2900
9.	فرنسا	NEX 50	19.	إيطاليا	UNI / EN 2900
10.	الهند	IS 10201	20.	فنلندا	SFS – ISO 9000

### 2/1 مسؤولية إصدار أيزو 9001:

تعد المنظمة الدولية للتوحيد القياسي (International Organization for Standardization (ISO) المسؤولة عن إصدار هذه السلسلة، من خلال لجنتها الفنية رقم 176 (لجنة توكيد الجودة) (ISO, 2021). وهي منظمة دولية، معترف بنشاطها ومخولة السلطة لإصدار، ونشر المواصفات القياسية في معظم الأنشطة البشرية التي أثبتت نجاحًا في توحيد وتقنين جوانبها، وتضم في عضويتها هيئات التوحيد القياسي الوطنية من جميع أنحاء العالم تقريبًا، ووصل عددها في أكتوبر 2021 إلى 165 هيئة بين عضو عامل ومنتسب (ISO, 2021). وتهدف أيزو إلي تسهيل التعاون الدولي، وتوحيد المواصفات القياسية، وقد بلغ عدد المواصفات القياسية حتى أكتوبر 2021 نحو 24125 مواصفة، بمعدل زيادة سنوية قدره 500 مواصفة، صادرة عبر 802 لجنة رئيسية وفرعية (ISO, 2021) .

### 3/1 نظام إدارة الجودة أيزو 9001 في مجال المعلومات والمكتبات:

تُحيي مؤسسات المعلومات والمكتبات واقعاً مشابهًا لكثير من المؤسسات الخدمية؛ وينعكس نمط الإدارة بها على كل من العنصر البشري (العاملون، والمستفيدون)، بدءًا ببناء مقتنياتها، مرورًا بتنظيمها، وانتهاءً بخدماتها.

#### 1/3/1 فوائد تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 9001 في مجال المعلومات والمكتبات :

من خلال الاطلاع على النتائج الفكري حول أهمية تطبيق أيزو 9001 في المجال الخدمي عامة، وتخصص المعلومات والمكتبات بشكل خاص، تبين أن أهم الثمار التي يمكن أن تجتني من وراء تطبيق المواصفة في المجال تتمثل فيما يأتي:

- نظام إداري متكامل لضبط كافة العمليات مع بيان آلية المراجعة والمراقبة والقياس، وتعزيز فرص

التحسين في نظام للمكتبة (Johannsen, C. G., May, 2015)

- تعزيز كفاءة الخدمات المتاحة بالمكتبة، بشكل تندر معه الأخطاء والمشكلات، مما يؤدي للحفاظ على المستفيدين الحاليين، وكسب مستفيدين جدد، كما يلعب التطبيق دورًا محوريًا في تحديد المشكلات وحلها، وكذا تحديد المتطلبات بصورة أكبر، وبالتالي تسهيل العمل على العاملين، وتحقيق النجاح (Cundari , I , Sum ,2015)
- تحقيق الاعتماد العالمي؛ ويعترف بشهادة أيزو 9001 في 188 دولة عالميًا، مما يتيح للمكتبة سمعة جيدة، وتسويقيًا أكبر لخدماتها، وجذبًا أكبر لعدد من المستفيدين (John, Heinrichs ,May ,2019)
- اتخاذ القرارات الواقعية المعتمدة على الحقائق العلمية عبر تطبيق أيزو 9001، وهو ما يفيد المكتبة على المدى الطويل (Strum , Andreas, 2019)
- يسمح نظام الجودة أيزو 9001 بحفظ سجلات جميع العمليات من بدايتها حتى نهايتها، وبالتالي يسهل على المكتبة معالجة القضايا وشكاوي المستفيدين، وتحسين سير العمليات. (John, Heinrichs ,May ,2019)
- زيادة رضا المستفيدين، وذلك بتمكين المستفيد من التعبير عن رأيه في الخدمات، الأمر الذي يقود إلى فهم حاجات المستفيدين، وتحديد نقاط الضعف، وتوفير الوقت والمواد (Strum , Andreas, 2019)
- التحسين المستمر؛ يساهم في اتجاه سير العمليات إلى الحفاظ على مستويات متقدمة في كافة العمليات التي تحدث بالمكتبة مقارنة بغيرها من المكتبات (Cundari , I , Sum ,2015)
- توفير التشخيص المستمر لمشكلات المكتبة، وعلاجها من خلال تطبيق مبادئ المراجعة الداخلية التي يتيحها نظام الأيزو (Strum , Andreas, 2019)
- توفر روح معنوية أفضل للعاملين في ظل منافسة شريفة وعمل بروح الفريق (John, Heinrichs ,May ,2019)

### 2/3/1 تكلفة الحصول علي أيزو 9001:

يمثل عنصر التكلفة واحدًا من أهم العناصر أهمية بالنسبة للمؤسسات بوجه عام - ومن بينها المكتبات - التي تهدف إلى الحصول على الشهادة، وإن كان عنصر التكلفة يعتمد علي كثير من العوامل الحاكمة والتي منها الفترة الزمنية المستغرقة، إضافة إلي تكلفة الاستشاريين، ورسوم التسجيل، ويمكن توضيح هذا بشيء من التفصيل - طبقًا لما أقرته أيزو - فيما يلي :

#### أولاً : التكاليف الداخلية: (Johannsen, C. G. ,May, 2015)

وهي تكاليف خاصة بالمكتبة، حال تمكن أعضائها من القيام بأعباء التأهيل دون حاجة إلي استشاري خارجي (وهي حالة نادرة ) وتتمثل في التكاليف التالية :

- أ- تحليل الفجوة بين الوضع الراهن بالمكتبة ومتطلبات أيزو 9001.
- ب- التخطيط الداخلي، بهدف علاج نقاط الضعف التي تم التوصل إليها من خلال الخطوة السابقة .
- ج- توثيق النظام، من خلال عمل سياسة ودليل الجودة بالمكتبة، إضافة لتوصيف العمليات، ووضع توثيق لإجراءات العمل وتعليماته، وبقية الوثائق كسجلات العاملين والاستمارات، وغيرها .
- د- تنفيذ النظام، بتطبيق ما تم النص عليه في الوثائق بصورة تامة من منطلق مطابقة التوثيق، لما ورد في أيزو 10013، و 9001.

- هـ - التدريب والتوعية لكافة العاملين بالمكتبة، وكذا توعية الموردين (كموردي الأثاث، والأجهزة، ومصادر المعلومات وغيرها)، ومن لهم علاقة مباشرة بالمكتبة.
- و- المراجعة الداخلية للجودة، بهدف الوقوف علي ما تم من تطوير، والوقوف علي نقاط القصور .
- ز- تعديلات النظام، وهي خطوة تستهدف علاج القصور الذي اكتشف من خلال الخطوة السابقة (من خلال عمل خطط التحسين الملائمة).

ثانياً : التكاليف الخارجية : (John, Heinrichs ,May ,2019)

- وهي تكاليف خاصة بالاستشاري، وجهة التسجيل وتتمثل فيما يلي :
- أ- في حال الحاجة للاستشاريين (وهو المعتاد بالنسبة لمعظم المؤسسات)، فتضاف أعباء خاصة بهم عن كل عنصر من العناصر السابقة (التكاليف الداخلية)، وتسمى التكلفة في هذه الحالة "بالتكلفة المهنية"، يضاف إلي هذا تكلفة السفر ونفقات المعيشة.
- ب- المسجلون وهي المنظمات المعتمدة، التي تمنح المكتبة الشهادة حال التأكد من أحقيتها في ذلك، وتتمثل التكاليف في :

1. الأتعاب المهنية :

- أ- تطبيق الرسوم .
- ب- رسوم التسجيل .
- ج - التقييم الأولي .
- د- شهادات المراجعة .
- هـ- مراقبة عمليات المراجعة .
- و- إعادة التقييم .

2. السفر ونفقات المعيشة .

3/3/1 نماذج تطبيق أيزو 9001 في مؤسسات المعلومات والمكتبات:

أولاً: مكتبة مركز معلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء المصري (كنموذج عربي): (نرمين صابر، 2005): حرصاً على مسايرة كافة التطورات الدولية الهادفة للتوافق مع متطلبات الجودة في جميع المهام التي يتوفر المركز علي تنفيذها ، استطاع مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء الحصول علي شهادة أيزو 9001 بإصدار 2000، والتي قامت مؤسسة American Systems Register (ASR) بمنحها للمركز في الحادي عشر من ديسمبر 2003، وقد تم تحديثها بعد ذلك عبر حصول المركز على أيزو 9001 لعام 2015. وقد حصلت مكتبة المركز - باعتبارها أحد قطاعات مركز المعلومات - علي الشهادة نفسها في العام نفسه. وتقوم المكتبة بتوفير مصادر المعلومات في مجالات دعم اتخاذ القرار، والتنمية والتكنولوجيا، كما تتيج للمستفيدين من أعضاء المركز والباحثين الخارجيين، قواعد البيانات المتخصصة، والمنتقاء محلياً، وعالمياً بمختلف أشكالها الورقية والإلكترونية.

وفيما يلي رصد للخطوات والمراحل التي مرت بها مكتبة المركز في سبيل حصولها علي أيزو 9001 :

#### المرحلة الأولى : مبادرة الإدارة العليا والموافقة علي التوافق مع 9001:

حرصت إدارة المركز علي اتخاذ قرار بالتوافق مع أيزو، والحصول عليها من منطلق إيمانها العميق بأهمية الجودة، وحثمية وضرورة التوافق مع متطلبات أيزو 9001، ومن هنا فقد بدأت أولي الخطوات الصحيحة نحو تأهيل قطاعات المركز المختلفة - ومن بينها قطاع المكتبات- للتوافق مع متطلبات المواصفة .

#### المرحلة الثانية : صياغة أهداف المكتبة ورسالتها (في ظل التوافق مع أيزو 9001):

وضعت المكتبة لنفسها عددًا من الأهداف النابعة من أهداف المركز، وتمثلت فيما يلي :

- المساهمة في دعم اتخاذ القرار من خلال توفير أحدث مصادر المعلومات المحلية والعالمية، وإتاحتها بصورة ميسرة للمستفيدين.
- توسيع قاعدة المستفيدين من الخدمات.
- بناء عدد من قواعد البيانات وإتاحتها للمستفيدين.
- تنمية وتدريب الكوادر البشرية والمتخصصة، وخريجي المكتبات والمعلومات.

#### المرحلة الثالثة : توصيف العمليات:

تم توصيف كافة العمليات التي تحدث داخل المكتبة توصيفًا موثقًا، وكان هذا من خلال رصد البيانات والمعلومات التالية:

- تحديد الهدف من العملية .
- خرائط تدفق سير العملية (إجراءاتها) .
- مؤشرات القياس المرتبطة بإنجازها .
- التزويد وتنمية المقتنيات .
- الاستعارة .
- المعالجة الفنية لأوعية المعلومات .
- النشرة الإلكترونية .
- الإحاطة الجارية .
- نشر أخبار المكتبة .
- دليل المكتبات المصرية .
- البث الانتقائي للمعلومات .
- الرد علي الاستفسارات .
- القاعدة القومية للتشريعات .
- البث الانتقائي للجهات الخارجية .
- التدريب في مجال المكتبات .
- خدمات المستفيدين من داخل المركز .
- خدمات المستفيدين من خارج المركز .

#### المرحلة الرابعة : حصر سجلات الجودة :

أمكن حصر كافة سجلات الجودة الخاصة بالعمليات سابق الإشارة إليها، إضافة إلي السجلات الأخرى المتمثلة فيما يلي :

- التوصيف الوظيفي للعاملين.
- نماذج المستخدمة في العمل (استمارات - بطاقات - خطابات رسمية، وغيرها) .
- الهيكل التنظيمي للعاملين.
- قائمة بالتجهيزات الفنية المتوفرة.
- سجل السير الذاتية للعاملين .
- مهام وأنشطة المكتبة عمومًا .
- سجلات التدريب.
- قائمة بأسماء العاملين .
- البرامج المخططة .
- خطة تنفيذ الأهداف والعمل .

**المرحلة الخامسة : التطبيق العملي :**

تم في هذه الخطوة التنفيذ الفعلي للعمليات سابق الإشارة إليها، والخطة المدرجة الهادفة للتوافق مع أيزو 9001، اعتمادًا علي التوثيق الفعلي لهذه العمليات والمتوافق أيضًا مع متطلبات أيزو 9001.

**المرحلة السادسة : المتابعة الإشرافية من خلال جهة التسجيل :**

تقوم جهة التسجيل (جهة منح الشهادة) وهي مؤسسة (ASR) American System Register بالمراجعة المستمرة المفاجئة مرتين سنويًا، وتتم هذه المراجعة علي بندين أساسيين هما :

- سجلات وملفات الجودة ومدى مطابقتها لمتطلبات أيزو 9001 (التوثيق) .
- التنفيذ الفعلي ومدى مطابقته للتوثيق (التطبيق) .

**تجربة مكتبات جامعة ميونخ التقنية (كنموذج غربي): (TUM University Library, 2021)**

جامعة ميونخ التقنية، هي الجامعة التقنية الوحيدة في ولاية بافاريا بألمانيا، وتُعد جامعة ميونخ إحدى أكبر الجامعات التقنية الألمانية التسع، وتحتل في الأعوام الأخيرة إحدى المراتب الأربعة الأولى بين كافة الجامعات الألمانية، وتقع الجامعة في ولاية بافاريا، وحصل 17 من علمائها على جائزة نوبل، وتضم مكتبها التقنية تسع من المكتبات الفرعية، تقع في أربعة مواقع في الجامعة.

اتخذت مكتبات جامعة ميونخ التقنية من نظام إدارة الجودة أيزو 9001، وسيلة للمساهمة في تحقيق أهداف المكتبة والجامعة، وتعد مكتبة جامعة ميونخ التقنية، هي أول مكتبة جامعية في ألمانيا معتمدة وفقًا لمعايير الأيزو 9001.

وتمثل الهدف المحوري للمكتبة في: "تتمثل غاية المكتبة - من خلال إدارة الجودة - في تقديم الخدمة الممتازة باستمرار وعلى أعلى مستوى".

**من خلال تطبيق نظام إدارة الجودة أيزو 9001، كانت مكتبة جامعة ميونخ التقنية قادرة على:**

- تحديد المستفيدين منها، وما يتوقعونه من المكتبة.
  - تقرير التوقعات المستهدفة، عبر تحديد متطلبات المستفيدين.
  - تحديد المهام والمسؤوليات للمكتبة.
  - تنظيم خدماتها حسب وجهة نظر العملاء.
  - تطوير الرسالة والغايات والأهداف.
  - تحديد الكفاءات بوضوح، وشمولها في الهيكل التنظيمي.
  - إنشاء لوائح المكتبة لضمان الامتثال للجوانب القانونية.
- ويمثل هيكل العاملين في مجال تطبيق المواصفة، ومجال الجودة بالمكتبة أكثر من 20 من العاملين، وعلى أساس منتظم، وتضم هذه المجموعة اثنين من مسؤولي إدارة الجودة في المكتبة، وخمسة ممثلين لإدارة الجودة لأقسام المكتبة، وفريق من 13 عضوًا من المراجعين الداخليين.

وبعد مرور عدة سنوات من الخبرة في إدارة الجودة، والتي يتم تقييمها بشكل منتظم داخليا وخارجيا، وفي مؤتمر الجودة عام 2020، أعلن مدير المكتبة: "نحن قادرون على مواصلة تحسين سير العمل لدينا، واعتماد وجهة نظر المستفيدين، في السنوات القليلة الماضية، عززنا إجراءات إدارة الجودة، وضمان نهج منتظم لتنفيذ التدابير ولتقييم نجاحها، ومع هذه الجهود، شعرنا بالحاجة المتزايدة لقياس آثار الإجراءات التي اتخذناها".

### العمل على مؤشرات الأداء في المكتبة:

كان تطوير المؤشرات الرئيسية لمكتبة جامعة ميونخ التقنية ولفترة طويلة، مطلباً لأمناء مكتبة الجامعة، للحصول على مجموعة من البيانات التي من شأنها أن تسمح للمكتبة برفع مكانتها، ودعم اتخاذ قرارات التخطيط الإستراتيجي للمكتبة، وبالتالي كان لابد لمؤشرات الأداء أن تحدد أهداف المكتبة وقياس إلى أي مدى تم تحقيقها. وكخطوة لاحقة تم تكليف مسؤولي إدارة الجودة، وممثلي إدارة الجودة في أقسام المكتبة مهمة تجميع مجموعة من المؤشرات المناسبة التي كان ينبغي أن تأخذ في الاعتبار ما يلي:

- تعكس مهمة المكتبة وأهدافها.
- التركيز على كل جديد، والتعريف بالخدمات.
- تمثيل المجالات الرئيسية للمشاريع والابتكارات.
- أن تكون قادرة على وضع تصور التغييرات في متطلبات المستفيدين.
- تحتوي على النسب والبيانات لإنشاء السلاسل الزمنية Time series (السلسلة الزمنية هي مجموعة القياسات المسجلة لمتغير واحد أو أكثر، مرتبة حسب زمن وقوعها).
- أن يكون من السهل نسبياً أن تقاس وفقاً لاعتماد أيزو 9001 من وجهة نظر المستفيدين.

#### تم تصنيف المؤشرات حسب التالي:

- توافر الأدبيات والمجموعات المناسبة (14).
- إدارة البيانات، والكتابة العلمية والنشر (9).
- الموظفون (9).
- المكتبة كمكان (23).
- اتصال المستفيدين: المعلومات والدورات والعلاقات العامة (16).
- تقنية المعلومات والخدمات الفنية (6).
- العمليات الإدارية (10).

ومن ثم طرحت المكتبة 87 مؤشراً، تشتمل على أنواع مختلفة من التصنيفات، وهي تستخدم بعض المؤشرات في إنشاء السلاسل الزمنية، هذا النوع من التصنيفات الرئيسية، يعمل على توفير متواليات من نقاط البيانات المقاسة على فترات زمنية مختلفة، والسماح باستشراف التطورات المستقبلية.

وتمثلت المراحل التي مرت بها المكتبة لحين حصولها على أيزو 9001 فيما يلي:

#### المرحلة الأولى : الإعداد والتخطيط، وشملت :

- القرار للتطبيق.
- تشكيل مجموعات العمل وفرقه.
- التدريب.

#### المرحلة الثانية : التطابق، وشملت :

- تقييم النظام الجاري أو القائم.
- مواجهة نواحي القصور.
- توثيق النظام.
- المراجعة الداخلية.

**المرحلة الثالثة : التسجيل، وشملت :**

- إصدار قرار لتسجيل الطرف الثالث (جهة المنح).
  - اختيار المسجل.
  - تقييم الطرف الثالث (التقييم النهائي).
  - مراجعة القصور.
  - التقييم النهائي.
  - الحصول علي شهادة الأيزو والاستمرار في متابعة الطرف الثالث.
- وخلاصة القول: إنه لكي تحصل المكتبة علي أيزو 9001 لابد أن يكون لديها نظام توثيق لنظام الجودة المعمول به في المكتبة بكافة تفاصيله وعملياته، علي أن يكون متوافقاً مع متطلبات أيزو 9001 مع التنفيذ الفعلي المطابق للتوثيق .

## ثانياً : الإطار التطبيقي وتنفيذ متطلبات نظام الجودة أيزو 9001 بالتطبيق على دار الكتب والوثائق القومية:

**2/4) سياق المنظمة:**

ينبغي على الإدارة العليا للمكتبة أن تحدد السياق المؤسسي لها، عبر تحديدها لنقاط عملها، وتوثيق ذلك، مع مراجعتها لسياقها المؤسسي بشكل مستمر، وتبين قائمة الفحص في الجدول رقم (2) نتائج مستوى التطبيق الفعلي للمتطلب بالمكتبة، مقارنة بالمعيار الدولي.

الجدول رقم (2) قائمة فحص وتحليل الفجوة لمطابقة متطلبات أيزو 9001 / 2015 في متطلب سياق المنظمة:

العنصر	درجة التقييم	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً غير موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق كلياً	مطبق جزئياً غير موثق كلياً	غير مطبق كلياً غير موثق كلياً
4. سياق المنظمة <b>(1/4) فهم المكتبة و سياقها:</b> هل تم تحديد الموضوعات الخارجية والداخلية ذات العلاقة بأغراضها وتوجهاتها الاستراتيجية التي تؤثر علي تحقيق النتائج المقصودة من نظام الجودة؟							√
هل يتم مراقبة و مراجعة الموضوعات الخارجية والداخلية؟							√
<b>(2/4) فهم احتياجات و توقعات الأطراف المهتمة.</b> هل تم تحديد التالي: 1. الأطراف المعنية ذات العلاقة بنظام إدارة الجودة؟							√
2. متطلبات الأطراف المعنية ذات العلاقة بنظام إدارة الجودة؟							√
3. هل يتم مراجعة و رصد المعلومات المتعلقة بالأطراف المهتمة و متطلباتهم ذات العلاقة؟							√



العنصر	درجة التقييم					
	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً غير موثق جزئياً	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق
(و) اعتبار المخاطر والفرص كما هو محدد وفقاً للمتطلبات المذكورة في 6-1؟						√
(ز) تقييم هذه العمليات وتنفيذ أية تغييرات لازمة لضمان تحقيق هذه العمليات النتائج المرجوة؟		√				
(ح) تحسين العمليات ونظام إدارة الجودة؟		√				
(2/2/4) هل المكتبة لديها بالقدر اللازم التالي: (1) معلومات موثقة لدعم تشغيل عملياتها؟						√
(2) هل تحتفظ بمعلومات موثقة للتأكد أن العمليات تجري على النحو المخطط له؟		√				

ويتضمن متطلب سياق المؤسسة الرئيسي متطلبات فرعية، تتمثل فيما يأتي :

#### 2/(1/4) 1 فهم المنظمة وسياقها:

وبدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة ناجمة عن تطبيق جزئي وعدم توثيق لهذا العنصر؛ والذي سجل معدلاً قدره 2.5 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 35.7% ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.5 درجة، وبنسبة 74.3% ، ويعزى هذا لفهم إدارة المكتبة والعاملين بها لطبيعة عملهم، إلا أن هذا العنصر يفنقد التوثيق.

#### 2/(2/4) فهم احتياجات و توقعات الأطراف المهمة:

وبدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص يتبين وجود فجوة ناجمة عن تطبيق جزئي وعدم توثيق لهذا العنصر؛ إذ إنه سجل معدلاً قدره 1.33 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 19.04% ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 5.34 درجة، وبنسبة 80.96%، ناتجة عن تطبيق ضعيف، وعدم توثيق، ناتجة عن عدم وجود دراسات سوقية لدراسة متطلبات المستفيدين، مع اعتماد كلي على جهود دور النشر والمؤلفين الذين يتوفرون على وضع نسخ من مصنفاتهم بالمكتبة، حفاظاً على حقوقهم الفكرية، عبر قانون الإيداع، مع عدم توثيق المكتبة لهذه المتطلبات.

#### 2/(3/4) تحديد مجال / نطاق نظام إدارة الجودة:

ينبغي أن تبرز المكتبة حدود، ونطاق السياق الذي تطبق عليه نظام جودتها، وبقراءة قائمة الفحص ومقارنتها بمستوى التطبيق الفعلي بالمكتبة، تبين وجود فجوة كبيرة ناجمة عن تطبيق جزئي وعدم توثيق؛ إذ إنه سجل معدلاً قدره 1.33 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 19.04% ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 5.67 درجة، وبنسبة 80.96% ، ناتجة عن عدم تحديد المكتبة لسياقها المؤسسي، أو متطلبات المستفيدين، وعدم توثيق العنصر، رغم وجود وعي لدى إدارة المكتبة والعاملين بها بطبيعة العمل وأهدافه، ومن ثم عدم تحقيق التوافق مع متطلبات نظام أيزو 9001 / 2015 في هذا العنصر.

<sup>1</sup> يرمز الرقم (2) هنا للإطار التطبيقي، أما 1 / 4 فيشير إلى موقع المعيار في المواصفة 9001 ... وهكذا في بقية تفرعات الإطار التطبيقي.

**2/4/4) نظام إدارة الجودة و عملياته:**

ينبغي على المكتبة أن تنشئ نظام جودة، وأن توثقه وتنفذه وتحافظ عليه وتحسنه باستمرار، مع تحديدها للعمليات المطلوبة وتفاعلاتها، وفقاً لمتطلبات المواصفة، وأن تحدد كيفية تحقيقها لهذه المتطلبات، وتبين قائمة الفحص نتائج مستوى التطبيق الفعلي للمتطلبات العامة في المكتبة، مقارنة بالمواصفة القياسية؛ إذ إنه سجل معدلاً قدره 2.45 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 35 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.55 درجة، وبنسبة 65 % ، ناتجة عن تطبيق ضعيف، وعدم توثيق لبنود نظام الجودة وعملياته بسبب ضعف الوعي بنظام أيزو 9001، مما أسهم في ضعف اهتمام المكتبة بوضع، وتوثيق، وتنفيذ، والمحافظة على، والتحسين المستمر لنظام جودتها، وكذلك تحديد العمليات، ومدخلاتها، ومخرجاتها، ومواردها المطلوبة والتخطيط لها، ومتابعة ما أنجز منها وفقاً لمتطلبات أيزو 9001، مع ملاحظة المطبق فعلياً تم بصورة عفوية، لم يكن المقصود منها التوافق مع المواصفة، بقدر ما كان قدراً من التنظيم الإداري، ومن ثم فقد نتج عن هذا ضعف واضح في تنفيذ وتوثيق مجال هذا النظام، وبالتالي وجود فجوة كبيرة، بين متطلبات المواصفة وواقع المكتبة.

وبذلك يكون مطلب سياق المنظمة الرئيسي، قد طبق بمقدار 1.9 درجة من أصل 7 درجات، وبنسبة 27.19 %، ناتجة عن مستوى تطبيق وتوثيق مجمل متطلباته الفرعية والذي بلغ 5.1 درجة وبنسبة 72.2 %.

**2/5) القيادة:**

طبقاً لمتطلبات أيزو 9001، فإن علي إدارة المكتبة تطوير وتنفيذ نظام الجودة الشاملة بها، والالتزام باستمرار فعاليتها، وتعزيز رضا المستفيدين من خلال التوافق التام مع متطلباتهم المحددة سلفاً بصورة دائمة، اعتماداً على سياسة جودة تخدم أهداف المكتبة، وتدعمها، وينبغي إعلامها للجميع، ومراجعتها دورياً، وتبين قائمة الفحص -في الجدول رقم (3)- نتائج مستوى التطبيق الفعلي بالمكتبة للمتطلب، مقارنة بالمعيار الدولي.

الجدول رقم (3) قائمة فحص وتحليل الفجوة لمطابقة متطلبات أيزو 9001 / 2015 في مطلب القيادة:

العنصر	درجة التقييم						
	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق جزئياً	مطبق جزئياً غير موثق	مطبق غير موثق
5- القيادة <u>1/5 القيادة والالتزام:</u> <u>1/1/5 عام:</u> هل أظهرت الإدارة العليا القيادة والالتزام فيما يتعلق بنظام إدارة الجودة من خلال: أ) المساءلة عن فعالية نظام إدارة الجودة؟							√
ب) ضمان وضع سياسة الجودة وأهدافها لنظام إدارة الجودة متوافقة مع السياق والتوجه الاستراتيجي للمكتبة؟							√
ج) ضمان دمج متطلبات نظام إدارة الجودة في عمليات المكتبة؟							√
د) تشجيع استخدام مبادئ منهج العمليات والتفكير القائم على المخاطر؟						√	
هـ) ضمان توافر الموارد اللازمة لنظام الجودة؟						√	
و) نشر الوعي بأهمية إدارة الجودة الفعالة ومطابقة متطلبات نظام إدارة الجودة؟							√

العنصر		درجة التقييم					
مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق	مطبق كلياً غير موثق			
	√						ز) التأكد أن نظام إدارة الجودة يحقق النتائج المرجوة منه؟
		√					ح) إشراك الأشخاص وتوجيههم ودعمهم للمساهمة في فعالية نظام إدارة الجودة؟
		√					ط) تعزيز التحسين؟
			√				<b>(2/1/5) التركيز على العميل :</b> هل أظهرت الإدارة العليا القيادة والالتزام فيما يتعلق بتركيز المستفيدين من خلال: 1) التأكد أن المستفيد والمتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها قد تم تحديدها وفهمها و تطبيقها باستمرار؟
	√						2) ضمان أن المخاطر والفرص التي يمكن أن تؤثر على مطابقة المنتجات والخدمات جنباً إلى جنب مع القدرة على تعزيز رضا المستفيدين ومعالجتها قد تم تحديدها وتحقيقها؟
		√					3) ضمان الحفاظ على التركيز على تعزيز رضا المستفيدين؟
	√						<b>(2/5) السياسة:</b> <b>(1/2/5) وضع سياسة الجودة:</b> هل وضعت الإدارة العليا، نفذت و حافظت على سياسة الجودة التي: أ) تناسب هدف المكتبة وسياقها وتدعم توجهها الاستراتيجي؟
	√						ب) توفر إطاراً لوضع أهداف الجودة؟
		√					ج) تشمل الالتزام بالتحسين المستمر لتلبية المتطلبات المعمول بها؟
	√						د) تشمل الالتزام بالتحسين المستمر لنظام إدارة الجودة؟
	√						<b>(2/2/5) هل سياسة الجودة :</b> 1) متاحة و محافظ عليها كمعلومات موثقة؟
	√						2) تم التوعية بها وفهمها وتطبيقها داخل المكتبة؟
	√						3) متاحة للأطراف المعنية ذات الصلة، حسب الاقتضاء؟
			√				<b>(3/5) الأدوار التنظيمية والمسؤوليات والصلاحيات:</b> هل كفلت الإدارة العليا تعيين المسؤوليات والسلطات للأدوار ذات الصلة وإبلاغها وفهمها داخل المكتبة؟
	√						هل تولت الإدارة العليا المسؤولية والسلطة عن طريق: أ) التأكد أن نظام إدارة الجودة يتوافق مع متطلبات المواصفة الدولية أيزو 9001:2015؟
		√					ب) التأكد أن العمليات تحقق النواتج المرجوة منها؟

العنصر	درجة التقييم	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً غير موثق جزئياً	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق جزئياً	مطبق جزئياً غير موثق	غير مطبق موثق غير موثق
ج) الإبلاغ عن أداء نظام إدارة الجودة والفرص المتاحة للتحسين (انظر 1-10) وبخاصة للإدارة العليا؟							√
ج) ضمان تعزيز التركيز علي المستخدمين في جميع أنحاء المكتبة؟						√	
د) ضمان الحفاظ على سلامة نظام إدارة الجودة عند التخطيط للتغييرات في نظام إدارة الجودة وتنفيذها؟							√

ويتضمن متطلب القيادة الرئيسي متطلبات فرعية، تتمثل فيما يأتي :

### 2/(5/1) عام:

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق جزئي وتوثيق ضعيف؛ لهذا المتطلب، إذ إنه سجل معدلا قدره 2.33 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 33.3 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.67 درجة، وبنسبة 66.7 % ، ويعزى ذلك لعدم تبني إدارة المكتبة لنظام الجودة 9001، ومن ثم لم تول اهتماماً بفعالية النظام، أو وضع سياسة أو أهداف للجودة متوافقة مع السياق والتوجه الإستراتيجي للمكتبة، كما لم توفر الموارد، أو تنشر الوعي، أو تشرك العاملين، أو تقف على مدى تحقيق النظام للنتائج المرجوة.

### 2/(5/2) التركيز على العميل: Customer Focus

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق ضعيف وتوثيق ضعيف؛ لهذا المتطلب، إذ إنه سجل معدلا قدره 1.42 درجة من أصل 7 درجات، وبنسبة 20.4 %، ناتجة عن تطبيق جزئي وتوثيق ضعيف، بمستوى 5.58، وبنسبة 79.6 %، تعزى إلى الأسباب الآتية:

أ- تلتزم المكتبة بتنفيذ القانون المصري، عبر إدارة الشؤون القانونية، ولديها التزام بتطبيق قانون حق الإيداع.

ب- عدم وضع المكتبة لأية إجراءات موثقة لضمان الحفاظ على تعزيز رضا المستخدمين.

ج- عدم وضع المكتبة لأية إجراءات موثقة تؤكد أن المخاطر والفرص التي يمكن أن تؤثر على مطابقة خدماتها جنبا إلى جنب، مع القدرة على تعزيز رضا المستخدمين ومعالجتها قد تم تحديدها وتحققها، وبالتالي يفقد هذا العنصر لتحديد كيفية تطبيق الإجراءات أو تنفيذها، أو المحافظة عليها.

د- عدم وضع توثيق الإجراءات المتعلقة بتحديد، وتوضيح المتطلبات القانونية والمتطلبات الأخرى التي تطبق على جوانب المكتبة البيئية.

### 2/(5/3) سياسة الجودة: Quality Policy

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق جزئي وعدم توثيق لهذا المتطلب، وقد سجل معدلا قدره 2.16 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 31 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.84 درجة، وبنسبة 69 % ، ويعزى هذا للأسباب الآتية:

أ. عدم وجود نص مكتوب لسياسة الجودة في المكتبة؛ وبالتالي يفقد هذا العنصر للتوثيق، والإعلان، والإتاحة للجميع، والتحسين.

ب. رغم وجود تركيز جزئي على تحقيق متطلبات المستفيدين، وتحقيق العمليات للنتائج المرجوة منها، لكن هذا يفقد التوثيق، كما لا يتوافق مع متطلبات المواصفة الدولية.

ج. رغم أنه لا توجد سياسة موقفة، إلا أن الإدارة العليا تولي اهتمامًا بالأجزاء التي ينبغي السيطرة عليها بيئيًا، كما يوجد التزام بالحد من التلوث، وتطوير المنظومة البيئية، ويظهر هذا في سلوك العاملين، إلا أنه يفقد التوثيق.

وبذلك يكون مطلب القيادة الرئيسي، قد سجل فجوة بمقدار 1.79 درجة من أصل 7 درجات، ونسبة 28.26%، ناتجة عن مستوى تطبيق وتوثيق مجمل متطلباته الفرعية والذي بلغ 5.31 درجة ونسبة 71.64%.

## 2/ (6) التخطيط:

طبقًا لمتطلبات أيزو 9001، فإن علي المنشأة أن تقوم بوضع أهداف للجودة علي أن تكون مناسبة لكل نشاط، وتخدم كافة المستويات، وقابلة للقياس، وفاعلة، ومراجعة باستمرار، على أن تتضمن منع أو خفض الآثار غير المرغوب فيها، وتحقيق التحسين، وتمتلك آليات للتعامل مع المخاطر والفرص، وتبين قائمة الفحص في الجدول رقم (3) نتائج مستوى التطبيق الفعلي بالمكتبة للمتطلب، مقارنة بالمعيار الدولي.

الجدول رقم (4) قائمة فحص وتحليل الفجوة لمطابقة متطلبات أيزو 9001 / 2015 في متطلب التخطيط:

المتطلب الفرعي		درجة التقييم		مطبق كليًا موثق	مطبق كليًا غير موثق	مطبق جزئيًا موثق	مطبق جزئيًا غير موثق	مطبق كليًا موثق	مطبق كليًا غير موثق
<b>6. التخطيط</b>									
<b>(1/6) إجراءات التعرف على المخاطر و الفرص:</b>									
(1/1/6) هل نظرت المكتبة في المسائل المشار إليها في الفقرة 4-1 والمتطلبات المشار إليها في الفقرة 4-2، وحددت المخاطر والفرص التي يتعين معالجتها؟ وهل قامت المكتبة بالآتي:									√
1) النظر إلى ضمان نظام إدارة الجودة يمكن أن يحقق النتائج المرجوة منه؟									
2) تحسين الآثار المرغوب بها؟									√
3) منع أو خفض الآثار غير المرغوب فيها؟									√
4) تحقيق التحسن المستمر؟									√
هل خططت المكتبة للآتي:									
أ) النظر إلى ضمان نظام إدارة الجودة يمكن أن يحقق النتائج المرجوة منه؟									√
ب) تحسين التأثيرات المرغوب فيها؟									√
ج) منع أو خفض الآثار غير المرغوب فيها؟									√
د) تحقيق التحسن؟									√
<b>(2/1/6) هل خططت المكتبة للآتي:</b>									
1) إجراءات للتعامل مع المخاطر والفرص؟									
2) كيفية دمج وتنفيذ الإجراءات في عمليات نظام إدارة الجودة (انظر 4-4) وتقييم فعالية هذه الإجراءات؟									√
هل اتخذت المكتبة إجراءات لمعالجة المخاطر والفرص التي تتناسب مع الأثر المحتمل على مطابقة المنتجات والخدمات؟									√



ب. لم توثق المكتبة المزايا والعيوب الداخلية، أو الفرص والمخاطر الخارجية، وكذلك سبل تحسين الآثار المرغوب فيها، وكذا منع أو خفض الآثار غير المرغوب فيها، كما تفتقد خطأً للتحسين تتوافق مع متطلبات أيزو 9001.

### (2/6)/2 أهداف الجودة و التخطيط لتنفيذها:

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق جزئي وعدم توثيق لمتطلب أهداف الجودة و التخطيط لتنفيذها، إذ إنه سجل معدلا قدره 1.71 درجة فقط من أصل 7 درجات، ونسبة 24.5 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 5.29 درجة، ونسبة 65.5 % ، ويعزى هذا للأسباب الآتية:

أ. عدم توثيق المكتبة لأهداف متصلة بالجودة، فلمكتبة خمسة أهداف لا يتصل أي منها بالجودة.

ب. رغم أن أهداف المكتبة لا تتصل بالجودة، إلا أنها قابلة للقياس، وقابلة للتطوير، ومنشورة، لكنها لا تتوافق مع متطلبات أيزو 9001.

### (3/6)2 التخطيط للتغيرات:

أظهرت نتائج قائمة الفحص الخاصة بمدى تطبيق وتوثيق متطلب " التخطيط للتغيرات " بالتطبيق على دار الكتب، أظهرت حدوث فجوة ناتجة عن تطبيق جزئي، وعدم توثيق بدرجة 5.6 من أصل 7 درجات، ونسبة 80 % ، ترجع إلى:

أ. عدم توثيق المكتبة للتغيرات الخاصة بنظام الجودة، لخلو المكتبة من نظام الجودة بالأساس.

ب. ومن ثم عدم توثيق التغيرات المخططة، أو عواقبها المحتملة، أو تحديد الميزانية، أو توزيع المسؤوليات والاختصاصات.

وبذلك يكون متطلب التخطيط الرئيسي، قد طبق بمقدار 1.7 درجة من أصل 7 درجات، ونسبة 24.3 % ، ناتجة عن مستوى تطبيق وتوثيق مجمل متطلباته الفرعية، والذي بلغ 5.3 درجة ونسبة 75.7 % .

### (7/2) الدعم:

يعتمد تنفيذ إدارة الجودة بالمكتبة على توفير الموارد المناسبة من أشخاص مؤهلين ومدربين، وبنية أساسية وإجراءات موثقة واتصالات واضحة، إضافة لضرورة ضبط الوثائق والعمليات، وتبين قائمة الفحص في الجدول رقم (5) نتائج مستوى التطبيق الفعلي بالمكتبة للمتطلب، مقارنة بالمعيار الدولي.

الجدول رقم (5) قائمة فحص وتحليل الفجوة لمطابقة متطلبات أيزو 9001 / 2015 في متطلب الدعم:

المتطلب الفرعي	درجة التقييم	مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً غير موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق كلياً	مطبق جزئياً غير موثق جزئياً	غير مطبق غير موثق
7. الدعم <u>(1/7) الموارد:</u> <u>(1/1/7) عام:</u> هل قامت المكتبة بتحديد وتوفير الموارد اللازمة لإنشاء نظام إدارة الجودة وتنفيذه وصيانته والتحسين المستمر له؟	√						
عند تقديم الموارد، هل اعتبرت المكتبة الآتي: 1) قدرات الموارد الداخلية القائمة والقيود المفروضة عليها؟	√						

المتطلب الفرعي							درجة التقييم
مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً موثق	
		√					(2) ما الذي يجب الحصول عليه من مقدمي الخدمات الخارجيين؟
√							<b>(2/1/7) الموارد البشرية (الأفراد):</b> هل قامت المكتبة بتوفير الأفراد اللازمين للتشغيل الفعال لنظام إدارة الجودة و لتشغيل ضبط العمليات به؟
		√					<b>(3/1/7) البنية التحتية:</b> هل قامت المكتبة بتحديد و توفير و صيانة البنية التحتية اللازمة لتشغيل عملياتها، بما يحقق مطابقة المنتجات والخدمات؟
		√					<b>(4/1/7) البيئة لتشغيل العمليات:</b> هل قامت المكتبة بتحديد و توفير و صيانة البيئة اللازمة لتشغيل عملياتها، بما يحقق مطابقة المنتجات و الخدمات؟
						√	<b>(5/1/7) رصد و قياس الموارد:</b> <b>(5/1/7) عام:</b> هل قامت المكتبة بتحديد و توفير الموارد اللازمة للتأكد من صحة، و اعتماد النتائج عند استخدام الرصد أو القياس لاعتماد مطابقة المنتجات و الخدمات للمتطلبات؟
√							هل تأكدت المكتبة أن الموارد المتوفرة تحقق الآتي: أ) مناسبة لنوع محدد من أنشطة الرصد والقياس التي يتم القيام بها؟
		√					ب) يتم صيانتها لضمان استمرارية كفاءتها لتحقيق الغرض الذي جلبت من أجله؟
						√	هل قامت المكتبة بالاحتفاظ بمعلومات موثقة (سجلات) مناسبة كدليل كفاءة الغرض من رصد و قياس الموارد؟
						√	<b>(2/5/1/7) تتبع القياس:</b> هل تضمن المكتبة عندما يكون تتبع القياس شرطاً أو تعتبره المكتبة جزءاً أساسياً من توفير الثقة في صحة نتائج القياس، فإن معدلات القياس هذه يجب أن: 1) يتم معايرتها أو التحقق منها، أو كليهما، على فترات محددة، أو قبل استخدامها، ضد معايير القياس يمكن تتبعها لمعايير القياس الدولية أو الوطنية، وعندما لا توجد مثل هذه المعايير، فإنه يجب الاحتفاظ بمعلومات موثقة (سجلات) تبين الأساس الذي بناء عليه تمت المعايرة أو التحقق؟
		√					(2) يتم تعريفها لتحديد حالة المعايرة؟
		√					(3) تكون محمية من الضبط أو التلف أو التدهور الذي يبطل حالة المعايرة وبالتالي نتائج القياسات؟

المتطلب الفرعي							درجة التقييم
مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً موثق جزئياً						
√							هل حددت المكتبة ما إذا كانت صحة نتائج القياس السابقة قد تأثرت سلباً عند العثور علي أداة قياس غير صالحة للغرض المقصود، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة حسب الحاجة؟
		√					<b>(6/1/7) المعرفة الخاصة بالمكتبة:</b> هل حددت المكتبة المعرفة اللازمة لتشغيل عملياتها وتحقيق مطابقة المنتجات والخدمات؟
		√					هل تم الاحتفاظ بهذه المعرفة وإتاحتها بالقدر اللازم؟
		√					هل تقوم المكتبة عند الحاجة لإعلان تغييرات أو اتجاهات بالأخذ في اعتبارها المعارف الحالية، وتحدد كيفية الوصول إلي أو اكتساب المعارف الإضافية والتحديثات المطلوبة؟
√							<b>(2/7) الكفاءة:</b> هل قامت المكتبة بالآتي: أ) تحديد الكفاءات الضرورية للأفراد الذين يقومون بأعمال تحت سيطرتها، وتؤثر علي أداء وفعالية نظام إدارة الجودة؟
√							ب) التأكد بأن هؤلاء الأشخاص أكفاء علي أساس مناسب من التعليم أو التدريب أو الخبرة؟
√							ج) اتخاذ إجراءات – حيثما ينطبق هذا – لاكتساب الكفاءات الضرورية وتقييم فعالية هذه الإجراءات.
		√					د) الاحتفاظ بمعلومات موثقة (سجلات) كدليل علي الكفاءة؟
√							<b>(3/7) التوعية:</b> هل قامت المكتبة بالتأكد أن الأشخاص الذين يعملون تحت مسؤوليتها علي وعي بالتالي: 1) سياسة الجودة؟
√							2) أهداف الجودة ذات العلاقة بهم؟
√							3) مساهمتهم في فعالية نظام إدارة الجودة بما في ذلك فوائد تحسين جودة الأداء؟
√							4) الآثار المترتبة علي عدم التطابق مع نظام إدارة الجودة؟
		√					<b>(4/7) التواصل / الاتصال:</b> هل قامت المكتبة بتحديد الاتصالات الداخلية والخارجية ذات العلاقة بنظام إدارة الجودة و التي تشمل: أ) ما الذي سيتم التواصل حوله؟
		√					ب) متي يتم التواصل؟
		√					ج) مع من سيتم التواصل؟
		√					د) كيف سيتم التواصل؟

							المتطلب الفرعي	درجة التقييم
مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً غير موثق		
	√							<p><b>(5/7) المعلومات الموثقة:</b>  <b>(1/5/7) عام:</b>  هل يحتوي نظام إدارة الجودة بالمكتبة على الآتي:  (1) معلومات موثقة حسب متطلبات المواصفة 9001:2015؟</p>
		√						(2) المعلومات الموثقة التي تحددها المكتبة وتراها ضرورية لفعالية نظام إدارة الجودة؟
		√						<p><b>(2/5/7) الإنشاء والتحديث:</b>  عند إنشاء أو تحديث المعلومات الموثقة هل ضمنت المكتبة التالي:  (أ) التحديد والوصف المناسبين مثل: العنوان أو التاريخ أو المؤلف أو رقم مرجعي؟  (ب) الشكل المناسب مثل: اللغة و إصدار البرمجيات والرسومات وكذلك الوسائط مثل الورقية أو الإلكترونية؟  (ج) المراجعة المناسبة و الاعتماد لملاءمتها و كفايتها؟</p>
	√							<p><b>(3/5/7) ضبط المعلومات الموثقة:</b>  <b>(1/3/5/7)</b> هل قامت المكتبة بالتأكد أن المعلومات الموثقة المطلوبة حسب نظام إدارة الجودة ومعياري أيزو 9001: 2015 يتم التحكم فيها لضمان:  (1) متاحة ومناسبة للاستخدام عندما وحين الحاجة إليها؟  (2) محمية بشكل كاف علي سبيل المثال: فقدان سريتها أو سوء استخدامها أو سلامتها؟  (3) المراجعة المناسبة و الاعتماد لملاءمتها و كفايتها؟</p>
	√							<p><b>(2/3/5/7)</b> بغرض ضبط المعلومات الموثقة، هل تقوم المكتبة بالأنشطة التالية عند ملاءمتها:  (أ) التوزيع و الإتاحة و الاستعادة والاستخدام؟  (ب) الاحتفاظ بها والمحافظة عليها بما في ذلك المحافظة علي وضوحها للقراء؟  (ج) ضبط التعديلات مثل ضبط الإصدارات؟  (د) مدة الحفظ و التخلص منها؟</p>
	√							هل قامت المكتبة بتعريف و ضبط المعلومات الموثقة من أصل خارجي، اللازمة لتخطيط وتشغيل نظام إدارة الجودة، حسب الاقتضاء؟
	√							هل احتفظت المكتبة بالمعلومات الموثقة كدليل على المطابقة و حمايتها من التعديلات غير المقصودة؟

ويتضمن متطلب الدعم الرئيسي متطلبات فرعية، تتمثل فيما يأتي :

### 2/(7/1) الموارد:

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق متوسط وتوثيق متوسط؛ لمتطلب الموارد، إذ سجل معدلا قدره 3.11 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 44.53 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.29 درجة، وبنسبة 55.47 % ، ويعزى هذا للأسباب الآتية:

أ. عدم وجود قسم أو إدارة أو وحدة خاصة بالجودة، وتعتمد إدارات المكتبة وأقسامها على الإدارة التقليدية في متابعة أعمالها، ولم تتولّى المكتبة وضعها، أو تحديدها، أو توثيقها، أو توصيفا واضحا للأدوار، والمسؤوليات والصلاحيات اللازمة لعمل نظام الجودة بفاعلية.

ب. افتقار المكتبة إلى ممثل عن الإدارة، يمنح المسؤولية والصلاحية لوضع، وتنفيذ، والمحافظة على نظام الجودة بها، ويرفع التقارير إلى الإدارة العليا بشأن الأداء والحاجة إلى التحسين.

ج. رغم أنه لا يوجد نص مكتوب لهيكل الجودة، إلا أنه يوجد هيكل تنظيمي موثق ومعروف للمكتبة بشكل إجمالي، تبدو فيه إدارات المكتبة وأقسامها وقاعاتها بشكل واضح، كما يوجد دعم مباشر من قبل الإدارة العليا للمكتبة للإدارات، والأقسام والقاعات من خلال توفير الموارد البشرية والمالية والتدريب والتقنية.

### 2/(7/2) الكفاءة:

أبرزت نتائج قائمة الفحص وبالتطبيق على المكتبة فجوة في تطبيق، وتوثيق بنود متطلب: "الكفاءة " بمقدار 5.3 درجة من أصل 7 درجات، وبنسبة 75.7 %، ناتجة عن تطبيق جزئي وتوثيق ضعيف، بمستوى 1.7 ، وبنسبة 24.3 %، تعزى إلى الأسباب الآتية:

أ. تمتلك المكتبة مركزا متطورا للتنمية البشرية، به توصيف دقيق وموثق لوظائف العاملين بالمكتبة، كما تتوافر به سجلات للسير الذاتية، تتوافر بها مؤهلاتهم وتخصصاتهم الدقيقة والدورات التي تم اجتيازها.

ب. يتمتع العاملون بمهارات مهنية عالية، نتيجة لتخصصاتهم الدقيقة، وما اكتسبوه من مهارة ناتجة عن سنوات العمل التي أمضوها، إضافة للدورات التدريبية التي حصلوا عليها.

ج. تخصص المكتبة دورات تدريبية في المجال البيئي للعاملين في قسم الصيانة والأمن الصناعي، مثل دورات: "الكود الكهربائي، والأجهزة الصوتية"، إضافة إلى دورات: حماية المنشآت من الحريق، و الإطفاء، من خلال جهاز الحماية المدنية، ولهايتين الدوريتين دور كبير في الحفاظ على بيئة المكتبة.

### 2/(7/3) التوعية:

أظهرت نتائج قائمة الفحص الخاصة بمدى تطبيق وتوثيق متطلب "التوعية" بالتطبيق على دار الكتب، حدوث فجوة ناتجة عن تطبيق وتوثيق متوسط بدرجة 1 من أصل 7 درجات، وبنسبة 14.2 % ، ترجع إلى العوامل الآتية:

أ. عدم قيام المكتبة بوضع إجراءات موثقة تؤكد أن العاملين في كافة المستويات على وعي ب: سياسة الجودة، وأهدافها، والفوائد الناتجة عن تحسين الأداء الشخصي، وأدوارهم ومسؤولياتهم في تحقيق التوافق مع سياسات وإجراءات الجودة.

ب. تقوم المكتبة بوضع، وتنفيذ، والمحافظة على إجراءات لتوعية الأفراد بأهمية نظام التجهيزات البيئية، من خلال الملصقات اللازمة لزيادة الوعي البيئي للأنشطة التشغيلية، ولاسيما فيما يتعلق بالأجهزة، وإجراءات استخدامها، والتحذيرات المصاحبة.

**Communication (4/7)/2 الاتصال:**

من خلال التطبيق على المكتبة توصل البحث إلى حدوث فجوة واضحة، بلغت 4 درجة من أصل 7 درجات، وبنسبة 58.2 %، ناتجة عن تطبيق، وتوثيق متوسط لبنود متطلب "الاتصال" في المكتبة مقارنة بالمواصفة القياسية، ويعود هذا إلى ما يأتي:

أ. ضعف الإجراءات المكتوبة، ذات الصلة بالاتصالات الداخلية بين مختلف المستويات والوظائف بشأن الجوانب المهمة، والآثار الخاصة بنظام جودة المكتبة.

ب. لم تحدد المكتبة الاتصالات الداخلية، والخارجية ذات العلاقة بنظام إدارة الجودة؛ من حيث الموضوعات، والأشخاص الذين يمكن التواصل بهم، أو التوقيات، أو كيفية التواصل.

ج. يوجد بالمكتبة إجراءات مكتوبة لتلقي وتوثيق، والاستجابة للمستفيدين بالتواصل من خلال أيقونة تواصل معنا، والاشتراك في المجموعة البريدية، وعبر وسائل التواصل الاجتماعي، وكذلك المكتبة خدمة المواطنين والشكاوى، إضافة للتواصل لحل مشكلات الصيانة البيئية، عبر نموذج "أعطال"، إلا أنها غير موثقة، ويكتفى فيها بشعار المكتبة فقط.

**Documented Information (5/7)/2 المعلومات الموثقة:**

أظهرت نتائج قائمة الفحص الخاصة بمدى تطبيق وتوثيق متطلب "المعلومات الموثقة" بالتطبيق على دار الكتب، حدوث فجوة ناتجة عن تطبيق متوسط، وتوثيق متوسط بدرجة 3.11 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 44.53 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.29 درجة، وبنسبة 55.47 % ، ترجع إلى العوامل الآتية:

أ. افتقاد المكتبة للإجراءات الموثقة لنظام إدارة الجودة بها، يتسم بالمعيارية ويتوافق مع أيزو 9001، ويتم مراجعته وتقييمه دورياً، ويسهل الرجوع إليه.

ب. عدم امتلاك المكتبة إجراءات لتحديد وصيانة سجلات الجودة التي تدعو الضرورة إليها للتطبيق الناجح لنظام الجودة المتكامل أيزو 9001.

ج. عدم وجود نظام خاص بالسجلات يتسم ب: التحديد، والتوثيق، والحفظ، يسهل الرجوع إليها .

ح. تمتلك إدارتنا المطبوعات الحكومية والأمم المتحدة لعدد كبير من الوثائق، يتم ضبطه اعتماداً على نظام تصنيف خاص، يسمى كود الوثيقة، مكون من: رقم الإصدار، وتاريخه، وعدد الصفحات، ويتسم نظام التوثيق بأنه: قابل للقراءة، ومترخ، وبه عنوان المستند، وعدده، كما يتسم بالوضوح، ويتم الاحتفاظ به لفترة محددة.

خ. رغم أن المكتبة لم توثق للعمليات والأنشطة المرتبطة بجوانب الجودة المهمة بما يتماشى مع سياستها وغاياتها، وأهدافها، إلا أن لديها إجراءات موثقة لمراقبة العمليات والأنشطة المهمة، مثل: إجراءات العمليات الفنية، وسياسة التزويد، كما توثق المكتبة لقواعد ارتياد المكتبة، والخدمات والأنشطة، ومواعيد العمل والأرقام الداخلية أو سبل التواصل، والأحداث والفعاليات في مختلف الإدارات والقاعات، ويوجد توثيق جزئي بإدارات المخطوطات والبرديات والمسكوكات، كما تقوم المكتبة بتوثيق فعلي للمكاتب الرسمية، والنماذج المختلفة الخاصة بنظم الكهرباء والتكييف وخرائط المياه، والأعمال الصحية والمواسير، وملصقات التوعية، وسبل استخدام الأجهزة، إضافة إلى التقارير الفنية وتقارير المراجعة، والتي يتم الاحتفاظ بها بالمكتبة، ورغم وجود هذا التوثيق الجزئي لكن لم يقصد به تطبيق نظام الجودة 9001.

د. يتوافر سجل ذو صلة بالشؤون البيئية، يسمى "دفتر أحوال"، وهو واضح ، وموثق، ومترخ.

ذ. لم توثق المكتبة سبل التواصل مع الموردين.

وبذلك يكون متطلب الدعم الرئيسي، قد طبق بمقدار 2.08 درجة من أصل 7 درجات، وبنسبة 27.58 %، ناتجة عن مستوى تطبيق وتوثيق مجمل متطلباته الفرعية، والذي بلغ 4.92 درجة وبنسبة 72.42 %.

### (8)/2 التشغيل:

طبقاً لمتطلبات أيزو 9001، فإن علي المنشأة أن تعطي اهتماماً خاصاً لمخرجات خطة الجودة، من حيث الوصول إلي خدمات جيدة تتماشى مع متطلبات المستفيدين والعملاء مع ضرورة التخطيط الجيد والضبط، والمراجعة للعمليات بهدف الخروج بخدمات جيدة متوافقة، وتبين قائمة الفحص في الجدول رقم (6) نتائج مستوى التطبيق الفعلي بالمكتبة للمتطلب، مقارنة بالمعيار الدولي.

الجدول رقم (6) قائمة فحص وتحليل الفجوة لمطابقة متطلبات أيزو 9001 / 2015 في متطلب التشغيل:

المتطلب الفرعي		درجة التقييم						
مطبق كلياً	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً جزئياً موثق						
								8. التشغيل <b>(1/8) التخطيط و ضبط التشغيل:</b> هل قامت المكتبة بالتخطيط وتنفيذ وضبط العمليات (كما هو مبين في بند 4-4) الضرورية للتوافق مع متطلبات تقديم المنتجات والخدمات وتنفيذ الإجراءات المحددة في البند 6-1 من خلال: 1) تحديد المتطلبات للمنتجات والخدمات؟
								2) وضع معايير للعمليات و قبول المنتجات والخدمات؟
								3) تحديد الموارد اللازمة لتحقيق التوافق مع متطلبات المنتج والخدمة؟
								4) تنفيذ المراقبة علي العمليات طبقاً للمعايير المحددة؟
								5) تحديد والحفاظ علي المعلومات الموثقة (سجلات) بالقدر اللازم لضمان ما يلي: 1. التأكد أن العمليات نفذت كما خطط لها؟
								2. لإثبات مطابقة المنتجات والخدمات للمتطلبات؟
								هل تضمن المكتبة أن مخرجات هذا التخطيط مناسبة لعمليات تشغيلها؟
								هل قامت المكتبة بالتحكم في التغييرات المخططة، ومراجعة آثار التغييرات غير المقصودة مع اتخاذ الإجراءات التي تخفف من الآثار السلبية الناتجة عنها حسب الحاجة؟
								هل تأكدت الدار من ضبط الخدمات المقدمة من خارجها؟

المتطلب الفرعي		درجة التقييم					
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً غير موثق جزئياً	مطبق كلياً غير موثق	غير مطبق غير موثق
						√	<b>(2/8) متطلبات المنتجات و الخدمات:</b> <b>(1/2/8) التواصل مع المستخدمين:</b> هل ضمنت الدار أن التواصل مع المستخدمين يشمل: (أ) توفير المعلومات ذات العلاقة بالمنتجات والخدمات؟
		√					(ب) التعامل مع الاستفسارات أو التعاقدات أو التعامل مع الطلبات، وبما يشمل أية تغييرات؟
					√		(ج) الحصول على آراء المستخدمين المتعلقة بالمنتجات والخدمات، بما في ذلك شكاوى المستخدمين؟
						√	(د) التعامل مع أو ضبط ممتلكات العميل؟
		√					(هـ) وضع متطلبات محددة لإجراءات الطوارئ عند الحاجة؟
							<b>(2/2/8) تحديد متطلبات المنتجات و الخدمات:</b> عند تحديد متطلبات المنتجات و الخدمات المقدمة للمستخدمين هل قامت الدار بالتأكد من: 1) يتم تعريف متطلبات المنتجات والخدمات بما في ذلك: المتطلبات القانونية والتنظيمية المعمول بها إلى جانب المتطلبات التي تعتبرها المكتبة ضرورية؟
		√					2) هل قامت المكتبة باستيفاء المتطلبات المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي تقدمها؟
							<b>(3/2/8) مراجعة متطلبات المنتجات و الخدمات:</b> <b>(1/3/2/8)</b> هل ضمنت المكتبة أن لديها القدرة علي الوفاء بالمتطلبات للمنتجات والخدمات المقدمة إلي المستخدمين؟
		√					هل قامت المكتبة بإجراء مراجعة قبل الالتزام بتوريد المنتجات والخدمات إلي المستخدمين بحيث تشمل الآتي: (أ) المتطلبات المحددة بواسطة المستخدمين بما في ذلك متطلبات أنشطة التسليم وما بعد التسليم؟
		√					(ب) المتطلبات التي لم يذكرها المستخدم، ولكنها ضرورية للاستخدام المحدد أو المقصود إذا علمت؟
		√					(ج) متطلبات محددة بواسطة المكتبة؟
						√	(د) المتطلبات القانونية والتنظيمية المنطبقة علي المنتجات والخدمات؟
						√	(هـ) متطلبات العقد أو الطلبية التي تختلف عن الاتفاق السابق؟
		√					هل ضمنت المكتبة أن متطلبات العقد أو أمر التوريد المختلفة عن تلك التي تم تعريفها مسبقاً قد تم حلها؟

المتطلب الفرعي		درجة التقييم					
مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق	مطبق كلياً غير موثق			
		√					هل تضمن المكتبة أنه عندما لا يقدم المستفيد بيانات موثقة بمتطلباته، فإنها تضمن تأكيد متطلباته قبل قبولها؟
		√					(1/3/2/8) هل تقوم المكتبة بالاحتفاظ بمعلومات موثقة كلما كان متاحاً عن: (1) نتائج المراجعة؟ (2) أية متطلبات جديدة للمنتجات أو الخدمات؟
		√					<b>(4/2/8) تغيير المتطلبات للمنتجات و الخدمات:</b> هل تقوم المكتبة بالتأكد أن المعلومات الموثقة ذات العلاقة تم تعديلها، وأن الأشخاص المعنيين مستوعبون للمتطلبات التي تم تغييرها عندما يتم تغيير متطلبات المنتجات والخدمات؟
		√					<b>(3/8) التصميم و التطوير للمنتجات و الخدمات:</b> <b>(1/3/8) عام:</b> هل قامت المكتبة بتأسيس وتطبيق، والمحافظة علي عملية التصميم والتطوير لضمان توفير المنتجات والخدمات اللاحقة؟
		√					<b>(2/3/8) التخطيط للتصميم و التطوير:</b> هل تقوم المكتبة عند تحديد مراحل وضوابط التصميم والتطوير بوضع الآتي في اعتبارها: أ) طبيعة ومدة وتعقيد أنشطة التصميم والتطوير؟ ب) مراحل العملية المطلوبة شاملة التصميم المطبق ومراجعات التطوير؟ ج) أنشطة التحقيق والاعتماد المطلوبة للتصميم والتطوير؟ د) المسؤوليات والصلاحيات الداخلة في عملية التصميم والتطوير؟ هـ) الحاجة إلي الموارد الداخلية والخارجية لتصميم وتطوير المنتجات والخدمات؟ و) الحاجة إلي ضبط الحدود المشتركة بين الأفراد المشاركين في عملية التصميم والتطوير؟ ز) الحاجة إلي إشراك المستفيدين والمستخدمين في عملية التصميم والتطوير؟ ح) المتطلبات اللازمة للتزويد اللاحق بالمنتجات والخدمات؟ ط) مستوى الرقابة المتوقعة علي عملية التصميم والتطوير بواسطة المستفيدين والأطراف المعتمدة الأخرى ذات العلاقة؟ ي) المعلومات الموثقة اللازمة لإبراز الالتزام بمتطلبات التصميم والتطوير؟
		√					<b>(3/3/8) مدخلات التصميم والتطوير:</b> هل حددت المكتبة المتطلبات الأساسية للأنواع الخاصة من المنتجات والخدمات التي سيتم تصميمها وتطويرها من خلال النظر في: أ) المتطلبات الوظيفية و متطلبات الأداء؟

المتطلب الفرعي		درجة التقييم				
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	غير مطبق موثق غير موثق				
		√				(ب) المعلومات المستقاة من أنشطة التصميم و التطوير المماثلة؟
					√	(ج) المتطلبات القانونية و التنظيمية؟
		√				(د) المواصفات والمعايير الممارسة التي التزمت المكتبة بتطبيقها؟
		√				(هـ) عواقب الفشل المتوقعة نظرا لطبيعة المنتجات والخدمات؟
		√				هل تضمن المكتبة أن تكون المدخلات كافية لأغراض التصميم والتطوير كاملة ولا لبس فيها؟
		√				هل قامت المكتبة بحل أية تناقضات بين المدخلات؟
		√				هل تحتفظ المكتبة بمعلومات موثقة عن مدخلات التصميم والتطوير؟
		√				<b>(4/3/8) ضوابط التصميم والتطوير:</b> هل تطبق المكتبة ضوابط على عملية التصميم والتطوير لضمان أن: (1) النتائج التي يجب تحقيقها محددة؟
		√				(2) يتم تطبيق أنشطة التحقق لضمان تلبية مخرجات التصميم والتطوير لمتطلبات المدخلات؟
		√				(3) تتم عمليات المراجعات لتقييم قدرة نتائج التصميم والتطوير على تلبية المتطلبات؟
		√				(3) يتم القيام بأنشطة التحقق للتأكد من صحة المنتجات والخدمات الناتجة تلي متطلبات التطبيق المحدد أو الاستخدام المقصود؟
		√				(4) أية إجراءات ضرورية يتم اتخاذها بشأن المشاكل التي تم تحديدها خلال الاستعراضات، أو أنشطة التحقق والتحقق من الصحة؟؟
		√				<b>(5/3/8) مخرجات التصميم و التطوير:</b> هل كفلت المكتبة أن تكون مخرجات التصميم والتطوير تحقق الآتي: (أ) تتوافق مع متطلبات مدخلات التصميم و التطوير؟
		√				(ب) كافية للعمليات التالية في توفير المنتجات والخدمات؟
		√				(ج) تشمل أو مرجعية لمتطلبات الرصد والقياس، وكذلك معايير القبول حسب قابلية التطبيق؟
		√				(د) تضمن أن المنتجات المنتجة أو الخدمة المقدمة صالحة للغرض المقصود، وأنها آمنة وصالحة للاستخدام؟
		√				(هـ) اتخاذ أية إجراءات ضرورية عند تحديد مشكلة أثناء أنشطة المراجعة أو التحقق أو الاعتماد؟
		√				(و) هل يتم الاحتفاظ بمعلومات موثقة لمخرجات التصميم والتطوير؟

مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً موثق	المتطلب الفرعي	درجة التقييم
		√					<b>(6/3/8) تعديلات التصميم و التطوير:</b> هل قامت المكتبة بتحديد ومراجعة وضبط التغييرات أثناء عملية تصميم وتطوير المنتجات والخدمات، أو التي تمت لاحقاً إلي الحد الذي يضمن عدم وجود أي أثر سلبي علي التطابق مع المتطلبات؟	
		√					هل احتفظت المكتبة بمعلومات موثقة عن:	
		√					1- تغييرات التصميم والتطوير؟	
		√					2- نتائج المراجعات؟	
		√					3- صلاحيات التغييرات؟	
		√					4- الإجراءات التي اتخذت لمنع الآثار السلبية؟	
		√					<b>(4/8) ضبط المنتجات و الخدمات المقدمة من جهات خارجية: (1/4/8) عام:</b> هل ضمنت المكتبة أن المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية تتفق مع المتطلبات؟	
		√					هل حددت المكتبة الضوابط الواجب تطبيقها على المنتجات والخدمات المقدمة خارجياً عندما:	
		√					أ) تكون المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية مدمجة في منتجات وخدمات المكتبة؟	
					√		ب) تكون المنتجات والخدمات المقدمة من جهات خارجية مقدمة مباشرة للعميل باسم المكتبة؟	
		√					ج) تكون هناك عملية أو جزء من عملية يتم بواسطة جهات خارجية بقرار من المكتبة؟	
		√					هل حددت المكتبة وتطبق معايير التقييم، والاختيار، ورصد الأداء، وإعادة تقييم مقدمي الخدمات الخارجيين، على أساس قدرتهم على تقديم عمليات أو منتجات وخدمات وفقاً للمتطلبات؟	
		√					هل احتفظت المكتبة بمعلومات موثقة عن هذه الأنشطة وأية إجراءات ضرورية تنشأ عن عمليات التقييم؟	
		√					<b>(2/4/8) نوع ومدى الضبط:</b> هل تضمن المكتبة أن العمليات والمنتجات والخدمات المقدمة خارجياً لا تؤثر سلباً على قدرة المكتبة على تقديم منتجات وخدمات مطابقة لعملائها باستمرار؟	
	√						هل قامت المكتبة بالآتي:	
							1) التأكد من بقاء العمليات الواردة من الخارج في إطار ضوابط نظام إدارة الجودة؟	
		√					2) تحديد كافة الضوابط التي تعتمزم تطبيقها علي مؤرّد الخدمة الخارجي، وتلك التي تنوي تطبيقها علي المخرجات الناتجة؟	





المتطلب الفرعي		درجة التقييم					
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	غير مطبق كلياً موثق غير موثق					
		√					(ج) طبيعة المنتجات والخدمات واستخدامها وعمرها؟
		√					(د) متطلبات المستفيد؟
					√		(هـ) ملاحظات وشكاوي المستفيدين؟
		√					<b>(6/5/8) ضبط التعديلات:</b> هل تقوم المكتبة بمراجعة و ضبط التعديلات علي الإنتاج أو تقديم الخدمة بالقدر اللازم للتأكد من استمرار التوافق مع المتطلبات المحددة؟
		√					هل تقوم المكتبة بالاحتفاظ بالمعلومات الموثقة التي تصف نتائج مراجعة التعديلات والعاملين الذين لهم صلاحية التعديل، وأية إجراءات ضرورية انبثقت عن المراجعة؟
		√					<b>(6/8) إطلاق المنتجات أو الخدمات:</b> هل تنفذ المكتبة ترتيبات مخططة في مراحل مناسبة للتحقق من متطلبات المنتج والخدمة قد استوفيت؟
		√					عند إطلاق أو إصدار المنتجات والخدمات إلي المستفيدين، هل تقوم المكتبة به بعد اكتمال الترتيبات المخططة بصورة مرضية إلا إذا كان يجب اعتمادها من السلطات المختصة أو - حيثما انطبق ذلك - بواسطة المستفيد؟
		√					هل تقوم المكتبة بالاحتفاظ بمعلومات موثقة عن إصدار أو إطلاق المنتجات والخدمات التي تحتوي علي الآتي: (1) أدلة علي المطابقة مع معايير القبول؟
		√					(2) تتبع للشخص أو الأشخاص المخول لهم بالإطلاق أو الإصدار للمنتج أو الخدمة؟
		√					<b>(7/8) ضبط عدم مطابقة المخرجات:</b> <b>(1/7/8) هل تتأكد المكتبة أن المخرجات غير المطابقة للمتطلبات، قد تم تعريفها وتمييزها وضبطها لمنع الاستخدام غير المقصود لها أو توريدها؟</b>
		√					هل تتخذ المكتبة الإجراءات التصحيحية المناسبة استنادا إلي طبيعة حالة عدم المطابقة وأثرها علي مطابقة المنتجات والخدمات؟
		√					هل تتخذ المكتبة إجراءات تصحيحية مناسبة أيضا علي حالات عدم مطابقة المنتجات والخدمات التي تكتشف بعد تسليم المنتج أو أثناء أو بعد تقديم الخدمة؟
		√					هل تتعامل المكتبة مع عدم مطابقة المخرجات بوحدة أو أكثر من الطرق التالية: (أ) التصحيح؟
		√					(ب) الفرز أو العزل أو الاسترجاع أو تعليق توريد المنتجات والخدمات؟
√							(ج) إبلاغ المستفيد؟

المتطلب الفرعي		درجة التقييم					
مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً غير موثق
							د) الحصول على صلاحيات للقبول بشروط؟
		√					عند تصحيح حالات عدم التطابق للمخرجات، هل تقوم المكتبة بالتحقق من المطابقة؟
		√					(2/7/8) هل تقوم المكتبة بالاحتفاظ بمعلومات موثقة كالتالي: 1) تصف عدم المطابقة؟
		√					2) تصف الإجراء المتخذ؟
		√					3) تصف أية امتيازات تم الحصول عليها؟
		√					4) تحدد صاحب الصلاحية لاتخاذ القرار بخصوص عدم المطابقة؟

ويتضمن متطلب التشغيل الرئيسي متطلبات فرعية، تتمثل فيما يأتي :

### (1/8)/2 التخطيط وضبط التشغيل:

أظهرت نتائج قائمة الفحص الخاصة بمدى تطبيق، وتوثيق متطلب "التخطيط وضبط التشغيل" بالتطبيق على دار الكتب أظهرت حدوث فجوة ناتجة عن تطبيق وتوثيق متوسط بدرجة 3.3 من أصل 7 درجات، ونسبة 47.6% ، ترجع إلى العوامل الآتية:

- عدم وجود نظام جودة بالمكتبة، كي توثقه وتنفذه وتحافظ عليه وتحسنه باستمرار، كما لم تقم المكتبة بتحديد العمليات المطلوبة وتفاعلاتها، وفقاً لمتطلبات المواصفة.
- وجود بعض العمليات الموثقة في إدارات العمليات الفنية والمطبوعات الحكومية والبرديات والمسكوكات، وإدارة مطبوعات الأمم المتحدة.
- عدم توثيق المكتبة لسياقها المؤسسي، أو احتياجات وتوقعات الأطراف المهمة.

### (2/8)/2 متطلبات المنتجات و الخدمات:

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص يبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق متوسط وتوثيق متوسط؛ لمتطلب: متطلبات المنتجات والخدمات، إذ سجل معدلاً قدره 4.05 درجات فقط من أصل 7 درجات، ونسبة 53.6% ، بما يعني وجود فجوة بلغت 3.95 درجة، ونسبة 46.4% ، ويعزى هذا للأسباب الآتية:

- توثيق جزئي وتطبيق متوسط؛ ولا يتم الاحتفاظ بسجلات لمتطلبات المستفيدين، أو مراجعة هذه المتطلبات، أو الوقوف على التغيرات التي تطرأ عليها، مع وجود سبل للتواصل مع المستفيدين من خلال موقع المكتبة، ووسائل التواصل الاجتماعي، والاشتراك في المجموعة البريدية، وإدارة خدمة المواطنين والشكاوى .
- توثيق كلي وتطبيق كلي لقانون حق الإيداع.
- وثيق ضعيف، وتطبيق متوسط لتحديد ومراجعة وتغيير المتطلبات المتعلقة بمنتجاتها وخدماتها، نتيجة اعتمادها بشكل شبه كامل على ما يودع فيها من أوعية معلومات، اعتماداً على تطبيق القانون، وعدم توجيهها بالمستفيد.

**(3/8)/2 التصميم و التطوير للمنتجات و الخدمات:**

أظهرت نتائج قائمة الفحص الخاصة بمدى تطبيق K وتوثيق هذا المتطلب بالتطبيق على دار الكتب، حدوث فجوة ناتجة عن تطبيق وتوثيق متوسط بدرجة 2.8 من أصل 7 درجات، وبنسبة 41.2 % ، ناجمة عن: توثيق ضعيف فيما يتعلق بتصميم خدماتها ومنتجاتها، وتحديد مدخلاتها، وتعميمها، ومراجعتها، والتحقق منها، واعتمادها، ومتابعة تصميمها وتطويرها.

**(4/8)/2 ضبط المنتجات و الخدمات المقدمة من جهات خارجية:**

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق متوسط وتوثيق جزئي؛ لمتطلب ضبط المنتجات و الخدمات المقدمة من جهات خارجية، وقد سجل معدلا قدره 2.84 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 40.6 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.16 درجة، وبنسبة 59.4 % ، ويعزى هذا للأسباب الآتية:

أ. عدم توثيق مقدمي الخدمة الخارجيين، من الموردين، أو وضع معايير لاختيارهم، وإعادة تقييمهم على أساس قدرتهم على تقديم عمليات أو منتجات وخدمات وفقا للمتطلبات.

ب. توثيق جزئي لمتطلبات المكتبة من الموردين الخارجيين عند التعاقد على شراء أجهزة الحاسب.

ج. تعتمد المكتبة في متطلبات الصيانة بشكل كامل على إحدى الشركات الخارجية، وهي شركة طبية، التي تعتمد المكتبة عليها بشكل أساسي في القيام بضبط ورقابة إجراءات الصيانة الخارجية، وهي إجراءات دائمة وموثقة.

**(5/8)/2 الإنتاج و تقديم الخدمات:**

أظهرت نتائج قائمة الفحص الخاصة بمدى تطبيق، وتوثيق متطلب الإنتاج و تقديم الخدمات بالتطبيق على دار الكتب، حدوث فجوة ناتجة عن تطبيق وتوثيق متوسط بدرجة 4.26 من أصل 7 درجات، وبنسبة 60.8 % ، ناجمة عن:

أ. توثيق المكتبة وتطبيقها، ومحافظتها، واعتنائها، وتعريفها بامتلاكات عملائها، عبر قانون حق الإيداع.

ب. وجود توثيق جزئي، مع تطبيق كلي للتواصل بين المستفيدين والمكتبة لعرض تحفظاتهم وشكاواهم من خلال التواصل عبر إدارة خدمة المواطنين والشكاوى، أو موقعها، أو عبر وسائل التواصل الاجتماعي الخاصة بها.

ج. توثق المكتبة تسويقها لخدماتها بشكل جزئي، عبر الدعاية والإعلان على موقع المكتبة، وعبر وسائل التواصل الاجتماعي، مع عدم تنفيذها لإستراتيجية تسويقية محكمة، أو منهجية.

د. العاملون بالمكتبة ذو كفاءة عالية نتيجة سنوات الخبرة التي أمضوها بالمكتبة.

هـ. تعتمد المكتبة في عمليات المعايرة والرصد والقياس بتجهيزاتها بشكل مباشر على شركة طبية، والإجراءات المنفذة عبر الشركة دائمة وموثقة.

**(6/8)/2 إطلاق المنتجات أو الخدمات:**

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق متوسط وتوثيق ضعيف؛ لمتطلب إطلاق المنتجات أو الخدمات الذي سجل معدلا قدره 3 درجات فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 25 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4 درجات، وبنسبة 75 % ، ناجمة عن عدم احتفاظ المكتبة بمعلومات موثقة عن إصدار أو إطلاق المنتجات والخدمات تحتوي علي أدلة علي المطابقة مع معايير القبول.

**(7/8)/2 ضبط عدم مطابقة المخرجات:**

أظهرت نتائج قائمة الفحص الخاصة بمدى تطبيق، وتوثيق هذا المتطلب بالتطبيق على دار الكتب، حدوث فجوة ناتجة عن تطبيق وتوثيق متوسط بدرجة 2.66 من أصل 7 درجات، وبنسبة 38.1 % ، ناجمة عن:

أ. عدم توثيق المخرجات غير المطابقة للمتطلبات عبر تعريفها أو تمييزها أو ضبطها، أو تحديد الإجراءات التصحيحية المتخذة حيالها، أو تحققها من درجة المطابقة.

ب. عدم احتفاظ المكتبة لمعلومات موثقة تصف عدم المطابقة، أو الإجراء المتخذ، أو تحديد صاحب الصلاحية لاتخاذ القرار بخصوص عدم المطابقة.

وبذلك يكون متطلب التشغيل الرئيسي، قد طبق بمقدار 3.27 درجة من أصل 7 درجات، وبنسبة 38.8 %، ناتجة عن مستوى تطبيق وتوثيق مجمل متطلباته الفرعية والذي بلغ 3.73 درجة وبنسبة 50.05 %.

**(9)/2 تقييم الأداء:**

ينبغي أن تتوفر المنظمة على فحص أنشطة الجودة وتصحيحها ومتابعتها وقياسها، إضافة لتحديد الإجراءات التصحيحية والوقائية، والاحتفاظ بسجلات الجودة بها، وتبين قائمة الفحص في الجدول رقم (7) نتائج مستوى التطبيق الفعلي بالمكتبة للمتطلب، مقارنة بالمعيار الدولي.

الجدول رقم (7) قائمة فحص وتحليل الفجوة لمطابقة متطلبات أيزو 9001 / 2015 في متطلب تقييم الأداء :

المتطلب الفرعي		درجة التقييم					
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً غير موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق كلياً	مطبق جزئياً غير موثق كلياً	مطبق جزئياً موثق غير موثق	مطبق غير موثق	
						√	<b>9. تقييم الأداء</b> <b>(1/9) الرصد و القياس و التحليل و التقييم:</b> <b>(1/1/9) عام:</b> هل قامت المكتبة بتحديد الآتي: أ) ما احتياجاتها من الرصد و القياس؟ ب) طرق الرصد والقياس والتحليل والتقييم اللازمة للتأكد من صحة النتائج؟ ج) متي يتم الرصد و القياس؟ د) متي يتم تحليل و تقييم نتائج الرصد والقياس؟
						√	هل تقوم المكتبة بتقييم الأداء، وكذلك تقييم فعالية نظام إدارة الجودة؟
						√	هل تحتفظ المكتبة بمعلومات موثقة مناسبة كدليل على النتائج؟
						√	<b>(2/1/9) رضاء العميل:</b> هل ترصد المكتبة انطباعات المستفيدين عن درجة التوافق مع احتياجاتهم و تطلعاتهم، و كذلك تحديد أساليب الحصول علي رصد ومراجعة هذه المعلومات؟
						√	<b>(3/1/9) التحليل و التقييم:</b> هل تقوم المكتبة بتقييم البيانات والمعلومات الناشئة عن الرصد والقياس؟
						√	هل يتم استخدام نتائج التحليل والقياس لتقييم الآتي: (1) تطابق المنتجات والخدمات؟ (2) أداء وفعالية نظام إدارة الجودة؟ (3) ما إذا كان التخطيط قد تم تنفيذه بفعالية؟

المتطلب الفرعي		درجة التقييم					
مطبق كلياً موثق كلياً	مطبق كلياً موثق جزئياً	غير مطبق موثق غير موثق					
							4) فعالية الإجراءات المتخذة للتعامل مع المخاطر والفرص؟
							5) أداء الموردين الخارجيين؟
							6) الحاجة لتحسين نظام إدارة الجودة؟
							<b>(2/9) المراجعة الداخلية:</b> 1/2/9) هل تنفذ المكتبة مراجعات داخلية علي فترات مخططة لتقديم معلومات عما إذا كان نظام إدارة الجودة : أ) من متطلبات المكتبة نفسها لنظام إدارة الجودة الخاص بها، ومتطلبات مواصفة الأيزو 9001:2015؟
							ب) مطبق بفعالية، و محافظ عليه؟
							<b>(2/2/9)</b> هل قامت المكتبة بالآتي: 1) تخطيط وإنشاء وتنفيذ، والمحافظة علي برامج المراجعة شاملة معدلات المراجعة وطرقها والمسؤوليات ومتطلبات التخطيط والتقارير أخذة في الاعتبار أهمية العمليات المعنية والتغييرات المؤثرة علي المكتبة ونتائج المراجعات السابقة؟
							2) تحديد خصائص المراجعة ومجال كل مراجعة؟
							3) اختيار المراجعين وتنفيذ المراجعات مع التأكد من موضوعية ونزاهة عملية المراجعة؟
							4) تضمن رفع نتائج المراجعات وبها تقارير للإدارة المعنية؟
							5) تحتفظ بمعلومات موثقة كدليل علي تنفيذ برنامج المراجعة ونتائج المراجعة؟
							<b>(3/9) مراجعة الإدارة :</b> 1/3/9) هل تقوم الإدارة العليا بمراجعة نظام إدارة الجودة علي فترات مخططة، للتأكد من استمرار ملاءمته وكفايته وفعاليته وتماشيه مع التوجهات الإستراتيجية للمكتبة؟
							<b>(2/3/9) مدخلات مراجعة الإدارة:</b> هل يتم التخطيط والتنفيذ لمراجعة الإدارة آخذين في الاعتبار الآتي: أ) حالة الإجراءات المتخذة في الاجتماع السابق لمراجعة الإدارة؟
							ب) التغييرات في الموضوعات الخارجية والداخلية ذات العلاقة بنظام إدارة الجودة؟
							ج) المعلومات عن أداء وفعالية نظام إدارة الجودة بما في ذلك الاتجاهات الإحصائية والمؤشرات لكل من: 1) رضا المستفيدين واستبيان رأي الأطراف المهتمة ذات العلاقة؟
							2) مدي تحقق أهداف الجودة؟
							3) أداء العمليات و تطابق المنتجات والخدمات؟

المتطلب الفرعي		درجة التقييم					
غير موثق	مطبق جزئياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق جزئياً	مطبق جزئياً موثق كلياً	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً موثق جزئياً	مطبق كلياً موثق كلياً	
		√					(4) عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية؟
		√					(5) نتائج الرصد والقياس؟
		√					(6) نتائج المراجعات؟
		√					(7) أداء الموردين الخارجيين؟
		√					(د) كفاية الموارد؟
		√					(هـ) فعالية الإجراءات المتخذة للتعامل مع المخاطر والفرص المعرفة في (بند 6-1)؟
		√					(و) الفرص للتحسين؟
		√					<b>(3/3/9) مخرجات مراجعة الإدارة:</b> هل وضمت المكتبة أن تحتوي مخرجات مراجعة الإدارة علي قرارات وإجراءات متعلقة بـ : (1) فرص التحسين؟
√							(2) أية حاجة لتغييرات علي نظام إدارة الجودة؟
		√					(3) الموارد اللازمة؟
		√					هل تحتفظ المكتبة بمعلومات موثقة كدليل لنتائج مراجعات الإدارة؟

ويتضمن متطلب تقييم الأداء الرئيسي متطلبات فرعية، تتمثل فيما يأتي :

### (1/9)/2 الرصد والقياس والتحليل والتقييم:

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق جزئي وعدم توثيق؛ للمتطلب الذي سجل معدلاً قدره 3.92 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 55.6 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 3.08 درجات، وبنسبة 45.4 % ، ناجمة عن:

- عدم إجراء المكتبة متابعة وقياس بشكل دائم ومنظم للملوثات التي يتسبب فيها الوقود والمياه والأوراق والأجهزة الإلكترونية، أو الانبعاثات الضارة التي يمكن أن تتسبب فيها الأشعة فوق البنفسجية الناتجة عن الإضاءة، ومن ثم فلا يتم الاحتفاظ بسجل خاص لأنشطة المتابعة والقياس البيئي لهذه الأنظمة.
- عدم امتلاك المكتبة لأجهزة متابعة وقياس بيئي معايرة أو متحقق منها أو برنامج لمعايرة، وتمييز، وحماية أجهزة؛ إذ تعتمد على جهات خارجية لإجراء فحص أنظمتها، وذلك اعتماداً على شركة تتعاقد معها المكتبة للقيام بذلك، وهي شركة طبية للصيانة والأعمال الهندسية، التي تتعاقد بدورها مع شركات أخرى، هي شركات:

- ميراکو كارير لصيانة أنظمة التكييف.
- إلكترا للتحكم في أنظمة حرارة التكييف.
- الفرعونية لقياس ومتابعة مياه التكييف.
- الدولية لأنظمة التحكم لصيانة أجهزة الإنذار.
- جيلا للتحكم في التيار الكهربائي.

مع ملاحظة بعض العاملين لديهم خبرات في معرفة بعض الأعطال، نتيجة الدورات التي اجتازوها.  
ج. تقوم المكتبة بإجراء متابعة وقياس بيئي بشكل دائم ومنظم، وموثق للملوثات والانبعاثات الناتجة عن نظم الكهرباء والتكييف (من خلال شركات الصيانة)، مع الاحتفاظ بالوثائق الدالة على ذلك.

**2/9/2) المراجعة الداخلية:**

أظهرت نتائج قائمة الفحص الخاصة بمدى تطبيق، وتوثيق مطلب "المراجعة الداخلية" بالتطبيق على دار الكتب، حدوث فجوة ناتجة عن تطبيق وتوثيق متوسط بدرجة 2.5 من أصل 7 درجات، وبنسبة 35.7%، ناجمة عن:

أ. عدم امتلاك المكتبة وحدة تنظيمية متخصصة في: (المراجعة الداخلية)، تتولى عملية وضع، وتنفيذ، والمحافظة على البرامج، وإجراء المراجعة الداخلية بشكل دوري مخطط.

ب. نتج عن السبب السابق عدم تحديد المكتبة لمتطلبات المراجعة أو مسؤولياتها أو معاييرها أو طرقها أو مجالها.

**2/9/3) مراجعة الإدارة:**

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق وتوثيق متوسط؛ للمتطلب الذي سجل معدلاً قدره 2.64 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 37.8%، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.36 درجة، وبنسبة 62.2%، ناجمة عن:

أ. عدم وجود وحدة تنظيمية متخصصة في المكتبة تتولى مراجعة الجودة لضمان كفاية، وملاءمة، وفاعلية النظام.

ب. عدم تطبيق أو توثيق الدار لمراجعة الجودة بشكل تام، مع ملاحظة عدم امتلاك المكتبة لسياسة، أو أهداف، أو غايات مرتبطة مباشرة بالجودة، ليتم المراجعة عليها.

ج. عدم قيام المكتبة بمراجعة روتينية لمتطلبات النظام بشكل يتوافق مع متطلبات المواصفة الدولية، وعدم الاحتفاظ بسجل خاص لذلك.

وبذلك يكون متطلب تقييم الأداء الرئيسي، قد طبق بمقدار 2.35 درجة من أصل 7 درجات، وبنسبة 33.68%، ناتجة عن مستوى تطبيق وتوثيق مجمل متطلباته الفرعية، والذي بلغ 4.65 درجة وبنسبة 66.32%.

**10. التحسين:**

طبقاً لمتطلبات أيزو 9001، فإن علي المنشأة أن تشمل أهدافها على تطوير خدماتها ومنتجاتها، إضافة للعمليات ونظم العمل، مع استخدام القياس الدوري لتقييم الأداء مقارنةً بمعيار ثبتت صلاحيته من قبل، لمعرفة نطاق التطوير المطلوب، مع استمرارية تطوير أداء العمليات ورفع كفاءتها، وتبين قائمة الفحص في الجدول رقم (8) نتائج مستوى التطبيق الفعلي بالمكتبة للمتطلب، مقارنة بالمعيار الدولي.

الجدول رقم (8) قائمة فحص وتحليل الفجوة لمطابقة متطلبات أيزو 9001 / 2015 في متطلب التحسين:

المتطلب الفرعي		درجة التقييم						
مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً جزئياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق	مطبق كلياً	مطبق كلياً جزئياً	مطبق كلياً غير موثق	
								<b>10. التحسين</b> <b>(1/10) عام:</b> هل قامت المكتبة بتحديد واختيار فرص التحسين وتنفيذ إجراءات لازمة للتوافق مع متطلبات المستفيدين لتعزيز رضاهم؟
								هل تشمل فرص التحسين والإجراءات اللازمة الآتي: أ) تحسين المنتجات والخدمات لتتوافق مع المتطلبات، علاوة على الاحتياجات المستقبلية والمتوقعة؟

المتطلب الفرعي		درجة التقييم				
مطبق كلياً موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق جزئياً موثق	مطبق جزئياً غير موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً غير موثق	مطبق كلياً غير موثق
		√				(ب) تصحيح أو منع أو تقليل الآثار غير المرغوب فيها؟
√						(ج) تحسين أداء وفعالية نظام إدارة الجودة؟
		√				<b>(2/10) عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية:</b> <b>(1/2/10)</b> عندما تحدث حالة عدم مطابقة بما فيها تلك الناجمة عن الشكاوى، هل تقوم المكتبة بالآتي: 1) التفاعل مع عدم المطابقة حسب الاقتضاء، واتخاذ الإجراء لضبط الحالة وتصحيحها والتعامل مع تبعاتها؟
		√				2) تقييم ما إذا كانت الحالة تقتضي إجراء للتخلص من سبب أو أسباب عدم المطابقة لعدم تكرار حدوثها، أو حدوثها في أماكن أخرى عن طريق: 1.مراجعة وتحليل حالة عدم المطابقة؟
		√				ب. تحديد سبب حدوث عدم المطابقة؟
		√				ج. تحديد ما إذا كانت قد حدثت حالات مشابهة أو محتمل حدوثها؟
		√				3) تنفيذ أية إجراءات ضرورية؟
		√				4) مراجعة فعالية أي إجراء تصحيحي تم اتخاذه؟
		√				5) تحديث المخاطر والفرص المحددة أثناء التخطيط إذا كان ذلك ضرورياً؟
√						6) عمل تعديلات علي نظام إدارة الجودة إذا اقتضت الضرورة ذلك؟
		√				هل ضمنت المكتبة أن تكون الإجراءات التصحيحية متناسبة مع الآثار المقابلة لحالات عدم المطابقة؟
		√				<b>(2/2/10)</b> هل تحتفظ المكتبة بمعلومات موثقة كدليل على: أ) طبيعة حالات عدم المطابقة وأية إجراءات تم اتخاذها تبعاً لها؟
		√				ب) نتائج أية إجراءات تصحيحية؟
√						<b>(3/10) التحسين المستمر:</b> هل تهتم المكتبة بتحسين ملاءمة وكفاية وفعالية نظام إدارة الجودة باستمرار؟
		√				هل تقوم المكتبة بالوضع في اعتبارها مخرجات التحليل والتقييم، وكذلك مخرجات مراجعة الإدارة لتحديد ما إذا كانت هناك احتياجات أو يجب التعامل معها كجزء من التحسين المستمر؟
		√				هل تحتفظ المكتبة بمعلومات موثقة كدليل على : أ) طبيعة حالات عدم المطابقة وأية إجراءات تم اتخاذها تبعاً لها؟
		√				ب) نتائج أية إجراءات تصحيحية؟

ويتضمن متطلب التحسين الرئيسي متطلبات فرعية، تتمثل فيما يأتي :

### (1/10) عام:

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق، وتوثيق متوسط؛ وقد سجل معدلا قدره 2.33 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 33.3 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.67 درجة، وبنسبة 66.7 % ، ويعزى هذا للأسباب الآتية:

أ . عدم توثيق فرص التحسين، عبر تحديدها، واختيارها.

ب. لم تنفذ إجراءات محددة للتوافق مع متطلبات المستفيدين لتعزيز رضاهم.

### (2/10) عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية:

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق جزئي وعدم توثيق؛ لمتطلب عدم المطابقة والإجراءات التصحيحية، إذ سجل معدلا قدره 2.81 درجة فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 40.2 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.19 درجة، وبنسبة 59.8 % ، ناجمة عن:

أ . عدم توثيق عمليات عدم المطابقة، أو أسباب حدوثها، أو اتخاذ إجراءات تصحيحية، أو تحديث المخاطر والفرص، والمزايا والعيوب عبر تحليل سوات.

ب. نظرًا لعدم وجود نظام جودة بالمكتبة، فإنها لم توثق لعملياتها، ولم تقم بالإجراءات التصحيحية المتوافقة مع

نظام أيزو 9001.

### (3/10) التحسين المستمر:

بدراسة واقع المكتبة، وبقراءة قائمة الفحص، يتبين وجود فجوة واضحة ناجمة عن تطبيق متوسط وتوثيق جزئي؛ إذ سجل معدلا قدره 2.5 درجات فقط من أصل 7 درجات، وبنسبة 35.71 % ، بما يعني وجود فجوة كبيرة بلغت 4.5 درجات، وبنسبة 64.29 % ، ويعزى هذا للأسباب الآتية:

أ . نظرًا لعدم تنفيذ الدار لنظام الجودة، فإنها لم توثق لإجراءات التحسين التي تقوم بها، ومن ثم فلا يوجد دليل مادي ملموس على عمليات تحسين مقننة، تتسق مع متطلبات أيزو 9001.

ب. عدم توثيق حالات المطابقة، أو الإجراءات التصحيحية المنفذة.

وبذلك يكون متطلب التحسين الرئيسي، قد طبق بمقدار 2.23 درجة من أصل 7 درجات، وبنسبة 36.4 %،

ناتجة عن مستوى تطبيق وتوثيق مجمل متطلباته الفرعية، والذي بلغ 4.67 درجة وبنسبة 63.6 %.

### 3. اختبار صحة فرضي البحث ونتائجه وتوصياته:

1/3 النتيجة الإجمالية للتنفيذ الفعلي لمتطلبات المواصفة القياسية أيزو 9001، والتحقق من صحة فرضي

البحث:

أبرزت نتائج البحث وجود فجوة كبيرة بين واقع التطبيق، والتوثيق الفعلي في دار الكتب والوثائق القومية، ومجمل متطلبات المواصفة القياسية أيزو 9001، بمقدار 4.77 درجة، من إجمالي (7) درجات وبنسبة 69.2 %، بما يعني أن المطبق والموثق من متطلبات المواصفة 2.23 درجة فقط، بنسبة مئوية 30.8 % فقط، نتيجة الضعف الكبير في التوثيق، والتطبيق الجزئي للمتطلبات.

ويخلص البحث من هذا إلى صحة فرض البحث الأول: " لا تلتزم دار الكتب والوثائق القومية بتطبيق بنود

المواصفة القياسية أيزو 9001، إصدار 2015 ."

ونظرًا لعدم الالتزام بمتطلبات أيزو 9001 - مع عدم وجود نظام جودة معياري مقنن بالأساس - ومن ثم فلا يوجد توثيق، أو تنفيذ، أو محافظة، أو تحسين، أو تحديد للعمليات وتفاعلاتها، وفقًا لمتطلبات المواصفة، مع عدم وجود وعي لدى العاملين بنظام الجودة 9001، ومصطلحاته، وأنواع المواصفات ومتطلباتها ومرحل التطبيق وكيفيته، وهو ما تكشف عبر الدراسة الاستطلاعية.

فيخلص البحث إلى صحة الفرض الثاني: "ما تم تنفيذه بدار الكتب والوثائق القومية من عمليات لم يستهدف به التوافق مع متطلبات أيزو 9001 /2015".

### 2/3 النتائج:

1. وجود فجوة كبيرة بين واقع دار الكتب والوثائق القومية، ومتطلبات نظام الإدارة المتكامل أيزو 9001 / 2015، بما يشير إلى ضعف توجهات المكتبة نحو تنفيذ متطلبات النظام.
2. عدم وجود دليل جودة معياري وموثق يحتوي على السياسة ومجمل وثائق الإجراءات، مما دفع لضعف توجه المكتبة صوب تحسين جودتها.
3. عدم وجود إدارة أو قسم أو وحدة متعلقة بالجودة، مع افتقار الإدارة العليا في المكتبة إلى ممثل عنها، يمنح المسؤولية والصلاحيات لوضع وتنفيذ، والمحافظة على نظام الجودة، ورفع التقارير إلى الإدارة العليا بشأن الأداء والحاجة إلى التحسين.
4. غياب الإجراءات الموثقة لأغلب أنشطة المكتبة ومتطلبات نظام الجودة، وعلى وجه التحديد: (السياسة، والأهداف، والغايات والمجال والاتصالات الداخلية، والعناصر الرئيسية لنظام إدارة الجودة)، نتيجة عدم تحديد الجهة المخولة بضبط الوثائق، إلا أن لديها إجراءات موثقة بشكل عام كقواعد ارتياد المكتبة، وكذلك الخدمات والأنشطة ومواعيد العمل، والأرقام الداخلية أو سبل التواصل والأحداث والفعاليات في مختلف الإدارات والقاعات، ولديها إجراءات موثقة لعدد من العمليات والأنشطة البيئية، مثل: وثائق نظم الكهرباء والتكييف، والأعمال الصحية والمواسير.
5. عدم امتلاك الدار لأجهزة متابعة وقياس بيئي معايرة، أو متحقق منها أو برنامج لمعايرة، وتمييز، وحماية الأجهزة، إذ تعتمد على جهات خارجية لإجراء فحص أنظمتها، وذلك اعتمادًا على شركة تتعاقد معها المكتبة للقيام بذلك.
6. عدم امتلاك نظام خاص للتحري عن أسباب عدم المطابقات الفعلية والمحتملة، لمنع تكرارها، أو تنفيذ الإجراءات المصممة بهدف تجنبها أو التقليل من تأثيراتها السلبية.
7. عدم امتلاك المكتبة وحدة تنظيمية متخصصة في المراجعة الداخلية، تتولى وضع، وتنفيذ، والمحافظة على البرامج، وإجراء المراجعة الداخلية بشكل دوري مخطط.
8. عدم وجود وحدة تنظيمية متخصصة في المكتبة تتولى مراجعة إدارة الجودة لضمان كفاية، وملاءمة، وفاعلية النظام.
9. تخصيص المكتبة دورات تدريبية في المجال البيئي للعاملين في قسم الصيانة والأمن الصناعي، مثل دورات: "الكود الكهربائي، والأجهزة الصوتية، وحماية المنشآت من الحريق، و الإطفاء".
10. تقوم المكتبة بوضع، وتنفيذ، والمحافظة على إجراءات لتوعية الأفراد بأهمية نظام التجهيزات البيئية، من خلال الملصقات اللازمة لزيادة الوعي البيئي للأنشطة التشغيلية، ولاسيما فيما يتعلق بالأجهزة، وإجراءات استخدامها، والتحذيرات المصاحبة.

**3/3 التوصيات:**

في ضوء ما جاء بالإطار النظري للبحث، وما أسفر عنه في جانبه التطبيقي من نتائج، يمكن طرح التوصيات الآتية:

1. أن تسعى دار الكتب والوثائق القومية بشكل حثيث نحو تهيئة الأوضاع، للحصول على أيزو 9001، مع أهمية تعديل ثقافة العاملين بصورة تؤدي إلى ترسيخ ثقافة الجودة، بما يهيئ المناخ للتطبيق.
2. أن تتوفر دار الكتب والوثائق القومية على وضع سياسة جودة تتضمن الالتزام بالتحسين المستمر ومنع التلوث، تتضمن الالتزام بالمطابقة مع متطلبات الجودة، وتوفر إطار العمل لوضع الأهداف والغايات ومراجعتها، على أن تكون موثقة ومنفذة ومحافظ عليها، ويتم إبلاغها للعاملين والمتعاقدين على حد سواء، مع ضرورة إتاحتها للجمهور.
3. استحداث وحدة تنظيمية ضمن إدارة أو وحدة الجودة المقترحة تضطلع بتخطيط وتنفيذ فعاليات المراجعة، بما يتوافق مع متطلبات أيزو 9001، على أن تسهم بشكل فاعل بمشاركة مجلس إدارة الدار في وضع وتطوير غايات وأهداف المكتبة.
4. استحداث قسم لضبط الوثائق، تتحدد مهامه في وضع الإجراءات، وتوثيق كافة أنشطة الدار وفعاليتها، بما يتوافق مع متطلبات أيزو 9001.
5. ضرورة توثيق وتنفيذ خطة عاجلة تمكن الدار من التعاطي مع حالات الحوادث والطوارئ.
6. توفير نظام خاص للتحري عن أسباب عدم المطابقة لإزالتها والقيام بإجراءات وقائية لأية حالة غير مرغوب فيها أو متوقع حدوثها.
7. استحداث وحدة تنظيمية ضمن إدارة أو وحدة الجودة المقترحة تضطلع بتخطيط وتنفيذ فعاليات المراجعة، بما يتوافق مع متطلبات أيزو 9001، مع أهمية تأهيل مراجعين داخليين في مجال الجودة يتصفون بالموضوعية والعلمية، والحرص الدائم على تطويرهم، وصقلهم المستمر.
8. ضرورة استحداث إدارة أو وحدة خاصة بالشؤون البيئية بالدار مع تحديد، وتعريف، وتوثيق واضح لمسؤولياتها، وتحديد ممثل للإدارة يقوم بتنفيذ المهام المحددة له.

**المراجع:****أولاً : المراجع العربية:**

إبراهيم الورغي (2002) تجربة مكتبة مجمع سابك للبحث والتطوير في الحصول على شهادة الأيزو 9001 - المؤتمر الثالث عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات - (إدارة المعلومات في البيئة الرقمية، المعارف والكفاءات والجودة) - بيروت.

-أماني حمارشة (2018) العلاقة بين جودة الخدمات المكتبية ومؤشرات تأثير المكتبات وفق مواصفتي الأيزو:

16439 و 9001:2015، - [تم الوصول إليه أكتوبر، 2021] متاح من خلال :

<https://www.qscience.com/content/journals/10.5339/jist.2018.6?crawler=true>e(

شلال حبيب عبد الله الجبوري (1991) الإحصاء التطبيقي - بغداد : دار الحكمة للطباعة والنشر - ص 17.

مصر، دار الكتب والوثائق القومية (2018) الأعمال والإنجازات - القاهرة: الدار - ص 25.

مصر، دار الكتب والوثائق القومية (2018) لمحة تاريخية [تم الوصول إليه 25 أكتوبر 2021] متاح من خلال :

(<http://www.darelkotob.gov.eg/aboutus1.aspx>)

نرمين صابر (2005) مفاهيم الجودة الشاملة وآليات التطبيق في المكتبات ومراكز المعلومات، ملحق الأساليب

الحديثة لإدارة المكتبات ومراكز المعلومات بالجودة الشاملة 18 - 20 ديسمبر 2005 - الإسكندرية،

جمهورية مصر العربية - القاهرة : الشركة العربية المتحدة للتدريب والاستشارات الإدارية- ص 1-28

نظمي نصر الله (2018) أيزو 9000 : خطوة جديدة على الطريق لتطوير المنظومة الإدارية - القاهرة : اتحاد الصناعات المصرية ، 2018 - ص93 - (إصدارات اتحاد الصناعات المصرية ، 4 ) .

### ثانياً : المراجع الأجنبية:

- Ann, Parrish Darlene. (2016) The compact of leadership behavior on organizational commitment and Job autonomy of information services libraries.; Supervision Blazek Ronalo .- Ph. D. The Florida state University .- 189P.
- Coleman , Vicki . ( May ,2017 ) Toward a TQM paradigm : Using SERVQUAL to measure library service quality . - College Research libraries . - PP 237 – 251 .
- International Organization for Standardization. (2021) ISO members . - [Cited Jul. 2021]Available at:([www.iso.org/iso/about/iso\\_members.htm](http://www.iso.org/iso/about/iso_members.htm)).
- \_\_\_\_\_.(2021) General information on ISO.[Cited Jul. 2021]Available at:([www.iso.org/support/faqs.htm](http://www.iso.org/support/faqs.htm)).
- \_\_\_\_\_.(2021) Benefits. [Cited Jul. 2021] Available at:([www.iso.org/iso\\_catalogue/management\\_standards/benefits.htm](http://www.iso.org/iso_catalogue/management_standards/benefits.htm)).
- \_\_\_\_\_. (2021) ISO standards. [Cited Jul. 2021] Available at:([www.iso.org/iso\\_catalogue.htm](http://www.iso.org/iso_catalogue.htm)).
- \_\_\_\_\_. (2021) ISO 9000 and 140000 .[Cited Jul. 2021] Available at:([www.iso.org/iso\\_9000\\_iso\\_14000.htm](http://www.iso.org/iso_9000_iso_14000.htm)).
- Johannsen ,Carl Gustav. (Jul.2012) Application of ISO 9000 standards of quality management in professional services : An information sector case. - *Total Quality Management and Business Excellence* . – Vol. 6,n.3. – pp.231-242.
- \_\_\_\_\_.(2018 ) Strategiclessnes Quality management : Theoretical Consideration. \_ *Journal of Information Science* . \_ Vol. 45,N. 4. \_ PP 133 – 144.
- \_\_\_\_\_. (May, 2015) Application of quality management in Nordic countries . *FID News Bulletin* . – Vol. 65, n.5. -pp. 49 – 52.
- John, Heinrichs & lee Jeen Su and Sharkey Thomas. ( May ,2019 ) Relative influence of the libQUAL dimensions of satisfaction : A subgroup analysis. – *College Research Libraries*. – Vol. 80 ,N.- PP 248 – 256 .
- Lori, Discoll & Shorb Stephen R. (2017 ) ISO 9001 meets strategic planning at the University of Florida. – *Journal of Library Administration*. – Vol. 53 ,N.3 ,4 \_ PP . 173 – 180.
- Praxiom Research Group Limited. (2021)FAQ about ISO . - [Cited Jul. 221] Available at:([www.praxiom.com/faq.htm](http://www.praxiom.com/faq.htm)).
- \_\_\_\_\_.(2021)ISO 9001 2015 translated into plain language . - [Cited Jul. 2021] Available at:([www.praxiom.com/iso-9001.htm](http://www.praxiom.com/iso-9001.htm)).
- \_\_\_\_\_.(2021)ISO 9001 registrars. - [Cited Jul. 2021] Available at:([www.praxiom.com/iso9001registrar.htm](http://www.praxiom.com/iso9001registrar.htm)).
- Rowley ,J & Dawes A. ( 2019 ). Customer loyalty: A relevant concept for libraries applied ISO 9001. – *Library management*. - Vol. 35 ,N.5 ,6. - PP 345 – 351.
- Strum , Andreas & Upasena , Suji . (2019)ISO 9001 implementing an environmental management system . - Ellipson Based , Switzerland : [S.L.]. – p.7.
- Teau, Jeff Du & Martin, Nick. (2019 ) ISO 9001:2015 environmental management system audit report. [Cited 31 Nov. 2021]Available (<http://www.tkne.net/vb/attachment.php?attachmentid=13497&d=1222444445>)
- TUM University Library .(2019 ) [Quality Management](https://www.ub.tum.de/en/quality-management). . - [Cited 29 Nov. 2021]Available at: (<https://www.ub.tum.de/en/quality-management>).
- Valls, Valéria Martin . (Nov., 2017) Quality management on information services according to ISO 9000. - *New Library World*. - 117(11/12).



## الملحق رقم (2)

### المقابلات العلمية المقننة

نظرًا لعدم وجود إدارة، أو قسم، أو وحدة متخصصة في الجودة بالمكتبة، فقد أجريت المقابلات العلمية المقننة

مع مديري الإدارات والقاعات (أو من ينوب عنهم) كالتالي:

- الإدارة العامة لتبادل المطبوعات.
- الإدارة العامة لخدمات القراء.
- الدوريات.
- الفنون.
- قاعة الخدمات الرقمية.
- المكتبات الخاصة والمهداة.
- مركز التصوير.
- قاعة المكفوفين.
- إدارة المراجع.
- إدارة مطبوعات الأمم المتحدة.
- الاطلاع الرئيسية.
- المطبوعات الحكومية.
- المقتنيات.
- مركز المسح الرقمي.
- الخدمات الرقمية.
- الإدارة العامة للشؤون الفنية.
- إدارة الإيداع القانوني.
- إدارة الفهارس.
- إدارة التزويد.
- إدارة الببليوجرافيا.
- وحدة التصوير عالي الجودة.
- إدارة المخطوطات.
- إدارة البرديات.
- إدارة المسكوكات.
- الإدارة العامة للمكتبات الفرعية.

